

Henna Paukkeri

PROJEKTIEIN PERUSTAMINEN JA HALLINTA KESKISUURISSA YRITYKSISSÄ

Keskustan palvelukeskus

PROJEKTIN PERUSTAMINEN JA HALLINTA KESKISUURISSA YRITYKSISSÄ

Keskustan palvelukeskus

Henna Paukkeri
Opinnäytetyö
Huhtikuu 2019
Liiketalous
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalous, Oikeuden- ja hallinnontutkinto-ohjelma

Tekijä: Henna Paukkeri

Opinnäytetyön nimi: Projektien perustaminen ja hallinta keskisuurissa yrityksissä

Työn ohjaaja: Petteri Aro

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Huhtikuu 2019

Sivumäärä: sivut + liitteet:
41+6

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella yleisellä tasolla projektien perustamista, suunnittelua, riskienhallintaa sekä erilaisia uhkia ja mahdollisuuksia joita projektit pitävät sisällään. Työn toimeksiantajana on Oulun Remonttimylly Oy. Tässä työssä tutkin Oulun Remonttimylly Oy:n tekemää parvekesaneerausprojektia. Samalla tarkastelen projektin eri vaiheita sekä suunnittelun toteutumista.

Oulun Remonttimylly Oy haluaa tämän opinnäytetyön avulla tarkastella onko heidän projektiosaamisessa jotain kehitettävää tai onko jokin asia toteutunut erityisen hyvin. He voivat käyttää saatua tutkimustulosta parvekeprojektin II-vaiheessa keväällä 2019 alkavassa projektissa. Tutkimustyön tuloksen perusteella he pystyvät parantamaan omaa projektiosaamista sekä tehostamaan toimintaansa.

Oulun Remonttimylly Oy on projektiosaamisen ammattilainen. Tutkimuksessa käytetty projekti on yrityksen ensimmäinen kokonaisvastuurakentamisena tuotettu projekti.

Opinnäytetyön menetelmänä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Työn kirjoitustapana käytetään vetoketjumallia, joka tarkoittaa teorian tiedon ja käytännön esimerkkien yhdistämistä sopivassa suhteessa. Tietoa haetaan aiemmin tehdyistä opinnäytetöistä, kirjallisuudesta, artikkeleista, luotettavista internet-lähteistä sekä haastattelemalla Oulun Remonttimylly Oy:n toimitusjohtajaa ja projektissa mukana olevaa henkilöstöä. Tutkimuksen tiedonhakuun käytetään Oulun Remonttimylly Oy:n tekemää projektisuunnitelmaa esimerkkitapauksen pohjalta.

Tutkimuksessa selvitetään millä tavalla projektiosaamista voidaan kehittää yrityksissä tuloksellisesti sekä tavoitteellisesti. Lisäksi selvitetään menikö tutkittu projekti suunnitelmien mukaisesti ja päästiinkö projektissa asetettuihin tavoitteisiin ajallisesti, taloudellisesti sekä laadullisesti. Toimeksiantaja käyttää tutkimuksesta saatua tietoa hyödyksi projektin II-vaiheen suunnittelua tehtäessä.

Tulosten mukaan projektiosaaminen Oulun Remonttimylly Oy:ssä on korkealla tasolla. Tässä työssä tutkittu projekti oli laaja parvekesaneeraus, sisältäen suunnitteluttamisen ja toteutuksen. Vaativuustasoltaan projekti oli keskinkertainen tai vaativa. Projekti onnistui teknisesti hyvin, mutta taloudellisesti välttävästi.

Työssä saadut tulokset auttavat tulevaisuudessa kehittämään uusien projektien suunnittelua ja toteuttamista.

Asiasanat: projekti, keskisuuriyritys, riskienhallinta, projektin vaiheet, Remonttimylly Oy

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Law and Administration

Author(s): Henna Paukkeri

Title of thesis: Project creation and management in a medium-sized company

Supervisor(s): Petteri Aro

Term and year when the thesis was submitted: April 2019

Number of pages + attachments: 41+ 6

The purpose of this thesis is to examine, in general terms, the setting up of projects, planning, risk management and the various threats and opportunities that the projects consider within them. The work is commissioned by Oulun Remonttilyly Ltd. In this thesis I will study Oulu Remonttilyly Ltd balcony reconstruction project, and look at the different project steps taken to realize the final design.

Using this thesis Oulun Remonttilyly Ltd can determine if their project needs to be further developed and streamlined or whether the projects journey and realization has concluded in the most efficient way possible with brilliant end results. The first of these results will be obtained at stage II of the project, beginning in spring of 2019. These results will determine for Oulun Remonttilyly Ltd where they can improve their own project know-how and where they need to improve and step up their activities. Oulun Remonttilyly Ltd is a proponent of project expertise, the project used in the research is the company's first project of total responsibility construction.

The methodology used in this Bachelor's Thesis will be that of qualitative research, whilst the writing method used will be a zipper pattern, which means theoretical knowledge and practical examples in an appropriate proportion. Information is sought and sourced from previously completed theses; Literature, articles, reliable internet sources and interviewing Oulu CEO of Remonttilyly Ltd as well as the personnel involved in the project. Project plans made by Oulun Remonttilyly Ltd will be studied for information retrieval and research and the basis of a case study/scenario.

This study explores in what way which project know-how can be developed by companies to be both objective and successful. In addition, it will be investigated whether project plans were studied in order to achieve the goals set in the project regarding factors such as time, financial and quality. The end result allows the information obtained from the research to benefit stage II project phase whilst being designed.

According to the results project expertise at Oulun Remonttilyly Ltd is of a high standard, however, the project studied at work did not go as planned. But moving forward these results will help in the future to develop the design and implementation of future projects.

Keywords: project, medium-sized company, risk management, project phases, Oulun Remonttilyly Ltd

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
1.1	Opinnäytetyön sisältö	7
1.2	Opinnäytetyön rakenne	8
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSONGELMAT	9
3	TOIMEKSIANTO.....	11
3.1	Oulun Remonttimylly Oy.....	11
3.2	Keskustan palvelukeskus	12
4	PROJEKTI	13
4.1	Projektin määritelmä.....	13
4.2	Projekti työskentelytapana.....	14
5	PROJEKTIN ERI VAIHEET	15
5.1	Tarpeen tunnistaminen.....	15
5.2	Käynnistysvaiheet	15
5.3	Suunnitelma	16
5.3.1	Oulun Remonttimylly Oy:n suunnitelma	17
5.4	Rakentamisvaihe.....	19
5.5	Päätämisyvaihe.....	19
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	20
6.1	Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu	20
6.2	Aineiston käsittely ja analysointi	22
7	PROJEKTIN RISKIT JA NIIDEN HALLINTA.....	24
7.1	Riskien hallinta	24
7.2	Riskien tunnistaminen ja niiden välttäminen	26
7.2.1	Riskien hallinta Oulun Remonttimylly Oy:ssä.....	27
8	TUTKIMUSTULOKSET	29
8.1	Projektin arviointi	29
8.2	Laadun valvonta	30
8.3	Loppuraportti	30
8.3.1	Keskustan palvelukeskuksen loppuraportti	31
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	34
10	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS.....	38

