

Opinnäytetyö (AMK)

Tietojenkäsittely

Sähköisen liiketoiminnan järjestelmät

2015

Niklas Raunio

# PROJEKTIHALLINTA COMBOUND-TAPAHTUMISSA



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma | Sähköisen liiketoiminnan järjestelmät

Kesäkuu 2015 | 45 Sivua

Ohjaaja: Päivi Nygren

Niklas Raunio

## PROJEKTINHALLINTA COMBOUND-TAPAHTUMISSA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on arvioida ja reflektoida Compound-tapahtumissa tapahtunutta projektinhallintaa. Compound on Turun ammattikorkeakoulun opiskelijavoimin kahtena peräkkäisenä vuotena järjestetty LAN- ja sovelluskehitystapahtuma, jonka toimeksiantajana toimivat opiskelijat itse. LAN-tapahtumalla itsessään tarkoitetaan verkkopelitapahtumaa, jossa yhteen tilaan kokoontuu ihmisiä pelaamaan omien tietokoneidensa kanssa.

Tekijä toimi Compoundissa vuosina 2013 ja 2014 tapahtuman projektipäällikkönä sekä yhtenä perustajajäsenistä. Tehtäviin kuului projektijohtaminen sekä projektinhallinta.

Tämä työ arvioi tapahtuman projektinhallintaa suhteessa projektinhallinnan teoreettiseen viitekehykseen. Tapahtumien onnistumista on mitattu määrällisesti osallistujatavoitteilla sekä laadullisesti asiakas- ja vertaispalautteella. Opinnäytetyön tuloksena on projektinhallinnan käytäntöjä jotka toimivat ja käytäntöjä jotka eivät toimi tässä tapauskohtaisessa tapahtumaprojektissa. Opinnäytetyössä käsitellyt käytännöt toimivat esimerkkinä vastaavanlaisia tapahtumia järjestäville.

ASIASANAT:

projektinhallinta, projektijohtaminen, projekti, tapahtumajärjestäminen, Compound

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Information Technology | e-Business Systems

June 2015| 45 pages

Instructor: Päivi Nygren

Niklas Raunio

# PROJECT MANAGEMENT IN COMBOUND EVENTS

The aim of this thesis is to analyze and discuss project management through Combound-events. Combound is a LAN-party and software development event arranged for two consecutive years by students of Turku University of Applied Sciences. The idea of LAN party is to gather people to game together with their computers.

The author acted as the project manager in the Combound 2013 and 2014 events and is also one of the founding members of the event. Duties have always included project management.

The project management during the events is evaluated in relation to theoretical framework. The success of the project is measured quantitatively as well as qualitatively. The results of this thesis are practices of project management which did and did not work in this case study. The examples discussed in this thesis work as an example for people who are organizing similar events.

## KEYWORDS:

project management, project, event production, Combound

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 COMBOUND-TAPAHTUMAT</b>	<b>7</b>
2.1 Taustaa	7
2.2 Combound 2013	7
2.2.1 Tavoitteet	8
2.2.2 Suunnittelu	9
2.2.3 Tapahtumapäivä	12
2.3 Combound 2014	13
2.3.1 Tavoitteet	13
2.3.2 Suunnittelu	13
2.3.3 Tapahtumapäivä	16
2.4 Tapahtumien palaute	17
2.4.1 Kävijäpalaute	17
2.4.2 Vertaisarviointi	18
<b>3 PROJEKTINHALLINTA</b>	<b>19</b>
3.1 Projektin aloitus ja organisointi	19
3.2 Projektin vaiheet	22
3.3 Projektin ja tapahtuman riskien hallinta	23
3.4 Projektin viestintä	25
3.5 Projektin johtaminen	27
3.6 Projektin johtamisen haasteet	30
3.7 Projektisuunnitelma	31

<b>4 PROJEKTINHALLINTA COMBOUND-TAPAHTUMISSA</b>	<b>34</b>
4.1 Projektin aloitus ja organisointi	34
4.1.1 Combound 2013	34
4.1.2 Combound 2014	35
4.2 Projektin johtaminen	37
4.2.1 Combound 2013	38
4.2.2 Combound 2014	39
4.3 Projektin viestintä	40
4.3.1 Combound 2013	41
4.3.2 Combound 2014	41
<b>5 YHTEENVETO</b>	<b>44</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>45</b>
<b>LIITTEET</b>	
Liite 1. Combound 2014 palautekysely	46
Liite 2. Combound 2014 palautekyselyn vastaukset	47
<b>KUVAT</b>	
Kuva 1. Combound 2013 projektiorganisaatio	11
Kuva 2. Combound 2014 projektiorganisaatio	14
<b>KUVIOT</b>	
Kuvio 1. Projektin vaiheistus (Ruuska 2012, 23).	23
Kuvio 2. Riskiruudukko (Ruuska 2012, 253).	24
Kuvio 3. Projektin tuloskulmio (Pelin 2009, 37)	28
Kuvio 4. Johtamisruudukko (Ruuska 2012, 133)	29
Kuvio 5. Johtamistyyli projektin eri vaiheissa (Ruuska 2012, 135)	30
Kuvio 6. Projektisuunnitelman laatimisprosessi (Ruuska 2012, 180)	32

# 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö käsittelee projektin johtamista ja erityisesti tapahtumaprojektin johtamista. Opinnäytetyö pohjautuu Turun ammattikorkeakoulun opiskelijavoimin järjestettyyn lan- ja sovelluskehitystapahtumaan Comboundiin.

Tämä opinnäytetyön tavoitteena on arvioida ja reflektoida jo läpivietyjen projektien projektinhallintaa. Kirjallinen lopputuotos koostuu Combound-tapahtumien järjestämisen etenemistä ja kuvaa niissä tapahtunutta projektinhallintaa ja projektin johtamista. Työssä arvioidaan Combound-tapahtumien projektinhallintaa suhteessa projektinhallinnan teoreettiseen viitekehykseen. Opinnäytetyön tarkoituksena on auttaa kehittämään vastaavanlaisten tapahtumien projektinhallintaa.

## 2 COMBOUND-TAPAHTUMAT

### 2.1 Taustaa

Compound sai alkunsa syksyllä 2012, kun kolme tietojenkäsittelyopiskelijaa tahtoivat perustaa Saloon varsinaissuomalaisille kaiken ikäisille IT-alasta kiinnostuneille suunnatun tapahtuman, joka sai myöhemmin muotonsa lan- ja sovelluskehitystapahtumana. Tapahtuman tarkoituksena on kerätä kohdeyleisö pelaamaan, sovelluskehittämään ja kilpailemaan keskenään. Idea tapahtumaan syntyi alun perin ajatuksesta järjestää olemassa oleva lan- tapahtuma toiselta paikkakunnalta Saloon.

Compound lan- ja sovelluskehitystapahtuma järjestettiin ensimmäistä kertaa 5. - 7.4.2013 Astrum Areenalla Salossa Turun AMK:n opiskelijoiden toimesta. Ensimmäisen vuoden tapahtuma keräsi arviolta 232 osallistujaa. Compound-tapahtuma on järjestetty kaksi kertaa. Kahden lan- ja sovelluskehitystapahtuman lisäksi Compound on järjestänyt hackathonin ja ollut mukana Turun tiedemessuilla vuonna 2013. Vastaavanlaisia tapahtumia on yritetty järjestää Salossa aikaisemmin, mutta tätä kirjoittaessa tapahtuma on alueella ainutlaatuinen. Projektin asettajana toimivat yksityiset Turun ammattikorkeakoulun opiskelijat.

Tarve projektin takana oli elvyttää Salon ICT-klusteria sekä luoda uusia tapahtumia heikentyneen taloustilanteen aikana. Salossa on vahvaa IT-osaamista mm. Nokian menestyksen takia.

### 2.2 Compound 2013

Compound toteutettiin noin puolen vuoden aikajaksolla. Kun ensin arvioimme tapahtuman mahdolliseksi toteuttaa, ryhdyimme perustamaan työryhmää projektia varten. Perustamisen jälkeen aloitimme tapahtuman perusteellisemmän suunnittelun, jossa työryhmän jäsenillä oli kullakin omat vastualueensa. Tapahtuman

onnistunut toteutus vaatisi markkinoinnin, rahoituksen, määritetyn osallistujamäärän, tapahtuma-alueen ja sen palvelujen ohella tapahtuman luonteen vuoksi paljon sähkö- ja verkkokapasiteettia.

Hackathonin loppuessa tuotokset esitellään tuomaristolle. Hackathonin tuotokset on mahdollista esitellä myös pelisalin lavalla ja yksittäin tapahtumaan osallistuville, jolloin tuotoksesta saa suoraa palautetta potentiaalisilta loppukäyttäjiltä. Myös tuotosten promoaminen ja mainostaminen onnistuu kanavissamme. Tuomariston arvioivat parhaat tuotokset palkitaan tuotepalkkinoilla hackathonin omassa palkintojakotilaisuudessa tapahtuman lopussa.

Ideana Comboundissa on tapahtumaprojektin aikana saada kohdeyleisö kiinnostumaan IT-alasta kokonaisuutena. Pelaajille markkinoidaan tietotekniikka-aiheisia koulutusohjelmia ja tarjotaan mahdollisuus tutustua IT-alan työmahdollisuuksiin henkilökunnan, sovelluskehittäjien sekä paikalla olevien alan ammattilaisten kautta. Tätä toteutetaan tapahtumassa mm. hackathonin tuotoksia esittelemällä pelaajille.

Sovelluskehittäjät hackathonin puolella pääsevät tapahtumassa markkinoimaan vanhoja ja uusia tuotteitaan kuluttajille, sekä saamaan suoraa palautetta loppukäyttäjiltä ja tuomaristolta. Pääosin yrityshenkilöistä koostuva tuomaristo markkinoi osallistumisensa kautta yritystään sekä saa mahdollisuuden rekrytointiin ja suoraan palautteeseen loppukäyttäjiltä.

### 2.2.1 Tavoitteet

Projektin laadullisena tavoitteena oli elvyttää Salon ICT-klusteria, kehittää paikallista tapahtumaympäristöä, markkinoida IT-alan koulutusta sekä tiivistää yhteistyötä eri sidosryhmien kuten Turun amk:n ja Varsinais-Suomen yrittäjien välillä.

Projektille asetettiin myös tavoitteet asiakasmäärien ja tuotettujen sovellusten suhteen. Ensimmäisen tapahtuman tavoitteena oli saada 100 myytyä konepaikkaa pelisaliin, 10 1-4 henkilön tiimiä hackathoniin sekä yhteensä 200 kävijää vii-



konlopun aikana päiväkävijöineen. Tapahtumasta tulevien valmiiden tai tuotantoon menevien sovellusten määrä sovitaan hackathon tiimin ja yhteistyökumppanien kesken. Sovellukset mahdollistavat hackathonin kasvun tulevaisuudessa sekä ajavat tiettyjen yhteistyökumppanien etuja.

Projektin kehittämistehtävänä on laajentaa tapahtumaa ja sen yhteisöä sekä luoda toimiva projektiorganisaatio koostuen pääosin opiskelijoista.

### 2.2.2 Suunnittelu

Alkuperäisen Compound- tapahtuman suunnittelu alkoi syksyllä 2012, kun perustajaporukkamme esitteli idean lan- ja sovelluskehitystapahtumasta Yrityssalolle selvittääksemme miten ja mitä kautta tapahtuman järjestäminen olisi järkevintä toteuttaa. Yrityssalon yhteyshenkilö lupasi maksaa tilat, jotka sisälsivät kaksi salia, neuvotteluhuoneen, takahuoneen käyttöömme mikäli järjestäisimme tapahtuman. Suostuimme ja muutaman puhelun jälkeen tilat ja ajankohta oli varattu. Tässä vaiheessa meillä oli puoli vuotta aikaa suunnitella ja toteuttaa tapahtuma. Yrityssalo vastaa muun muassa paikallisen ICT-klusterin kehittämistehtävistä.

Suunnittelimme tapahtumaa kaltaisillemme tietokoneiden ja teknologian ystäville. Tietojenkäsittelyä opiskeltaessa oli luontevaa jakaa segmentti eli asiakasryhmä viihdekäyttäjiiin sekä luoviin käyttäjiin, pelaajiin ja sovelluskehittäjiin. Pelaajille on tarjolla compoja eli kilpailuja eri peleissä. Compojen voittajat palkitaan tapahtuman päätteeksi palkintoseremoniassa sponsorien tarjoamalla tuotepalkinnoilla. Normaalin pelisalin lisäksi tapahtumassa on erillinen hackathon, jossa sovelluskehittäjät luovat tapahtuman aikana 36 tunnissa oman sovelluksen 1 – 4 henkilön pienryhmissä.

Ensimmäisen kuukauden aikana opiskelukumppanini ja hyvä ystäväni lähti mukaan projektiin projektisihteerinä ja noin muutaman viikon sisällä aloitimme yhteistyön Osuuskunta Visioonan kanssa, joka on koulumme tiloissa BisnesAkatemian puitteissa toimiva opiskelijoista koostuva Osuuskunta. Osuuskunnasta muutama henkilö lupasi auttaa projektimme kanssa tarjoamalla apua tapahtuman

webbisivujen luonnissa, graafisessa suunnittelussa, logon luomisessa sekä käytännön järjestelyissä tapahtuman aikana.

