

# PROJEKTINA ONNISTUNUT KONFERENSSI

Case: University Entrepreneurship-Incubating Processes 2006  
-konferenssi

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun koulutusohjelma  
Kokous-, kongressi- ja kannustematkailu sekä  
tapahtumamarkkinointi  
Opinnäytetyö  
21.12.2006  
Liisa Laaksonen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Matkailun koulutusohjelma

LAAKSONEN, LIISA:

Projektina onnistunut konferenssi  
Case: University Entrepreneurship-  
Incubating Processes -konferenssi

Kokous-, kongressi- ja kannustematkailun sekä tapahtumamarkkinoinnin  
opinnäytetyö, 41 sivua, 8 liitesivua

Syksy 2006

## TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee kansainvälisen konferenssin suunnittelua ja järjestämistä projektityöskentelyn näkökulmasta. Tutkimuksen kohteena on kesäkuussa 2006 Lahdessa järjestetty University Entrepreneurship-Incubating Processes 2006 –konferenssi, jonka lyhyempi nimi on FINPIN-konferenssi. Konferenssin, jonka teemana oli korkeakoulupohjainen yrittäjyys, järjesti Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää konferenssin suunnittelu- ja järjestelyvaiheessa ilmenneet ongelmat ja löytää niihin ratkaisut teoriakirjallisuuden avulla. Jotta ratkaistavat ongelmat saataisiin selville, haastateltiin kymmentä henkilöä, jotka olivat hoitamassa konferenssin käytännön järjestelyjä. Haastatteluissa kysyttiin konferenssin käytännön järjestelyjen sujuvuudesta ja ongelmista. Kysymysten taustalla oli projektityöskentelyn teoria.

Haastattelujen perusteella käytännön järjestelyjen suurimmat ongelmat olivat vajavainen suunnittelu, liian myöhäinen aloitus, vastualueiden epäselvyys ja markkinointisuunnitelman puute. Näiden ongelmien välttämiseksi löydettiin toimintamalleja projektityöskentelyn teoriakirjallisuudesta. Ennen projektisuunnitelman laatimista tulee arvioida projektin toteuttamiskelpoisuus ja asettaa sille tavoitteet. Sen jälkeen arvioidaan projektin riskit ja kootaan projektiryhmä. Tavoitteiden, riskianalyysin ja projektiryhmän kokoonpanon lisäksi projektisuunnitelmaan kirjataan kustannusarvio, käytettävissä olevat resurssit, projektin rajaukset sekä työtehtävät aikatauluineen. Konferenssiprojektin järjestelyt ja konferenssitapahtuma tulee toteuttaa suunnitelman mukaisesti. Projektin etenemistä tulee seurata muun muassa projektikokousten avulla.

FINPIN-konferenssin käytännön järjestelyjen perimmäisenä ongelmana voidaan pitää työryhmän melko vähäistä kokemusta kansainvälisen konferenssin käytännön järjestelyistä. Järjestelyihin kuluva aikaa ei osattu arvioida, minkä vuoksi järjestelyt aloitettiin liian myöhään. Muita ongelmia olivat epäselvä työnjako sekä sellaisen henkilön puuttuminen, jolla olisi ollut kokonaisvaltainen käsitys käytännön järjestelyjen etenemisestä.

Avainsanat: kokouksen suunnittelu ja järjestäminen, projektityöskentely

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Tourism Management

LAAKSONEN, LIISA:

A Successful Conference as a Project  
Case: University Entrepreneurship-  
Incubating Processes -conference

Thesis of Meetings, Incentives, Conferences and Events Tourism, 41 pages, 8 appendices

Autumn 2006

## ABSTRACT

---

This thesis deals with planning and organising an international conference with a special emphasis on project work. The subject of this study is University Entrepreneurship-Incubating Processes –conference, which was held at Congress and Concert Centre Sibelius Hall in Lahti in June 2006. The shorter name for the conference is FINPIN-conference. The conference concentrated on university-based entrepreneurship and it was arranged by The Finnish Polytechnics Entrepreneurship Network.

The objective of this study was to find out problems which occurred during the planning and arranging of the conference and to find solutions to the problems with the help of professional literature. To find out the problems to be solved, ten persons who were taking care of the practical arrangements of the conference were interviewed. The interviews dealt with the ease and problems of the practical arrangements of the conference. The background to the questions was the theory of project working.

The interviews revealed that the biggest problems with the practical arrangements were insufficient planning, late start, unclear responsibilities and lack of a marketing plan. To avoid these problems the literature gave operations models and policies for project work. Before drawing up a project plan the feasibility of the project must be evaluated and the objectives set. Next, the risks of the project must be analysed and a project group must be appointed. The project plan must also include a budget, the available resources, the limitations of the project and the tasks with time scale. The arrangements of the conference project and the conference must be implemented according to the plan. The advancement of the project must be followed for example in project meetings.

The fundamental problem with the practical arrangements was that the work group didn't have much experience of practical arrangements of an international conference. The time that the arrangements take was not estimated correctly and the arrangements started too late. Other problems were unclear responsibilities and the lack of a person with an overall picture of the practical arrangements.

Key words: planning and arranging a meeting, project work

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	TUTKIMUKSEN TAUSTA JA LÄHTÖKOHDAT	2
	2.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset	3
	2.2 University Entrepreneurship-Incubating Processes 2006 - konferenssi	4
	2.3 Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN	6
3	TUTKIMUSASETELMA	7
	3.1 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto	7
	3.2 Haastattelukysymykset	9
	3.3 Haastattelujen toteutus ja tulkinta	12
4	KONFERENSSIN SUUNNITTELU PROJEKTITYÖSKENTELYÄ SOVELTAMALLA	13
	4.1 Projektityöskentelyn tunnusmerkit	15
	4.2 Konferenssin toteuttamiskelpoisuus	17
	4.3 Konferenssin tavoitteet	19
	4.4 Riskianalyysi ja varasuunnitelma	21
	4.5 Järjestelytyöryhmä	24
	4.6 Konferenssin projektisuunnitelma	27
	4.6.1 Konferenssijärjestelyjen työtehtävät	28
	4.6.2 Konferenssiprojektin aikataulu	30
	4.7 Projektin eteneminen ja seuranta	32
5	YHTEENVETO	35
6	ARVIOINTI	37
	LÄHTEET	40
	LIITTEET	42

## 1 JOHDANTO

Tapahtuman järjestämistä käsittelevässä kirjallisuudessa painotetaan suunnittelun tärkeyttä tapahtuman onnistumisen edellytyksenä. Suuria tapahtumia suunnitellaankin usein vuosia etukäteen. Seekingsin ja Farrerin (1999, 20) mukaan esimerkiksi kokousten suunnittelu-aikaa pidentävät muun muassa sopivien tilojen saaminen, oikeiden puhujien löytyminen ja tapahtuman markkinointi. Tarkoituksenmukaiset kokoustilat tukevat kokouksen tarkoitusta ja imagoa ja asiantuntevat luennoitsijat takaavat laadukkaan ohjelmasisällön. Kokouksen markkinoinnin aloittaminen tarpeeksi varhaisessa vaiheessa on olennaista, jotta saadaan osanottajia. Allenin (2001, 1) mukaan tapahtumassa on kaiken mentävä kerralla oikein, sillä sitä ei voi järjestää uudelleen. Hän muistuttaa, että kukaan ei voi tietää etukäteen, tulevatko osallistujat olemaan tapahtumaan tyytyväisiä. Huolellisella suunnittelulla ja varautumisella onnistumiselle pystytään kuitenkin luomaan mahdollisimman hyvät edellytykset.

Lahdessa järjestettiin 11.–13.6.2006 ensimmäistä kertaa kansainvälinen University Entrepreneurship-Incubating Processes 2006 -konferenssi, jonne joukko yrittäjyyden asiantuntijoita kokoontui keskustelemaan, pohtimaan ja kuulemaan korkeakoulujen mahdollisuuksista edistää yrittäjyyttä. Tapahtuma onnistui erittäin hyvin, sillä osallistujia saatiin lähes tavoiteltu määrä ja kaikki sujui niin kuin oli suunniteltu. Lisäksi konferenssin järjestäjä, Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN, sai osanottajilta paljon positiivista palautetta, mikä myös viittaa ansiokkaasti järjestettyyn tapahtumaan. Ainoastaan konferenssin heikko taloudellinen menestys oli pettymys sen järjestäjille. Erinomaisesta lopputuloksesta ei kuitenkaan osaa päätellä, että konferenssin käytännön järjestelyt hoitanut työryhmä koki järjestelyvaiheen hankalaksi. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mikä FINPIN-konferenssin käytännön järjestelyjä tarkalleen ottaen hankaloitti. Lisäksi on tarkoitus pohtia, miten hankaluudet olisi voitu välttää.

## 2 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA LÄHTÖKOHDAT

Tämän opinnäytetyön aihe on University Entrepreneurship-Incubating Processes 2006 -konferenssin järjestelyvaiheen onnistuneisuuden selvittäminen. Konferenssi järjestettiin 11.–13.6.2006 Lahdessa kongressi- ja konserttikeskus Sibeliustalossa. Konferenssin järjestäjä oli Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN, joka on myös tämän opinnäytetyön toimeksiantaja. Tutkimusraportissa käytetään konferenssista lyhyempää nimeä FINPIN-konferenssi ja verkostosta nimitystä FINPIN. Sain toimeksiannon tutkia FINPIN-konferenssin käytännön järjestelyjä, sillä sen järjestäjän mukaan ne eivät olleet sujuneet aivan ongelmitta. FINPIN halusi jonkun ulkopuolisen tarkastelevan konferenssin järjestelyvaihetta kriittisesti. En ollut ollut mitenkään mukana konferenssin järjestelyissä, joten arvelin pystyväni tarkastelemaan objektiivisesti järjestelyt hoitaneen työryhmän työskentelyä. Konferenssin järjestäjät kokivat tutkimuksen aiheen hyvin tarpeelliseksi itselleen, sillä oli melko vähän aiempaa kokemusta kansainvälisten konferenssien käytännön järjestelyistä. FINPIN tulee järjestämään vuonna 2008 seuraavan FINPIN-konferenssin, jonka käytännön järjestelyistä se haluaa selviytyä paremmin.

The International Association of Professional Congress Organisers (IAPCO) määrittelee konferenssin kokoukseksi, jossa tietyn alan asiantuntijat keskustelevat oman alansa ajankohtaisista asioista ja ongelmista ja etsivät niihin ratkaisuja. Järjestävänä organisaationa voi olla yhteisö tai yritys, jonka jäsenet päättävät konferenssin aiheen. Iso-Britanniassa konferenssi-sanaa käytetään Seekingsin ja Farrerin (1999, 20) mukaan kuvaamaan melkein kaiken tyyppisiä kokouksia. Kongressilla tarkoitetaan konferenssia suurempaa kokousta, jossa osallistujia voi olla jopa tuhansia. Kongressin järjestämisen tarkoitus on sama kuin konferenssin, mutta kongressi järjestetään yleensä säännöllisin väliajoin. Kongressin järjestäjänä on usein esimerkiksi yliopiston tiedekunta. (Blinnikka & Kuha 2004, 14.) Kongressi-termiä käytetään lähinnä Euroopassa, sillä esimerkiksi Yhdysvalloissa vastaava käsite on ”convention”. Kongressilla tarkoitetaan Yhdysvalloissa tavallisesti suuria kansallisia liikemieskokouksia, joita järjestetään keskustelua tai kaupallisia näyttelyjä varten. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 25.)

Tässä tutkimuksessa käsitteitä kongressi, konferenssi ja kokous käytetään samassa merkityksessä kerrottaessa niiden suunnitteluun ja järjestämiseen liittyvistä asioista. Pääosin pyritään kuitenkin käyttämään konferenssi-sanaa, jotta kosketuspinta tutkimuksen kohteena olevaan FINPIN-konferenssiin säilyy. Suurin osa kokousalan kirjallisuudesta keskittyy kongresseihin, mutta useimpia käytäntöjä voidaan soveltaa myös konferenssia järjestettäessä.

## 2.1 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää FINPIN-konferenssin käytännön järjestelyissä ilmenneet ongelmakohdat ja niiden syyt. Ongelmien välttämiseksi pyritään löytämään parempia toimintamalleja teoriakirjallisuudesta. Tavoitteena on antaa konferenssin järjestelytyöryhmän jäsenille mahdollisuus tarkastella ja arvioida omaa ja työryhmän toimintaa osana konferenssin käytännön järjestelyjä. Työryhmän olisi tarkoitus oppia tehostamaan omia työskentelytapojaan erityisesti konferenssin käytännön järjestelyissä. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on antaa FINPIN-konferenssin järjestelytyöryhmälle ja muille vähemmän kokeneille suurten kokousten järjestäjille työkalut onnistuneen tapahtuman suunnitteluun ja järjestämiseen.

Blinnikan ja Kuhan (2004, 96–98) mukaan onnistunut kokous tarjoaa osanottajalle ajankohtaista tietoa ja mahdollisuuden tutustua muihin saman alan ihmisiin. Tietopuolisen annin lisäksi onnistuneessa kokouksessa osanottaja on tyytyväinen saamaansa palveluun. Kokouspaikka ja -tilat ovat kokouksen tarkoitukseen sopivat ja tilaisuus etenee ennalta määritellyn aikataulun mukaisesti. Blinnikka ja Kuha (2004, 33) muistuttavat lisäksi, että onnistunut kokous tuo merkittävää hyötyä myös sen järjestävälle organisaatiolle, joka voi olla yritys tai yhteisö. FINPINin kaltaiselle järjestölle konferenssi on hyvä tapa ylläpitää yhteisöä ja hankkia siihen uusia jäseniä. Onnistunut tapahtuma on lisäksi omiaan kasvattamaan järjestävän organisaation arvostusta ja merkitystä.

Tutkimus haluttiin kohdistaa nimenomaan konferenssia edeltävään aikaan eikä

varsinaiseen konferenssitapahtumaan. Näin ollen työssä ei tarkastella konferenssitapahtuman onnistuneisuutta kovinkaan tarkasti, vaan keskitytään sen suunnittelun ja järjestelyjen eri osa-alueisiin. Tutkimuksesta kuitenkin rajataan pois konferenssin ohjelman suunnittelu, sillä ongelmat esiintyivät käytännön järjestelyissä. Työssä ei myöskään paneuduta konferenssin järjestämisen pieniin yksityiskohtiin, vaan painopiste on laajemmissa kokonaisuuksissa, jotka ovat onnistuneiden järjestelyjen taustalla. Tarkoitus ei siis ole laatia konferenssin järjestämisen opasta. Luonnollisesti kaikki, mitä järjestelyissä tehtiin, vaikutti myös lopputulokseen, joten konferenssitapahtuman onnistuneisuudesta tehtiin konferenssin aikana mielipidekysely tapahtuman osanottajille. Kysely liittyy opinnäytetyöhön, jonka tekijä on Lahden ammattikorkeakoulun Matkailun laitoksen opiskelija.