LÄHTEET.....	41
LIITTEET	42

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön sisältö

Projekti-sana tulee latinan sanasta *projectum*, joka merkitsee ”esiin heitetty”. Tässä opinnäytetyössä tutkin projektityöskentelyä ja sen eri osa-alueita. Lisäksi työ käsittelee toimeksiantajan Oulun Remonttimylly Oy:n projektien johtamisen kehittämistä. Tässä työssä tutkin keskustan palvelutalon projektia ja projektin onnistumista. Työn aikana tarkoitus on selvittää, minkä takia projektityöskentely työtapaa hyödynnetään usein eri yrityksissä ja organisaatioissa. Ensimmäisenä tulee selvittää mitä projekti tarkoittaa, ja millaisia seikkoja tulee ottaa huomioon projektia perustaessa. Työssä käydään läpi projektin eri vaiheita. Lisäksi työssä käy ilmi millä tavoin projektityöskentelyä voi tehostaa erilaisissa yrityksissä ja organisaatioissa. Työssä tutustutaan projektien riskienhallintaan, ja pohditaan kuinka riskejä voidaan minimoida.

Toimeksiantaja Oulun Remonttimylly Oy on tehnyt keväästä 2018 asti keskustan palvelukeskukseen korjaustöitä. Myös vuodeksi 2019 on suunniteltu projektin II-vaihetta, joka toteutetaan samalla tavalla kuin I-vaihe. Työssä tutkitaan vuoden 2018 projektin eri vaiheita ja projektin onnistumista. Työn tavoite on tutkia, onko projekti onnistunut suunnitelmien mukaisesti ja miten tulevaa projektia voidaan kehittää. Vuosi 2018 toi muun muassa paljon odottamattomia haasteita poikkeuksellisen ilmaston vuoksi.

Tässä työssä käydään läpi tämän saneerausprojektin kaikki eri vaiheet, sekä lopuksi tarkastellaan sujuiko projekti suunnitelmien mukaisesti, sekä päästiinkö asetettuihin tavoitteisiin ajallisesti, rahallisesti sekä laadullisesti. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään kuinka tulevaisuudessa voidaan ennaltaehkäistä vastaavanlaiset haasteet sekä epäonnistumiset.

Opinnäytetyön lopussa kerrotaan projektin tuloksen luovuttamisesta tilaajalle. Lisäksi kerron työn tutkimustulokset ja omat johtopäätökset aiheesta.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Tässä opinnäytetyössä raportin rakenteena käytetään oivalluttavan vetoketjumallin rakennetta. Oivalluttavassa vetoketjumallissa teoriaa yhdistellään rinnakkain omien tutkimustulosten kanssa. Tässä mallissa aiemmin tiedetty ja tutkittu asia limittyy selvitettäviin tutkimuskysymyksiin. Opinnäytetyössä esitellään yleensä johdannon ja menetelmäkuvauksen jälkeen tutkimustulokset. Yhdistetyn tutkimus- ja teoria-osion jälkeen esitetään opinnäytetyön yhteiset johtopäätökset ja omaa pohdintaa tutkimustuloksista. Tietoperustan näkökulmasta tutkija lukee, ajattelee, rakentaa sekä soveltaa uutta tutkimuksesta saatua tietoa. (Vuojärvi & Boedeker 2007, 177- 180).

Opinnäytetyön alussa johdanto-osuudessa kerrotaan työn taustat. Johdanto-osuuden jälkeen esitellään tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet sekä tutkimusongelmat. Opinnäyteyö vuorottelee teorialiedon ja tutkimustulosten välillä. Tämä tarkoittaa, että työssä hyödynnetään alan ammattilaiselta saatuja haastatteluja sekä projektista saatuja tuloksia. Vetoketjumalli näkyy työssä koko ajan ja siinä teoria-aineistoa peilataan jatkuvasti tutkimuksesta saatuihin tietoihin sekä mahdollisiin kehittämisideoihin. Työn alussa kuulijalle kerrotaan lähtötilanne, jotta kuulija ymmärtää mitä työssä halutaan tutkia. Työn edetessä kerrotaan teorialiedon pohjalta, kuinka asiat tulisi tehdä. Jokaisessa teoriakohdassa kerrotaan lisäksi, kuinka toimeksiantaja Oulun Remonttimyly Oy on toiminut projektin eri vaiheissa. Kun projekti on käyty läpi vaihe vaiheelta, siirrytään tutkimaan mitä tulisi tehdä toisin. Saavutettujen tutkimustulosten pohjalta tehdään johtopäätöksiä tulevaisuutta varten ja pyritään selvittämään kuinka projektien johtamista sekä toimintaa voisi kehittää ja saada kannattavammaksi.

Viimeisissä luvuissa käydään läpi koko opinnäytetyön sisältö. Työstä tehdään yhteenveto, jossa tarkastellaan lähtötilannetta sekä saatua lopputulosta. Lisäksi viimeisimmässä luvussa pohditaan työn luotettavuutta sekä eettisyyttä. Loppuun on listattu lähteet, joita tämän opinnäytetyön tekemiseen on käytetty.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSONGELMAT

Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää kiinnittää huomiota tutkimuksen yleiseen tarkoitukseen ja tutkimustehtävän rajaamiseen. Tavoite ja tarkoitus tulee ilmaista selkeästi. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustehtävät ja tutkimusongelmat voidaan ilmaista väljemmin kuin määrällisessä tutkimuksessa. (Karlsson & Marttila 2001, 156).

Tutkimuksen tarkoituksena kuvataan yleiseen tutkimusalueeseen tai ilmiöön liittyviä tekijöitä. Tutkimuksen tavoitetta voidaan kuvailla käsitteellä kehittää, kuvata, selvittää, tunnista, tai kartoittaa. Tutkimuksen tavoite kertoo mitä hyötyä tutkimuksesta tulee olemaan. Tutkimusongelmat usein kuvataan kysymysmuodossa. (Karlsson ym. 2001, 156, 157).