Alle kuukauden sisällä saatiin tapahtumalle nimi päätettyä, jonka jälkeen kovalla kiireellä aloimme työstämään ensimmäisiä versioita nettisivuista, jotta pystyimme julkistamaan tapahtuman loppuvuoden 2012 Windows Design Days-tapahtumassa.

Hinnoittelu oli tavoitteena pitää alhaisena, jotta tapahtuma olisi mahdollisimman saatavilla kaikille, kohdeyleisön ollessa nuoria teknologiaintoilijoita 13 ikävuodesta ylöspäin. Lippujen hinnoittelulla saatiin ensimmäisestä vuodesta edullinen ja katettua valtaosa menoista.

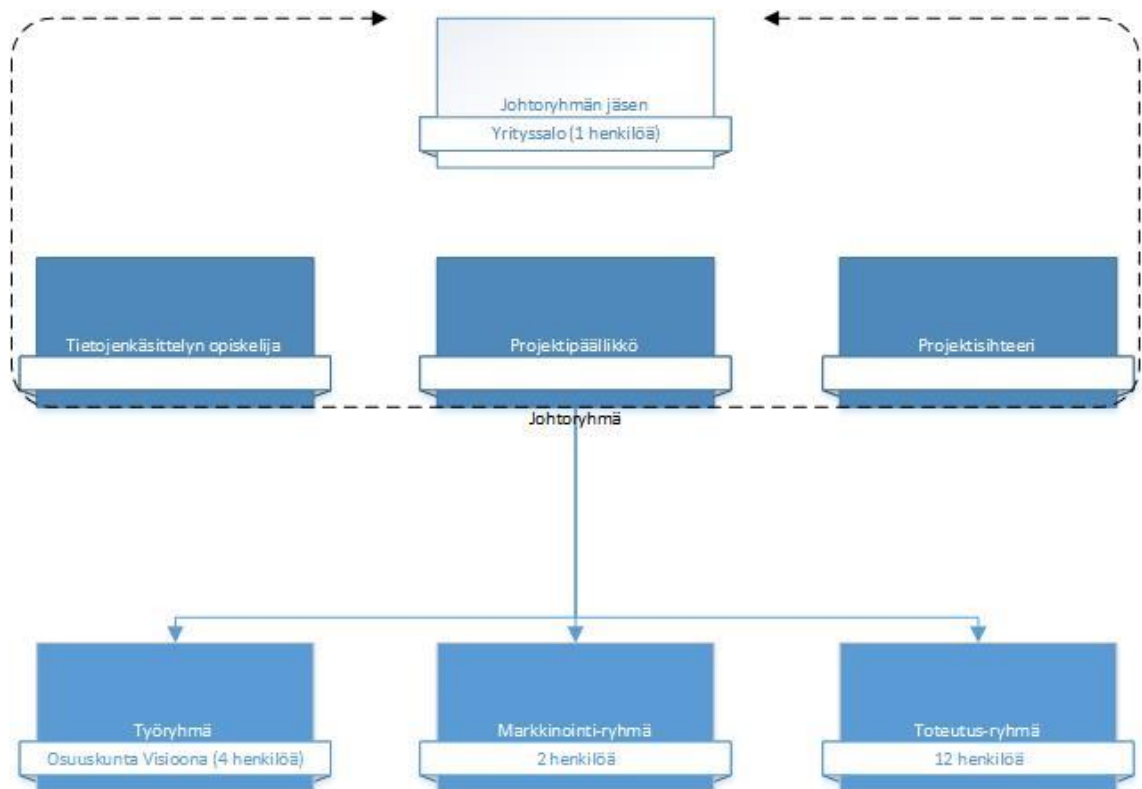
Pian tämän jälkeen aloitimme yhteistyökumppanien etsinnän kovalla kiireellä. Yrityssalon kautta saatiin pian Microsoft sponsoriksi tapahtumaan, jolla oli helpompaa saada muita alan yrityksiä mukaan. Ensimmäiset alustavat tuomaristot selvitettiin loppuvuodesta: eCraft sekä Microsoft. Myös ensimmäiset vedokset luotiin siitä, millä peleillä tapahtumassa kilpailtaisiin.

Yrityssalon yhteishenkilömme oli alussa asettanut tavoitteen, että meidän tulisi saada 100 lippua myytyä vuoden vaihteeseen mennessä, mikä aiheutti haasteita. 100 lipun myyntitavoitetta ei saavutettu vuoden loppuun, mutta eteenpäin jatkettiin kovaa tahtia. Muutamia lippuja oli myyty ja valtaosa näistä koostui oman koulun opiskelijoista. Seuraava markkinointistrategia oli saada lähes kaikki koulumme tietojenkäsittelijät ostamaan lippu. Yrityssalo järjesti 25. – 26.1 Windows Phone Hackathonin Salon Namilassa, jossa alun perin olisi pitänyt olla mahdollista osallistua vain ostamalla lippu Comboundiin. Tämä ei kuitenkaan lopulta toteutunut, vaan tapahtumaan oli vapaa pääsy.

Työstimme kokopäiväisesti tapahtumaa koulun ohella. Visioon osallistuminen oli ollut toivottua heikompaa, joka tuotiin esille valituksen muodossa. Visioonasta muutama henkilö tämän jälkeen otti tämän tapahtuman pääprioriteetikseen, jonka jälkeen henkilöt laativat tapahtuman promovideot youtube-yhteisöpalveluun, tapahtuman verkkosivut laadittiin uudelleen kun muut autoivat ideoinnissa.

Tähän mennessä olimme tehneet muutaman vedoksen budjetista ja sen seurannasta sekä laatineet tapahtumalle toimintasuunnitelman.

Ennen koulun hiihtolomaa kaksi liiketalouden opiskelijaa liittyi projektiin ja otti markkinoinnin omaksi tehtäväkseen, mikä oli suuri helpotus, sillä markkinointi tässä vaiheessa oli minimaalista ja hieman puutteellista. Liiketalouden opiskelijoiden uudet visiot ja ideat alkoivat pikaisesti muotoilemaan tapahtumaa viimeiseen muottiinsa. Pian tämän jälkeen myös muut tietojenkäsittelijät tahtoivat osallistua tapahtumaan talkootyöläisinä, jolloin nykyisin Compound Crewnä tunnettu työporukka sai muotonsa.



Kuva 1. Compound 2013 projektionnisaatio

Nettisivut viimeisteltiin, grafiikkaa hiottiin sekä suoritettiin suoraa ja epäsuoraa markkinointia. Tällä hetkellä projektin henkilöstömäärä oli kasvanut niin räjähdysmäisesti, että oli hankala pysyä perässä mitä milloinkin ja missäkin tapahtuu. Yh-

teistyökumppaneita hoidin edelleen. Seuraavaksi oli aika hoitaa tapahtuman ilmoitus viranomaisille, laatia pelastussuunnitelma ja hankkia luvat musiikin laillista toistamista varten Teostolta sekä Gramexilta.

Tapahtumapäivän lähestyessä kaikki alkoi selkeytymään. Tässä vaiheessa lippuja oli myyty jo yli alkuperäisen 100 henkilön tavoitteen pelisalin puolelle. Hackfestin minimitaloite 10 tiimiä tuntui saavutettavalta ollessani juttelemassa Turun AMK:n ICT-talolla GameLabin ja heidän TechClubin osallistumisesta. Toimitin heille yhteensä 25 hackfest-lippua tapahtumaan. Tapahtumaviikolla hoidettiin viimeiset verkon asennukset ja vaadittavien tavaroiden kuljetukset sekä asennukset. Pian kaikki oli valmiina tapahtumaa varten.

### 2.2.3 Tapahtumapäivä

Ensimmäinen tapahtuma toteutui hyvin suunnitelmien mukaan ja paikat myytiin loppuun noin puolessa tunnissa ovien avaamisen jälkeen. Ennen ovien avaamista yleisölle pidimme vielä palaverin, jossa varmistettiin, että kaikki tietävät työtehtävänsä. Salin hiljalleen täytyttyä, muutamassa koneessa yhdellä rivillä tapahtui minimaalinen sähkökatkos. Muita teknisiä ongelmia ei ensimmäisen tapahtuman aikana ollut. Nukkuma-alue hallin sekä pelisalin välillä oli erillinen hackfest. Tapahtuman tietoliikenteen valvonta ja hallinta eli moderointi tapahtui lavalta opiskelijoiden voimin. Lisäksi lavalla vierailivat eri pelejen casterit sekä streamaajat eli henkilöt jotka lähettävät kuvaa monitoristaan internetiin muiden nähtäväksi. Lavan lähetykset oli selostettuja asiantuntijoiden toimesta. Kisapeleille oli erillinen huoneensa, jossa oli käytössä JIMM'S Pc Storen tehokoneet. Lisäksi käytävässä oli mahdollista pelata konsoleilla.

Tapahtuman Määrälliset kävijätavoitteet saavutettiin. Tapahtuma keräsi arviolta yhteensä 232 osallistujaa.

## 2.3 Compound 2014

Onnistuneen ensimmäisen vuoden tapahtuman jälkeen päätettiin järjestää tapahtuma uudelleen seuraavana vuonna. Compound 2014 lan- ja sovelluskehitystapahtuma järjestettiin toista kertaa Salossa 11. -13.4.2014 Astrum Areenalla. Toisen vuoden tapahtumassa osallistujia oli n. 300 päiväkävijöineen.

Tapahtuma toteutettiin noin puolen vuoden aikajaksolla viime vuoden tapahtuman yleistavoitteiden mukaisesti. Tapahtuman ideana oli vahvistaa brändiä ja kasvattaa realistisesti jo olemassa olevaa konseptia.

### 2.3.1 Tavoitteet

Projektin laadullisena tavoitteena oli entisestään tiivistää yhteistyötä eri sidosryhmien välillä sekä luoda entistä isompi ja parempi tapahtuma perustuen viime tapahtumasta saatuun palautteeseen. Tapahtumassa yleistavoitteet olivat samat kuin edellisessä tapahtumassa.

Määrällisenä tavoitteena oli saada tapahtuman pelisaliin 150 osallistujaa sekä saada 10 kpl 1-4 hengen tiimejä osallistumaan hackathoniin. Ideana oli kasvattaa osallistujamäärää realistisesti ja hallittavasti viime vuoden tapahtuman perusteella.

Tapahtuman suunnittelu aloitettiin pian Compound 2013–tapahtuman jälkeen, mutta pistettiin aktiivisesti liikkeelle loppuvuodesta 2013.

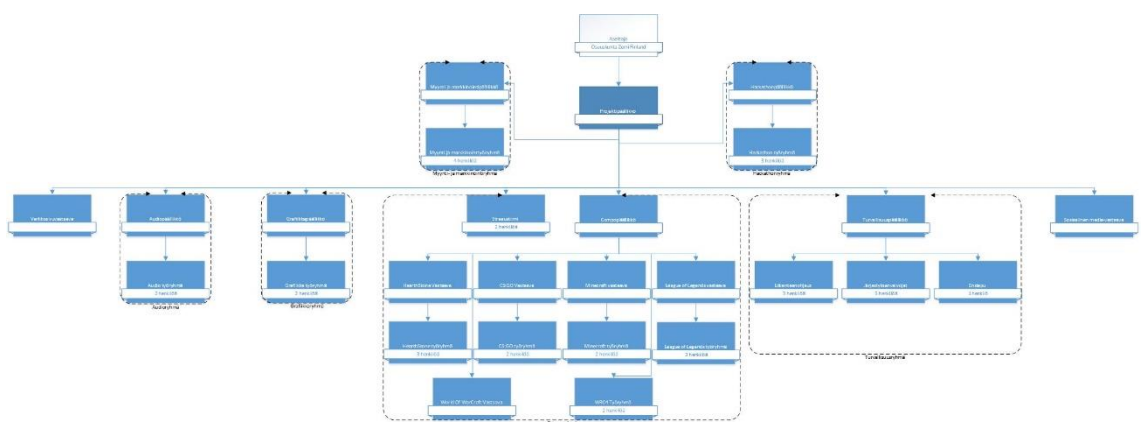
### 2.3.2 Suunnittelu

Tapahtuman suunnittelu alkoi jo varhain Compound 2013-tapahtuman päätty-misen jälkeen, jonka jälkeen seurasi hiljaiseloa loppuvuoteen, jolloin koottiin työryhmä uudestaan kasaan ja aloitettiin suunnittelemaan tapahtumaa aktiivisesti uu-distuneella työryhmällä ja uudella organisaatiomallilla. Tavoitteena oli luoda

isompi ja parempi Combound, jossa minimikävijöiksi pelisaliin odotimme 150 kävijää ja hackfestiin 10 kappaletta 1-4 hengen tiimejä.