Tutkimuksen kohteeksi on rajattu kahdentoista hengen järjestelytyöryhmä, joka hoiti FINPIN-konferenssin järjestelyt kokonaisuudessaan. Työryhmän jäsenistä kolme oli ammattikorkeakouluopiskelijoita, jotka olivat järjestelyissä mukana harjoittelijoina. Järjestelyissä eniten mukana ollut opiskelija valittiin mukaan tutkimukseen toimeksiantajan pyynnöstä, jotta tutkimukseen saataisiin myös alan opiskelijan näkökulma. Näin ollen tutkimuksen kohteena on kymmenen henkilöä. Tutkimukseen ei otettu mukaan konferenssin toimikuntia, jotka olivat osallisina järjestelyissä muun muassa neuvonantajina. Käytännön järjestelyt, joissa ongelmia oli ilmennyt, hoiti järjestelytyöryhmä, joten tutkimuksessa päätettiin keskittyä pelkästään sen toimintaan. Tutkimuksen ulkopuolelle päätettiin jättää myös konferenssitapahtumassa työskennelleet avustajat, jotka eivät olleet mukana varsinaisessa suunnittelu- ja järjestelytyössä.

## 2.2 University Entrepreneurship-Incubating Processes 2006 -konferenssi

University Entrepreneurship-Incubating Processes -konferenssi, lyhyemmältä nimeltään FINPIN-konferenssi, järjestettiin 11.–13.6.2006 Lahdessa kongressi- ja konserttikeskus Sibeliustalossa. Konferenssin teemana oli korkeakoulupohjainen yrittäjyys; sen edistäminen sekä uusien innovaatioiden ja työskentelytapojen



kartoittaminen. Lisäksi konferenssi tarjosi osanottajille tilaisuuden uusien yhteyksien luomiseen. Aloitteen konferenssin järjestämisestä teki vuonna 2004 FINPIN-verkoston johtaja, sillä hän halusi järjestää korkeakouluasteen yrittäjyyden edistämiseen liittyvän kansainvälisen konferenssin. Konferenssi määriteltiin yhdeksi keinoksi saavuttaa verkoston omia tavoitteita. Konferenssissa oli 138 osanottajaa, joista puolet tuli ulkomailta. Osanottajia, jotka olivat yrittäjyyden asiantuntijoita muun muassa ammattikorkeakouluista ja yliopistoista, oli yhteensä 14 eri maasta.

Konferenssiohjelma (liite 1) alkoi sunnuntaina 11.6. tervetulojuhllalla, joka järjestettiin Lahdessa Kongressikeskus Fellmannissa. Maanantaina 12.6. ja tiistaina 13.6. oli 7 täysistuntoa ja 45 rinnakkaisluentoa. Täysistunnolla tarkoitetaan luentoja, jonka aikana ei järjestetä muita luentoja. Istunto on tarkoitettu kaikille yhteiseksi, kun taas rinnakkaisluentoja voidaan järjestää useita samanaikaisesti (Blinnikka & Kuha 2004, 15). Konferenssin sosiaalinen ohjelma käsitti maanantaisen juhlaillallisen sekä tiistai-iltana järjestetyn Vesijärvenristeilyn. Konferenssia suunniteltiin ensin nelipäiväiseksi, mutta keskiviikolle tarkoitetut Hämeen ammattikorkeakoulun ja EVTEK-ammattikorkeakoulun vierailukäynnit jouduttiin perumaan liian vähäisen osanottajamäärän vuoksi. Tapahtumaan suunniteltiin alussa myös näyttelyä, jossa olisi ollut esillä paikallisia yrityksiä. Näyttelyn järjestämisestä kuitenkin luovuttiin liian tiukan aikataulun vuoksi.

Konferenssin luentojen aiheita olivat muun muassa opiskelijayrittäjyys ja sen tukeminen, korkeakoulujen rooli yrittäjyyden ja teknologioiden kaupallistamisessa sekä yrittäjyysohjelmien rakentaminen korkeakouluissa. Luennoitsijoina oli muun muassa yliopistojen professoreja ja muita arvostettuja alan vaikuttajia eri puolilta maailmaa. Abstraktikirja, jossa on kaikkien konferenssin luentojen tiivistelmät, jaettiin osanottajille konferenssin alkaessa. Lisäksi konferenssin luennoista tullaan julkaisemaan Conference Proceedings -kirja, johon tulee 20 esitystä täyspitkinä.

Konferenssin kaikista käytännön järjestelyistä, kuten ilmoittautumisista, markkinoinnista ja varauksista, huolehti niin sanottu rukkastyöryhmä, joka

koottiin FINPINin ja Lahden ammattikorkeakoulun Innovaatiokeskuksen henkilökunnasta. Tässä tutkimuksessa ryhmästä käytetään nimitystä järjestelytyöryhmä. Suurin osa järjestelytyöryhmän jäsenistä toimii normaalissa työssään erilaisissa Lahden ammattikorkeakoulun hallinnoimissa projekteissa. Heidät valittiin hoitamaan konferenssijärjestelyjen eri osa-alueita osaamisensa perusteella. Järjestelyissä oli mukana myös kunniatoimikunta, neuvoa-antava toimikunta ja järjestelytoimikunta, joiden toimenkuvista kerrotaan tarkemmin luvussa 4.5.

### 2.3 Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN

Tutkimuksen toimeksiantaja ja konferenssin järjestäjä on Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN (The Finnish Polytechnics Entrepreneurship Network), jota hallinnoi Lahden ammattikorkeakoulun Innovaatiokeskus. Vuonna 2002 perustettu yrittäjyysverkosto on yrittäjyydestä ja sen edistämisestä kiinnostuneiden toimijoiden yhteisö, joka toimii ammattikorkeakouluympäristössä. FINPIN tarjoaa koulutus- ja konsultaatiopalveluita, järjestää seminaareja ja konferensseja sekä vetää kehitysprojekteja. FINPIN-konferenssi oli ensimmäinen verkoston järjestämä kansainvälinen konferenssi. FINPINin vetämiä kehitysprojekteja on esimerkiksi yhteistyössä Lahden ammattikorkeakoulun kanssa toteutettava Jatkajakoulu, jossa valmennetaan jatkajia yrittäjäpolvenvaihdosyrityksiin. Jatkajakoulu-projektia rahoittavat Euroopan sosiaalirahasto sekä kauppa- ja teollisuusministeriö. (Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN.)

Verkosto mahdollistaa yhteisen kokemusten vaihdon ja tiedonhankinnan. Se pyrkii kehittämään monipuolisia yrittäjyyden edistämismalleja, toimintatapoja ja työvälineitä ammattikorkeakoulujen käyttöön. Valtakunnallisella tasolla verkosto vaikuttaa ammattikorkeakoulujen edellytyksiin edistää yritystoimintaa. Sen tavoitteena onkin saada yrittäjyyden edistäminen kiinteäksi osaksi jokaisen ammattikorkeakoulun opetusstrategiaa. Tämän myötä yrittäjyysverkosto toivoo pystyvänsä muuttamaan ammattikorkeakoulujen yrittäjyysasennetta

myönteisempään suuntaan sekä luomaan uusia yrittäjyyttä edistäviä verkostoja myös kansainvälisellä tasolla. FINPINin pääkonttori sijaitsee Lahdessa Lahden ammattikorkeakoulun Innovaatiokeskuksen tiloissa. Verkoston johtajana toimii Sakari Kuvaja. Verkostolla oli 22.6.2006 suomalaisia jäseniä 331 kaikista opetusministeriön alaisista ammattikorkeakouluista. Lisäksi verkostolla on liitännäisjäseniä ulkomailla. (Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN.)

### 3 TUTKIMUSASETELMA

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on FINPIN-konferenssin käytännön järjestelyjen onnistuneisuuden selvittäminen. Tarkoituksena on kartoittaa käytännön järjestelyissä ilmenneet ongelmakohdat ja niiden syyt. Ongelmiin pyritään löytämään ratkaisuja ja varautumiskeinoja teoriakirjallisuudesta. Hakalan ja Suorannan (2000, 19) mukaan laadullisessa tutkimuksessa puhutaan aineistolähtöisestä analyysistä, jota voidaan soveltaa, kun halutaan perustietoa tutkittavan ilmiön piirteistä. Aineisto kerätään ilman suuria ennakko-olettamuksia sen sisällöstä, minkä jälkeen teoria rakennetaan aineiston perusteella niin sanotusti alhaalta ylöspäin. Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Miten FINPIN-konferenssin järjestelyt onnistuivat?
- Mitä haasteita ja ongelmatilanteita konferenssin järjestelyissä mukana olleet kohtasivat?
- Miten ongelmat olisi voitu ehkäistä tai miten niihin olisi voitu varautua?

#### 3.1 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto

Tämän opinnäytetyön tutkimusote on laadullinen. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2000, 155) mukaan laadullisella tutkimuksessa aineisto kerätään siten,

että tutkittavien näkökulmat pääsevät esille. Tutkittava kohdejoukko valitaan harkinnanvaraisesti, joten joukko on yleensä melko pieni. Tutkittavaa tapausta käsitellään ainutlaatuisena. Tutkimuksen tarkoituksena ei siis ole niinkään jonkin teorian oikeaksi todistaminen, vaan kerättyä aineistoa tarkastellaan huolellisesti teoreettista viitekehystä vasten. Eskola ja Suoranta (2000, 16–17) määrittelevät laadullisen tutkimuksen ominaispiirteeksi lisäksi sen, että tutkimuksen tekijä usein osallistuu tutkittavien elämään ja tarkkailee heidän toimiaan heidän luonnollisessa ympäristössään.

Tämän tutkimuksen pääasiallisena aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kymmenhenkisen järjestelytyöryhmän haastatteluja. Hirsjärven ym. (2000, 172) mukaan tutkimuksen aineisto kannattaa kerätä haastattelemalla, jos halutaan tietää, mitä tutkittavat ajattelevat, tuntevat, kokevat tai uskovat. Haastattelu päätettiin tehdä kahta opiskelijaa lukuun ottamatta kaikille kymmenelle työryhmän jäsenelle, jotta järjestelyjen sujuvuudesta saataisiin mahdollisimman monta näkemystä ja mielipidettä. Päädyin suulliseen haastatteluun lomakekyselyn sijasta, sillä Hirsjärven ym. (2000, 192) mukaan suullisessa haastattelussa voi esittää lisäkysymyksiä tarpeen mukaan. Näin ollen totesin saavani todennäköisesti enemmän ja syvällisempää tutkimusaineistoa. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina, joten kysymykset olivat kaikille samat, mutta haastateltava sai vastata omin sanoin, sillä valmiita vastausvaihtoehtoja ei ollut (Eskola & Suoranta 2000, 86). Valmiiden, kaikille samojen kysymysten arvelin tuovan selkeyttä haastattelujen purkuvaiheeseen.

Haastattelujen lisäksi tutkimuksen aineistona oli konferenssiin liittyvää valmista materiaalia, jollaista Hirsjärven ym. (2000, 173) mukaan voi käyttää osaltaan tutkimusongelman selvittämiseen. Tämän tutkimuksen valmiina aineistona olivat konferenssin järjestelytyöryhmän kokousten muistiot, lehdistötiedote ennen ja jälkeen konferenssin sekä selostus konferenssin tavoitteista. Kokousmuistioiden avulla saa käsityksen konferenssin järjestelyjen konkreettisesta etenemisestä. Niistä selviää, mitä alun perin suunniteltiin, joten suunnitelmia voi verrata konferenssin lopulliseen muotoon. Koska muistiot on päivätty, niistä voi lisäksi todeta, missä aikataulussa järjestelyt etenivät ja miten usein järjestelykokouksia

pidettiin. Näin ollen muistioita voi verrata myös kokouskirjallisuuden suosituksiin järjestelyjen aikatauluttamisesta. Ensimmäinen kokousmuistio on päivätty 12.9.2005 ja viimeinen 6.6.2006. Kokouksia pidettiin myös jo aiemmin, mutta niistä ei laadittu muistioita.

Lehdistötiedotteista saa yleistä tietoa konferenssista ja sille luodusta julkisuuskuvasta. Ennakkotiedotteessa kerrotaan konferenssin teemoista ja tunnetuista puhujista. Jälkitiedotteessa selostetaan tilaisuuden kulkua ja kerrotaan tulevista julkaisuista sekä FINPIN-verkoston tulevaisuuden suunnitelmista. Tavoitteita voi arvioida esimerkiksi niiden selkeyden ja tarkoituksenmukaisuuden perusteella. Lisäksi niitä voidaan tarkastella siitä näkökulmasta, onko järjestelyt suunniteltu asetetut tavoitteet huomioon ottaen.

### 3.2 Haastattelukysymykset

Tutkimuskysymysten pohjalta laadin haastattelukysymykset (liite 2), joiden arvelin tuovan vastauksen tutkimusongelmaan. Jaoin kysymykset neljään osioon, jotka olivat taustatiedot, työskentely, ongelmat ja kehittäminen. Taustatietokysymyksillä kartoitin haastateltavan työnkuvaa konferenssin järjestelyissä sekä aiempaa kokemusta vastaavista tehtävistä. Lisäksi selvitin haastateltavan mahdollista kokousalan opiskelutaustaa ja kokouksen järjestämistä käsittelevän kirjallisuuden tuntemusta. Taustatietokysymysten avulla halusin saada kuvan työryhmän jäsenten kokousalan tietotaidosta. Vastauksista saisi tietoa myös työryhmän keskinäisestä työnjaosta. Taustatietokysymykset olivat seuraavat:

- Mikä oli vastuualueesi konferenssin järjestelyissä?
- Mitä muita (oman vastuualueesi ulkopuolisia) tehtäviä hoidit?
- Kuinka paljon olet tehnyt vastaavia töitä aikaisemmin?
- Oletko opiskellut kongressin järjestämistä?

- Oletko tutustunut kongressin järjestämistä käsitteleviin oppaisiin/kirjallisuuteen?

Työskentelyosiossa halusin kuulla haastateltavien mielipiteitä järjestelyjen kulusta ja järjestelytöiden sujumisesta. Ensimmäinen kysymykseni oli pyyntö kuvailla järjestelyjä vapailla sanoilla. Halusin tällä kysymyksellä kuulla, mitä haastateltavilla on jäänyt päällimmäisenä mieleen järjestelyjen sujuvuudesta. Lisäksi arvelin, että tällaisella kysymyksellä saisin todennäköisesti esille haastateltavien mielestä olennaisimmat seikat, joissa oli epäonnistuttu tai jotka olivat sujuneet hyvin.

Päätin ottaa haastatteluun avoimen kysymyksen lisäksi myös yksityiskohtaisempia kysymyksiä, jotta saisin haastateltavien mielipiteen yleisistä konferenssin järjestämiseen liittyvistä seikoista. Tarkentavien kysymysten taustalla on projektityöskentelyn teoria, sillä kokousten järjestämisessä on hyödyllistä soveltaa projektien työskentelymuotoja. Kettusen (2003, 23-24) mukaan konferenssit ja muut tapahtumat ovat toteutusprojekteja. Niiden tavoitteena on saada aikaan tietynkaltainen toteutus ennalta määrättyä ajankohtana. Toteutusprojektissa on monia ennalta arvaamattomia riskejä ja kiire ja työn määrä lisääntyvät loppua kohden. Projektityöskentely on Blinnikan ja Kuhan (2004, 55) mukaan ennen kaikkea tiimityötä, jossa hyvällä työnjaolla, sujuvalla tiedonkululla ja realistisella aikataulutuksella varmistetaan onnistunut lopputulos.