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka projektit toimivat sekä miten projektien johtamista voidaan kehittää tulevaisuudessa. Lisäksi tutkimuksessa perehdytään vuonna 2018 tehtyyn projektiin sekä pohditaan menivätkö asiat suunnitelmien mukaan. Näiden tutkimustulosten perusteella voidaan kehittää projektitoimintaa tulevaisuuden varalle. Opinnäytetyön sisällössä keskitytään tutkimaan hyvän projektityöskentelyn perustaa ja projektin onnistumiseen vaikuttavia asioita. Tarkoituksena on käydä projektin eri vaiheet läpi vaihe vaiheelta ja tutustua niiden merkitykseen projektityöskentelyssä.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää vuonna 2019 tehtävää palvelutalon saneerausprojektia. Vuoden 2019 projekti tulee olemaan vastaava kuin aiemmin vuonna 2018 tehty saneerausprojekti. Toisena tavoitteena opinnäytetyössä on tuoda esiin projektissa esiintyneitä ongelmia sekä haasteita, jotka ovat vaikeuttaneet projektin onnistumista. Toimeksiantaja Oulun Remonttimylly Oy toivoo voivansa käyttää löydettyjä tutkimustuloksia hyödykseen kehittäessään toimintaansa. Tämän työn avulla pyritään ennaltaehkäisemään vastaavia ongelmia seuraavan vuoden projektissa.

Opinnäytetyön tekijän henkilökohtaisena tavoitteena on tutkimuksen tekemisen oppiminen, sekä oppia lisää hyvästä projektityöskentelystä. Lisäksi tavoitteena on valmistautua työelämässä eteen tuleviin projekteihin ja projektien hallitsemiseen. Teoriatietoa hakemalla ja tutkimusta tekemällä opitaan lisää projektityöskentelystä sekä sen tuomista haasteista. Lisäksi opinnäytetyön tavoitteena on pystyä hyödyntämään opittua tietoa tulevaisuudessa työelämässä.

Tutkimuksesta saadut vastaukset voidaan hyödyntää projektien suunnittelussa. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää vuoteen 2025 asti Oulun Remonttimylly Oy:ssä. Toimeksiantajayritys voi hyödyntää tehtyä tutkimusta henkilöstökoulutuksissa Oulun Remonttimylly Oy:ssä ja parantaa näin tulevaisuuden projektityöskentelyä.

Tutkittavaan ilmiöön sisältyy aina ongelma, jonka tutkija haluaa ratkaista. Ongelman ratkaisulla pyritään kehittämään sekä parantamaan asiaa. Yksi tärkeimpiä tieteen tehtävistä on pyrkiä kehittämään yhteiskuntaa sekä viedä sitä eteenpäin. Kysymysten avulla ongelmiin löytyy ratkaisuja. Ongelma voidaan ratkaista asettelemalla kysymykset oikein ja löytämällä niihin vastaukset. (Kananen 2010, 18).

Tutkimusongelmat:

1. Mitä asioita tulee huomioida projektia perustaessa?
2. Menikö projekti 46 suunnitelmien mukaisesti ja päästiinkö asetettuihin tavoitteisiin?
3. Kuinka projektien johtamista voidaan kehittää Oulun Remonttimylly Oy:ssä?

3 TOIMEKSIANTO

3.1 Oulun Remonttimylly Oy

Oulun Remonttimylly Oy on Oululainen rakennusliike, joka kuuluu Sivakka konserniin. Yritys on rekisteröity kaupparekisteriin osakeyhtiöksi joulukuussa 2003.

Yritys toimii Oulun Sivakan kanssa yhteistyössä tehden heidän vuokra-asuntoihin asunnon kunnossapitotöitä. Yrityksen liikeidea on tuottaa rakennusteknisiä palveluita, konsernille, sekä yksityisiin asunto-osakeyhtiöihin, vakuutusyhtiöihin sekä rakennusliikkeisiin (Paukkeri 2018). Yrityksen tavoitteena on tuottaa laadukkaita ja kilpailukykyisiä palveluita ja toimia esimerkkinä muille rakennusliikkeille. Yritys tarjoaa monenlaisia palveluita muun muassa kylpyhuone- ja saunaremontit, toimisto- ja huoneistoremontit, ulko- ja julkisivuremontit, uudisrakentamisen työt, LVI-työt, parvekesaneeraukset, linjasaneeraukset, maatyöt istutuksineen, piha-alueiden saneeraukset sekä sisäilma- ja homesaneeraukset. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

Tällä hetkellä Oulun Remonttimylly Oy työllistää noin 100 henkilöä. Yrityksen toiminta perustuu henkilöstön jatkuvaan koulutukseen ja oikein mitoitettuihin resursseihin. Yrityksen perusideana on tehdä laadukasta jälkeä ja toimia sovitun aikataulun mukaisesti. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

3.2 Keskustan palvelukeskus

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan toimeksiantajan Oulun Remonttimylly Oy:n projektin onnistumista kohteeseen Keskustan palvelukeskus. Toimeksiantaja Oulun Remonttimylly Oy haluaa tämän tutkimuksen avulla selvittää, kuinka projektissa onnistuttiin. Lisäksi yritys pyrkii tämän tutkimuksen avulla kehittämään toimintaansa tulevaisuudessa.

Keskustan palvelukeskuksen asuinrakennukset ovat rakennettu vuosina 1983 sekä 1984. Rakennuksia on kaksi ja ne ovat betonirunkoisia. Asuinrakennuksia yhdistää väliosa. Tutkittavan projektin kohteena ovat asuinrakennukset ja tarkemmin sanottuna niiden parvekkeet. Sovittuun urakkaan kuuluu julkisivujen vaurioiden korjaus, parvekkeiden väliseinien uusiminen ja vesieritys, parvekekaiteiden uusiminen, kadun puolen parvekkeiden katosten rakentaminen sekä rakennusten syöksytorvien uusiminen. Tällaista projektia kutsutaan parvekesaneeraukseksi.

4 PROJEKTI

4.1 Projektin määritelmä

Projekti sana on peräisin latinasta, se tarkoittaa suunnitelmaa tai ehdotusta. Suomen kielessä käytetään hanke sanaa projekti sanan synonyymina. Hankkeella viitataan yleensä projektia laajempaan kokonaisuuteen. Hanke voi koostua useista projekteista. (Ruuska 2012, 18).

Projekti sanaa käytetään arkikielessä tarkoittamaan lähes kaikkea. Arkielämässä ja työpaikalla meillä jokaisella on meneillään lähes aina joku projekti tai kotitöitä tehdessä me voimme sanoa aloittaneemme esimerkiksi saunaremontin, jota voimme kutsua projektiksi. Projektilla tarkoitetaan jonkun asian suorittamista alusta loppuun saakka suunnitelmien mukaisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa, että tietty ryhmä ihmisiä valitaan tekemään tiettyä projektia eli työtä, joka tulee suorittaa tietyn ajan ja rahoituksen puitteissa. Projekti on ainutkertainen prosessi. Se tarkoittaa, ettei toista samanlaista projektia tule. Jokaiselle projektille asetetaan aina omat tavoitteet ja päämäärät.

Projektilla tulee olla selkeä tavoite ja päämäärä johon tähdätään. Projekti päättyy, kun tavoite on saavutettu. Päätymisajankohta tulee olla etukäteen määritelty. Projekti on kestoaltaan rajallinen, eikä ole jatkuvaa toimintaa. Projekti rajataan loogisesti yhdeksi kokonaisuudeksi. Projektissa kaikkien osapuolien tavoite keskittyy yhteiseen päämäärään. Tämän päämäärän saavuttamiseksi vaaditaan tiivistä ryhmätyöskentelyä eri yritysten, organisaatioiden sekä eri henkilöiden kesken. (Ruuska 2012, 19–20).