Syksyllä 2013 aloimme kartoittamaan yhteistyökumppaneita tapahtumaan rahoituksen ja palkintojen merkeissä. Harmiksemme paikallinen taloustilanne tuntui lähiseuduilla, eikä rahoitusta löytynyt helpolla. Salossa tapahtui lukuisia irtisanomisia eri yrityksissä mm. Nokiassa, eikä osa viimevuoden yhteistyökumppaneista pystyneet lähtemään mukaan tapahtuman sponsorointiin. Projektiryhmän koko kasvoi uusilla jäsenillä sekä siirryimme uuteen johtamismalliin. Mallissa jokaisella työryhmällä oli oma nimetty johtohenkilönsä, joka vastasi ryhmän tarpeista ja edistyksestä. Aikataulutusta ja tehtäviä seurattiin tarkemmin. Palavereja pidettiin sisäisesti viikoittain informaationkulun varmistamiseksi työryhmien välillä. Huolimatta huomattavasti tehokkaammasta työtahdistista ja – mallista. Budjetti oli tiukalla, tapahtuman toteutuminen oli epäselvää.

Tapahtumaa suunnitellessa laadittiin uusi organisaatiomalli. Uudessa mallissa projektin johtoporras nimeää työntekijät yhteen vastuualue-ryhmään, jossa yksi henkilö toimii ryhmän johtajana, joka vastaa ryhmän toiminnasta ja informaatiosta muiden tiimien välillä. Tällaisia ryhmiä olivat tänä vuonna muun muassa: compositiimit kilpailukohtaisesti, myynti- ja markkinointitiimi, grafiikkatiimi, webtiimi, ulkoinen viestintä, palo- ja turvallisuustiimi, hackfest-tiimi, stream/castaus-tiimi sekä ensiaputiimi. Lisäksi projektin aikana koottiin useampia tilapäisiä tiimejä kuten esim. liikenteenohjaus, logistiikka- sekä messutiimi.



Kuva 2. Combound 2014 projektiorganisaatio

Projektin mittaan jaoin työtehtäviä tiimien johtohenkilöille, jotka jakoivat ja toteuttivat tehtävät tiimensä kesken parhaaksi näkemällään tavalla. Olin viikkotasolla yhteydessä tiimeihin joko palaverien merkeissä tai etänä ja varmistin että tehtävät tulee hoidettua. Uusia työntekijöitä oli tänä vuonna kourallinen, joista osa pääsi vastuutehtäviin nopeastikin mahtavan motivaation ja hyvän työn seurauksena. Valtaosa uusista jäsenistä on toisen asteen opiskelijoita, joista muutama datanomeja. Uudet jäsenet sopeutuivat joukkoon nopeasti.

Uuden toimintasuunnitelman ja tapahtumakuvauksen laatiminen oli edessä, samoin tapahtuman teknisten tietojen uudelleenmäärittäminen. Määrittelyn jälkeen projektia lähdettiin työstämään suunnitelmien mukaisesti. Projektisuunnitelma ja muut tapahtumaan liittyvät tekniset dokumentaatiot arkistoitiin ja jaettiin hallitusti ryhmän kesken. Kun pääsimme ryhmän kanssa yhteisymmärrykseen tulevasta tapahtumasta, oli aika siirtyä uudelle palvelimelle. Laadimme uudet verkkosivut sekä postilaatikot, graafisen teeman ja ulkoasun, samassa kun muut tiimit alkoivat hoitaa omia toteutuksiaan. Tapahtuman liput tulivat myyntiin Tiketin kautta 1.2.2014.

Projektin mittaan myynti- ja markkinointitiimissä tapahtui henkilöstömuutoksia ja asetettuja rahoitussummia ei saavutettu ajallaan sponsorointisopimuksista. Liput olivat erittäin kysytyjä tänä vuonna hackfestiä lukuun ottamatta ja ennen tapahtumaa myimme loppuun kahdesti pelisalin liput. Mitoitimme tapahtuman kapasiteetin käytössä olevan pöytämäärän mukaan 150 osallistujalle pelisaliin, joka myytiin loppuun noin puolitoista kuukautta ennen tapahtumaa. Vastasimme lisäämällä kapasiteettiä pelisaliin 75 paikalla Tikettiin. Ovelta myimme vielä muutamia ylimääräisiä paikkoja, sen mukaan mitä tilaa oli pelisalissa. Tapahtuman myyminen oli huomattavasti helpompaa kuin aikaisempana vuotena ja myyntitiimi saikin keskittyä lähinnä sponsorien hankkimiseen. Tapahtuman kapasiteetin mitoitus onnistui erinomaisesti.

Markkinointi tapahtui pääosin yhteistyökanavien, sosiaalisen median sekä puskaradion kautta muutamien koulukierrosten lisäksi. Mielestäni projektin yleinen aikataulut oli onnistunut.

### 2.3.3 Tapahtumapäivä

Tapahtumaa pääsimme rakentamaan keskiviikkoamulla 9.4.2014 jossa crewläiset toimivat itsealoitteisesti työtehtäviensä ulkopuolella rakentaen tapahtumaa perjantaita varten.

Tapahtumalle oli kysyntää ja olimme myyneet tapahtuman loppuun jo kuukausia ennen tapahtumaa. Pystyimme laajentamaan alkuperäistä kapasiteettiä n. 75 lisäpaikalla pelisaliin. Ylimääräiset paikat myytiin alle kahdessa vuorokaudessa.

Ennen ovien avaamista yleisölle pidimme vielä palaverin, jossa varmistin, että kaikki tietävät työtehtävänsä, jonka aikana muutama innokas ehti livahtamaan jo pelisaliin ja jouduimme pitämään palaverin lyhyenä. Ensimmäiset osallistujat saapuivat paikalle jo muutama tunti ennen ovien avaamista.

Sali alkoi hiljalleen täyttyä ja opastetusti kaikki löysivät paikkansa. Pelisalin välittömässä läheisyydessä kokoustila Salorassa oli erillinen hackfest, jolla oli oma aikataulunsa. Tapahtuman moderointi tapahtui lavalta sekä sen läheisyydessä olevasta aiheesta crewläisten voimin. Lavalta castattiin pelaamista ja toimintaa jatkuvasti. Kisapeleille oli erillinen huoneensa, jossa oli käytössä JIMM'Sin tehokoneet, joita ei mielestäni käytetty tänä vuonna tarpeeksi. Lisäksi Areenan toisessa sivuaihiossa oli mahdollista pelata konsoleilla.

Hackfestiin osallistui 4 tiimiä, joten alkuperäiseen 10 tiimin tavoitteeseen ei päästy. Pelisalin 150 osallistujan tavoite ylittyi myytyjä lippuja ollessa reilusti yli 200.

Toinen vuosi oli huomattavasti hankalampi toteuttaa johtuen ulkoisista muutuksista sekä uusista haasteista. Myynti- ja markkinointitiimi ei tavoittanut asetettuja myynnillisiä tavoitteita ajallaan, minkä takia tapahtuman alkuperäistä kokonaisbudjettia leikattiin.



## 2.4 Tapahtumien palaute

Compound-tapahtumia arvioitiin laadullisesti saadun palautteen avulla. Compound 2013 tapahtumassa palautetta kerättiin projekti- ja vertaisryhmiltä suullisesti. Tapahtuman onnistumista arvioitiin projektiryhmän kesken loppupalaverissa. Palaverissa kirjattiin ylös asiat, joissa mielestämme onnistuimme tai epäonnistuimme projektin aikana. Palaverissa esille nousseet seikat otettiin huomioon Compound 2014 – tapahtumaa suunnitellessa. Kirjallisia kyselylomakkeita ei vuodelle 2013 laadittu.

### 2.4.1 Kävijäpalaute

Compound 2014 - tapahtuman laadullista onnistumista arvioitiin asiakaspalautelomakkeen avulla. Kysely oli digitaalinen ja vastanneiden kesken arvottiin 5 kappaletta Compound 2014 tapahtumapaitoja. Kyselyyn vastasi 26 tapahtumaan osallistunutta pelaajaa. Vastauksista on karsittu vastanneiden yhteystiedot ja vapaat kentät osallistujien anonyymiyden säilyttämiseksi. Kysely ja vastaukset löytyvät liitteistä 1 ja 2.

Vastauksien perusteella tapahtuman yleinen vastaanotto oli hyvä, 26 vastauksen keskiarvo 4,53 arviointiasteikolla 1-5.

Tapahtuma oli onnistunut hieman paremmin kuin aikaisempana vuonna. 16 vastauksen keskiarvo 4,13 arviointiasteikolla 1-5.

57 prosenttia vastanneista osallistui tapahtumassa johonkin turnaukseen. Vapaan palautteen turnauksista perusteella turnauksien aikataulutusta tulisi parantaa sekä kilpapelit tulisi jakaa tasaisempiin ottelupareihin.

## 2.4.2 Vertaisarviointi

Kävijäpalautteen lisäksi Compound 2014-tapahtuman työryhmä arvioi vertaisiaan vertaisarviointilomakkeella. Vertaisarviointi toteutettiin antamalla kaikille työryhmän jäsenille arvosana 0-5 välillä, 0 ollessa hylätty ja 5 ollessa erinomainen. Arvosanan lisäksi lomakkeeseen oli mahdollista kirjoittaa vapaata palautetta projektin läpiviemisprosessiin liittyen.

Palautteesta nousi esille parannusehdotuksia turnausten aikatauluihin sekä toivetta useammalle viikkopalaverille projektin alusta alkaen ja parempaa kommunikointia tiimien kesken.

## 3 PROJEKTIHALLINTA

Projekti, peräisin latinan kielen sanasta *projectum*, joka merkitsee ”esiin heitettyä” on kestoaltaan rajallinen, ainutkertainen toiminto, jossa joukko ihmisiä ja muita resursseja kootaan yhteen tilapäisesti suorittamaan tiettyä tehtävää (Ruuska 2012, 18; Karlsson & Marttala 2001, 11). Projekti muodostuu useista tehtävistä, se on kertaluontoinen ja sille on määritelty alku ja loppu. Projekti edellyttää useamman kuin yhden ihmisen työpanosta. Voidaankin todeta, että projekti on kokonaisuus, jota ei voi tehdä yksin. (Russell 2012, 7)

Projekti on ainutkertainen ja itsenäinen työkokonaisuus, jolla on tavoite, elinkaari, vaiheistus, työryhmä, seurannaisperiaate, muutoksensa sekä omat itsenäiset haasteensa. Kahta samanlaista projektia ei ole, ihmiset ja ympäristömuuttajat tekevät jokaisesta projektista ainutkertaisen, toistamattoman sellaisessa muodossaan. (Ruuska 2012, 19)

Ruuskan (2012,130) mukaan projekti on tavoiteorientoitunut organisaatio. Projektityötä tehdään jatkuvasti muuttuvissa ympäristöissä, joten se ei saavuta perinteisten organisaatio- ja johtamismallien tavoiteltua stabiilia tilaa. Projektityön dynaamisuudesta ja epästabiiliudesta huolimatta tavoite pysyy yleisesti samana.

### 3.1 Projektin aloitus ja organisointi

Projekti syntyy, kun nykyinen tilanne ei vastaa toivottua tilannetta josta syntyy ongelma. Olemassa oleva ongelma halutaan ratkaista. Usein projektien aloittamiseen johtavat seuraavat syyt:

- markkinoiden vaatimus
- liike-elämän sanelema tarve
- asiakkaan toive
- teknologian edistysaskel
- uusi lainsäädäntö.

Mikäli ongelma halutaan ratkaista, aloitetaan muodollisella päätöksellä aloittaa projekti. Tämän jälkeen laaditaan kirjallinen puitesuunnitelma, jonka tulee olla realistinen, selkeä ja projektia ohjaava. Puitesuunnitelmassa määritetään projektin seuraavat puitteet: projektin tausta, ongelma, visio, rajaukset, aikataulu, voimavarat, kriteerit, yhteistyökumppanit ja toimeksiantaja. (Karlsson & Marttala 2001, 14- 16)

Ennen kuin ongelmatilannetta lähdetään ratkaisemaan tai pystyttämään projektia, tulisi kohdealueesta tehdä esiselvitys tai esitutkimus. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa aiotun hankkeen tekniset- sekä taloudelliset edellytykset ja varmistaa, että tavoiteltu lopputulos tukee organisaation toiminnallisia tavoitteita (Ruuska 2012, 35). Mikäli ongelma halutaan ratkaista esitutkimuksesta selvinneiden tuloksien ehdoilla, on projektin aloittamisesta tehtävä muodollinen päätös. On tärkeää pystyä selvittämään mitä voimavaroja tässä vaiheessa halutaan käyttöön. Päätöksen lisäksi tulee laatia kirjallinen projektin puitesuunnitelma, jonka tulee olla selkeä, realistinen ja projektia ohjaava. Puitesuunnitelman tulee vastata seuraaviin kysymyksiin:

- Projektin tausta. Miksi projekti aloitetaan?
- Ongelma. Mikä on ongelmana? Suunnitelman ei tule ehdottaa ongelmaan ratkaisuja, esim tuotteen kehittämisestä. Ongelma voidaan esimerkiksi muotoilla vaikka markkinaosuuksien menetyksellä tärkeimmällä markkina-alueella.
- Visio. Mitä toimeksiantaja haluaa saavuttaa? Millaista tilannetta toivotaan?
- Rajaukset. Mitä projektin ei pidä käsitellä?
- Aikataulu. Milloin tuloksen on oltava valmis?
- Voimavarat. Millaiset voimavarat on projektin käytettävissä?
- Kriteerit. Mikä on ratkaisuehdotuksen arvioinnissa tärkeää?
- Yhteistyökumppanit. Mitä yhteistyökumppaneita projektilla mahdollisesti on, ja millainen on niiden rooli tässä projektissa?
- Toimeksiantaja. Kuka on toimeksiantaja?