Teorian pohjalta laadin kysymykset haastateltavien oman työn määrästä, työnjaosta, tiedonkulusta, yhteistyöstä, muutoksiin varautumisesta ja aikataulutuksesta. Työnjakoon liittyvänä seikkana kysyin vielä haastateltavien mielipiteitä työryhmän koosta, sillä Blinnikan ja Kuhan (2004, 58) mukaan järjestelytyöryhmässä tulisi olla vain todella tarpeellinen määrä jäseniä. Tiedonkulun osalta kysyin erillisen kysymyksen työryhmän järjestelykokouksista, sillä olin ollut mukana yhdessä niistä ja halusin työryhmän jäsenten mielipiteen niiden sujumisesta. Työskentelyosion kysymykset olivat seuraavat:

- Kuvaile järjestelyjen etenemistä vapaasti.

- Minkälaiseksi koit oman työsi määrän?
- Oliko työryhmässä mielestäsi sopivasti jäseniä?
- Oliko työnjako mielestäsi onnistunut?
- Miten palaverit onnistuivat?
- Miten tiedonkulku sujui?
- Miten yhteistyö sujui?
- Oliko muutoksiin mielestäsi varauduttu tarpeeksi hyvin?
- Oliko järjestelyjen aikataulu mielestäsi realistinen?

Haastattelun kolmannessa osassa tarkoitus oli kartoittaa järjestelyissä ilmenneitä ongelmia. Tiedustelin haastateltavilta, millaisia ongelmia he olivat työssään kohdanneet, mistä ongelmat olivat heidän mielestään johtuneet ja miten he olivat ne ratkaisseet. Tein kysymyksissä selkeän jaon työryhmän jäsenten oman työskentelyn ja ryhmän yhteisen työskentelyn välille, koska halusin haastateltavien pohtivan erityisesti omia työskentely- ja ongelmanratkaisutapojaan. Tällä tavalla pyrin saavuttamaan tutkimuksen oppimistavoitetta, jonka mukaan FINPIN-konferenssin järjestelytyöryhmän jäsenet oppisivat tämän tutkimuksen kautta tehostamaan tapojaan toimia osana konferenssin järjestelytyöryhmää. Kysymykset olivat seuraavat:

- Mikä oli haasteellisinta omassa työnkuvassasi?
- Minkälaisia ongelmia kohtasit omassa työskentelyssäsi?
- Mistä ongelmat mielestäsi johtuivat?

- Miten ratkaisit ongelmat?
- Missä työryhmä mielestäsi epäonnistui?
- Mistä epäonnistumiset mielestäsi johtuivat?

Haastattelun viimeiset kysymykset käsittelivät työskentelytapojen kehittämistä. Kysymyksillä halusin saada haastateltavat miettimään, miten he toimisivat toisin, jos he olisivat uudelleen järjestämässä konferenssia. Halusin heidän myös arvioivan, miten työryhmä voisi toimia paremmin. Kysymyksillä pyrin jälleen toteuttamaan tutkimuksen oppimisenäkökulmaa, jotta työryhmän jäsenet pohtisivat parempia toimintatapoja seuraavaa kertaa varten, kun he ovat mukana järjestämässä esimerkiksi konferenssia. Kysyin haastateltavilta seuraavat kysymykset:

- Miten ongelmat olisi voitu ehkäistä tai välttää?
- Miten toimisit seuraavalla kerralla toisin?
- Miten työryhmä olisi voinut toimia paremmin?

### 3.3 Haastattelujen toteutus ja tulkinta

Haastattelut tehtiin heti konferenssin jälkeisellä viikolla, jolloin asiat olivat vielä tuoreessa muistissa ja konferenssi kiireet lähes kokonaan ohi. Kaikki kymmenen haastattelua pidettiin Lahden ammattikorkeakoulun Innovaatiokeskuksessa neuvotteluhuoneessa. Haastatteluja tehtiin kahdesta neljään päivässä ja kukin haastattelu kesti viidestätoista minuutista puoleen tuntiin. Kysyin kaikilta haastateltavilta samat kysymykset, mutta en toistanut yksittäistä kysymystä, jos haastateltava oli jo vastannut siihen esimerkiksi edeltävän kysymyksen yhteydessä. Tein jokaisen haastattelun aikana muistiinpanoja ja lisäksi nauhoitin kaikki haastattelut.



Tehtyäni kaikki haastattelut kuuntelin ne uudestaan nauhalta ja tarkensin haastattelujen aikana tekemiäni tulkintoja ja muistiinpanoja. Nauhoituksia kuunnellessani pystyin kuuntelemaan joitain kohtia myös useampaan kertaan. Näin pyrin ymmärtämään haastateltavan sanoman mahdollisimman hyvin. Muistiinpanojen tarkentamisen jälkeen aloin tarkastella niitä kysymys kerrallaan. Poimin muistiinpanoista haastateltujen vastaukset kysymyksiin sekä tulkintani mukaan myös muiden kysymysten kohdalta kommentit, jotka liittyivät johonkin muuhun kysymykseen. Esimerkiksi monet järjestelyjen vapaan kuvauksen vastauksista saattoi liittää muihin kysymyksiin. Jätin kuitenkin vapaat kuvaukset myös omaksi vastausryhmäkseen, jotta haastateltujen ensimmäiseksi mainitsemat seikat säilyttäisivät oman arvonsa. Näin etenin kysymys kysymykseltä, kunnes olin koonnut kaikki tiettyyn kysymykseen liittyvät vastaukset yhteen.

Alasuutarin (1995, 30–31) mukaan laadullisesta aineistosta haetaan niitä asioita, joilla on merkitystä tutkimusongelman kannalta, ja yhdistetään tehdyt havainnot etsimällä niiden yhteinen piirre. Vastausten jäsentelyn jälkeen aloin tutkailla vastauksia siitä näkökulmasta, mitkä ongelmakohdat oli mainittu useimpaan kertaan. Tällä tavalla vastauksista nousivat esille asiat, jotka useampi haastateltu oli maininnut ongelmallisiksi. Nämä seikat tulkitsin järjestelyjen suurimmiksi ongelmiksi, jotka ottaisin käsittelyyn. Koska vastaajajoukko oli pieni, en aio vastauksista kertoessani ilmaista tarkoilla luvuilla, kuinka moni vastaajista oli mitään mieltä. Tällaisella menettelyllä haluan myös suojella vastaajien anonymiteettiä, sillä en näe tarpeelliseksi nostaa esille yksittäistä vastaajaa.

#### 4 KONFERENSSIN SUUNNITTELU PROJEKTITYÖSKENTELYÄ SOVELTAMALLA

Järjestelytyöryhmän haastattelut antoivat paljon hyödyllistä tietoa konferenssin käytännön järjestelyjen sujumisesta ja ongelmista. Kaikki haastatellut vastasivat kysymyksiin avoimesti. Järjestelyjen sujumista oli selvästi pohdittu, sillä haastatellut tunnistivat monia ongelmia ja niiden syitä sekä tiesivät, miten olisi kannattanut toimia. Joissakin asioissa kaikki haastatellut olivat samaa mieltä, mutta joidenkin kysymysten vastauksissa ilmeni huomattaviakin eroavaisuuksia.

Haastatelluilla oli selkeästi erilaisia näkemyksiä ja mielipiteitä joidenkin järjestelyihin liittyneiden toimintojen sujuvuudesta ja onnistuneisuudesta. Tässä kerrotaan yleisesti haastattelujen tuloksista, mutta niiden yksityiskohtaisempaa antia selostetaan tarkemmin teoriaosuuden yhteydessä.

Haastattelun avoin kysymys, jossa vastaaja sai kuvailla järjestelyjen kulkua vapaasti, tuotti melko paljon kielteisiä vastauksia. Monet muistelivat järjestelyjä kiireisenä ja stressaavana aikana, jolloin välillä tuntui, että aika loppuu kesken, ennen kuin kaikki työt saadaan tehtyä. Moni harmitteli sitä, että järjestelyjä ei ollut suunniteltu paremmin, minkä takia uusia tehtäviä ilmaantui sitä mukaa, kuin ne muistettiin ottaa huomioon. Myös liian myöhäinen aloitus ja järjestelyjen alkuvaiheen tehottomuus mainittiin useaan kertaan. Jotkut kuvailivat käytännön järjestelyjä jäsentymättömäksi toiminnaksi, jossa kenelläkään ei tuntunut olevan kokonaisvaltaista käsitystä järjestelyjen etenemisestä. Markkinoinnin epäonnistuminen mainittiin yksittäisistä järjestelyjen osa-alueista useimmin, mutta muuten vastaukset keskittyivät kaikkiin toimintoihin yleisellä tasolla. Vastauksensa päätteeksi moni haastatelluista totesi, että itse konferenssitapahtuma onnistui järjestelyihin nähden yllättävän hyvin.

Kysymykset työryhmän jäsenten omista ongelmista ja haasteista eivät juuri tuottaneet vastauksia. Lähes kukaan haastatelluista ei ollut kokenut kohdanneensa mitään erityisiä ongelmia omassa työskentelyssään. Jotkut mainitsivat ongelmalliseksi ajan vähyden ja kiireen sekä sen, että joitain asioita joutui opettelemaan ennen kuin pystyi aloittamaan työskentelyn. Ongelmien kerrottiin johtuneen lähinnä siitä, että aikataulu oli liian tiukka ja suunnittelu puutteellista. Ratkaisuina ongelmiin olivat haastateltujen mukaan nopeimmat ja yksinkertaisimmat ratkaisut, jotta töitä päästiin jatkamaan mahdollisimman nopeasti.

Kysymys työryhmän epäonnistumisista sai huomattavasti enemmän vastauksia kuin kysymys yksilötason ongelmista. Vastaukset olivat suurimmaksi osaksi samoja asioita, jotka mainittiin järjestelyjen vapaassa kuvauksessa. Työsuunnitelman puutetta pidettiin järjestelyjen heikkoutena, ja siitä myös

johtuivat useimmat järjestelyjen ongelmat. Tehtävien epäselvä jako mainittiin myös. Jotkut olisivat kaivanneet järjestelyihin henkilöä, joka olisi tiennyt kaiken käytännön järjestelyihin liittyneistä asioista ja pitänyt kaikki langat käsissään. Työskentelytapojen kehittämissuunnitelmia olivat huolellisempi suunnittelu, selkeämpi työnjako, aikaisempi aloitus ja markkinointiin panostaminen. Haastatellut eivät juuri olleet tyytymättömiä omaan työpanokseensa, mutta ryhmän yhteinen toiminta kaipasi heidän mielestään melko paljon kehittämistä.

Karlssonin ja Marttalan (2001, 15) mukaan projektien ongelmat johtuvat useimmiten liian vähäisestä suunnittelusta. Myös puutteelliset tiedot ja projektin toteuttamistavan epäselvyys voivat olla syynä ongelmiin. McCaben, Poolen, Weeksien ja Leiperin (2000, 237) mukaan useimpien kokousten järjestelyissä voidaan soveltaa projektityöskentelyä, sillä projektityöskentelyn tekniikat ovat kokousten järjestämisessä hyödyllisiä. Tämän vuoksi tarkastelen haastattelujen tuloksia ja muuta aineistoa projektityöskentelyn ja erityisesti projektin suunnittelun näkökulmasta. Tällä valinnalla uskon tutkimuksen olevan kaikkein hyödyllisin FINPIN-konferenssin järjestelytyöryhmän jäsenille, sillä projektityöskentelyn kirjallisuudessa pääpaino on nimenomaan huolellisessa suunnittelussa. Markkinointisuunnitelman käsittely jätettiin toimeksiantajan pyynnöstä kokonaan pois, sillä tutkimuksessa haluttiin keskittyä yhteen selkeään kokonaisuuteen. Markkinointisuunnitelman laatiminen on kuitenkin hyvin tärkeää konferenssin onnistumisen kannalta, sillä markkinoinnin tehtävänä on luoda tilaisuudelle halutunlaista julkisuuskuvaa ja saada kokoukseen riittävästi osallistujia (Blinnikka & Kuha 2004, 80).

#### 4.1 Projektityöskentelyn tunnusmerkit

Löow (2002, 16) määrittelee projektityöskentelyn hyvin jäsennellyksi prosessiksi, jossa lähdetään liikkeelle ideasta ja päädytään sen toteuttamiseen. Projektille laaditaan suunnitelma, josta ilmenee, mitä, miten ja milloin projektissa on tehtävä sekä kuka toimenpiteet suorittaa. Työt ja vastualueet jaetaan projektiorganisaation jäsenten kesken. Kaikki toiminnot suoritetaan suunnitellusti

ja organisoidusti. Koko projektin ajan järjestetään projektikokouksia, joissa seurataan projektin etenemistä ja välitavoitteiden toteutumista. Projektin edistymistä dokumentoidaan jatkuvasti ja pidetään asianosaiset ajan tasalla. (Löow 2002, 16–17.) Projektilla pitää olla lisäksi selkeät tavoitteet sekä aikataulu ja taloudelliset puitteet (Kettunen 2003, 15). Kettusen (2003, 16) mukaan kaikkien projektien tärkein ominaisuus on niiden ainutlaatuisuus. Esimerkiksi vuosittain järjestettävä kongressi ei ole projektina koskaan täysin samanlainen kuin edeltävien vuosien tapahtumat, vaikka se toteutettaisiin aina samalla tavalla.

Kettunen (2003, 24) jakaa projektit erilaisiin projektityyppeihin niiden tavoitteiden perusteella. Erilaisia projektityyppejä ovat toteutusprojektit, yritysten sisäiset kehitysprojektit, toimitusprojektit, tutkimusprojektit, rakennusprojektit ja tuotekehitysprojektit. Toteutusprojektit ovat yleensä tapahtumia. Niiden toteutus on ennalta määrättyä ajankohtana, jolloin kaiken on oltava valmiina. Toteutusprojektin työn määrä ja kiire lisääntyvät loppua kohden ja projekti sisältää monia riskejä. Sen arviointi voidaan useimmiten tehdä vasta tapahtuman jälkeen eikä sen taloudellista onnistumista voida taata etukäteen. Tämän vuoksi toteutusprojekteissa on erityisen tärkeää panostaa huolelliseen suunnitteluun, sillä tapahtuman päätettyä päivämäärää on useimmiten vaikea tai jopa mahdoton muuttaa. (Kettunen 2003, 24.)

Kettusen (2003, 41–43) mukaan projektissa on erilaisia vaiheita, jotka toteutetaan yksi toisensa perään tai osittain päällekkäisinä. Useimmiten projektissa edetään vaiheesta seuraavaan, mutta joskus voi olla tarpeen palata edelliseen vaiheeseen tekemään tarkennuksia, jotta projektia voidaan jatkaa. Projektin ensimmäinen vaihe on projekti-idean keksiminen. Joku organisaation jäsenistä saa ajatuksen esimerkiksi konferenssin järjestämisestä ja lähtee viemään ajatusta eteenpäin. Seuraavaksi ideaa pohditaan eri näkökulmista ja pohditaan, onko se toteuttamiskelpoinen. Projektille asetetaan tavoitteita ja arvioidaan sen riskejä. Jos projekti päätetään käynnistää, perustetaan projektiryhmä ja siirrytään suunnitteluvaiheeseen, jonka aikana tavoitteita syvennetään ja tehdään kattava suunnitelma riskien varalle. Projekti jaotellaan työtehtäviksi, jotka aikataulutetaan ja jaetaan projektiryhmän jäsenten kesken. Projektin toteutusvaiheessa edetään

projektisuunnitelman mukaisesti ja suoritetaan siinä määritellyt toimenpiteet kurinalaisesti ja aikataulussa. Projektin päättäminen on sen viimeinen vaihe. (Kettunen 2003, 41–43.)