Projektissa tapahtuu elinkaaren aikana lukuisia muutoksia. Kaikki muutokset eivät vaikuta projektin toimintaan, jotkut muutokset taas saattavat muuttaa projektin tavoitteidenasettelua sekä luonnetta. Etukäteen ei voida varmuudella tietää, mitä seuraavaksi tapahtuu. Tulevien vaiheiden tehtäviin, vaikuttavat aina edellisen vaiheen tulokset. Uusi projekti vaatii aina asiakkaan tilauksen. Asiakas voi tulla toisesta organisaatiosta tai oman organisaation sisältä, riippuen siitä onko kyseessä ulkopuolinen toimitusprojekti vai sisäinen kehittämishanke. Projekti koostuu useista eri

muuttujista jotka liittyy teknologiaan, laitteisiin, materiaaleihin, ihmisiin ja kulttuureihin. Projekti sisältää aina alihankintoja, niiden määrä riippuu projektin suuruudesta. Alihankinnat voivat olla joko sisäisiä tai ulkoisia. Riskit ja epävarmuus kuuluvat projektityön luonteeseen. (Ruuska 2012, 19–20).

4.2 Projekti työskentelytapana

Projektin tarkoituksena on saavuttaa tietty päämäärä ohjailemalla eri resursseja. Yritysten ja organisaatioiden pitää jatkuvasti löytää uusia keinoja pysyäkseen hengissä ja selviytyä muutostilanteista. Tämä johtuu kiristyneestä kilpailusta sekä suurista taloudellisista vaihteluista. Yksi tyypillinen ominaisuus organisaatioissa järjestelmissä on kasvuhakuisuus. Luonnonvarat ja muut tuotannon tekijät vaikuttavat saatavuudellaan kasvuvauhtiin. Lisäksi vaikutusta kasvuvauhtiin on myös organisaation taidoilla hyödyntää niukkoja resursseja. Tämä luo jatkuvaa kilpailua resurssien saatavuudesta, joka tarkoittaa lisääntyvää kysyntää. Tämän seurauksena yritysten ja organisaatioiden tulee pystyä hyödyntämään rajallisia resursseja entistä tehokkaammin. Projektityöskentely on yksi mahdollisuus pystyä tuottamaan toimivia palveluita sillä tavoin, että voimavarat voidaan keskittää oleellisimpaan ja näin työstä saadaan tuloksellisempaa. Lisäksi projektityöskentelyssä rajallisten resurssien käyttö on tehokkaampaa sekä joustavampaa. (Ruuska 2012, 26–27).

Projekti työskentelytapana on monesti tehokkaampi vaihtoehto kun tavallinen linjaorganisaatio. Tämä johtuu siitä, että projektityöskentelyssä voimavarat voidaan keskittää kaikista oleellisimpiin tehtäviin. Lisäksi projektityöskentelyssä voidaan työskennellä delegeoivaa työskentelytapaa hyödyntäen, joka tarkoittaa, että toimivaltaa sekä vastuuta voidaan jakaa henkilöiden asiantuntemuksen mukaisesti. (Ruuska 2012, 27).

Haastattelin Oulun Remonttimyly Oy:n toimitusjohtajaa Tapio Paukkeria ja kysyin, mitä hyvää sekä huonoa hän kokee projektityöskentelyssä olevan. Hän kertoo projektityöskentelyn olevan yleinen käytäntö rakennusalalla, joka helpottaa työskentelyn seurantaan. Paukkeri sanoo hyviä asioita olevan enemmän kuin huonoja. Suurimpia käytännön hyötyjä on kustannustehokkuus sekä kustannustenhallinta. Projektien avulla saadaan myös tarkasti selville taloudellinen lopputulos, joka on tärkeää yrityksen talouden seurannan kannalta. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

5 PROJEKTIN ERI VAIHEET

5.1 Tarpeen tunnistaminen

Ennen projektin aloittamista, täytyy tunnistaa tarve jonkun projektin aloittamiselle. Tällainen tarve tunnistetaan, kun senhetkinen tilanne ei vastaa tarvetta. Yleensä tällaisissa tilanteissa ei tiedetä suoraa ratkaisua asian korjaamiseksi, jonka takia projekti aloitetaan usein alustavasta ratkaisuideasta. Toisissa tapauksissa voidaan ilmaista havaittu ongelmatilanne ja ilmoittaa, että siihen halutaan ratkaisu. Joskus myös voidaan ilmaista ehdotus visiona. Projektin aloittamiselle on olemassa useita erilaisia syitä. Tällaisia syitä voivat olla esimerkiksi teknologian edistysaskel, uudistunut lainsäädäntö, liike-elämän sanelema tarve tai kaikessa yksinkertaisuudessaan asiakkaan sekä markkinoiden toivomukset ja vaatimukset. (Karlsson & Marttala 2001, 14–15).

Tarve tämän projektin aloittamiseen on tunnistettu, kun Oulun palvelusäätiön henkilökunta sai palautetta palvelutalon asukkailta, sekä huoltoyrityksiltä parvekkeiden huonosta rakenteellisesta kunnosta. Oulun palvelusäätiö neuvotteli kohteen toteutuksesta KVR muotoisena Oulun Remonttimyly Oy:n kanssa. Oulun Remonttimyly Oy teetti kattavan kuntotutkimuksen VSP Finland Oy:n tekemänä. Kuntotutkimuksessa havaittiin, että sen hetkinen tilanne ei vastannut vaatimuksia. Parvekkeet olivat huonossa kunnossa ja ne aiheuttivat vaaraa ihmisille sekä ympäristölle. (Paukeri, haastattelu 13.11.2018).

5.2 Käynnistysvaiheet

Projektin käynnistysvaihe on yksi tärkein vaihe projektissa. Moni projekti epäonnistuu liian vähäisen tiedonhankinnan ja asioiden selvittämättömyyden takia. Tämän takia ennen projektin toteutusvaihetta tulee perusteellisesti selvittää ja tutustua kaikkeen saatavilla olevaan tietoon ja eri seikkoihin, joita toteutettava projekti pitää sisällään. Jos projekti aloitetaan liian varhaisessa vai-

heessa ja se epäonnistu, voi myöhemmin käydä ilmi, ettei kyseistä projektia olisi alun perin ollut kannattavaa aloittaa. Usein tällaisiin tilanteisiin on syynä puutteellinen tieto sekä se, ettei toteutustapa ole ollut täysin selvillä. Myös pidempään vireillä olleet projektit voivat kohdata tällaisia vaikeuksia. Silloin syynä ovat yleensä havaitut perustavanlaatuiset kysymykset, jonka seurauksena tavoite voidaan kyseenalaistaa. Riittämätön suunnittelu tai vastaavasti kokonaan puuttuvat suunnitelmat ovat yleensä syy ongelmiin. (Karlsson ym. 2001, 13).