On suositeltavaa, että projektin puitesuunnitelmassa olisi enemmän kuin yksi ratkaisuvaihtoehto. Mikäli projektin alkuvaiheessa päädytään tiettyyn ratkaisuun, suljetaan pois mahdollisuus vaihtoehtoisiin ratkaisuihin ja syvempään analyysiin.

Puitesuunnitelman luomisen jälkeen laaditaan ongelma-analyysi, jossa analysoidaan ongelmaa ja ympäristöä tarkemmin ilman ennakko-olettamuksia. Analysoinnin tuloksista laaditaan vaihtoehtoisia ratkaisuja ongelmalle. Ratkaisuista valitaan se, joka parhaiten ratkaisee asetetun alkuperäisen ongelman. Valittua ratkaisua aletaan yksityiskohtaisesti tutkimaan, mitä resursseja tämä ratkaisu vaatii ja mitä menetelmiä käytetään? Ennen ratkaisun toteutukseen siirtymistä kootaan pysyvä projektioorganisaatio ja laaditaan toteutussuunnitelma eli projektisuunnitelma (Karlsson & Marttala 2001, 16 - 18).

Projektia käynnistäessä, on määriteltävä projektioorganisaation eri osapuolien valta- ja vastuualueet. On mietittävä, kuka projektia johtaa ja millainen projektioorganisaatio tulee olemaan ja mitä tehtäviä tai toimintoja eri henkilöiden vastuulle projektissa tulee. Aloitusvaihe on tilanne, jossa uusi ryhmä, projektioorganisaatio, käynnistää toimintaansa (Sepponen & Thornberg 2013, 10).

Projektissa yksi henkilö toimii projektipäällikkönä. Hänen tehtävänä on saavuttaa asetetut tavoitteet käytössä olevien resurssien avulla sovitussa aikamäärässä. Projektipäällikkö vastaa projektin johtamisesta, viikkokokousten vetämisestä ja yhteydenpidosta asiakkaaseen projektin ollessa käynnissä. Projektipäällikkö laatii projektisuunnitelman sekä hoitaa tai delegoi tarjousten koostamisen asiakkaalle (Kettunen 2009, 131 & Ruuska 2012, 137). Projektipäällikön tärkeimpiä tehtäviä on töiden jakaminen ja huolehtia projektin käynnistämisestä. Projektioorganisaatio sisältää käskytyssuhteen, jolla työt jaetaan projektiryhmän kesken (Kettunen 2009, 32 – 33).

Projektisuunnitelma on projektipäällikön ja ohjausryhmän välinen sopimus, mikä kuvaa projektin toteuttamisen kulkua. Suunnitelma on tulos esitöistä ja edellytyksistä, mitä kyseinen projekti vaatii. Projektisuunnitelman laatimiselle ei ole asetettu tarkkoja määräyksiä millaisen suunnitelman tulisi olla. Jokainen projekti on yksilöllinen ja kukin suunnitelma laaditaan projektin tavoitteiden mukaisesti. Kaikilla projekteilla on kuitenkin yhteinen perusrakenne, jotka voi sisällyttää projektisuunnitelmaan seuraavasti:

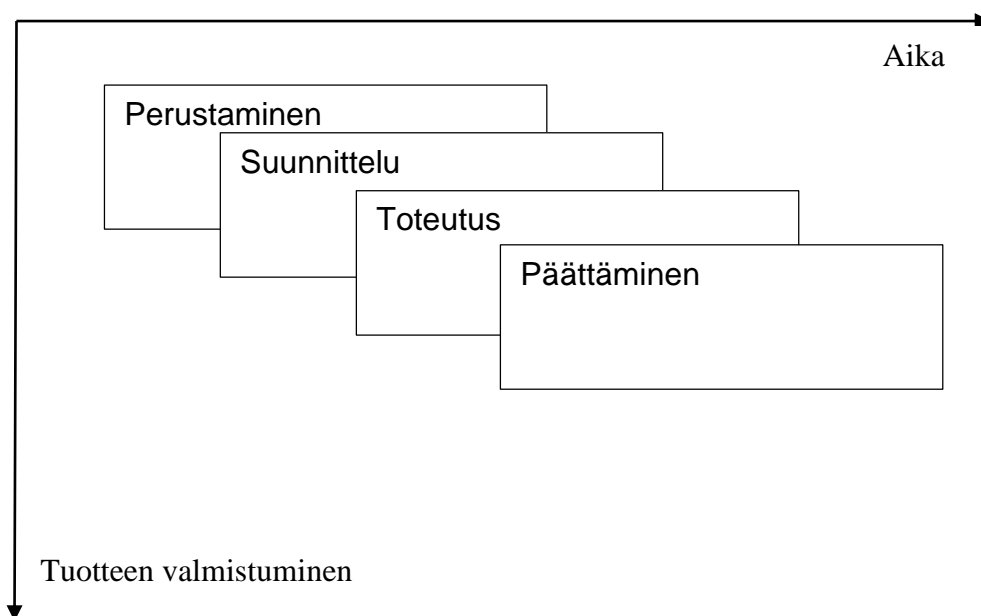
1. Tausta- ja ongelma-analyysi
2. Tavoite
3. Päämäärä
4. Rajoitukset
5. Projektin sopeuttaminen
6. Menetelmän valinta
7. Projektisuunnitelma pääpiirteittäin
8. Aikataulu
9. Projektin budjetti
10. Projektioorganisaatio
11. Informaation käsittely
12. Laadunvarmistus
13. Toivottu tulos
14. Toivotut vaikutukset
15. Seuranta.

.(Karlsson & Marttala 2001, 61)

### 3.2 Projektin vaiheet

Tapahtumaprojektin elinkaari alkaa päivästä jolloin projektioorganisaatio muodostetaan ja päätetään toteuttaa tapahtuma. Elinkaari tulee päätökseensä tapahtuman päättymisen jälkeen, kun tapahtuman jälkeiset tehtävät on hoidettu ja viimeiset työyhteisön jäsenet on vapautettu tehtävistään. Tavanomaisesti projekti päätetään loppupalaveriin, jossa arvioidaan projektin onnistuminen sisäisen palautekeskustelun muodossa. Palautteet kirjataan ylös, jotta on mahdollista kehittää tulevia toimintamalleja kokemuksen mukaan asioista, jotka toimivat tai eivät toimi.

Projektin elinkaaren aikana on mahdollista havaita erilaisia vaihteita, jotka ominaisuuksiltaan ja työskentelytavoistaan poikkeavat toisistaan ja joilla on omat tyypilliset toimintamallinsa ja ongelmansa (Ruuska 2012, 22).



Kuvio 1. Projektin vaiheistus (Ruuska 2012, 23).

On paikoin hankala sanoa tarkalleen missä vaiheessa projekti on, sillä päättyneeseen vaiheeseen saatetaan palata toisen vaiheen ollessa jo käynnissä. Edellisen vaiheen tulokset vaikuttavat seuraavien vaiheiden tehtäviin, kun yksityiskohdat tarkentuvat työn edetessä. Tätä kutsutaan seurannaisperiaatteksi (Ruuska 2012, 19).

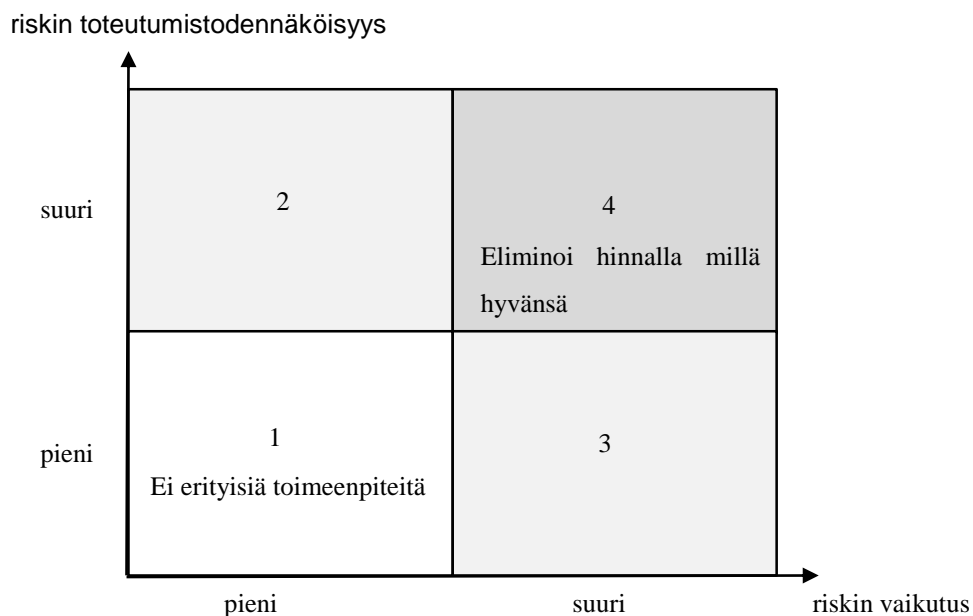
### 3.3 Projektin ja tapahtuman riskien hallinta

Projekti käy läpi elinkaarensa aikana muutoksia. Osa muutoksista vaikuttaa projektin asetteluun ja toimintamalleihin. Muutokset resursseissa, henkilöstössä tai taloudessa, uudet riskit voi nopeasti ajaa projektin kuilun partaalle. Tällaisessa tilanteessa on tehtävä korjausliikkeitä ja ennen kaikkea päätös jatketaanko projektia muuttuneilla olemassa olevilla resursseilla vai keskeytetäänkö projekti enenaikaisesti (Ruuska 2012, 19).

Projektille on luonteista perustua aina asiakkaan laatimaan tilaukseen. ”Asiakas asettaa projektille vaatimuksia ja reunaehjoja, jotka rajaavat projektin toimintaa”

(Ruuska 2012, 20). Asiakas voi olla organisaatiosta irrallinen taho tai tilaus voi tulla itsessään organisaation sisältä riippuen projektin luonteesta. Vastaavasti osa projektin tehtävistä suoritetaan sisäisenä tai ulkoisena tilaustyönä, alihankintoina. Mitä laajempi projekti, sitä suurempi määrä alihankintoja (Ruuska 2012, 20).

Lopuksi projektityön luonteeseen kuuluu riskejä ja epävarmuutta. Riskien määrä on riippuvainen käytössä olevista resursseista sekä ulkoisista muuttujista. Huono suunnittelu ja epäselvä rajausta johtavat suurempaan todennäköisyyteen riskien toteutumisesta (Ruuska 2012, 20).



Kuvio 2. Riskiruudukko (Ruuska 2012, 253).

Mikäli projektia aloittaessa riskien määrä on selkeästi suurempi kuin saavutettavien hyötyjen, kannattaako projektia toteuttaa? Projektin hallinta on epävarmuuden ja muuttuvien olosuhteiden hallintaa. Riskien hallinnan tavoitteena on vähentää epävarmuutta, varautua odottamattomiin tilanteisiin ja hallita potentiaalisia riskejä (Ruuska 2012, 248).



### 3.4 Projektin viestintä

Viestinnällä tarkoitetaan tiedon välittämistä ryhmän ja ihmisten kesken. Viesti helposti tulkitaan väärin tai ei mene perille. Alkuperäinen viesti saattaa myös muuttua matkalla, mikäli viesti kulkee useamman henkilön kautta. Viestinnän tyypillisiä virhelähteitä ovat:

- viesti on muotoiltu epäselvästi ja on monitulkinnallinen
- vastaanottaja ei lue tai kuuntele sanomaa kunnolla
- viestiä muutetaan tahallaan matkalla
- viesti katoaa matkalla
- viestin ydinkohdat eivät ole selkeitä.

Viestinnän suunnittelussa on tärkeää harkita viestin tavoite ja sisältö sekä oikea viestintätapa. On myös huomioitavaa milloin viestintää tehdään, kuka hoitaa viestintää sekä varmistaa viestinnän perillemeno. Palaverit ja puhelinsoitot aiheuttavat työhön keskeytyksiä sekä vievät paljon aikaa. Suullinen informaatio ei säily ja voidaan tulkita väärin. Suullisen informaationkulun tulee olla kaksisuuntaista, jotta voidaan varmistaa että vastaanottaja on ymmärtänyt viestin oikein. Kirjallinen informaatio on usein harkitumpaa kuin suullinen.