#### 4.2 Konferenssin toteuttamiskelpoisuus

Projektia perustettaessa tulee olla tarkkaan mietittynä, miksi projekti tehdään, mitä siltä odotetaan ja millä resursseilla se aiotaan toteuttaa (Kettunen 2003, 47). Kun joku organisaation jäsenistä saa esimerkiksi idean konferenssista, on harkittava tarkkaan, kannattaako konferenssi järjestää. Konferenssi-idea tulisikin tutkailla organisaation omien tavoitteiden valossa, jotta ne olisivat samassa linjassa. (Blinnikka & Kuha 2004, 38.) McCabe ym. (2000, 238) antavat esimerkin yhteisöstä, joka haluaa saada lisää jäseniä ja parantaa jäsentensä mahdollisuuksia luoda uusia verkostoja. Näin ollen yhteisö päättää järjestää konferenssin. Idea FINPIN-konferenssista saatiin alun perin vuonna 2004. Tuolloin konferenssin järjestämistä perusteltiin yhdeksi keinoksi pyrkiä verkoston omiin tavoitteisiin, jotka ovat yleisesti yrittäjyyden edistäminen korkeakouluissa ja verkostoituminen myös kansainvälisesti. Ehdotus konferenssin järjestämisestä sai kannatusta ja idea päätettiin toteuttaa.

Jos konferenssin järjestämisen todetaan tukevan organisaation tavoitteita, kannattaa ensimmäiseksi koota pieni suunnitteluryhmä, joka tekee huolellisen esiselvityksen konferenssin tarpeellisuudesta ja toteuttamiskelpoisuudesta. Ryhmän tulisi koostua konferenssi-idean saajasta, yhdestä tai useammasta kokousalan ammattilaisesta sekä ainakin yhdestä organisaation johtoryhmän jäsenestä. Kokousalan ammattilainen tuo suunnitteluun kokemuksen tuomaa näkemystä, ja johtoryhmän jäsen varmistaa, että konferenssin tavoitteet ovat samassa linjassa organisaation tavoitteiden kanssa. (Blinnikka & Kuha 2004, 38–39.)

Konferenssin tarpeellisuutta voidaan selvittää pohtimalla ensin, mihin organisaation ongelmaan konferenssin järjestäminen toisi ratkaisun.

Suunnitteluryhmän tulisi miettiä tarkkaan, mitä hyötyjä konferenssin järjestämisestä olisi. (Blinnikka & Kuha 2004, 38–39.) Uusitalon (2003) mukaan FINPINin kaltaiset järjestöt voivat hyötyä konferenssin järjestämisestä esimerkiksi saamalla uusia jäseniä ja lisäämällä toimintansa tunnettuutta (Blinnikka & Kuha 2004, 33–34). Toiseksi tulisi miettiä, kenelle konferenssi on tarkoitettu eli keitä sinne kutsutaan. Myös konferenssin osanottajien ja heidän taustayhteisöjensä pitäisi saada konferenssista jotain lisäarvoa, jota he voivat hyödyntää omassa työssään. (Blinnikka & Kuha 2004, 38–39.)

Jotta konferenssin olisi mahdollista saavuttaa tietyt tavoitteet ja julkisuuskuva, sen toteuttamiseksi tarvitaan erilaisia resursseja. Tärkeimmät tarvittavat resurssit ovat aika, raha ja osaaminen. Ennen projektin aloittamista on laadittava karkea aikataulu projektin etenemisestä, jotta saadaan käsitys käytettävissä olevasta ajasta. Jos aikataulu on liian tiukka, projektin toteuttamista on syytä vielä harkita. Alustavan kustannusarvion laatiminen on tärkeää projektin taloudellisten mahdollisuuksien selvittämiseksi. (Karlsson & Marttala 2001, 48–49 & 56.) Konferenssiprojektin talousarviota laadittaessa on olennaista pohtia alkujärjestelyjen rahoitusta. Suurin osa konferenssin tuloista koostuu osanottajamaksuista, jotka saadaan vasta lähempänä konferenssia. Alkuun rahoitusta voidaan yrittää hankkia esimerkiksi valtiolta, erilaisilta järjestöiltä, sponsoreilta ja kaupungilta tai kunnalta. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 158.)

Riittävän ajan ja rahan lisäksi on varmistettava, että projektiin on saatavilla osaavaa henkilökuntaa, jolla on hyvät edellytykset saada aikaan onnistunut lopputulos. Projektiorganisaation jäsenille tulisi siis jo tässä vaiheessa asettaa tiettyjä kriteerejä, joita vaaditaan projektin onnistumiseksi. Jos vaadittavaa ammattitaitoa ei ole saatavissa organisaation sisältä, kannattaa harkita ammattilaisavun hyödyntämistä vaikkapa järjestelyjen aloittamisessa. Muita projektiin tarvittavia resursseja ovat yleensä ainakin toimitilat, varusteet ja välineet sekä raportointijärjestelmät. (Karlsson & Marttala 2001, 48–49, 56.)

Blinnikan ja Kuhan (2004, 38) mukaan suunnitteluryhmä arvioi lisäksi, millaisia riskejä konferenssin järjestämisessä saattaisi olla. Jos konferenssin järjestäminen

todetaan riskien ottamisen arvoiseksi, tulisi vielä lopuksi katsastaa kilpailevat konferenssit. Jos konferenssia on suunniteltu ajankohdalle, jolloin jokin toinen organisaatio on jo järjestämässä saman alan tapahtumaa, konferenssin toteuttamista tai ainakin sen ajankohtaa kannattaa vielä miettiä. Järjestelytyöryhmän haastatteluissa kävi ilmi, että FINPIN-konferenssia edeltävällä viikolla oli järjestetty samaa alaa sivuava kokous, mikä todennäköisesti vaikutti osallistujien määrään. Tapahtumasta ei oltu tietoisia ennen konferenssin päivämäärän päättämistä, joten asialle ei voitu enää tehdä mitään. Huolellisen esiselvityksen jälkeen suunnitteluryhmä lopulta päättää, onko konferenssin järjestäminen kaikin puolin perusteltua ja mahdollista. (Blinnikka & Kuha 2004, 38.)

#### 4.3 Konferenssin tavoitteet

Konferenssin tavoitteita pohditaan jo siinä vaiheessa, kun arvioidaan sen toteuttamiskelpoisuutta. Jos konferenssi esiselvittelyn jälkeen päätetään järjestää, tulee sen tavoitteita pohtia syvällisemmin ennen varsinaisen suunnittelutyön aloittamista. Fenichin (2005, 34–38) mukaan kokouksen tavoitteiden taustalla tulisivat aina olla sen osallistajat ja heidän tarpeensa. Tavoitteiden tulisi olla tarkkoja, jolloin yhdellä tavoitteella pyritään saavuttamaan vain yksi asia. Tavoitteiden tulisi olla myös sellaisia, että ne varmasti on mahdollista saavuttaa ja että niiden saavuttamisen pystyy mittaamaan. Lisäksi tavoitteille tulisi asettaa aikaraja, johon mennessä ne tulee olla saavutettu. (Fenich 2005, 34–38.)

FINPIN oli asettanut järjestämälleen konferenssille neljä päätavoitetta. Tavoitteet on otettu suoraan organisaation itse laatimasta selostuksesta, joka on osa tämän opinnäytetyön aineistoa. Konferenssin ensimmäinen tavoite oli suomalaisten korkeakoulujen kansainvälistyminen opetusministeriön linjausten mukaisesti. Toiseksi konferenssilla tavoiteltiin uusia toimintamalleja ja ideoita, jotta FINPINin ja sen jäsenten toimintaa voitaisiin kehittää. Lisäksi konferenssin tavoitteena oli vahvistaa organisaation nykyisiä kansainvälisiä suhteita ja luoda uusia. Suhteiden vahvistamisella ja uusien luomisella tavoiteltiin kansainvälisiä

yhteistyöprojekteja. Konferenssin neljäntenä tavoitteena oli saada konferenssin tuloista voittoa, jolla voitaisiin osittain rahoittaa tulevaa toimintaa. FINPINin hallinnoijilla, Lahden ammattikorkeakoululla ja sen Innovaatiokeskuksella, oli myös omat tavoitteensa konferenssin suhteen. Niiden pyrkimyksiin kuului Lahden ja Päijät-Hämeen kansainvälisen näkyvyyden edistäminen, omien kansainvälisten yhteyksiensä vahvistaminen ja konferenssin taloudellinen menestyminen.

Blinnikka ja Kuha (2003, 39) jakavat tavoitteet pitkän ja lyhyen tähtäimen tavoitteisiin sekä päämääriin. MacLaurinin ja Wykesin (1997, 5) mukaan pitkän tähtäimen tavoitteet ovat niitä, joihin pyritään usean vuoden ajalla (Blinnikka & Kuha 2003, 39). FINPINin konferenssille asettamista tavoitteista esimerkiksi ensimmäinen voidaan ymmärtää pitkän tähtäimen tavoitteeksi, sillä Albanesen ja Boedekerin (2002, 12) mukaan pitkän tähtäimen tavoite voi liittyä muun muassa organisaation yhteiskunnallisen arvon ja merkityksen selkeyttämiseen. Päämäärät edistävät kokouksen pitkän tähtäimen tavoitteiden saavuttamista. Ne ovat yksittäisiä kokouksen tuloksia, kuten toiminnan tunnetuksi tekeminen tietyllä alueella tai uusien verkostojen rakentaminen. (Blinnikka & Kuha 2002, 40.) FINPIN-konferenssin tavoitteista päämääränä voisi pitää uusien toimintamallien ja ideoiden hankkimista, jolla pyritään pitkän tähtäimen tavoitteeseen FINPINin ja sen jäsenten toiminnan kehittämistä. Lisäksi suhteiden vahvistamisen ja uusien luomisen päämäärällä tavoitellaan pitkällä tähtämellä kansainvälisiä yhteistyöprojekteja.

Lyhyen tähtäimen tavoitteet eli taktisen tason tavoitteet ovat päämääriäkin konkreettisempia yksittäisten toimintojen tavoitteita, joilla pyritään saavuttamaan tietty päämäärä. Ne eivät niinkään liity suuriin strategisiin valintoihin, vaan enemmänkin konferenssin läpiviemiseen käytännössä. (Albanese & Boedeker 2002, 12.) FINPIN-konferenssin tavoitteista voitolliseen tulokseen pyrkiminen voisi olla lyhyen tähtäimen tavoite. Voiton saamisen päämääränä on tulevan toiminnan rahoittaminen. Tavoitteet vaihtelevat kokouksen järjestäjän, tarkoituksen ja sisällön perusteella (Blinnikka & Kuha 2004, 40–42).



FINPIN-konferenssin tavoitteet vaikuttavat hieman monimutkaisesti ilmaistuilta. Yhteen lauseeseen on mahduttettu useampi asia, mikä tekee tavoitteista vaikeasti sisäistettäviä. Seekingsin ja Farrerin (1999, 18) mukaan konferenssin tavoitteiden määrittelyn tulisikin olla mieluummin lyhyinä kuin pitkinä lauseina. Pitkillä ja monimutkaisilla lauseilla ilmaistut tavoitteet ovat usein vaikeatajuisia. (Seekings & Farrer 1999, 18.) FINPIN-konferenssin tavoitteita olisi voinut tarkentaa ja jaotella ne selkeästi pitkän ja lyhyen tähtäimen tavoitteiksi sekä päämääriksi. Pitkät virkkeet olisi kannattanut paloittaa pienemmiksi osiksi, jolloin jokainen tavoite olisi ollut omana erillisenä kohtanaan. Näin tavoitteita olisi ollut helpompi soveltaa käytäntöön ja ne olisivat selkeyttäneet järjestelyvaiheen etenemistä.

Konferenssin suunnittelu aloitetaan aina tavoitteiden ja päämäärien asettelulla. Asetettujen tavoitteiden pohjalta määritellään vastuualueet ja tehtävät, joilla pyritään saavuttamaan haluttu lopputulos. Tavoitteiden pohjalta kukin järjestelytyöryhmän jäsen luo myös omat odotuksensa kokouksen onnistumiselle. Kokouksen jälkeen tavoitteita hyödynnetään kokouksen onnistumisen mittaamisessa ja arvioinnissa. Selkeät ja kaikkien tiedossa olevat tavoitteet luovat yhteishenkeä ja helpottavat projektityöskentelyä. (Blinnikka & Kuha 2004, 39.) Haastatteluissa jotkut mainitsivat, että työryhmän hyvä yhteistyö oli yhteisen tavoitteen, onnistuneen konferenssin, ansiota. Muuten tavoitteiden sisäistämisestä ei ole tietoa, sillä asiasta ei kysytty haastatteluissa. Perusolettamuksena nimittäin oli, että kaikki työryhmän jäsenet olivat tietoisia konferenssille asetetuista tavoitteista. Haastattelujen vastauksista ja muusta aineistosta kävi kuitenkin ilmi, että osa työryhmän jäsenistä tuli mukaan projektiin vasta melko myöhäisessä vaiheessa. Näin ollen tavoitteet eivät välttämättä olleet kaikille täysin selkeitä.

#### 4.4 Riskianalyysi ja varasuunnitelma

Kaikkiin projekteihin sisältyy riskejä, mutta useimmat niistä voidaan tunnistaa ja ehkäistä etukäteen. Riittävä varasuunnitelma turvaa projektin etenemisen myös riskin toteutuessa. (Kettunen 2003, 68.) Muutoksiin varautumisesta kysyttäessä haastatellut kertoivat, että konferenssille ei ollut laadittu varasuunnitelmaa.

Joidenkin haastateltujen mukaan työryhmän jäsenten vähäinen kokemus näkyi juuri siinä, että monilla oli suuri luottamus konferenssin onnistumiseen. Muutoksiin ei ilmeisesti osattu varautua, koska uskottiin, että kaikki menisi niin kuin oli suunniteltu. Haastateltujen mukaan varasuunnitelmasta puhuttiin järjestelyjen loppuvaiheessa, mutta sen laatimiseen ei enää ollut aikaa.

Riskianalyyssissä tunnistetaan ne tekijät, joilla saattaa olla vaikutusta projektin aikataulussa pysymiseen. Fenich (2005, 384) jakaa kokouksiin liittyvät riskit neljään ryhmään. Sopimuksiin liittyvillä riskeillä hän tarkoittaa niitä, joita esimerkiksi konferenssin järjestäjä ottaa sitoutuessaan hoitamaan tiettyjä konferenssin vaatimia tehtäviä. Toiminnalliset riskit kohdistuvat konferenssin järjestäjiin, jotka isännöivät tilaisuutta. Huolimattomuudesta johtuvat sattumat ovat riskejä, joiden takana on esimerkiksi jonkin osapuolen tekemä virhe. Neljäs riskikategoria ovat luonnonvoimat, kuten rankkasade, joka saattaa vaikuttaa konferenssin kulkuun. (Fenich 2005, 384.)