5.3 Suunnitelma

Projektin ensimmäinen vaihe on ongelman selvittäminen. Tässä vaiheessa ei vielä pidä miettiä ongelmaan ratkaisua. Selvittämisvaiheen tarkoitus on jäsenellä sekä analysoida ongelmaa. Lisäksi tarkoituksena on tutkia vapaasti tilannetta ilman erillisiä ennako-olettamuksia. Tällainen selvitys toimii tulevien päätösten perustana myöhemmässä vaiheessa projektia. (Karlsson & Marttala 2001, 17, 21).

Selvittämisen jälkeen tulee valita suunta. Tässä vaiheessa tavoitteena on muodostaa muutamia vaihtoehtoisia ratkaisuja ongelmaan. Kun vaihtoehtoisia ratkaisuja on muodostettu, aletaan niitä arvioida ja tehdään päätös, mikä ratkaisu selvittää parhaiten ongelman. Tämä kyseinen ratkaisu toimii jatkossa tehtävien päätösten pohjana. (Karlsson & Marttala 2001, 17,35).

Ongelman selvittämisen ja suunnan valinnan jälkeen aletaan suunnitella toteutusta. Toteutuksen suunnittelussa tutkitaan yksityiskohtaisesti, mitä ongelman ratkaiseminen vaatii käytännössä. Tässä vaiheessa tulee erityisesti miettiä välttämättömiä voimavaroja, käytettäviä menetelmiä sekä sitä osaamista, mitä projektissa tarvitaan. Tässä vaiheessa suunnittelua, alkaa muodostua alustava toteutussuunnitelma. (Karlsson & Marttala 2001, 17,55).

Toteutussuunnitelma ei ole valmis sellaisenaan, vaan sitä tullaan työstämään läpi vielä useampia kertoja ennen lopullista päätöstä. Kun lopulta toteutuksen suunnittelu on saatu päätökseen, on olemassa suunnitelma. Tämä suunnitelma on eräänlainen sopimus, joka sitoo kaikkia projektissa mukana olevia henkilöitä työskentelemään sen määräämällä tavalla. (Karlsson & Marttala 2001, 17–18).

Jotta päästään tähän vaiheeseen täytyy projektin aloittamisesta tehdä muodollinen päätös sekä kirjallinen puitesuunnitelma. Puitesuunnitelman tulee olla realistinen, selkeä sekä projektia ohjaava. Lisäksi puitesuunnitelman tulee antaa vastauksia projektin aikana ilmeneviin kysymyksiin. Perustiedot kuten projektin tausta eli syy, miksi projekti aloitetaan sekä siitä aiheutuva ongelma tulee ilmetä suunnitelmasta. Nämä ovat perusta projektin aloittamiselle. Näiden asioiden jälkeen on tärkeää tietää, mitä tekemisellä halutaan saavuttaa eli puitesuunnitelmaan kirjataan visio tulevasta projektista. Jotta projektia pystytään hallitsemaan, eikä se lähde kasvamaan liiaksi, täytyy siihen tehdä rajoituksia. Näin voidaan päättää mitä asioita halutaan projektissa käsitellä ja samalla on helpompaa kohdistaa voimavarat oikeaan tekemiseen. Suunnitelmaa tehdessä on oleellista miettiä realistisia aikatauluja, sekä niitä voimavaroja joita on käytössä. Jos suunnitteluvaiheessa ei käsitellä näitä asioita realistisesti, ovat mahdollisuudet epäonnistua suuremmat. (Karlsson & Marttala 2001, 16–18).

5.3.1 Oulun Remonttimylly Oy:n suunnitelma

Keskustan palvelukeskuksen projekti on ensimmäinen Oulun Remonttimylly Oy:n historiassa, joka on toteutettu kokonaisvastuurakentamisena (KVR). Tämä tarkoittaa sitä, että urakoitsija vastaa itse projektin suunnitteluttamisesta ja toteuttamisen eri vaiheista. Kokonaisvastuurakentamisen tavoitteena on päästä mahdollisimman hyvään lopputulokseen mahdollisimman nopeasti.

Keskustan palvelukeskuksen projektin suunnitelmat aloitettiin vuosikatselmuksen perusteella. Vuosikatselmuksessa oli havaittu 4-5 vuotta aiemmin parvekkeiden olevan huonossa kunnossa ja niiden kunto aiheutti vaaraa ympäristölle. Vaaratilanteita aiheutui muun muassa kadulle pudonneista tiilistä.

Aluksi Oulun Remonttimylly Oy ja Oulun palvelusäätiö pitivät yhdessä hankepalaverin, jonka perusteella hankkeeseen ryhdyttiin. Hankepalaverissa käytiin läpi tulevan urakan tavoitteet, sekä lopullinen tavoite. Palaverissa suunnitelmat selkeytyvät ja samalla saatiin varmuus kannattavaan tapaan toteuttaa urakka.

Seuraavassa vaiheessa Oulun Remonttimylly Oy kilpailutti kuntotutkimuksen tekijöitä ja järjesti kuntotutkimuksen keskustan palvelukeskukseen. Kuntotutkimuksen ja tulosten jälkeen Oulun Remonttimylly Oy hankki suunnittelijan urakalleen. Suunnittelu kilpailutettiin ja urakan suunnittelijaksi valittiin Insinööri- ja arkkitehtitoimisto Palola & Piispanen.

Kun suunnitelmat saatiin valmiiksi, alkoi Oulun Remonttimylly Oy laskea tarjousta tilaajalle. Tarjoukseen laskettiin kaikkien eri vaiheiden hinnat, ja kerrottiin tilaajalle lopullinen hinta koko urakasta. Tässä tapauksessa Oulun Remonttimylly Oy tarjosi kohdetta kiinteään hintaan tilaajalle.

Tilaja hyväksyi tämän tarjouksen, jonka jälkeen kohteesta solmittiin urakkasopimus ja projektin operatiivinen vaihe käynnistyi. Keskustan palvelukeskuksen projektissa ei visioitu, mitä tullaan tekemään. Kuntotutkimuksen perusteella tiedettiin mitä tehdään, sekä kuinka projektin ongelmat tullaan ratkaisemaan.

Oulun Remonttimylly Oy on vahva projektiosaamisen ammattilainen. Oulun Remonttimylly Oy:llä on oma vakiintunut tapa toimia. Kun kyseessä ei ole kokonaisvastuurakentamisprojekti, suunnitelmat etenevät eri tavalla Oulun Remonttimylly Oy:ssä. Tavallisesti projekti lähtee liikkeelle siitä, että tilaajalla on valmiit suunnitelmat käytössä. Yritys ei järjestä suunnitelupalavereita, joissa visioidaan ja käydään läpi useita erilaisia tapoja ratkaista ongelma. Oulun Remonttimylly Oy saa valmiit suunnitelmat, joiden pohjalta he lähtevät laskemaan tarjousta tilaajalle. Sen jälkeen hyväksytystä tarjouksesta solmitaan sopimus, käynnistetään operatiivinen vaihe sekä aloitetaan projektin käytännön toteutus.