Yleisesti projektin alussa viestitään projektin tavoite, vastuujako ja organisaatio. Viestitään projektisuunnitelman laatimisella sekä kokouksilla. Projektin toteutuksen aikana viestitään projektin tilanteesta ja projektin mahdollisista muutoksista. Käydään läpi tärkeitä tapahtumia ja saavutuksia. Kokoukset dokumentoidaan pöytäkirjoihin. Projektin lopussa viestitään projektin tulos ja jälkihoitoon liittyvät seikat. Lisäksi laaditaan loppuraportti ja arkistoidaan projektin aikaiset dokumentit. (Pelin 2009, 296 -297)

Projektiryhmä kokee projektinpäällikön roolia tiedottajana keskeisenä. Projektinpäällikön tulisi välittää tietoa projektin ja sen ympäristön kesken. Projektipäällikkö vie ongelmatilanteet tarvittaessa organisaatiossa ylöspäin ja ajaa projektiryhmän etuja. Projektipäällikkö jakaa ryhmälle johdon päätökset, asiakkaiden näkemykset ja vastaavat. Kaikki jaettu tieto ei ole välttämätöntä ryhmälle tai tarpeellista

raportoida, mutta hyvä näkemys projektin kokonaistilanteesta lisää työmotivaatiota. (Pelín 2009, 294 -295)

Projekteja johdetaan viestinnän avulla. Organisointitavasta riippumatta projekti on kiinteä työyhteisö, joka vaatii toimiakseen toimivan viestintäjärjestelmän. Projektissa viestintä on sekä väline että voimavara. Voimavarana viestintää tulee seurata projektin aikana kuten muidenkin resurssien käyttöä (Ruuska 2012, 83). Vaihtoehtoja viestintään on paljon ja viestintää suunniteltaessa on muistettava tehokas ajanhallinta. Esimerkiksi puhelinsoitot aiheuttavat keskeytyksiä ja vievät paljon aikaa (Pelín 2009, 297). Yleensä projektipäällikkö ei ole projektiin osallistuvan ryhmäläisen suora esimies joten esimiestehtävät tulisi jättää suorille esimiehille ja keskittyä projektin läpivientiin (Kettunen 2009, 142).

Kettusen (2009, 140) mukaan projektipäälliköllä tulee olla selkeä tapa kerätä tietoa projektiryhmältä ja välittää tietoa ryhmälle. Projektipäällikön tulee laatia menetelmät, jolla tietoa saadaan liikutettua tehokkaasti molempiin suuntiin. Menetelminä voi käyttää erilaisia palaverieja, raportteja sekä viestintyökaluja kuten sähköpostia ja muita viestimiä. Ennen projektin käynnistämistä on sovittava projektin raportoinnista ryhmän kesken. Raportointi voi olla esimerkiksi suullista tietoa viikopalaverieissa tai projektin sisäisten tilanneraporttien laatimista. (Kettunen 2009, 33)

Sähköposti toimii projektissa luonnollisena apuvälineenä viestiä projektiryhmälle sekä projektin sidosryhmille. Sähköpostin ja muiden viestintyökalujen ei tulisi kuitenkaan korvata projektiryhmän säännöllisiä tapaamisia. Sähköpostin ja kirjallisten viestimien rajoitteena on aidon ja nopean dialogin puuttuminen. Dialogia syntyy fyysisissä tapaamisissa, joka ei välity samalla tavalla esimerkiksi sähköpostiin. Kirjallinen informaatio säilyy ja on usein harkitumpaa kuin suullinen informaatio (Kettunen 2009, 142 & Pelín 2009, 297).

Projektiryhmän viikoittaiset tapaamiset ovat tärkeitä. Ryhmän säännöllinen tapaaminen antavat runkoa projektin eteenpäin viemiselle ja raportoidut projektin osa-alueiden etenemiset luovat tekijöille painetta tuloksien aikaansaamiseen. Yh-

teiset kokoontumiset lisäävät projektin yhteishenkeä sekä mahdollistavat asioiden käsittämisen eri tavalla kuin esimerkiksi sähköpostin välityksellä. Palavereille on kuitenkin hyvä sopia selvät pelisäännöt. Palaverien kesto on hyvä määrittää etukäteen sekä sopia esimerkiksi kannettavien tietokoneiden käytöstä. Palaverien teho saattaa romahtaa ihmisten tehdessä muita asioita palaverin aikana (Kettunen 2009, 141).

Tärkeä osa tiedon jakamista ja kommunikointia ovat projektista laadittavat viikko- ja kuukausiraportit. Niiden avulla projektipäällikkö voi viestiä työryhmälleen missä vaiheessa projekti on menossa. (Kettunen 2009, 143).

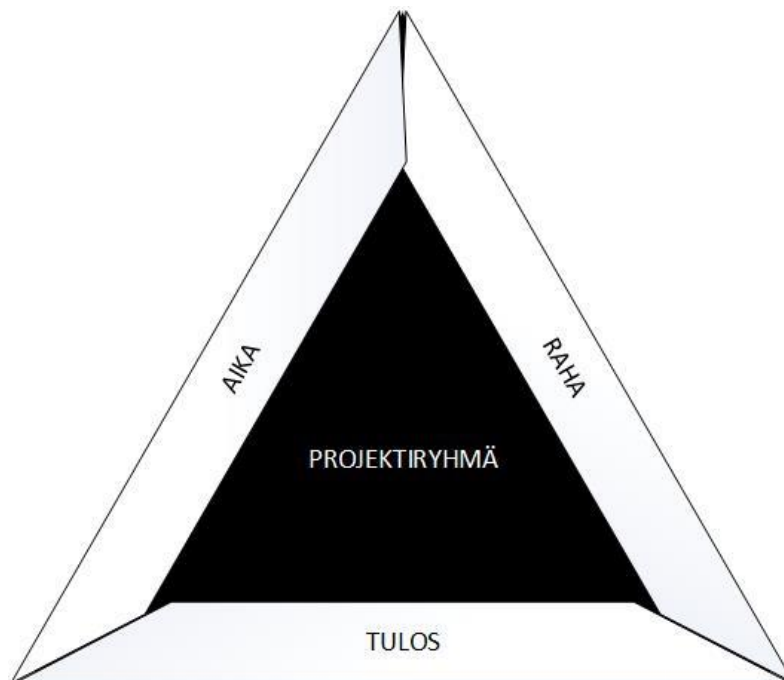
### 3.5 Projektin johtaminen

Johtaminen on opittu taito, jonka jokainen voi oppia. Johtajaksi ei synnytä, vaan johtamistaidot opitaan. Johtajuuden taidot opitaan harjoittelun avulla (Juuti 2013, 9). Johtaminen toteutuu esimiehen, alaisten ja tilanteiden sekä tavoiteltun päämäärien välisenä prosessina. Johtamisprosessin päämääränä on taata organisaation sujuva toiminta ja asiakkaille tuotteet sekä palvelut, joita he haluavat (Juuti 2013, 13).

Projektijohtamisella tarkoitetaan yrityksen tai yhteisön toiminnan organisoimista siten, että valtaosa työstä tehdään projektiryhmissä, jonka henkilöstömäärä on pieni. Projektitoiminta on tietty johtamisjärjestelmä, jossa on projektiorganisatoriset käskysuhteet. Projektitoiminnan avainhenkilönä toimii projektipäällikkö, joka vastaa kaikesta joka liittyy projektin onnistuneeseen toteutukseen. (Pelin 2009, 26)

Projektijohtaminen on tulosjohtamista. Tuloksien saavuttaminen on tärkeämpää kuin se, miten ne saavutetaan. Projektilla on ajalliset, sisällölliset, taloudelliset ja laadulliset tavoitteet. Tavoitteet voidaan jakaa jokaiselle projektiryhmän jäsenelle tai osastolle. Aikataulu, työmäärä ja sisältötavoitteet sovitaan yhdessä tekijöiden kanssa ja niihin sitoudutaan. Projekti on onnistunut kun se saavuttaa asetetut

tavoitteet budjetin ja aikataulun mukaisesti. Projektin onnistumisessa on myös huomioitavaa miten projektiryhmät koki projektin (Ruuska 2012, 130 & Pelin 2009, 37).



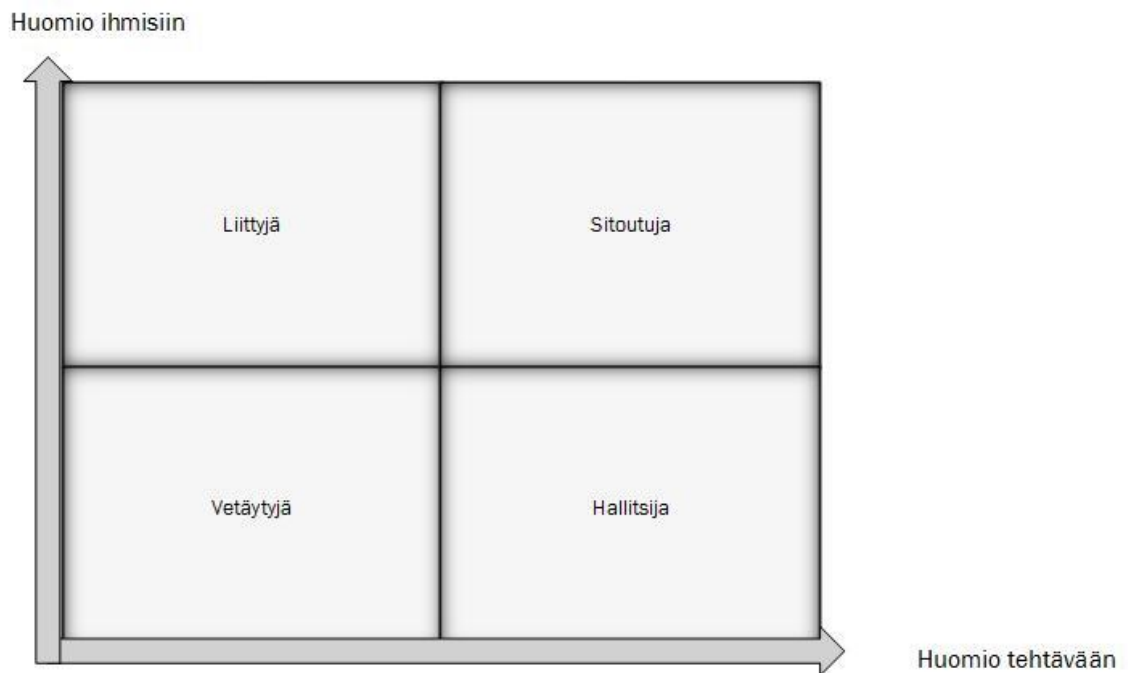
Kuvio 3. Projektin tuloskulmio (Pelin 2009, 37)

Projektissa johtamisvaiheet muuttuvat jatkuvasti projektin vaiheen ja työskentelyintensiteetin mukaisesti, sillä ei voida olla täysin varmoja mitä projektin seuraavassa vaiheessa tapahtuu (Pelin 2009, 37).

Projektijohtamisessa ei voi soveltaa perinteisen linjajohtamisen tekniikoita. Projektipäälliköltä edellytetään avointa viestintää, osallistuvaa johtamistyyliä joka edistää ryhmän luovuutta. Projektipäällikön tulee olla tavoitettavissa koko ryhmälleen ja olla läsnä. Projektinhallinta on oma erityisosaamista ja ammattitaitoa vaativa alueensa johtamisen inhimillisten tekijöiden korostuneen merkityksen takia. Projektijohtamisen lähestymistapana on oltava ihmisläheisempää kuin tavanomaisen linjaorganisaation toimintamallien, kyse on enemmän johdattamisesta kuin johtamisesta. (Ruuska 2012, 131 & 132)

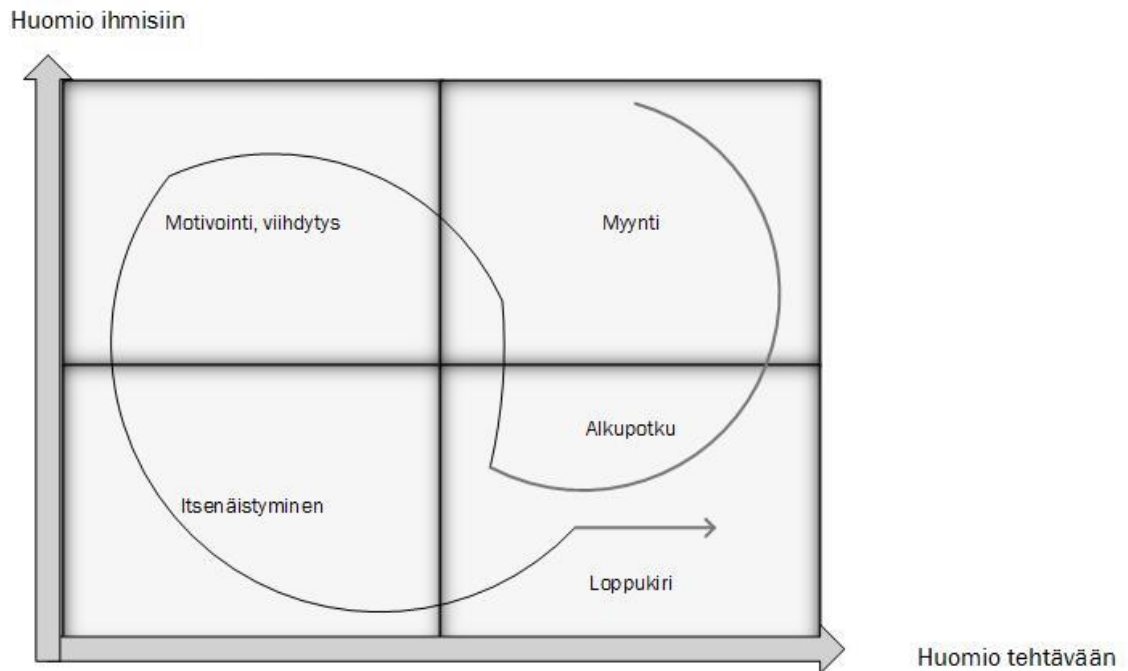
Ruuskan (2012, 133 & 134) mukaan johtamistyyliä on painotettu vuosien saatossa sen mukaan, mikä on milloinkin koettu tärkeäksi. Mikään johtamistyyli ei

ole yksiselitteisesti paras, vaan johtamistyyli tulisi valita aina tilanteen mukaan. Jokaisella on kuitenkin luonteenomainen johtamistyyli, johon on taipumus siirtyä paineen alaisena. Johtamisruudukkoa on mahdollista käyttää viitekehyksenä johtamistyyliä analysoidessa. Johtamisruudukossa johtamistyyli on jaoteltu kaksilotteisesti tehtävä- ja ihmislähtöisyyden mukaan.