Kun kaikki mahdolliset riskit on tunnistettu, arvioidaan, miten todennäköisiä ne ovat. Riski voidaan Kettusen (2003, 138) mukaan määritellä hyvin epätodennäköiseksi, mahdolliseksi mutta epätodennäköiseksi tai mahdolliseksi. Karlsson ja Marttala (2001, 129–131) ehdottavat, että hyvin epätodennäköiset riskit merkitään luvulla yksi, mahdolliset, mutta epätodennäköiset luvulla kaksi ja mahdolliset luvulla kolme. Todennäköisyyden arvioimisen jälkeen määritellään, miten paljon riski toteutuessaan vaikuttaisi projektin aikatauluun. Vaikutuksen suuruutta arvioitaessa käytetään samoja termejä ja lukuja kuin todennäköisyyden arvioinnissa. Kettusen (2003, 138) mukaan riskin voi määritellä vähäiseksi riskiksi, joka vaatii töitä, mutta on siedettävissä. Riski voi olla myös kriittinen, mutta se ei kuitenkaan kaada projektia tai erittäin kriittinen, joka johtaa projektin epäonnistumiseen.

Kun kunkin riskin todennäköisyys ja vaikutukset on arvioitu, kerrotaan niille annetut arvot keskenään. Suurin mahdollinen tulo on yhdeksän, mikä tarkoittaa sitä, että riski on hyvin todennäköinen ja toteutuessaan se kaataa koko projektin. Saatujen tulojen perusteella riskit järjestetään suuruusjärjestykseen suurimmasta

riskistä pienimpään. Näin vakavimmat riskit ovat listalla ylimpänä ja niihin osataan reagoida ensimmäisenä. (Karlsson & Marttala 2001, 129–131.) Kun riskit on kirjattu ja niitä käydään säännöllisesti läpi projektikokouksissa, kaikki osalliset muistavat pitää ne mielessään. Hyvin laadittu riskianalyysi tuo varmuutta, kun projektiryhmä tietää, että projektia pystytään todennäköisesti jatkamaan myös odottamattoman tilanteen sattuessa. (Kettunen 2003, 68–69.)

Riskianalyysin jälkeen laaditaan suunnitelma, jossa määritellään tarvittavat toimenpiteet riskien mahdollisuuden minimoimiseksi. Toimenpiteiden suorittamiselle määrätään vastuuhenkilö ja valmistumispäivämäärä. Riskejä ehkäiseviä toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi asiantuntija-avun käyttäminen, asioiden tiheämpi tarkastaminen ja työryhmän jäsenten kouluttaminen. (Karlsson & Marttala 2001, 131–132.) Yksi haastatelluista mainitsi, että FINPIN-konferenssin järjestelyt olisivat saattaneet sujua paremmin, jos järjestelyjen alussa olisi pidetty perehdytys konferenssin järjestämisestä ja sen vaatimista tehtävistä. Myös ammattilaisavun hyödyntäminen olisi varmasti tuonut selkeyttä käytännön järjestelyihin.

Kettusen (2003, 24) mukaan toteutusprojektit eivät yleensä toteudu aivan niin, kuin on alun perin suunniteltu, sillä tapahtuman järjestämiseen liittyy monia odottamattomia riskejä. Tämän vuoksi tapahtuman toteutukselle tulisi aina laatia varasuunnitelma, jota ryhdytään noudattamaan, jos tapahtuu jotain arvaamatonta. Konferenssissa varasuunnitelma voisi Saarelman (2002, 35) mukaan pitää sisällään muun muassa varapuhujia, jos joku sovituista puhujista ei pääsekään tulemaan paikalle. Myös varahenkilökuntaa olisi hyvä varata, jos esimerkiksi joku järjestelytyöryhmän jäsenistä sairastuu. Lisäksi kannattaa varautua ainakin liikenteen häiriöihin ja huonoon säähän. (Saarelma 2002, 35.) FINPIN-konferenssissa yksi puhujista joutui peruuttamaan tulonsa, ja tilalle hankittiin osallistujien joukosta toinen puhuja. Muita suuria yllätyksiä konferenssipäivänä ei tullut.

#### 4.5 Järjestelytyöryhmä

Kun idea konferenssista on saatu ja se on päätetty toteuttaa, projektille nimitetään projektipäällikkö ja kootaan projektiryhmä (Löow 2002, 22). FINPIN-konferenssin järjestelyissä niin sanottuna projektipäällikkönä toimi FINPINin johtaja Sakari Kuvaja. Projektiryhmä, joka vastasi konferenssin käytännön järjestelyistä, koottiin FINPINin ja Innovaatiokeskuksen työntekijöistä. Haastatellut kertoivat, että työryhmään otettiin uusia jäseniä projektin edetessä sitä mukaa, kuin huomattiin, että johonkin tehtävään tarvittiin uusi henkilö. Kaikki työryhmän jäsenet eivät siis olleet järjestelyissä mukana niiden alusta lähtien.

Haastattelujen perusteella osa työryhmän jäsenistä koki ongelmalliseksi sen, että kenelläkään ei tuntunut olevan kokonaisvaltaista käsitystä käytännön järjestelyjen etenemisestä. Monet olisivat kaivanneet henkilöä, joka olisi niin sanotusti tiennyt kaikesta kaiken. Kettusen (2003, 16) mukaan projektilla tulisi aina olla yksi selkeä projektipäällikkö, joka ottaa päävastuun projektista ja jonka puoleen projektiryhmän jäsenet voivat kääntyä ongelmia kohdatessaan. Vastuun jakaminen ryhmän jäsenten kesken ei ole järkevää, sillä lopulta tilanne saattaa olla se, että kukaan ei enää olekaan vastuussa projektin vetämisestä tai ainakaan kukaan ei tiedä, kuka siitä on vastuussa. (Kettunen 2003, 16.) Myös Rautiaisen ja Siiskosen (2003, 76–77) mukaan konferenssin järjestelyorganisaatiossa tulisi olla yksi henkilö, joka panee konferenssijärjestelyt toimeen ja valvoo niiden etenemistä kaikin puolin. Lisäksi hän vastaa siitä, että järjestelyt pysyvät niille määrätysssä aikataulussa.

Löowin (2002, 30–31) mukaan projektipäällikön tehtäviin kuuluu yleensä muun muassa projektisuunnitelman laatiminen yhdessä projektiryhmän kanssa, työn johtaminen ja jakaminen, projektikokousten koolle kutsuminen, projektin seuranta ja vastuu sen tavoitteiden saavuttamisesta. Projektipäällikön kuuluu myös motivoida projektiryhmää sekä toimia keskustelun vetäjänä ja ongelmanratkaisijana. Ammattimaiset projektipäälliköt suosittelivat, että projektipäällikkö työskentelisi projektin parissa vähintään puolipäiväisesti, mutta mielellään kokopäiväisesti. (Löow 2002, 30–31.)

Projektipäällikön lisäksi järjestelyorganisaatiossa tulisi Rautiaisen ja Siiskosen (2003, 76–77) mukaan olla henkilö, jonka vastuulla on tieteellisen ohjelman toteutus. Käytännön järjestelyjä otetaan hoitamaan organisaation sisältä koottu työryhmä tai ulkopuolinen kongressipalvelutoimisto. Lisäksi tarvitaan taloudenhoitaja huolehtimaan konferenssin taloudellisesta puolesta. Suurien kokousten järjestelyihin voidaan nimittää myös erilaisia toimikuntia. Toimikuntien tehtävät voidaan jakaa esimerkiksi siten, että järjestelytoimikunta vastaa konferenssin kokonaisjärjestelyistä ja valitsee henkilöt hoitamaan niiden eri osa-alueita. Tieteellinen toimikunta yleensä laatii tieteellisen ohjelman ja kutsuu konferenssin puhujat. Ohjelmatoimikunnan tehtävänä on suunnitella oheisohjelmien sisällöt. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 76–77.)

FINPIN-konferenssin järjestelyissä oli järjestelytyöryhmän lisäksi mukana kolme toimikuntaa. Kunniatoimikuntaan (Honorary Committee) kuului 13 konferenssin teeman asiantuntijaa, jotka ovat kaikki alueellisesti, kansallisesti tai jopa kansainvälisesti merkittäviä henkilöitä. Toimikunnan tehtävä oli välittää konferenssista myönteistä mielikuvaa omille sidosryhmilleen, jotta konferenssiin saataisiin osallistujia. Kunniatoimikunnan jäsenet olivat FINPIN-konferenssissa kutsuvieraita. Seitsenhenkisessä neuvoa-antavassa toimikunnassa (Advisory Board) oli mukana kolme ulkomaalaista asiantuntijaa. Toimikunnan neljä suomalaisjäsentä suunnittelivat konferenssin ohjelman, tarkastivat rinnakkaisluentojen esitykset, hankkivat tilaisuuden pääpuhujat sekä ohjasivat konferenssin kokonaisjärjestelyissä. Järjestelytoimikunnassa (Organising Committee) oli mukana monia samoja henkilöitä kuin järjestelytyöryhmässä. Järjestelytoimikunnan tehtäviin kuului konferenssista tiedottaminen konkreettisella tasolla. Toimikunta esimerkiksi levitti konferenssin markkinointimateriaalia eteenpäin omille sidosryhmilleen.

Jotkut haastatelluista totesivat, että työryhmä olisi pitänyt koota jo aikaisemmassa vaiheessa. Järjestelykokousten muistioihin on kirjattu, ketkä kokouksissa kulloinkin olivat paikalla. Kokousten paikallaolijoiden määrästä voi päätellä, että lopullinen työryhmä oli koossa vuoden 2006 tammi-helmikuun vaihteessa. Opiskelijat tulivat mukaan järjestelyihin helmikuussa. Myös heidät olisi

haastattelujen perusteella pitänyt ottaa mukaan aikaisemmin. Työryhmän lopullinen koko oli kolme opiskelijaa mukaan lukien 12 henkeä. Lööwin (2002, 43) mukaan projektiryhmän koko kannattaisi pitää suhteellisen pienenä; noin 4-8 henkeä on sopiva määrä. Suurin osa haastatelluista piti 12:ta henkeä kuitenkin sopivana määränä. Jotkut olisivat kaivanneet vielä lisävoimia etenkin markkinoinnin hoitamiseen. Ryhmän koon taustalla oli luultavasti järjestelyjen tiukka aikataulu, jonka takia tarvittiin suuri joukko hoitamaan kaikki tarvittavat tehtävät. Konferenssin vaatimat toimenpiteet jouduttiin näin ollen suorittamaan lyhyen ajan sisällä. Jos järjestelyt olisi aloitettu aikaisemmin, tehtävät olisivat jakaantuneet pidemmälle ajanjaksolle. Tällä tavalla työryhmän koko olisi voitu pitää pienempänä, ja projektiin olisi riittänyt vähempi määrä resursseja.

Karlsson ja Marttala (2001, 27) muistuttavat, että projektia ei pitäisi ryhtyä toteuttamaan, jos projektiryhmän jäsenet eivät ole tarpeeksi ammattitaitoisia. Ryhmän jäsenet tulisi arvioida ja pohtia heidän mahdollisuuksiaan saada aikaan onnistunut projekti. Kysymys työryhmän jäsenten aiemmasta kokemuksesta kansainvälisen konferenssin järjestelyissä tuotti kielteisen vastauksen noin puolessa haastatelluista. Ne, joilla oli aiempaa kokemusta, olivat olleet järjestämässä keskimäärin yhtä tai kahta konferenssia. Melkein kaikki haastatelluista olivat kuitenkin olleet järjestämässä pienempiä tilaisuuksia, kuten erilaisia seminaareja ja koulutuksia. Kokousalan koulutus ja kirjallisuuden tunteminen oli sitä vastoin harvinaisempaa. Muutamalla haastatelluista oli ammattitaitoa työskentelyn kautta, yksi oli opiskellut kokousten järjestämistä erikoistumisopintoina ja muutama oli tutustunut kokouksen järjestämisen oppaisiin. Työryhmä näyttäisi olleen siis melko kokematon suurten kansainvälisten konferenssien järjestämisessä. Kokemattomuus ei mielestäni kuitenkaan välttämättä ole ehdoton este projektin toteuttamiselle. Vähemmänkin kokeneella ryhmällä on hyvät mahdollisuudet onnistua projektissa, jos projekti aloitetaan ajoissa ja tutustutaan käytännön kirjallisuuteen.

#### 4.6 Konferenssin projektisuunnitelma

Haastatteluista kävi ilmi, että käytännön järjestelyn vajavainen suunnittelu oli syynä moniin projektin ongelmiin. Järjestelyjen etenemisestä ei ollut laadittu kunnollista suunnitelmaa, joten kaikkia asioita ei osattu ottaa huomioon. Uusia työtehtäviä ilmaantui jatkuvasti, mikä teki työskentelystä ajoittain sekavaa ja jäsentymätöntä. Kettusen (2003, 70) mukaan hyvin laaditusta projektisuunnitelmasta käy ilmi mitä, miten ja milloin tehdään sekä millä resursseilla. Suunnitteluvaiheessa ei kuitenkaan vielä päätetä kaikista pienistä yksityiskohdista (Kettunen 2003, 83). Kettunen (2003, 81) lisää, että projektiryhmän kannattaa tehdä projektisuunnitelma yhdessä projektipäällikön kanssa. Näin projektiryhmän jäsenet saavat hyvän käsityksen projektin tavoitteista ja toimintatavoista. Lööwin (2002, 43) mukaan suunnitelman tekemisessä mukana oleminen lisää myös motivaatiota ja vastuun ottamista.

Kettusen (2003, 82) mukaan projektisuunnitelmaa varten tulee olla tiedossa projektin tavoite sekä käytettävissä olevat resurssit, budjetti ja aika. Hän esittää projektisuunnitelman rakenteeksi runkoa, jossa lähdetään liikkeelle suunnitelman parisivuisesta tiivistelmästä ja projektin taustoja kuvaavasta johdannosta. Tiivistelmä on hyödyllinen niille, jotka eivät ehdi tutustua koko suunnitelmaan. Seuraavaksi kirjataan aikaisemmassa vaiheessa määritellyt projektin tavoitteet, jotka kannattaa suunnitelmaa laadittaessa mahdollisuuksien mukaan jakaa välitavoitteisiin. Välitavoitteita saavutettaessa tarkistetaan, missä vaiheessa projekti on menossa. Lisäksi välitavoitteet motivoivat työryhmät jäseniä. Tavoitteiden jälkeen kuvataan projektiorganisaation kokoonpano. Suunnitelmassa selostetaan kunkin projektityöntekijän vastuualue, jotta työryhmän jäsenet ovat tietoisia toistensa tehtävistä. (Kettunen 2003, 82.)

Työmääräarviot ja käytettävissä olevat resurssit liitetään myös osaksi suunnitelmaa. Resurssien käytöstä ihmistyö tulee suunnitella kaikkein tarkimmin, sillä henkilökunta on kallista. Ihmisresursseja voidaan sitouttaa työskentelemään kokopäiväisesti, osapäiväisesti tai satunnaisesti projektin tarpeiden mukaan. Suunnitelmassa tulisi lisäksi asettaa projektille rajaukset, jotka kertovat, mitkä

asiat eivät kuulu projektin sisältöön sekä mikä tehtävä kuuluu kullekin työntekijälle. Näin ollen projekti ei pääse kasvamaan liikaa, vaan pysyttelee niissä raameissa, joihin se on asetettu.