5.4 Rakentamisvaihe

Ennen projektin toteutusvaihetta järjestetään aloituskokous. Aloituskokouksessa tulee olla paikalla vähintään rakennushankkeeseen ryhtyvä tai joku hänen edustajistaan. Lisäksi kokoukseen tarvitaan rakennuksen pääsuunnittelija, sekä vastaava työnjohtaja. Aloituskokouksessa kirjataan pöytäkirjaan lupa-asiakirjoissa rakennushankkeeseen ryhtyvälle määrättyt velvoitteet. Myös hankkeen suunnittelun ja rakennustyön keskeiset osapuolet tulee kirjata pöytäkirjaan. Pöytäkirjassa tulee käydä ilmi työvaiheiden tarkistusta suorittavat henkilöt ja rakennusvaiheiden vastuuhenkilöt sekä muut toimenpiteet ja selvitykset rakentamisen laadun huolehtimisesta. Rakennusvalvontaviranomainen harkitsee aloituskokouksen perusteella tarvitaanko erillistä selvitystä toimenpiteestä rakentamisen laadun varmistamiseksi. (Rakentaja.fi 2006, viitattu 20.11.2018).

5.5 Päättämisvaihe

Projektilla on aina etukäteen määritelty päätepiste. Päätepiste eli projektin lopetusajankohta voidaan määritellä suunnitelmien ja laskelmien avulla. Ennen päätepuoleen asettamista projekti-suunnitteluryhmän tulee laskea aikataulu ja yrittää arvioida mahdollisimman realistisesti sekä tarkasti kuinka paljon aikaa menee mihinkin vaiheeseen. Kun tarkat suunnitelmat ja laskelmat on tehty, voidaan ilmoittaa projektin arvioitu päätepiste. Päätepuoleen asettaminen on välttämätöntä projektin onnistumisen kannalta.

Jotta projekti voidaan päättää hallitusti, tulee lopputuotteen hyväksymiskriteerit sopia yksityiskohdaisesti jo projektin alussa. Käytännössä projekti loppuu silloin, kun etukäteen sovitun mukainen lopputuote hyväksytään ja otetaan käyttöön tilaajan toimesta. Samalla voidaan sopia mahdollisten myöhemmin ilmenevien virheiden korjaamisesta, ylläpidosta sekä käyttäjätuen järjestelyistä. (Ruuska 2012, 40).

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

6.1 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu

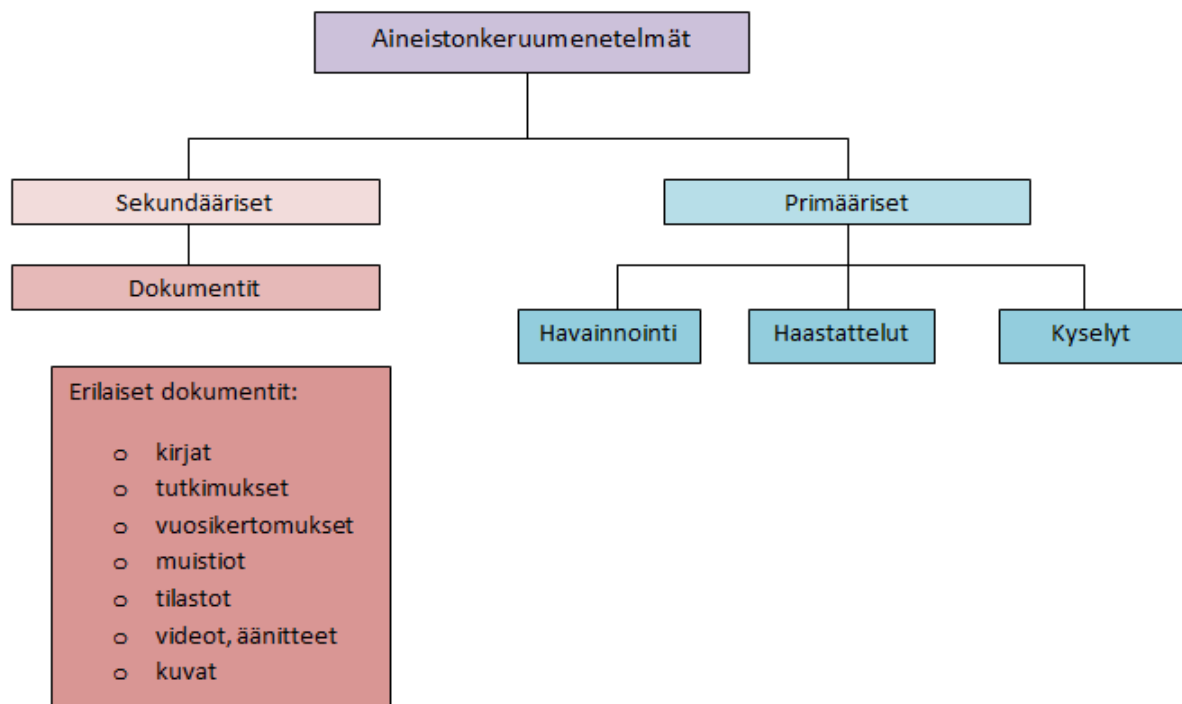
Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Laadullinen tutkimus on tieteellinen tutkimuksen menetelmä suuntaus. Tutkimuksessa pyritään ymmärtämään kohteen merkitystä, ominaisuuksia ja laatua kokonaisvaltaisesti. (Jyväskylän yliopisto, laadullinen tutkimus 2015). Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään löytämään tietoa ilman tilastollista menetelmää tai muita määrällisiä keinoja käyttämättä. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään lauseita ja sanoja toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, joka perustuu lukuihin. (Kananen 2017, 35).

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tutkittavan ilmiön ymmärtäminen, kuvaaminen ja tulkinnan antaminen. (Kananen 2017, 35). Laadullinen tutkimus antaa mahdollisuuden ilmiön rikkaaseen ja syvälliseen selittämiseen ja kuvaamiseen. Lisäksi sen avulla on mahdollisuus ymmärtää tutkittava ilmiö syvällisemmin. (Flick 1998, 4-7).

Laadullisessa tutkimuksessa on tutkimukselle tyypillisiä piirteitä. Aineisto kerätään vuorovaikutussuhteessa asianomaisilta. Tutkija on sekä aineiston kerääjä että tutkija. Tutkimus tehdään aidossa ympäristössä sekä tutkimusaineisto sisältää haastatteluja, tekstiä ja kuvia. Huomio on tutkittavien näkökulmassa, näkemyksissä ja merkityksessä. Aineiston analyysi on päättelevää, vuorovaikutteista sekä määrittelevää. Tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää kokonaisvaltaisesti tutkittava ilmiö. (Creswell 2007, 38).