Kuvio 4. Johtamisruudukko (Ruuska 2012, 133)

Liittyjälle on tärkeämpää ryhmän hyvinvointi kuin tavoitteiden saavuttaminen. Hallitsijalle tavoitteiden saavuttaminen on tärkeämpää. Vetäytyjälle ryhmään kuuluminen on tärkeämpää kuin mitä siellä tapahtuu. Sitoutuja pyrkii yhdistämään hallitsijan ja liittyjän johtamistyyliä parhaiten tilanteen mukaan (Ruuska 2012, 134 & 135).



Kuvio 5. Johtamistyyliä projektin eri vaiheissa (Ruuska 2012, 135)

Projektipäällikön tulee pystyä projektin aikana sovittamaan kullekin tilanteelle ja projektin vaiheelle oma johtamistyyliänsä (Ruuska 2012, 134 & 135).

### 3.6 Projektin johtamisen haasteet

Projektin onnistuminen on mitattavissa projektin asetettujen tavoitteiden toteutumisen sekä asiakastyytyväisyyden lopputulokseen avulla. Projektityössä on tavanomaista, että budjetti ja aikataulu ovat tiukasti rajattuja. Lopputuloksesta saatetaan tinkiä laajuutta supistamalla tai tekemällä huonompaa laatua. Esimerkiksi yllättävät tekniset vaikeudet lisäävät työmäärää ja kustannuksia. On tärkeää, että lopputulos on kilpailukykyinen ja valmistuskustannuksiltaan edullinen, jolloin laatu saattaa kärsiä. Tavanomaisin ongelma projekteissa on aikataulun ylittäminen. Aikataulun ylittäminen on asiakasprojekteissa tärkeää kauppojen muodostumisen kannalta. Aikataulun pidentyminen johtaa usein myös lisäkustannuksiin

esimerkiksi ylityökustannuksista. Tingitään mieluummin projektin katteesta kuin asetetun aikataulun pettämisestä. (Pelin 2009, 38)

Pelinin mukaan tavanomaisia projektin sudenkuoppia ovat:

- Kaikkea mahdollista nimitetään projekteiksi
- Puhutaan projekteista, mutta asioita ohjaavat linjapäälliköt
- Projekti annetaan henkilöille ”muiden työn ohella”
- Ei osata käyttää projektin ohjauksen menetelmiä
- Suunnitelmallisuus ja valvonta puuttuvat
- Ei ole projektiohjeistoa, kukin toimii miten parhaaksi näkee
- Epämääräinen tavoite ja sisällön laajeneminen
- Johdon informaatiojärjestelmät puutteellisia, ei tunneta projektien tilannetta tai henkilöstön kuormitusta
- Ammattitaitoisten projektipäälliköiden puute
- Riskianalyysi unohdetaan.

(Pelin 2009, 39)

### 3.7 Projektisuunnitelma

Ruuskan (2012, 22) mukaan projektisuunnitelma on projektin toiminnan keskeisin asiapaperi. Projektin onnistumisen arviointi sekä projektin hallinta perustuvat projektisuunnitelmaan. Pelinin (2009, 85) mukaan suunnitelmallisuus ja projektin jatkuva ohjaus varmistavat projektille asetettujen tavoitteiden todennäköisen toteutumisen. Projektin organisoinnin ohella projektisuunnitelman laatiminen on projektipäällikön ensimmäinen tehtävä. Ensimmäinen versio projektisuunnitelmasta laaditaan tavallisesti projektin asettamisen yhteydessä. Johtoryhmän tulisi kirjallisesti määrittää projektisuunnitelman sisältö, laatimistapa ja hyväksyntä. Johtoryhmän hyväksyessä projektisuunnitelman, se toimii toimeksiantona projektipäällikölle. Vaikka vastuu projektin suunnittelusta on projektipäälliköllä, toi-

mivien suunnitelmien laatiminen edellyttää projektiryhmän osallistumista suunnitteluprosessiin. Kaikki muutokset projektisuunnitelmaan käsitellään ja hyväksytään johtoryhmässä.

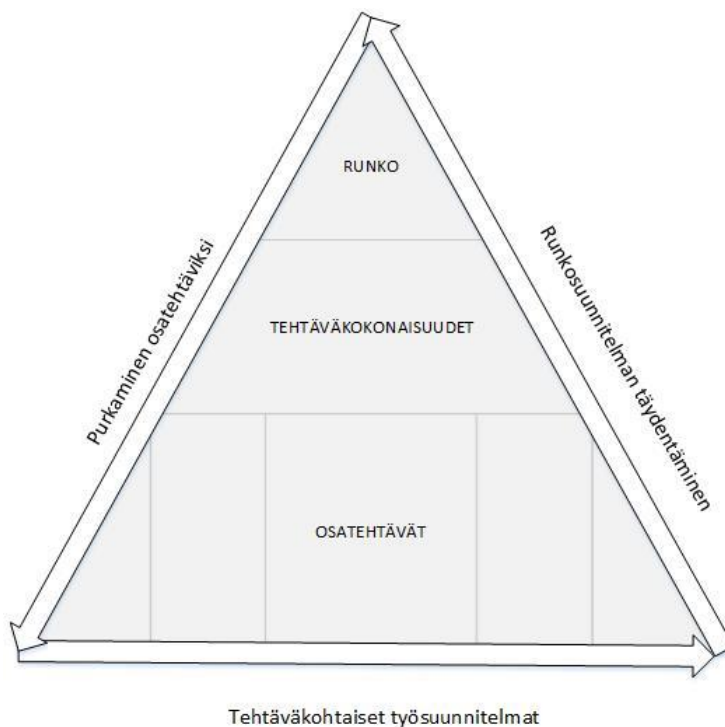
Projektisuunnitelmassa määritellään:

- mitä projektissa halutaan saavuttaa ja missä aikataulussa
- paljonko resursseja on käytettävissä projektiin
- mitä dokumentaatio- ja tiedonvälityspäätöksiä noudatetaan.

Projektisuunnitelmalla on kolme päätehtävää:

- kuvata miten haluttu lopputulos saavutetaan
- toimia valvonnan ja seurannan apuvälineenä
- palvella organisaation operatiivista kokonaissuunnittelua.

(Pelin 2009, 85)



Kuvio 6. Projektisuunnitelman laatimisprosessi (Ruuska 2012, 180)



Projektisuunnitelman pääpaino on määrittää mitä tehdään, kuka tekee ja mihin mennessä. Projektipäällikkö laatii projektisuunnitelmalle rungon, yleisosat ja tekee alustavan rajauksen työkokonaisuudesta. Projektin edetessä suunnitelmaa tarkennetaan laatimalla kokonaisaikataulu, tarkentamalla työkokonaisuuksien sisältö sekä täydentämällä runkosuunnitelmaa halutun lopputuloksen saavuttamiseksi. Projektisuunnitelma laaditaan aina projektipäällikön ja projektiryhmän kesken. Suunnitteluprosessi on iteratiivinen ja tarvitaan sekä yksilötyötä että ryhmätyötä. Projektisuunnitelman laatiminen etenee kuvion 3 mukaisesti.

(Ruuska 2012, 178 -180)

## 4 PROJEKTIHALLINTA COMBOUND-TAPAHTUMISSA

Arvioin Combound-tapahtumia projektin aloituksen ja organisoinnin, projektijoh-  
tamisen sekä projektiviestinnän näkökulmista pohjautuen luvun 3 teoreettiseen  
viitekehykseen.

### 4.1 Projektin aloitus ja organisointi

Aloitukset ovat ehkä projektin yksi kriittisimmistä vaiheista, sillä aloitus määrittää pro-  
jektin työtahdin. Onnistuneessa aloituksessa työryhmä pääsee sisälle siitä mitä  
projektissa tehdään, koska sen tulee olla valmis sekä miksi projektia tehdään.  
Projekti on luonteeltaan monimutkainen työkokonaisuus, joka on lähes mahdoton  
saavuttaa yksin. Alussa työkokonaisuus pilkotaan työtehtäviksi projektiryhmän  
kesken. On tärkeää jakaa tehtävät ryhmälle niin, että työ on haastavaa mutta  
motivoivaa tekijälleen ja että tehtäviin sijoitetaan siihen soveltuvat tekijät.

Combound sai alkunsa ongelmista jotka haluttiin ratkaista. Haluttiin luoda uutta  
kiinnostavaa aktiiviteettiä sekä elvyttää ICT-klusteria paikallisesti. Olipa kyse  
mistä tahansa projektista, on tärkeää tiedostaa miksi projektia tehdään. Usein  
tekijöille on selkeämpää mitä ja miten työtä tehtävässään tehdään kuin miksi  
työtä tehdään.

#### 4.1.1 Combound 2013

Ensimmäinen projekti aloitettiin muodollisella päätöksellä aloittaa projekti. Ennen  
aloituskokousta ei kuitenkaan laadittu projektisuunnitelmaa tai puitesuunnitel-  
maa. Ryhmän koon ollessa pieni valtaosa tiedosta välittyi suullisesti eikä doku-  
mentaatioita laadittu paljon. Projektisuunnitelma tai yleisesti suunnitelma projek-  
tin läpiviemisestä tulisi kuitenkin olla tiedossa aloituksen aikaan, jotta projekti  
saadaan aloitettua ripeästi. Vaikka projektiin liittyvät suunnitelmat olisivat kirk-  
kaana mielessä, tulisi ne kirjata ylös. Onnistunut dokumentointi helpottaa suun-  
nitelmien jakamista ryhmän kesken sekä vapauttaa työmuistia. Projektipäällikölle

dokumentaatiot ovat myös tehokas työkalu seurata missä vaiheessa projektiryhmä on tehtäviensä kanssa sekä muistuttaa henkilöstön vastuista ja velvollisuuksista. Dokumentaatiosta ei ole iloa, jos se laaditaan muodon vuoksi esimerkiksi aloitusta varten. Toimivaa dokumentaatiota päivitetään koko projektin ajan. Projektin aloituksesta tekee mahdollisesti tehokkaampaa ja selkeämpää, mikäli suunnitelmat on laadittu jo ennen aloituskokousta. Tehokkuus ei välttämättä ilmene projektin alkuvaiheessa, vaan dokumentit muistuttavat myös myöhemmin mitä, miten ja miksi projektia tehdään.

Ensimmäisen vuoden tapahtumassa haasteena oli työryhmän pieni koko. Tekijöitä ollessa vähän, ryhmän kanssa on helppo kommunikoida, mutta tekijät ylitöylyistyvät helposti. Ajallisesti tapahtuman suunnittelu aloitettiin hyvissä ajoin. Kokemattomalle työryhmälle jäi hyvin aikaa selvittää tapahtumaprojektin toteutukseen tarvittavat tekijät. Pienellä ryhmällä haasteena olivat myös työryhmän laajat vastualueet. Ryhmä oli tehokkaimmillaan kun saatiin lisää tekijöitä ja kaikilla oli selkeät tavoitteet. Rekrytointi työryhmään vie aikaa etenkin kuin projektilla ei ole olemassa olevaa brändiä. Mikäli uusia tekijöitä olisi hyväksytty työryhmään heti projektin alussa, olisivat tulokset voineet olla parempia.