Aikataulun sekä aiemmin laadittujen riskianalyysin ja varasuunnitelman lisäksi suunnitelmassa esitetään kustannusarvio. Arviota tarkennetaan aiemmin laaditusta, mutta se jätetään vielä melko karkeaksi. Tarkkoja kustannuksia on vaikea arvioida ennen projektin alkamista, sillä monet niistä ilmenevät vasta projektin edetessä. Kustannusarvioon tulisi aina jättää vähintään 5-10 prosentin joustovara kustannusten nousun varalta. FINPIN-konferenssissa joustovaraa jätettiin 30 prosenttia. Suunnitelmaan kirjataan lopuksi, miten projektin etenemisestä ja sen lopputuloksesta raportoidaan esimerkiksi organisaation johtoryhmälle. Raportointi voidaan käytännössä hoitaa suullisesti tai kirjallisilla dokumenteilla. Projektisuunnitelman viimeinen kohta on projektin päättymispäivämäärä. (Kettunen 2003, 88-114.)

#### 4.6.1 Konferenssijärjestelyjen työtehtävät

Konferenssin järjestäminen pitää sisällään monenlaisia tehtäviä, kuten tieteellisen ja vapaa-ajan ohjelman suunnittelun, majoituksen ja kuljetusten järjestämisen sekä markkinoinnin ja tiedotuksen hoitamisen. Tehtävät jaetaan järjestelytyöryhmän ja mahdollisten toimikuntien kesken. (Finland Convention Bureau 2006.) Haastattelujen perusteella kaikilla FINPIN-konferenssin järjestelytyöryhmän jäsenillä oli selvästi jokin oma vastuualue, kuten puhujien kutsuminen, ilmoittautumisten vastaanottaminen tai majoitusjärjestelyistä huolehtiminen. Sen lisäksi useimmat olivat osallistuneet moniin muihinkin tehtäviin. Moni oli ollut osallisena etenkin konferenssin markkinoinnissa, joka oli haastateltujen mukaan yksi järjestelyjen vaikeimmista osa-alueista. Vastuualueet olivat siis sekoittuneet, kun jokin niistä oli osoittautunut liian suureksi yhdelle henkilölle hoidettavaksi. Tämän perusteella työnjako näyttäisi ainakin osittain olleen epäonnistunut, sillä joidenkin vastuualueet olivat selvästi laajempia kuin toisten.



Ryhmän työnjaon onnistuneisuudesta haastatellut olivat melko erimielisiä. Joidenkin mielestä työnjako oli selkeä ja kaikilla oli omat vastualueensa. Toiset taas kokivat, että työnjakoa olisi voinut tarkentaa. Haastattelujen perusteella työt jakaantuivat työryhmän kesken luonnollisesti osaamisalueiden mukaan. Joidenkin mielestä töiden jakaminen oli helppoa, koska työryhmän jäsenet tunsivat toisensa entuudestaan ja tiesivät toistensa vahvuudet ja muut ominaisuudet. Etenkin järjestelyjen loppua kohden työt jakaantuivat lopulta sen mukaan, kuka niitä ehti hoitamaan, sillä suunnittelemattomuus aiheutti lisätöiden äkkinäisen ilmaantumisen.

Jos projektia joudutaan tekemään kiireessä ja projektiryhmän keskuudessa esiintyy epävarmuutta, niin Lööwin (2002, 51-52) mukaan tukena olisi hyvä olla selkeä työn- ja vastuunjako. Tehtävät kannattaa jakaa yhdessä, jolloin kaikki ovat perillä toistensa vastuualueista. Jokainen projektiryhmän jäsen kertoo omasta ammatillisesta osaamisestaan sekä muista kyvyistään. Tämän jälkeen tarkastellaan luetteloa projektiin liittyvistä tehtävistä ja päätetään yhdessä, kuka tekee mitäkin. Työnjaon pitää olla oikeudenmukainen, jotta kenellekään ei kasaannu liikaa töitä. (Lööw 2002, 51–52.) Oman työn määrä oli kysymys, josta lähes kaikki haastatellut olivat samaa mieltä. Jotkut kokivat työtaakkansa olleen välillä hieman liian suuri, mutta useimmat pitivät oman työnsä määrää sopivana.

Konferenssijärjestelyissä työt voitaisiin jakaa esimerkiksi siten, että yksi tai useampi henkilö vastaa konferenssin tieteellisen puolen järjestelyistä. He toteuttavat tieteellisen ohjelman sekä huolehtivat abstraktikirjan ja konferenssiohjelman painatuksesta. Tieteellisen ohjelman sisällön tuottajaksi voidaan nimittää tieteellinen toimikunta, joka kutsuu luentojen puhujat. Lisäksi toimikunta tarkistaa luennoista lähetetyt tiivistelmät ja päättää niiden hyväksymisestä tai hylkäämisestä. Tieteellisen ohjelman lisäksi konferenssissa on yleensä myös oheisohjelmaa, kuten avajaiset, iltaohjelmat, osanottajien seuralaisten ohjelmat, retket ja päätöstilaisuus. Ohjelman sisällön suunnitteluun voidaan koota erillinen ohjelmatoimikunta. Taloudenhoitajan tehtävänä on konferenssin tulo- ja menoarvion laatiminen, talouden valvominen ja rahoituksen hankkiminen. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 76–77.)

Konferenssin järjestämisessä olennainen osa ovat käytännön järjestelyt, jotka hoitaa järjestelytyöryhmä. Sen tehtäviin kuuluu muun muassa ilmoittautumisten vastaanottaminen, rahaliikenteen hoitaminen, majoitukseen ja kuljetuksiin liittyvät järjestelyt, markkinointi ja tiedottaminen, kokousavustajien rekrytointi sekä osanottajien palveleminen kokouspaikalla. Järjestelyjen etenemisestä ja aikataulussa pysymisestä vastaa projektipäällikkö. (Rautiainen & Siiskonen 2003, 76–77.) Suurin osa kongressikirjallisuudesta suosittelee ammattiavun käyttämistä konferenssin käytännön järjestelyissä. Finland Convention Bureau (2006) mukaan kongressipalvelutoimistolta voi halutessaan saada apua kaikkiin käytännön järjestelyihin, jolloin konferenssin järjestäjä voi keskittyä konferenssin tieteellisen ohjelman suunnitteluun.

#### 4.6.2 Konferenssiprojektin aikataulu

Projektin onnistumista arvioitaessa aikataulun pitävyyttä pidetään usein yhtenä tärkeimmistä kriteereistä. Tämän vuoksi projektin aikataulu tulee laatia erityisen huolellisesti ja muistaa ottaa huomioon kaikki siihen vaikuttavat tekijät. (Kettunen 2003, 102.) FINPIN-konferenssin järjestelyjen liian myöhäinen aloitus oli kaikkien haastateltujen yhteinen mielipide. Haastattelujen ja kokouspöytäkirjojen perusteella järjestelyitä tehtiin jonkin verran vuoden 2005 alusta lähtien, mutta kunnolla töihin tartuttiin vasta saman vuoden loppupuolella. Tiukka aikataulu aiheutti kiirettä ja stressiä. Lisäaikaa olisi tarvittu etenkin suunnitteluun ja markkinointiin. Haastattelujen perusteella myös potentiaalisten osallistujien kartoittaminen ja suhteiden rakentaminen olisi onnistunut paremmin, jos aikaa olisi ollut enemmän. Moni haastatelluista kuitenkin totesi, että lyhyestä ajasta huolimatta konferenssi onnistui yllättävän hyvin.

Lööwin (2002, 69) mukaan aikatauluja käytetään projektin eri toimintojen seuraamiseen ja projektin kulun vauhdittamiseen. Karlssonin ja Marttalan (2001, 64–65) mukaan aikataulun laatimista varten projekti pitää jakaa selkeisiin vaiheisiin, jotka päättyvät ennen seuraavan vaiheen alkamista. Vaiheen päättyessä saavutetaan virstanpylväs, jonka kohdalla tarkistetaan, että projekti on menossa

oikeaan suuntaan. Blinnikka ja Kuha (2004, 57) ehdottavat kokousprojektin ensimmäisiksi vaiheiksi alustavan suunnitelman laatimista, taustaselvitysten tekemistä ja projektin perustamista. Sen jälkeen siirrytään kokouksen suunnitteluvaiheeseen ja riskien arviointiin. Kokouksen toteutus ja jälkityöt, projektin päättäminen sekä arviointi ja kehitystoimenpiteet ovat kokousprojektin kolme viimeistä vaihetta. (Blinnikka & Kuha 2004, 57.)

Projektin vaiheet jaetaan toimenpiteiksi ja tehtäväkokonaisuuksiksi. Jotkut toimenpiteet ovat riippuvaisia toisistaan. (Karlsson & Marttala 2001, 64–67.) Yleisin riippuvuuden malli on looginen riippuvuus, jota noudatettaessa jotakin tehtävää ei voida suorittaa, ennen kuin jokin toinen on valmistunut. Ajallisella riippuvuudella tarkoitetaan sitä, että jonkin tehtävän valmistuminen kestää määritellyn tai määrittelemättömän ajan, eikä seuraavaa tehtävää voida aloittaa ennen sen valmistumista. Resurssien saatavuus voi vaikuttaa aikatauluun, jos esimerkiksi jonkin tehtävän suorittamiseen tarvittavia ihmisresursseja ei ole saatavilla. (Kettunen 2003, 66–67.) Konferenssia järjestettäessä esimerkiksi konferenssiohjelmaa ei voida lähettää eteenpäin, ennen kuin puhujat on kutsuttu ja he kaikki ovat varmistaneet tulonsa. Joitakin itsenäisiä toimenpiteitä voi tehdä koko projektin ajan tai sen missä vaiheessa tahansa (Karlsson & Marttala 2001, 64–67).

Kullekin toimenpiteelle arvioidaan aika, joka menee sen saamiseen valmiiksi (Karlsson & Marttala 2001, 64–67). Työmääriä voidaan arvioida esimerkiksi tutkimalla aikaisempia projekteja ja vertaamalla niissä tehtyjä töitä nykyiseen projektiin. Niistä saadaan jonkinlaista suuntaa sille, miten paljon tarvitaan aikaa tietyn tehtävän suorittamiseen. Jos aiempia vastaavia projekteja ei ole tehty, arviointi voidaan suorittaa myös esimerkiksi siten, että kaksi organisaation jäsentä arvioi ajan, joka heillä mielestään kuluisi tiettyihin työtehtäviin. Arvioita verrataan toisiinsa ja sovelletaan niitä aikataulun laatimisessa. Ongelmana tällaisessa arvioinnissa on se, että ihmiset eivät yleensä osaa arvioida kovinkaan realistisesti aikaa, joka tarvitaan heille uusien tehtävien suorittamiseen. Tämän takia arvioita sovellettaessa tulisi ottaa huomioon arvioinnin tehneen henkilön ammattitaito.

(Kettunen 2003, 58–59.) Jokaiselle toimenpiteelle määrätään vastuhenkilö, joka huolehtii sen suorittamisesta (Karlsson & Marttala 2001, 64–67).

Rautiaisen ja Siiskosen (2003, 111) mukaan konferenssin aikataulun suunnittelemisen lähtökohtana kannattaa pitää konferenssin ajankohtaa. Siitä arvioidaan taaksepäin, kuinka monta vuotta, kuukautta, viikkoa tai päivää aiemmin kunkin tehtävän tulee olla tehtynä. Aarrejärvi (2003, 125–126) ehdottaa tehtävien aikatauluttamiseksi mallia, jossa tehtävät on kategorioitu sen mukaan, kuinka monta vuotta tai kuukautta ennen konferenssia niiden tulee olla valmiita. Saarelma (2002, 93–98) esittää tarkempaa jakoa, jossa kullekin tehtävälle on samaten määritelty sen tekemiseen menevä aika. Tehtävät on kuitenkin jaoteltu tehtäväkokonaisuuksien mukaan eikä niiden suorittamiseen kuluvan ajan perusteella. Aikataulumallissa on yhtenä tehtäväkokonaisuutena esimerkiksi talous, jonka ensimmäiseksi tehtäväksi on määritelty kongressin pankkitilin avaus noin kaksi vuotta ennen kongressia ja viimeiseksi tilinpäätös noin puoli vuotta kongressin jälkeen. Saarelman jako on tarkempi ja tehtävät on helpompi jakaa työryhmän kesken, kun ne on määritelty valmiiksi kokonaisuuksiksi.

Projektin aikataulun laatiminen on luultavasti projektin suunnitteluvaiheen haastavin tehtävä. Kettunen (2003, 101–102) kehottaa muistamaan, että selkeät projektin aloitus- ja lopetuspäivät auttavat pitämään projektin ajallisesti oikeissa mittasuhteissa. Välitavoitteet, joille on asetettu omat valmistumispäivämäärät, auttavat näkemään projektin etenemisen konkreettisesti ja motivoivat työryhmää. Loma-ajat ja muut projektin etenemiseen vaikuttavat katkokset on hyvä pitää mielessä. Aikataulu tulee laatia työntekijöiden työteho ja muut työtehtävät huomioon ottaen ja lisäksi on aina varattava joustovara, jos jotain odottamatonta tapahtuu.

#### 4.7 Projektin eteneminen ja seuranta

Suunnitteluvaiheesta siirrytään suunnitelmien toteuttamiseen eli varsinaiseen järjestelytyöhön. Tehtyä suunnitelmaa noudatetaan aikataulun mukaisesti.

Järjestelyjen edetessä suunnitelma elää koko ajan, sillä sitä korjataan ja täydennetään jatkuvasti tehtävien ja aikataulujen tarkentuessa (Kettunen 2003, 70). Olennainen osa konferenssin järjestelyjä ovat järjestelykokoukset. Kokouksissa seurataan projektin edistymistä, tarkistetaan, että edellisessä kokouksessa sovitut tehtävät on tehty ja päätetään seuraavaan kokoukseen mennessä tehtävät työt. Kokouksissa myös kartoitetaan mahdolliset ongelmat ja puututaan niihin heti, jotta projektin aikataulu ei kärsisi. (Karlsson & Marttala 2001, 91–92.)

FINPIN-konferenssissa pääasiallinen tiedonkulku hoidettiin järjestelykokouksilla, joissa asioita käsiteltiin yhdessä. Päivätyjen muistioiden perusteella FINPIN-konferenssin järjestelykokouksia pidettiin pääpiirteissään joka toinen viikko vuoden 2006 huhtikuun loppuun asti, minkä jälkeen kokoukset olivat viikoittaisia. Eräs haastatelluista mainitsi, että kokouksia olisi voinut alkaa pitää viikoittain jo järjestelyjen aikaisemmassa vaiheessa. Yleisesti ottaen projektikokouksia tulisi pitää kerran viikossa (Karlsson & Marttala 2001, 91–92). Lööwin (2002, 94) mukaan projektikokouksille voidaan jo projektia käynnistettäessä laatia kokousaikataulu, josta voidaan myöhemmin vähentää tarpeettomia kokoontumisia.