Yleisimmät laadullisen tutkimuksen aineistokeruumenetelmät ovat kyselyt, haastattelut, havainnointit sekä erilaisiin dokumentteihin perustuvan tiedon pohjalta saatu tieto. Tietoja voidaan eri tavoin yhdistellä tai käyttää vaihtoehtoisesti tutkimusresurssien tai tutkittavan ongelman mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 71).

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa tutkimusongelmaan ratkaisu, joka on totuudenmukainen, uskottava sekä luotettava. Tietoa kerätään erilaisilla aineistonkeruu menetelmillä, joiden perusteella tutkimusongelma saadaan ratkaistua. (Kananen 2017, 82).



Kuvio 1. Erilaiset dokumentit toimivat laadullisen aineiston sekundäärisinä tietolähteinä. (Kananen 2017, 120).

6.2 Aineiston käsittely ja analysointi

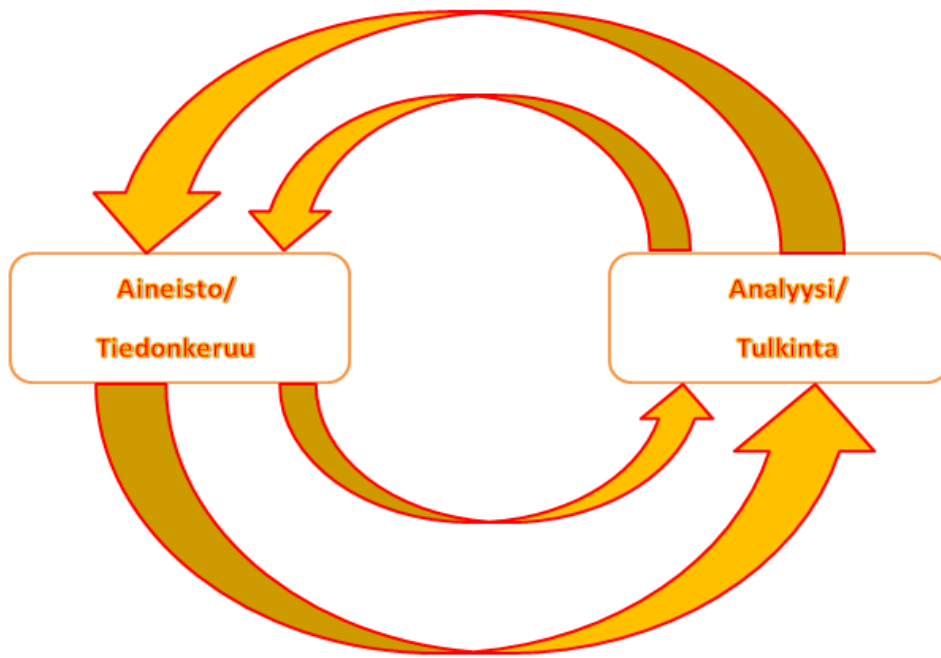
Tiedonkeruumenetelmänä kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytetään teorian tietoa ja erilaisia dokumentteja, jossa kerrotaan projektien kulusta ja niiden eri vaiheista. Oleellisena osana tiedonkeruuta käytetään teemahaastattelua, jonka avulla saadaan paljon yksityiskohtaista tietoa esimerkiksi projektista sekä alan ammattilaisen näkemyksiä projektiin liittyvästä aiheesta.

Teemahaastattelulla tarkoitetaan kahden ihmisen välistä keskustelua. Keskustelussa edetään aihe kerrallaan tutkijan etukäteen miettimien aiheiden eli teemojen pohjalta. Teema on keskustelun aiheena ja teemat tulee tutkittavan ilmiön ennakkonäkemyksestä. (Kananen 2017, 88).

Tutkimusta tehdessä tutkijan tulee olla puolueeton eli objektiivinen. Tutkija on laatinut haastattelua varten olemassa olevan tiedon ja teorian pohjalta tutkimukseen liittyviä teemakysymyksiä, joita tullaan esittämään Oulun Remonttimylly Oy:n toimitusjohtajalle. Haastattelussa esitettävät kysymykset ovat suunniteltu tutkimusongelmien ja tutkimuskysymysten pohjalta.

Haastattelumenetelmän etuna on joustavuus. Tutkijalla on mahdollisuus toistaa kysymys, selvittää sanamuotoja sekä oikaista mahdollisia väärinymmärryksiä. Lisäksi tutkijalla on mahdollisuus esittää kysymykset siinä järjestyksessä, kuin katsoo ne aiheelliseksi. Laadullisen tutkimuksen tekijä voi antaa kysymykset etukäteen haastateltavalle. Näin haastateltava henkilö voi tutustua kysymyksiin ja tutkija voi saada kattavampaa tietoa tutkittavasta asiasta. Tutkija etuna on valita haastatteluun henkilöt, joilla on tietoa aiheesta ja tutkittavasta kohteesta. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 73- 74).

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimus etenee aineiston keruun ja aineiston analyysin vuorottelulla. Uutta tietoa kerätään, jonka jälkeen aineisto analysoidaan. Aineistonkeruu-analyysisyklejä voi olla useita tutkimuksen aikana. Syklien määrä riippuu siitä, millaista tietoa tarvitaan ja kuinka paljon tietoa tarvitaan. (Kananen 2017, 132).



Kuvio 2. Laadullisen tutkimuksen aineiston keruu ja tulkinta tapahtuvat samanaikaisesti, koska aineiston sisältö määrää kerättävän aineiston määrän. (Kananen 2017, 132).

Tässä tutkimuksessa ei käytetty mitään valmista kyselylomaketta. Haastattelua varten laadittiin teorian pohjalta kyselylomake. Kysymykset laadittiin projektin eri osa-alueisiin liittyvistä kysymyksistä. Kysymykset olivat avoimia kysymyksiä, joka tarkoittaa, että vastaaja voi halutessaan tarkentaa kysymyksiä ja kertoa omia mielipiteitä asiasta. Avoimilla kysymyksillä haluttiin antaa vastaajalle mahdollisuus kertoa oma näkemys oman alansa osaamisesta.

7 PROJEKTIN RISKIT JA NIIDEN HALLINTA

7.1 Riskien hallinta

Jokaisessa projektissa on aina erilaisia riskejä. Erilaisia riskejä voi olla esimerkiksi prosessissa, ympäristössä, tuotetussa palvelussa tai tuotteessa. Riskien olemassaoloon syynä ei aina ole puutteellinen suunnittelu tai tietämättömyys asioista. Useimmiten riskit ovat odottamattomia ja näin ollen niitä ei ole huomioitu suunnitellessa aikataulua. Riskien minimoimiseksi voidaan järjestää riskikokous projektin edustajien kesken. Kokouksessa käydään läpi sellaisia asioita, jotka ovat todennäköisimpiä riskien aiheuttajia. Kokous voidaan aloittaa esimerkiksi tutustumalla riskienhallinnan työkaluun. Lisäksi riskienhallintaa voidaan helpottaa tunnistettujen riskien analysoinnilla, niiden laittamisella tärkeysjärjestykseen sekä kontrolloimalla riskejä. Riskikokouksen lopputuloksena saadaan riskien käsittelysuunnitelma. (Karlsson & Marttala 2001, 125–126).