#### 4.1.2 Compound 2014

Tapahtuma päätettiin järjestää uudelleen ensimmäisen tapahtuman aikana kysynnän takia. Ideana oli järjestää isompi tapahtuma ja parantaa olemassa olevaa konseptia saadun palautteen avulla. Toisen vuoden tapahtuman suunnittelu aloitettiin jo pian ensimmäisen tapahtuman jälkeen. Suunnittelu oli tehokasta ja ideoita syntyi paljon aivoriihen muodossa. Alustavat aikataulutukset tulevan tapahtuman suhteen olivat laadittu sekä jaettu projektiryhmän vastualueet ja velvollisuudet. Projektiryhmä kuitenkin vietti hiljaiseloa loppuvuoteen, jolloin vasta virallisesti tapahtuman järjestäminen laitettiin käyntiin. Välissä ollut hiljainen tauko ennen suunnitelmien laittamista toteutukseen olisi pitänyt hyödyntää, jotta loppu-

vuodesta ei olisi tarvinnut käynnistää projektia kiireellä. Projekti olisi pitänyt käynnistää aikaisemmin. Isompi työryhmä mahdollisesti enemmän resursseja käytännön tekemiselle, mutta hankaloitti tehokkaan viestinnän ylläpitämistä.

Projektin käynnistyessä muodostettiin tapahtumalle uusi organisaatiomalli, jossa jokainen työalue jaettiin työryhmiin. Työryhmille valittiin yksi henkilö, joka toimi ryhmän vastuuhenkilönä ja suorana kontaktina projektipäällikköön sekä johtoryhmään. Uusi malli osoittautui aikaisempaa mallia tehokkaammaksi, jossa johtoryhmä toimi koko projektiryhmän suorana esimiehenä. Muutos vapautti aikaa johtoryhmälle tapahtuman organisointiin esimiestehtävien sijasta.

Suurempi työryhmä tuotti projektin läpiviennin aikana enemmän dokumentaatiota kuin aikaisempana vuonna, mutta silti dokumentaatiota olisi saanut olla enemmän. Projektisuunnitelma jäi kiireessä päivittämättä ja kirjallista riskianalyysiä ei tehty, mutta silti valtaosa asetetuista tavoitteista saavutettiin. Työtehtävistä ja aikataulutuksista pidettiin tiukasti kirjaa kirjallisesti. Projektin dokumentaatiot eivät takaa projektin onnistumista, vaan toimivat apuvälineenä projektiryhmälle tavoitteiden saavuttamisessa. Puuttuva tai puutteellinen dokumentaatio aiheutti paikoitellen epävarmuutta siitä, mitkä ovat senhetkiset prioriteetit projektikohtaisesti.

Comboudissa kuten muissakin projekteissa on tärkeää luoda oikean kokoinen organisaatio. Onnistunut organisointi mahdollistaa resurssien tehokkaan hyödyntämisen niin että tuloksia saavutetaan nopeasti. Organisaation koon määrittää tavoite joka halutaan saavuttaa. Organisaation ollessa liian pieni, kokonaistavoitteen suorittaminen vie usein enemmän aikaa. Toisaalta uusien työntekijöiden kouluttaminen vie aikaa ja usein tuottaa uusia menoja organisaatiolle. Organisaation koko on täten suhteessa saavutettavaan tulokseen, projektin ajankäyttöön sekä rahaan (Kuvio 1). Yleinen sudenkuoppa organisoinnissa on yrittää pelastaa myöhässä oleva projekti palkkaamalla lisää työntekijöitä. Myöhästynyt projekti kuitenkin harvoin pelastuu tällä tavalla. Tehtävissään uusi henkilö hoitaa asetetut tehtävät huomattavasti hitaammin kuin tehtäviä aikaisemmin suorittanut henkilö. On huomioitava työntekijän ammattitaito ja osaaminen tekijöitä tehtävään asettaessa. Ihanteellista yleisen motivaation kannalta olisi kuitenkin, jos kaikki saisivat työskennellä tehtävien parissa joista nauttivat.

## 4.2 Projektin johtaminen

Projektin johtaminen ei ole erillinen vaihe, vaan kestää koko projektin ajan. Projektissa projektipäällikkö vastaa siitä että haluttu oikeanlainen lopputuote on valmis sovituksessa ajassa ja budjetissa. Projektipäällikön taitoihin kuuluvat muun muassa hyvät kommunikointitaidot sekä kyky tehdä päätöksiä. Hyvä johtaja osaa muuttaa johtamistyyliään tulos- tai ihmiskeskeisemmäksi tilanteen mukaan. Huono johto pystyy ajamaan toimivatkin projektit ennen aikaiseen loppuun. Projektinhallinta ja projektin johtaminen kulkevat käsi kädessä, sillä usein on kyse enemmänkin ihmisten johdattamisesta kuin johtamisesta.

Comboundin ideana on luoda kommuunipohjainen yhteisö, joita yhdistää intohimo teknologiaan ja videopelien. Combound-tapahtumien sisältö on lähtöisin yhteisöstä, joka koostuu projektiryhmästä ja loppukäyttäjistä. Loppukäyttäjät on segmentoitu luoviin käyttäjiin, kuten sovelluskehittäjiin sekä viihdekäyttäjiiin kuten pelaajiin. Tähän asti Comboundissa luovat käyttäjät ovat olleet sovelluskehittäjiä, jotka ovat voineet tarjota tuotoksensa pelaajille. Saavuttaakseen toimiva yhteisö on johtamismallin oltava demokraattinen ja keskusteleva. Malli ei tarjoa tekijälleen aina suoria vastauksia ongelmiin, vaan antaa mahdollisuuden tehdä oivaluksia itselleen merkityksellisellä tavalla.

Tapahtumaprojektin aikana johtamismallit mukautuivat tilanteen mukaisesti. Projektia aloittaessa sekä lopettaessa huomio on enemmän tavoitteissa kuin ihmisissä, joten johtamistyyli on käskävämpää. Ihmiset työskentelevät erilaisesti myös paineen alaisena. Mikäli tehtävät eivät toteudu halutulla tavalla tai stressitaso on kova voi toiminta olla byrokraattisempaa. Vastaavanlaisessa projektissa on osoittautunut toimivaksi olla toiminnassa ja tekemisessä täysin mukana ja johdattaa ryhmää tekemällä käskemisen sijaan. Hyvinvoiva sekä motivoitunut projektiryhmä suoriutuu tehtävistä paremmin ja omistautuu projektille. Keskusteleva ja avoin johtamistyyli pitää kuitenkin osata vaihtaa käskävään tyyliin tarpeen tullen. Johtamistyylin vaihtaminen voi kuitenkin olla haastavaa. Liittyjän voi olla haastavaa vaihtaa tyyliä passiiviseksi vetäytyjäksi. Molempina vuosina olisi ollut tärkeää osata vetäytyä hetkellisesti tarpeen tullen ja antaa ryhmän itsenäistyä.

Helposti tulee delegoitua työtehtävä muulle tai tehtyä itse. Projektiryhmän kehittymistä ajatellen on joskus hyvä seurata ryhmän toimintaa sivusta puuttumatta asiaan, ellei ole pakko.

#### 4.2.1 Compound 2013

Ensimmäistä tapahtumaa järjestäessä projektiryhmän koko oli pieni ja yhteisöä ei ollut olemassa. Päätökset oli mahdollista tehdä yhdessä ryhmän kesken ja kaikki saivat vaikuttaa tapahtuman toteutukseen. Loppukädessä projektipäällikkö hyväksyi esitetyt ehdotukset. Tärkeää oli asetettujen tavoitteiden saavuttaminen ajallaan pitäen ryhmän hyvinvoivana ja viihtyisänä. Ensimmäisen vuoden pienen työryhmän takia johdettavia ei ollut paljon ennen tapahtumapäivää. Johtaminen perustui projektiin liittyvään päätöksentekoon sekä varmistamiseen, että ryhmä tekee oikeita asioita.

Ideana on ollut pitää työryhmän koko hallittavana, jotta pystytään tekemään pienessä ajassa suuria muutoksia tarvittaessa. Tapahtuman yhteisöllisen luonteen takia projektiryhmä on haluttu pitää mahdollisimman demokraattisena, niin että kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa tapahtumaan. Projektille on muodostettu organisaatiomalli, jotta konfliktitilanteissa ongelma pystytään ratkaisemaan yksimielisesti. Konfliktitilanteessa ryhmän vastuuhenkilö tuo asian ylöspäin johtoryhmällä ja projektipäällikölle. Johtoryhmä muodostaa tilanteeseen ratkaisun, jonka projektipäällikkö hyväksyy. Projektin vaiheissa joissa konflikteja oli vähemmän, pystyttiin pitämään organisaatio muodollisena. Käskytyksen sijaan johtaminen oli keskustelevaa ja ryhmä pysyi tasa-arvoisena. Ryhmän avoimuus tarjosi uusia näkökulmia projektin läpiviennin aikana. Projektiryhmän jäsenet pystyivät toimimaan oma-aloitteisesti, kunhan kriittiset asiat hyväksyttiin ryhmän vastuuhenkilön sekä projektipäällikön kautta.

#### 4.2.2 Compound 2014

Toisena vuotena työryhmän koko kasvoi suuremmaksi ja yhteinen päätöksenteko hankaloitui. Uuden organisaatiomallin myötä, jokaisen ryhmän vastuhenkilö kuului johtoryhmään. Vastuhenkilö kokosi ryhmän kehitystoiveet tapahtumaa kohtaan ja päätökset tehtiin pääosin johtoryhmän kesken. Koko työryhmän sekä asiakkaiden toiveet tapahtumaa kohtaan käsiteltiin viikkopalavereissa ja päätettiin yhdessä. Projektipäällikkö hyväksyy esitetyt ehdotukset. Isommassa työryhmässä kaikkien huomioiminen tasapuolisesti hankaloitui verrattuna aikaisemman vuoden tapahtumaan.

Jokaisella työryhmällä tapahtumassa olivat omat yksittäiset tavoitteet, jotka ryhmä sitoutuivat saavuttavansa. Ryhmän tavoitteista ja niiden toteutumisesta vastasi ryhmän vastuhenkilö. Projektin suunnitteluvaiheessa projektipäällikkö ja johtoryhmä määrittelivät ryhmien tavoitteet sekä niiden määräajat. Tavoitteet tulivat olla aikaan sidottuja ja helposti mitattavissa sekä realistisia. Tavoitteet voitiin jakaa määrällisiin- sekä laadullisiin tavoitteisiin. Määrällisiä tavoitteita olivat esimerkiksi tietty määrä myytyjä lippuja tai osallistujia hackathoniin. Esimerkki laadullisesta tavoitteesta on peliturnauksen järjestäminen tai tapahtuman yleinen asiakasviihtyvyyys. Laadullisia tavoitteita arvioitiin kootun palautteen perusteella. Projektipäällikkö ja johtoryhmä auttoivat ryhmien vastuhenkilöitä suunnittelemaan miten asetetut tavoitteet saavutetaan.

Toisen vuoden tapahtuman aikana muutama työryhmä ei saavuttanut asetettuja tavoitteita ajallaan. Ongelmatilanteen tultua esille johtoryhmä kokoontui pohtimaan miten tilanteen voisi ratkaista. Tilanteen ratkaisemiseksi muiden ryhmän jäseniä sijoitettiin ryhmään määräaikaaisesti tavoitteiden saavuttamiseksi. Liikkeistä huolimatta alkuperäisiin tavoitteisiin ei päästy mainituissa ryhmissä. Tämä aiheutti muutoksia koko projektiryhmässä, kuten leikkauksia työryhmien budjeeteissa. Projekti kohtaa läpiviemisen aikana useita ongelmia, tärkeää on miten ongelmatilanteissa toimitaan ongelman ratkaisemiseksi. Pahimmassa tilanteessa ongelmatilanteessa on tehtävä päätös jatketaanko projektia vai ei. Tilanteiden

välttämiseksi ovat projektin tavoitteet määriteltävä tarkkaan. Hyvä tavoite on aseteltu niin, että tavoite on määritelty, mitattava, realistinen, aikaan sidottu sekä motivoiva. Määritelty tavoite on kuvattava selkeästi laadullisesti tai määrällisesti. Mitattava tavoite on mittari tai sitä voidaan arvioida mittarien tai ulkoisten sidosryhmien avulla. Realistinen tavoite on saavutettavissa sekä on tekijälleen tarpeeksi haastava. Aikaan sidottu tavoite on saavutettavissa asetettuun määräaikaan mennessä. Motivoiva tavoite on houkutteleva työntekijälle ja haastava sopivissa määrissä.

Miksi tavoitteisiin ei silti aina päästä? Hyvän tavoitteen määrittelyn lisäksi ryhmän kommunikoinnin on oltava kaksisuuntaista ja toimivaa. Resursseja ei aina ole riittävästi tai niitä ei hyödynnetä oikein. Tavoitteita asettaessa on huomioitavaa tekijän tahon ammattitaito ja osaaminen. Vastaavasti on huomioitavaa organisaation johdon ammattiosaaminen, kyky johtaa organisaatiota ja tehdä toiminnan kannalta positiivisia päätöksiä. Mukana on myös aikataulutukset sekä ripaus tuuria. Toimivalle konseptille jolla on nyt kysyntää, ei takaa että sitä olisi muutaman vuoden päästä.