Haastattelujen perusteella kokouksiin oltiin jokseenkin tyytymättömiä. Moni haastatelluista kertoi, että kokoukset olivat välillä liian epävirallisia ja että niissä käsiteltiin toisinaan turhia asioita. Heidän mukaansa kokousten puheenaiheet rönnyilivät eikä järjestelyjen alkuvaiheessa käytetty kunnollisia esityslistoja. Joidenkin mielestä kokoukset olivat tehokkaita ja niissä saatiin hyvin sovittua asioista. Lööw (2002, 93–100) esittää etukäteen valmistautumista hyväksi tavaksi tehostaa projektikokouksia. Kokouksesta pitää laatia esityslista hyvissä ajoin ennen kokousta, jotta kaikki kokouksen osallistujat ehtivät tutustua siihen ja miettiä valmiiksi, mitä aikovat sanoa. Lisäksi kokouksiin ei aina ole välttämätöntä kutsua kaikkia projektiryhmän jäseniä. Osa ryhmän jäsenistä voidaan hyvin jättää kutsumatta, jos todetaan, että kokouksessa käsiteltävät asiat eivät koske heitä. (Lööw 2002, 93–100.)

Järjestelykokouksen pitämisellä tulee olla aina jokin selkeä tarkoitus. Karlsson ja Marttala (2001, 137–139) jakavat kokoukset eri tarkoitusten mukaan informaatio-, ongelmanratkaisu- ja päätöksentekokokouksiin. Informaatiokokouksen tarkoituksena on antaa järjestelyorganisaation jäsenille tietoa tai neuvoja jostakin asiasta. Kokous suunnitellaan huolellisesti, jotta siitä saadaan mahdollisimman tehokas, ja se lopetetaan kertomalla, mitä seuraavaksi tulee tapahtumaan. Ongelmanratkaisukokous voidaan järjestää, jos pitää ratkaista joitakin järjestelyihin liittyviä ongelmia. Ongelmanratkaisukokouksissa ideoita voidaan tuottaa vapaasti keskustelemalla. Päätöksentekokokoukset ovat informaatio- ja ongelmanratkaisukokouksia virallisempia. Kokoukseen kutsutaan päätösvaltaisia henkilöitä, joille toimitetaan etukäteen kokouksen esityslista ja mahdollinen päätöksentekoon tarvittava aineisto. (Kettunen 2003, 70.)

Jokaisesta kokouksesta tulisi laatia muistio, johon kirjataan tarkasti sovitut asiat ja päätökset. Hyvin laaditusta muistiosta on jälkepäin helppo tarkistaa, mistä on puhuttu ja mitä pitikään tehdä. (Kettunen 2003, 152.) Järjestelytyöryhmän haastatteluissa järjestelykokousten muistiot saivat erityisiä kehuja, sillä haastateltujen mukaan ne tulivat nopeasti kokouksen jälkeen ja olivat hyviä. Myös ne, jotka joutuivat olemaan poissa kokouksista, saivat tarvittavan tiedon muistioista. Aineistona olevat järjestelykokousten muistiot ovat selkeitä. Niihin on kirjattu kokouksen pitopaikka ja –aika sekä läsnä olevat ja poissa olevat henkilöt. Käsittelyssä olleet asiat on ryhmitelty loogisiksi kokonaisuuksiksi, joten ulkopuolinenkin pystyy päättelemään, mistä niissä on kyse. Moneen asiakohaahan on kirjattu, kuka tarvittavan tehtävän hoitaa, mutta joistakin kohdista se puuttuu. Tehtävän valmistumispäivämäärä on määrätty vain muutamassa kohdassa. Selkeä työnjako olisi ollut hyvänä pohjana tehtävien jakamisessa, ja ehdottomien päivämäärien asettaminen olisi auttanut pysymään paremmin aikataulussa.

Aina ei ole tarpeen pitää kokousta, sillä esimerkiksi monet tiedotusasiat voi hoitaa vaikkapa sähköpostin tai kirjallisen tiedotteen välityksellä. (Löow 2002, 94.) FINPIN-konferenssin järjestelyissä tieto kulki lisäksi tietokoneverkon yhteisen aseman kautta. Tiedonkulku oli sujuvaa lähes kaikkien työryhmän jäsenten mielestä. Jotkut mainitsivat pienistä tietokatkoksista ja väärinymmärryksistä.

Sujuneen tiedonkulun ansioksi todettiin se, että työryhmän jäsenet työskentelivät samassa paikassa, joten asioista tiedottaminen oli helppoa.

Suunnitelmien toteutusvaihe huipentuu konferenssin järjestämisessä konferenssitapahtumaan, jolla on hyvät edellytykset onnistua huolellisen suunnittelun tuloksena. Jos järjestelyt on hoidettu hyvin, konferenssin alkaessa ei enää tarvitse tehdä suuria muutoksia tai päätöksiä. Henkilökunta on paikalla hyvissä ajoin, ja ennen töiden aloittamista käydään vielä kertaalleen läpi päivän asiat. Jokaisella on oma paikkansa ja tehtävänsä, eli työnjako on selkeä myös itse tapahtumassa. Järjestäjät varmistavat, että kaikki sujuu suunnitelmien mukaan. Jos jotain yllättävää pääsee tapahtumaan, turvaudutaan varasuunnitelmaan, jossa on toivon mukaan muistettu varautua kaikkeen. (Saarelma 2002, 82.)

## 5 YHTEENVETO

FINPIN-konferenssin järjestelyissä oli haastattelujen perusteella monia eri ongelmia. Perimmäiseksi ongelmaksi, joka vaikutti projektin kaikkiin toimintoihin, voidaan todeta järjestelytyöryhmän vähäinen kokemus suuren kansainvälisen konferenssin käytännön järjestelyistä. Järjestelyihin kuluva aikaa ei osattu arvioida oikein. Näin ollen järjestelyt aloitettiin liian myöhään, minkä vuoksi työt piti aloittaa heti eikä huolelliseen suunnitteluun jäänyt aikaa. Erityisesti konferenssin markkinointi olisi pitänyt aloittaa huomattavasti aikaisemmin. Kohdennetumpi ja harkitumpi markkinointi olisi todennäköisesti kasvattanut konferenssin osallistujamäärää, mikä taas olisi vaikuttanut positiivisesti konferenssin taloudelliseen tulokseen. Suurena ongelmana voidaan pitää myös sellaisen henkilön puuttumista, jolla olisi ollut koko järjestelyjen ajan kokonaisvaltainen käsitys niiden etenemisestä. Myös epäselvä työnjako hankaloitti järjestelyjä, sillä toisinaan ei ollut tiedossa, kuka tiettyä asiaa hoitaa.

Perehtyminen konferenssijärjestelyjen vaatimuksiin olisi siis ollut erityisen tärkeää. Järjestelyissä hukattiin resursseja, mikä osaltaan vaikutti konferenssin taloudelliseen tulokseen. Konferenssin tavoitteiden asettamiseen olisi voinut

keskittyä enemmän, jotta järjestelyihin tarvittavat resurssit olisi osattu määritellä paremmin. Huolellisemmin suunnittelemalla projekti olisi todennäköisesti voitu toteuttaa pienemmällä määrällä niin ihmis- kuin rahallisiakin resursseja. Selkeät tavoitteet olisivat lisäksi tukeneet järjestelmällistä työskentelyä. Konferenssin tarpeellisuuden määrittely on olennaista, sillä huolellisen taustatyön avulla konferenssin onnistumisen mahdollisuuksista voidaan olla varmoja.

Seuraava FINPIN-konferenssi järjestetään vuonna 2008. Konferenssin suunnittelu kannattaa aloittaa hyvissä ajoin ja keskittyä nimenomaan huolelliseen taustatyöhön, joka on kaiken järjestelyihin liittyvän toiminnan perusta. Konferenssin kohderyhmä tulee määritellä tarkasti ja kohdistaa markkinointi harkitulle joukolle. Erityistä huomiota kannattaa kiinnittää nimenomaan järjestelyjen käytännön tehtäviin. Kaikki tarvittavat tehtävät tulisi osata ottaa huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Tähän saa apua esimerkiksi käytännön oppaista ja alan ammattilaisilta. Tehtävät tulee jakaa suunnitellusti ja oikeudenmukaisesti työryhmän jäsenten kesken. Tärkeä rooli on lisäksi projektin vetäjällä, jonka tulisi pystyä hallinnoimaan järjestelyjä kokonaisvaltaisesti. Myös konferenssiprojektin riskien arviointi tulisi ottaa suunnittelun olennaiseksi osaksi. Näin varmistetaan projektin jatkuminen myös riskien toteutuessa.

Haastattelujen perusteella FINPIN-konferenssin työryhmän keskinäinen yhteistyö oli erinomaista. Haastatteluissa kävi ilmi, että työryhmän jäsenet auttoivat ja tukivat toisiaan sekä olivat valmiita ottamaan vastuuta myös toisten puolesta, jos oli tarpeen. Kaikki työskentelivät saman päämäärän saavuttamiseksi, mikä loi yhteishenkeä. Yhteisenä tavoitteena oli saada aikaan onnistunut konferenssi, ja halu tuon tavoitteen saavuttamiseen oli kova. Moni haastatelluista totesikin, että sekavan järjestelyvaiheen jälkeen konferenssin onnistuminen oli lähes ihme. Eräs haastatelluista pohti lisäksi, millainen vaikutus on sillä, että työryhmässä on mukana niin innostuneita ja vastuuntuntoisia henkilöitä. Tämän takia onkin mielenkiintoista huomata, miten hyvin FINPIN-konferenssi lopulta onnistui, vaikka sen käytännön järjestelyjen suunnittelu oli melko vähäistä. Projektin toteuttaminen on nimenomaan sosiaalista kanssakäymistä, jossa henkilöiden väliset suhteet ovat tärkeässä roolissa. Myös vähemmän suunniteltu projekti



saattaa siis tämän tutkimuksen perusteella onnistua hyvin, jos projektiryhmällä on yhteistä halua, ymmärrystä ja joustavuutta. Huolellinen suunnittelu kuitenkin luo työryhmän keskuuteen lisäksi varmuutta projektin onnistumisesta.

## 6 ARVIOINTI

Hirsjärven ym. (2001, 214–215) mukaan laadullista tutkimusta voidaan pitää luotettavana eli reliaabelina, jos siinä on kerrottu tarkasti olosuhteista, joissa tutkimuksen aineisto on kerätty. Myös aineiston luokittelutapa tulisi perustella hyvin. Lisäksi tutkimuksesta tulisi ilmetä, millä perusteella tutkija on tehnyt tiettyjä tulkintoja ja päätelmiä. (Hirsjärvi ym. 2001, 214–215.) Tutkimukseni luotettavuutta parantaa se, että olen raportissa kertonut tarkasti, miten, missä ja milloin järjestelytyöryhmän haastattelut tehtiin. Lisäksi olen perustellut, miten käsittelin ja luokittelin haastatteluista saatua aineistoa. Olen perustellut tekemäni johtopäätökset tai ottanut niiden tueksi teoreettisen viitekehyksen. Alasuutarin (1995, 32) mukaan haastatteluista saatavia tietoja voidaan pitää luotettavina, jos useampi haastateltu mainitsee toisistaan riippumatta saman asian. Järjestelytyöryhmän haastatteluissa monet asiat kävivät samalla tavalla ilmi eri haastateltujen kohdalla. Näin ollen saatuja vastauksia voidaan pitää totuudenmukaisina.

Tutkimuksen pätevyyttä ja hyödynnettävyyttä eli validiutta voidaan arvioida käyttämällä tutkimuksessa useita eri menetelmiä. Denzinin (1970) mukaan voidaan yhdistellä esimerkiksi eri teorioita ja lähestytään aihetta eri näkökulmista. Lisäksi voidaan käyttää erilaisia tutkimusaineistoja, joita yhdistellään tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Hirsjärvi ym. 2001, 214–215.) Tarkastelin aineistoa sekä projektityöskentelyn että kokouksen järjestämisen näkökulmasta eli käytin sen tutkailemisessa kahta eri teoriaa. Lisäksi käytin tutkimukseni aineistona haastattelujen tukena valmista materiaalia, mikä myös parantaa työn validiutta.

Haastattelu tutkimuksen aineistokeruumenetelmänä oli mielestäni onnistunut valinta, sillä haastattelut antoivat paljon tietoa eri näkökulmista katsottuna.

Haastattelut kestivät melko lyhyen ajan, vain viidestätoista minuutista puoleen tuntiin, mutta koin hyödylliseksi sen, että henkilökohtaisessa kanssakäymisessä oli mahdollisuus esittää tarkentavia lisäkysymyksiä tarpeen mukaan. Uskon, että valitsemallani aineistonkeruumenetelmällä sain enemmän aineistoa, kuin olisin saanut esimerkiksi lomakehaastattelun avulla. Vaikka järjestelytyöryhmän jäsenet olivat monista asioista samaa mieltä, niin erimielisyyttä herättäneistä kysymyksistä tuli mielenkiintoisia vastauksia. Työryhmän jäsenillä oli selvästi erilaisia käsityksiä asioiden sujuvuudesta ja onnistuneisuudesta. Haastattelemalla koko työryhmän sain kaikkien näkemykset esille ja pystyin tarttumaan suurimpien ongelmien ohella myös sellaisiin ongelmiin, jotka vain muutama haastateltu oli maininnut. Tällä tavalla menetellen toivon kaikkien työryhmän jäsenten saavan tästä tutkimuksesta jotain hyötyä itselleen.

Haastattelukysymyksiä pidin jokseenkin epäonnistuneina, vaikka ne tuottivatkin kaikki tutkimukseen tarvittavat vastaukset. Huomasin haastattelujen aikana, että yksilötason ongelmia käsitteleviin kysymyksiin vastaaminen oli hankalaa, sillä työryhmän jäsenet kokivat ongelmien johtuneen enemmän ryhmän yhteisestä työskentelystä. Lisäksi jälkeenpäin ajateltuna kaikki työskentelyosion kysymykset olisi voinut kysyä muodossa ”Mitä mieltä olit tiedonkulusta/yhteistyöstä/aikataulusta?” ja niin edelleen. Tällä tavalla kysymykset olisivat saattaneet olla neutraalimpia, sillä esimerkiksi ”Oliko yhteistyö sujuvaa?” -kysymyksessä kysymyksen asettelu oli positiivinen. Yhtenäinen kysymyksenasettelu olisi myös tuonut haastatteluun selkeämmän linjan. Kysymyksiä olisi lisäksi voinut ehkä olla jonkin verran enemmän. Olisi ollut hyödyllistä kysyä haastateltavilta esimerkiksi siitä, olivatko he olleet tietoisia konferenssille asetetuista tavoitteista. Vastauksia olisi voinut hyödyntää teoriaosuudessa, jossa käsiteltiin tavoitteiden asettelua. Perusolettamuksena oli, että tavoitteista oltiin tietoisia, minkä vuoksi en kysynyt niistä. Haastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että osa työryhmän jäsenistä oli tullut mukaan järjestelyihin vasta melko myöhäisessä vaiheessa, joten tavoitteet eivät välttämättä olleet kaikille aivan selkeitä.

Tutkimus onnistui mielestäni hyvin siinä, että sen tavoitteet saavutettiin ja tutkimusongelmiin saatiin vastaukset. Sain haastattelujen avulla selville järjestelyjen ongelmat ja onnistuin löytämään niihin ratkaisuja teoriakirjallisuudesta. Mielestäni onnistuin yhdistämään projektityön ja kongressin järjestämisen teorit hyvin sekä löytämään niistä oikeat seikat tukemaan tutkimuksen aineistoa. Tavoitetta järjestelytyöryhmän oppimisesta on vaikea mitata, mutta uskon, että sain ryhmän jäsenet haastatteluissa aidosti pohtimaan, miten olisi voitu toimia paremmin. Uskon lisäksi, että ongelmien tunnistaminen ja niiden syiden pohtiminen auttaa muistamaan tehdyt virheet myös jatkossa. Näin ollen järjestelytyöryhmän jäsenet todennäköisesti oppivat jotain haastattelujen aikana. Tutkimusraportista he ja muut konferenssien järjestävät saavat hyödyllistä tietoa käytännön järjestelyjen suunnittelusta. Tutkimuksen teoriaosuutta voi lisäksi soveltaa kaikkeen muuhunkin projektityöskentelyyn kuin konferenssin järjestämiseen.

## LÄHTEET

- Aarrejärvi, L. 2003. Kokoukset ja kongressit: Järjestäjän käsikirja. Edita, Helsinki.
- Alasuutari, Pertti. 1999. Laadullinen tutkimus. Gummerus, Jyväskylä.
- Albanese, P. & Boedeker, M. 2002. Matkailumarkkinointi. Edita, Helsinki.
- Allen, J. 2000. Event Planning: The Ultimate Guide to Successful Meetings, Corporate Events, Fundraising Galas, Conferences, Conventions, Incentives and Other Special Events. John Wiley & Sons, Canada.
- Blinnikka, P. & Kuha, M. 2004. Ideasta kokoukseksi: Asiakaslähtöisten kokousten ja kongressien järjestäminen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Jyväskylä.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino, Tampere.
- Fenich, G. G. 2005. Meetings, Expositions, Events and Conventions: An Introduction to the Industry. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Finland Convention Bureau: Kongressisuunnittelun opas [verkkójulkaisu]. 2006 [viitattu 31.8.2006]. Saatavissa: <http://www.fcb.fi/fin/fcb/opas.html>.
- FINPIN Conference 2006: Programme & Abstracts. 2006.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Tammi, Helsinki.
- Karlsson, Å. & Marttala, A. 2001. Projektikirja: Onnistuneen projektin toteuttaminen. Kauppakaari, Helsinki.
- Kettunen, S. 2003. Onnistu projektissa. WSOY, Helsinki.

- Löow, M. 2002. Onnistunut projekti: Projektijohtamisen ja – suunnittelun käsikirja. Tietosanoma Oy, Helsinki.
- McCabe, V., Poole, B., Weeks, P. & Leiper, N. 2000. The Business and Management of Conventions. John Wiley & Sons, Australia.
- Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2003. Kokous- ja kongressipalvelut. Restamark, Helsinki.
- Saarelma, K. 2002. Kongressiopas: Kuinka tieteellinen kongressi järjestetään. Primacarrera, Helsinki.
- Seekings, D. & Farrer, J. 1999. How to Organize Effective Conferences and Meetings. Kogan Page, UK.
- Suomen ammattikorkeakoulujen yrittäjyysverkosto FINPIN [Internet-sivut]. 2006 [viitattu 31.8.2006]. Saatavissa: <http://www.finpin.com>.

## LIITTEET

## LIITE 1

## HAASTATTELUKYSYMYKSET

## Taustatiedot

1. Mikä oli vastualueesi konferenssin järjestelyissä?
2. Mitä muita (oman vastualueesi ulkopuolisia) tehtäviä hoidit?
3. Kuinka paljon olet tehnyt vastaavia töitä aikaisemmin?
4. Oletko opiskellut kongressin järjestämistä?
5. Oletko tutustunut kongressin järjestämistä käsitteleviin oppaisiin/kirjallisuuteen?

## Työskentely

1. Kuvaile järjestelyprosessia vapaasti.
2. Minkälaiseksi koit oman työsi määrän?
3. Oliko työryhmässä mielestäsi tarpeeksi jäseniä?
4. Oliko työnjako mielestäsi onnistunut?
5. Miten palaverit onnistuivat?
6. Miten tiedonkulku sujui?
7. Miten yhteistyö sujui?
8. Oliko muutoksiin mielestäsi varauduttu tarpeeksi hyvin?
9. Oliko järjestelyjen aikataulu mielestäsi realistinen?

## Ongelmat

1. Mikä oli haasteellisinta omassa työnkuvassasi?
2. Minkälaisia ongelmia kohtasit omassa työskentelyssäsi?
3. Mistä ongelmat mielestäsi johtuivat?
4. Miten ratkaisit ongelmat?
5. Missä työryhmä mielestäsi epäonnistui?
6. Mistä epäonnistumiset mielestäsi johtuivat?

## Kehittäminen

1. Miten ongelmat olisi voinut ehkäistä tai välttää?
2. Miten toimisit seuraavalla kerralla toisin?
3. Miten työryhmä olisi voinut toimia paremmin?

## LIITE 2

UNIVERSITY ENTREPRENEURSHIP-INCUBATING PROCESSES  
-KONFERENSSIN OHJELMA

**SUNDAY 11.6.2006**

**15.00-** Registration starts at Fellmanni

**18.00 - 22.00** Get-together Party

*Fellmanni Congress Centre, Lahti*




---

**MONDAY 12.6.2006, Sibelius Hall**

Chairman: Dr Pentti Rauhala, President, ARENE Ry

**8.00-9.50** Registration and breakfast

**10.00-10.30** Promoting Entrepreneurship as a Tool for Growth

*Dr Markus Sovala, Programme Director, Government Policy Programmes, Entrepreneurship, Ministry of Trade and Industry*

**10.30-11.30** The European Union point of view about universities as promoters of entrepreneurship innovations

*Mr David White, Director of Innovation Policy, Directorate General for Enterprise and Industry, European Commission*

**11.30-12.00** Coffee

**12.00-13.30** Parallel Sessions

---

Carpenter's Workshop, **Pre- and Business Incubation at University Level**

Chairman Dr Vesa Heikkinen, principle lecturer, Future researcher, Haaga University of Applied Sciences

- *John Thompson: The Entrepreneur Enabler - Identifying and Supporting Those with Potential*

- *Marja-Liisa Kakkonen: Improving the Profile of Entrepreneurship and Enhancing Students' Entrepreneurial Skills*

- *Juhani Ylikerälä: The Effects of the Business Incubator Experience on the Birth and Development of the Business Polytechnic Students' Entrepreneurial Career*

- *John O'Connor, Paul Healy, William O'Gorman: Towards a Best Practice Framework of Campus Incubators*

---

#### Congress Hall 5, **Business Transfer**

Chairman Kari Laine, Project Manager, Satakunta University of Applied Sciences

- *Matti Lähdeniemi, Ari-Pekka Kainu, Kari Laine: Generational Replacement Accelerator Process Build the Future for*

- *Pentti Nylund: Experiences and Recommendations How to Face Retirement, Transfer of Generation and to Handle the Business Take Over by a New Entrepreneur on Micro Company Environment.*

- *Simo Saurio: Training Profile for Generational Replacement*

- *Sakari Oikarinen: How to Start an Old Business, wip:A Study on Successor's Entrepreneurial Process*

---

#### Congress Hall 1, **Welfare and Social Entrepreneurship**

Chairman Hanna-Greta Puurtinen, Manager of International Projects, Pirkanmaa University of Applied Sciences

- *Soili Vento: Business Incubator in Social Service and Healthcare Sector*

- *Paul Harrod: Utilising Research to Provide Global Social and Environmental Benefits*

- *Christopher J. Low: The University as Nexus: A Stakeholder Approach to Social Entrepreneurship Education*

**13.30-14.45** Lunch

**14.45-15.30** Student Entrepreneurship

*Dr Peter van der Sijde, Professor, University of Twente, The Netherlands*

**15.45-17.20** Parallel Sessions



---

### Carpenter's Workshop, **Pre- and Business Incubation at University Level**

Chairman Mikael Collan, Principal Lecturer, Turku University of Applied Sciences

- *Edgar Muniz-Avila, Luis Felipe Torres-Gomez: The Unfolding and Consolidation of New Business and Enterprises Under an Incubator Model Based on Action Learning*

- *Mikael Collan, Jaana Kallio-Gerlander: Educating Multi-Disciplinary Student Groups in Entrepreneurship: Lessons Learned from a Practice Enterprise Project*

- *Maritta Seppälä (presented by Päivi Malinen): Problem-Based Learning (PBL)*

- *Timo Linnossuo: Yrittäjyyden Talo Pre-Incubation*

- *Simon Bond (Presented by Paul Harrod): Accelerating Technology Companies to Success*

---

### Congress Hall 5, **Research into Entrepreneurship**

Chairman Dr Olli Mertanen, Vice President, Turku University of Applied Sciences

- *Tarja Römer-Paakkanen: Knowledge Intensive Entrepreneurship*

- *Mário Passos Ascensão: Tourism Entrepreneurs in Finland: Characteristics and Marketing Practises*

- *Veli-Matti Mäkelä: Mikkeli Polytechnic, Development of Incubation Services of Student Enterprises*

---

### Congress Hall 1, **Entrepreneurship Generated from R&D at Universities**

Chairman Dr Helena Forsman, Principal Lecturer of business know-how, Kemi-Tornio University of Applied Sciences

- *Brian Kenny: Virtual Incubation and Competitiveness in Human Language Technologies*

- *Helena Forsman: Innomarathon as a Tool for Fostering Front-End Innovation Process in SMES*

- *Vesa Tuomela: Systematic Innovation Processes Prepare SME's to Better Management and Business Renewal*

- *Kai Koski: Polytechnic, Networking with Business Environment and Regional Effectiveness, Case: Kymenlaakso Polytechnic and Local SME's*

- *Anne Paalanen, Suvi Konsti-Laakso: Combining Practice and Theory with "Innovation Catcher"*

**17.30-18.15** Best Practices in University Mentoring

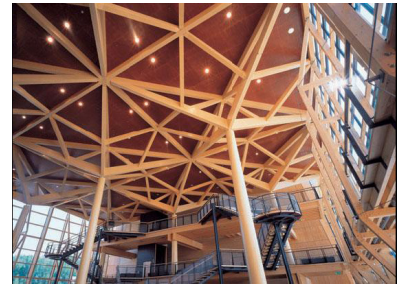
*Eric V. Pozzo, An Entrepreneur, Mentor and Member of the Executive Board Committee of the Oregon Entrepreneurs Forum and Board of Advisors of the University of Portland's Center for Entrepreneurship, Oregon, USA*

**20.00 – 22.30** Dinner

**Dr Pentti Rauhala, ARENE Ry**

*Congress and Concert centre Sibelius Hall*

---



**TUESDAY 13.6.2006, Sibelius Hall**

Chairman: Dr Matti Lähdeniemi, Vice-President, Satakunta University of Applied Sciences

**8.00** - Registration

**9.00-10.00** The Role of Universities in Entrepreneurship and Technology Commercialisation

*Dr Steven P. Nichols, Associate Vice President for Research, Director, Murchison Chair of Free Enterprise, The University of Texas, Austin, USA*

**10.00-10.30** Guided Poster Session with Coffee

Entrepreneurship Generated from R&D at Universities

- *Esa Hietikko: A Center of Excellence as a Part of Local Environment - Case HitSavonia*

---

Welfare and Social Entrepreneurship

- *Tuula A. Kilpinen: YRTTI-Centre - Promoting Entrepreneurship in Social and Health Care*

**10.30-12.00** Parallel Sessions

---

**Carpenters Workshop, Pre- and Business Incubation at University Level**

Chairman Dr Lauri Tenhunen, Director, Häme University of Applied Sciences

- *Olli Mertanen, Liisa Kairisto-Mertanen, Juha Kontio, Elina Kontio: Strategical Climate Needed in Administration to Foster Entrepreneurship Education*

- *Silvia Mota-Teixeira, Luis Felipe Torres-Gomez: Action Learning in the Unfolding of Business*

- *Sean Mac Entee: The Range of Activities Currently Taking Place within Several IOT Incubators*

- *Asta Wahlgrén (Presented by Jussi Halttunen): TEAM ACADEMY: Entrepreneurship by Doing*

- *Teemu Haapala: Experiences of Pre- and Business Incubation*

---

**Congress Hall 5, Special Actions in Progressive Entrepreneurship**

Chairman Tuija Hirvikoski, Regional Principal, Laurea University of Applied Sciences (not confirmed)

- *Nigel Peacock: In Developing Enterprise in Regions Away from Major Industrial Centres, Much good Practise Exists by Universities, by Regional Development Agencies, by Local and National Government and by Others Including the Private and Voluntary Sectors*

- *Mike Day: The Role of Universities in Regional Economic Development - A Case Study*

- *Tuija Hirvikoski, Henrique Diz: The Development Of Entrepreneurship In Helsinki Metropolitan Periphery*

- *Tuija Hirvikoski, Henrique Diz: From The "Ivory Tower" To The Innovation Through Entrepreneurship – The Laurea's Case*

**12.00-13.15 Lunch**

**13.15-14.00 An Emerging Biomedical Business in a Low Capitalised Country**

***Dr Garri Raagmaa, Director, University of Tartu, Pärnu College, Estonia***

**14.00-15.30 Parallel Sessions**

---

### Carpenters Workshop, **Pre- and Business Incubation at University Level**

Chairman Dr Hong Kim, Dean of Venture Technology Management at Graduate School of Global Entrepreneurship of Hoseo University, Korea

- *Timo Malin, Kirsti Melin: The Business Plans of Students in Incubation Process*

- *Jaana Kallio-Gerlander, Helena Rantanen: Enhancing Student Entrepreneurship with Co-Operatives*

- *Hong Kim, Yunjae Lee: Practice of University Based Business Incubator in Korea*

- *Eduardo Palavicini Corona: Promoting Entrepreneurship in Higher Education: Business Incubation in the Experience of the Technology and Superior Studies Institute of Monterrey (ITESM)*

---

### Congress Hall 5, **Research into Entrepreneurship**

Chairman Dr Jussi Halttunen, Vice President, Jyväskylä University of Applied Sciences

- *Manuel Silvestre, Henrique Diz: The Development of Entrepreneurship among HEI Students*

- *A Case Study in the University of Aveiro*

- *Dimitris Damigos: Fostering Entrepreneurship in Polytechnic Universities: The Greek Experience*

- *Jorge Jarpa Vrandecic: How to Generate the Main Characteristics of a Successful Entrepreneur*

- *Anja Kainulainen: e-Learning as a Part of Knowledge Management in a Small Enterprise - Case Educaworks Ltd*

**15.30-16.00** Coffee

**16.00-16.45** Building Technology-oriented Entrepreneurship Programs in Colleges and Universities: The U.S. Experience

*Dr McRae C. Banks, Professor of Entrepreneurship & Head of the Department of Management, the Business School at Worcester Polytechnic Institute Founder and Director of Collaborative for Entrepreneurship and Innovation, USA*

**16.45-17.00** See you later

*Mr Sakari Kuvaja, Director, FINPIN*

**19.00-22.00** Cruise

*S/S Laitiala*

---