#### 4.3 Projektin viestintä

Projektin tavoitteet saavuttaakseen on projektiryhmän viestinnän oltava toimivaa. Mikäli viestintä on puutteellista tai olematonta, on ryhmän lähes mahdoton onnistua asetetuissa tavoitteissa. Hyvät ideat jäävät toteuttamatta ellei niitä jaeta ryhmän kesken. Esimerkiksi tavoitteita, budjettia ja aikataulua viestittäessä on erittäin tärkeää, että viestin vastaanottaja tulkitsee viestin halutulla tavalla. Ei ole mahdotonta, että työntekijä jättää budjettiaan käyttämättä tai ylittää sen johtuen huonosta viestinnästä. On huomioitavaa mitä halutaan viestiä, mutta myös tärkeää miten viestitään. Suulliseen ja kirjalliseen viestintään on käytössä työkaluja, joilla oikeinkäytettynä voidaan tehostaa projektia entisestään. Toimiva kommunikointi ryhmän kesken lisää ryhmän varmuutta, kun ollaan yhdessä ajan tasalla siitä mitä ja miten kuuluu sen hetkessä vaiheessa toimia.



#### 4.3.1 Compound 2013

Projektia aloittaessa työryhmän koko oli pieni ja viestintää hoidettiin kokoontumisilla sekä henkilökohtaisilla tapaamisilla. Viestiminä käytettiin puhelinta, sähköpostia sekä facebookiin luotua salaista ryhmää. Facebookin ryhmä koettiin tehokkaimmaksi tavaksi viestiä koko projektiryhmälle. Säännölliset tapaamiset oli helppo organisoida sekä päätökset syntyivät usein ilman konflikteja työryhmän ollessa pieni. Kirjallinen raportointi oli vähäistä ja kommunikointi tapahtui pääosin suullisesti.

Projektin edetessä projektiryhmän koko kasvoi ja kokouksia alettiin pitämään säännöllisemmin. Kasvanut ryhmäkoko hankaloittaa kaikkien ryhmän jäsenien tapaamista kahden kesken. Henkilökohtaiset tapaamiset säilyivät kuitenkin säännöllisinä johtoryhmässä, mutta suuri osa keskusteluista käytiin puhelimitse. Projektiryhmän koostuessa opiskelijoista oli ryhmän jäseniä helppo tavata säännöllisesti opiskelujen ohella koululla. Koko ryhmän fyysisiä kokoontumisia olisi saanut olla enemmän, sillä tiedonkulussa oli puutteita osuuskunnan kanssa.

Säännöllisten kokoontumisien lisäksi projektipäällikön tulisi tavata ryhmänsä jäseniä kahden kesken. Näissä tapaamisissa on mahdollista saada uudenlaisia ajatuksia ja näkökulmia projektiin, sillä ihmiset esittävät asiat hieman eri tavalla kuin esimerkiksi viikkopalaverissa. Ensimmäisenä vuotena toimin projektipäällikön tehtävien lisäksi työryhmäläisten suorana esimiehenä, mikä vaikutti henkilökohtaisten tapaamisien keston. Projektitehtävien lisäksi vaikuttivat esimiestehtävät henkilökohtaisissa tapaamisissa.

#### 4.3.2 Compound 2014

Kommunikaatio oli haastavampaa työryhmän koon kasvaessa. Sisäistä kommunikointia helpottaakseen luotiin uusi organisaatiomalli, jossa jokaisessa työryhmässä on oma vastuhenkilö. Vastuhenkilö toimii ryhmän esimiehenä ja vastaa ryhmän asioista ensisijaisesti projektipäällikölle. Vastuhenkilön tehtävänä oli toimia yhteyshenkilönä työryhmän ja projektipäällikön sekä johtoryhmän välillä.

Vastuuhenkilö hyväksyy johdon määrittämät tavoitteet ja aikataulut sekä on vastuussa niiden toteutumisesta. Vastuuhenkilön nimeäminen aiheutti byrokraattisemman hierarkian tapahtumaprojektiin, mutta helpotti viestintää johdon ja työryhmien välillä sekä vähensi projektipäällikön suorita esimiestehtäviä. Yksittäisten työryhmien huolet ja toiveet kulkivat johtoryhmälle vastuuhenkilön kautta. Ongelmatilanteissa johto voi kokoontua ryhmän kanssa ja selvittää asian yhdessä. Yksittäisillä ryhmän jäsenillä oli kuitenkin täysi äänioikeus viikkopalaverissa sekä tapahtuman muissa viestikanavissa.

Viikkopalavereja alettiin pitämään säännöllisesti informaationkulun takaamiseksi. Viikkopalaverit kestivät enimmäkseen 1,5 tuntia ja palaverin alussa valittiin tapahtumalle kirjuri. Projektipäällikkö toimii palaverissa puheenjohtajana antaen puheenvuoron työryhmille esityslistan asioiden mukaisesti sekä luoden avointa keskustelua projektiryhmän kesken. Aikaisemmin ryhmä kokoontui muutamia kertoja kuukaudessa ja kommunikaatio oli pääosin sähköistä viestintää. Ryhmät kasasivat palavereja varten yhdessä vastuuhenkilön kanssa esitettävät asiat esityslistaan. Ryhmän sisäiset tiedotukset tehtiin kuitenkin pääosin suljetussa facebook-ryhmässä, sillä tämä todettiin toimivammaksi ratkaisuksi työryhmässä.

Projektin aikana raportoinnille ei ollut asetettu selkeitä ajankohtia. Esimerkiksi ongelmatilanteissa ja projektille merkittävissä saavutuksissa tekijät jakoivat tietoaan projektiryhmän kesken. Kirjalliset raportit olivat vapaamuotoisia ja jaettiin ryhmän kesken facebookin ryhmässä tai sähköpostitse. Tietoa jaettiin eteenpäin myös suullisesti ryhmän kesken viikkopalaverissa, jolloin tieto dokumentoitiin palaverin pöytäkirjaan.

Molempina vuosina syntyi paljon dokumentteja projektin läpiviemisprosessin aikana. Dokumentit taltioitiin Microsoftin Onedrive pilvipalveluun. Pääsy dokumentteihin jaettiin sitä tarvitseville työryhmän jäsenille. Haasteena on saada koottua jokaisen työryhmän tuotokset samaan paikkaan ja osa tuotoksista on Onedriveen sijaan toisessa pilvipalvelussa, Facebookin ryhmän tiedostoissa tai lokaalina käyttäjän koneella. Tulevia tapahtumia varten tulisi laatia selkeämmät ohjeet dokumenttien säilömisestä.

Projektin aikainen jatkuva kommunikointi mahdollisti ongelmatilanteiden tunnistamisen nopeasti ja nopean reagoinnin ongelmiin. Viestinnän ollessa puutteellista, saattaa se vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen ja työryhmän motivaatioon. Kasvava ryhmäkoko vaikeuttaa tehokasta viestintää. Mikäli ryhmäkoko kasvaa jatkossa, on harkittava uusia viestintävälineitä tehokkaan viestinnän ylläpitämiseksi.

## 5 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin projektijohtamista Compound LAN- ja sovelluskehitystapahtumissa vuosina 2013 ja 2014. Työssä käytiin läpi Compound-tapahtumien järjestämistä projektipäällikön näkökulmasta. Tapahtumien läpiviemisprosessia arvioitiin suhteessa projektinhallinnan viitekehykseen.

Projekti- ja tiimivetoinen työskentelymalli yleistyy jatkuvasti, sillä organisaatioina halutaan muuttua kysynnän mukaan sekä olla aina entistä dynaamisempia, ketterämpiä ja kilpailukykyisempiä. Compound-projekti onnistui vastaamaan kysyntään synnyttämällä Saloon yhden Varsinais-Suomen suurimmista LAN-tapahtumista.

Projektinhallinnalle ja projektin johtamiselle ei ole yksiselitteistä tapaa miten ne kuuluisi tehdä tai miten niissä kuuluisi toimia. Jokainen projekti on uniikki, eikä kahta samanlaista projektia ole. Työssä käsitellään käytäntöjä projektinhallinnasta, jotka soveltuvat useampaan projektin suuntaa-antavana perusrunkona. Compound-tapahtumien järjestämisestä koottiin hyviä ja huonoja käytäntöjä, jotka toimivat suuntaa-antavana esimerkkinä vastaavanlaisia tapahtumia järjestäville.

## LÄHTEET

Juuti, P. 2013. Jaetun johtajuuden taito. Jyväskylä: Bookwell Oy

Karlsson, Å & Marttala, A. 2001 Projektikirja. 2. painos. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino

Kettunen, S. 2009. Onnistu Projektissa. 2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Pelin, R. 2009, Projektihallinnan käsikirja. 6. painos. Helsinki: Projektijohtaminen Oy Risto Pelin.

Russell, L. 2012, Managing Projects. San Francisco: Pfeiffer.

Ruuska, K. 2012. Pidä projekti hallinnassa. 7. painos. Vantaa: Hansaprint.

Sepponen, M & Thornberg, C. Projektijohtaminen tapahtuman järjestämisessä, Case: Suurpellon Joulutori. 2013. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.2.2015. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201302262654>.

# Liite 1. Combound 2014 palautekysely

## ComBound 2014 palautekysely

Suuret kiitokset kaikille Combound 2014-tapahtumaan osallistuneille. Te kävijät olette syy, jonka takia tapahtumaa on ilo järjestää!

Tänä vuonna haluamme koota kävijäpalautteen, jonka avulla voimme tehdä tulevista tapahtumista vielä viihtyisämpiä ja monipuolisempia.

Osallistujien kesken arvotaan 5 KPL VIRALLISIA COMBOUND TAPAHTUMAFAITTOJA. Kokoa S, M tai L.

Kiitos kaikille vastanneille ja toivottavasti näemme seuraavassa Comboundissa!

Aikaa palautelomakkeen täyttämiseen on juhannukseen saakka, mikäli haluaa osallistua arvontaan. Paldat arvotaan tuon jälkeen kyselyn täyttäneiden kesken.

\*Pakollinen

Minkä arvosanan antaisit tapahtumalle? \*

1 2 3 4 5

Väittävä      Erinomainen

Tämän vuoden tapahtuma oli parempi kuin viime vuonna?

(Vastaa, jos osallistuit viime vuonna)

1 2 3 4 5

Täysin eri mieltä      Täysin samaa mieltä

Osallistuitko turnauksiin tapahtumassa? \*

Kyllä

Kysymys on pakollinen

Jos osallistuit turnauksiin, niin mihin turnauksiin osallistuit?

- Counter Strike: Global Offensive  
 Hearthstone  
 League Of Legends  
 World Of Warcraft -juoksu  
 World Rally Championship 4  
 Modet vs Maailma: Team Fortress 2  
 Muu:

Vapaa palaute turnauksista

Vapaa palaute tapahtumasta yleisesti

Kehitysehdotuksia ComBoundille

Yhteystiedot arvontaa varten (vapaaehtoinen)

Etuimi, Sukunimi, Sähköpostiosoite, Puhelinnumero

Älä koskaan lähetä salasanaa Google Formsin kautta.

Puheiden tarjoaa  
 Google Forms

Google ei ole luotut tai hyväksytyt tällä sivustolla.  
[Ilmoita väärinkäytöstä](#) - [Päiväykset](#) - [Lisäohjeet](#)

## Liite 2. Compound 2014 palautekyselyn vastaukset

Minkä arvosanan antaisit tapahtumalle?	Tämän vuoden tapahtuma oli parempi kuin viime vuonna?	Osaallistuitko turnauksiin tapahtumassa?	Jos osallistuit turnauksiin, niin mihin turnauksiin osallistuit?
2		1 Kyllä	League Of Legends
4		Kyllä	Counter-Strike Global Offensive
4		5 Kyllä	World Rally Championship 4
5		4 Ei	
5		5 Ei	Counter-Strike Global Offensive, DJ TURNAJAISET top lei
5		Ei	Hearthstone, League Of Legends
5		5 Kyllä	Hearthstone, League Of Legends
5		4 Kyllä	League Of Legends
5		Kyllä	League Of Legends
5		Ei	
5		Ei	
5		4 Kyllä	Counter-Strike Global Offensive, League Of Legends
5		Ei	Counter-Strike Global Offensive, Hearthstone, League Of Legends, Modet vs Maailma: Team Fortress 2
5		5 Kyllä	League Of Legends
5		5 Kyllä	Hearthstone
4		3 Kyllä	Counter-Strike Global Offensive, League Of Legends
3		3 Ei	
5		5 Ei	
4		Kyllä	Counter-Strike Global Offensive
5		3 Kyllä	Hearthstone, League Of Legends, Modet vs Maailma: Team Fortress 2
4		5 Kyllä	World Rally Championship 4
4		Ei	
4		Ei	
5		Kyllä	
5		5 Kyllä	Counter-Strike Global Offensive, League Of Legends