Riskien syntymiseen ei ole olemassa yhtä tiettyä syytä. Vaikka riskeihin yritetään varautua mahdollisimman hyvin etukäteen, se ei poista niitä täysin. Tämä johtuu siitä, että erilaisten riskien syntymistä ei pystytä aina ennakoimaan. Tällaisesta hyvä esimerkki on ilmasto, johon kukaan ei voi vaikuttaa. On kuitenkin olemassa niin sanottuja yleisimpiä riskejä, joihin voidaan varautua projektia perustettaessa.

Vaatimukset ovat yksi yleisin riski, joka voi tulla vastaan projektien aikana. Vaatimukset voivat muuttua tai niitä voi tulla lisää alkuperäiseen suunnitelmaan verrattuna. Lisäksi huonosti määritellyt tai väheksytyt vaatimukset voivat aiheuttaa aikatauluihin ongelmia. Myös projektin eri osat alueet, joita ei ole rajattu tarkoin, voivat viedä odotettua enemmän aikaa. (Karlsson & Marttala 2001, 126).

Tuotteeseen ja palveluihin liittyy osakseen riskejä. Joskus tuotetta tai palvelua täytyy testata enemmän kuin on odotettu. Aina myöskään tuote tai palvelu ei ole toimiva käytännössä. Myös tuotekehitykseen voi liittyä ongelmia ja itse työn tekeminen voi osoittautua haastavammaksi, mitä

on odotettu. Joissain tilanteissa tuotettava palvelu tai tuote on riippuvainen sellaisesta teknologiasta, jota ei vielä ole saatu valmiiksi. Tämä tietenkin hidastaa projektia ja aiheuttaa siihen ei toivottuja riskejä. Tuotteiden ja palveluiden tuottamisen riskit liittyvät lisäksi toteutukseen. Joissakin tilanteissa on voitu ymmärtää väärin päämäärä johon tähdätään. Tämä tarkoittaa, että asiakas ei ole tyytyväinen lopputuotteeseen, koska se on alun perin ymmärretty väärin. (Karlsson & Marttala 2001, 126).

Aikataulun suunnittelu on tärkeä osa projektisuunnitelmaa ja siihen liittyy paljon riskejä. Aliarvioitujen aikataulujen toimenpiteissä voivat aiheuttaa ikäviä takaiskuja. Samoin myöhästyminen jotakin toimenpidettä tehdessä, vaikuttaa aina seuraavaan vaiheeseen negatiivisesti. Työsuunnitteluvaiheessa liian optimistisiksi tehdyt aikataulusuunnitelmat sekä huomiotta jääneet toimenpiteet lisäävät riskejä. Avainhenkilöiden osaaminen on tärkeässä roolissa aikatauluja suunnitellessa, vaikka moni ei sitä hoksaisikaan ajatella. Projektihenkilöstön tulee osata pitää tasapainossa voimavarat, työn määrä sekä aikataulu. Näin voidaan minimoida mahdollisia riskejä. (Karlsson & Marttala 2001, 127).

Projektioorganisaatio vaikuttaa osaltaan mahdollisiin riskeihin. Organisaation pitäisi välttää motivaatiota vähentävien päätöksien tekemistä. Sen sijaan projektia tulisi osata johtaa hyvin ja määrätietoisesti kohti tavoitteita. Projektioorganisaatio tulee osata koota alan ammattilaisista, jotka pystyvät työskentelemään myös kovan paineen alla. (Karlsson & Marttala 2001, 127).

Projektityöskentelyssä on tärkeää pitää huoli työympäristöstä, apuvälineiden saatavuudesta sekä laadusta. Lisäksi työntekijöiden perehdytys työvälineiden oikeaoppiseen käyttöön on tärkeää, näin voidaan myös välttyä turhilta työturvallisuusriskeiltä. (Karlsson & Marttala 2001, 127).

Asiakas eli tilaaja voi osakseen vaikuttaa riskien syntymiseen. Jos työn tilaaja ei osaa tehdä päätöksiä tai hän ei halua osallistua katselmuksiin tulee ongelmia. Myös tilaajan ymmärtämättömyys asioista ja vaatimuksista vaikeuttaa projektien toteutusta. (Karlsson & Marttala 2001, 128).

7.2 Riskien tunnistaminen ja niiden välttäminen

Riskienhallinnan tärkein taito on osata tunnistaa mahdolliset riskit ja niiden aiheuttajat. Tämä merkitsee sellaisten tekijöiden tunnistamista, jotka vaikeuttavat tavoitteisiin pääsemistä etenkin aikataulullisesti. Tällaiset tunnistetut riskit on suositeltavaa listata. Kun tämä on tehty, voidaan siirtyä seuraavaan vaiheeseen, joka on riskianalyysin tekeminen. Riskianalyysissa on tarkoituksena arvioida, millä tavoin tunnistetut riskit vaikuttavat aikatauluun. Aluksi tulee arvioida riskin todennäköisyys sen toteutumiseen. Sen jälkeen voidaan puolestaan arvioida, millainen vaikutus riskillä toteutuessaan olisi aikatauluun. Todennäköisyydet voidaan arvioida mitta-asteikolla vähäinen, keskinkertainen tai suuri. Todennäköisyyden sekä vaikutuksien arvioinnin jälkeen, riskit tulee asettaa tärkeysjärjestykseen. Riskien tärkeysjärjestykseen asettaminen helpottaa huomion kiinnittämistä oikeisiin asioihin. Näin vastaantulevat riskit pystytään käsittelemään niiden vaatimassa järjestyksessä. (Karlsson & Marttala 2001, 129–130).

Riskien tunnistamisen, todennäköisyyden sekä vaikutuksien arvioinnin jälkeen, riskit on sijoitettu tärkeysjärjestykseen. Tämän mukaisessa järjestyksessä aletaan työstää suunnitelmia todennäköisimpien riskien varalle. Jokaisesta suunnitelmasta tulisi löytyä riskin nimi, toimenpiteet jotka ovat välttämättömät tilanteen korjaamiseen, vastuhenkilö joka vastaa kyseisen riskin hoidosta sekä päivämäärä johon mennessä toimenpiteet on valmiina. Tällaisen riskienhallintasuunnitelman avulla todennäköisiä riskejä voidaan hallita helpommin sekä todennäköisiin riskeihin osataan varautua paremmin. (Karlsson & Marttala 2001, 131).

7.2.1 Riskien hallinta Oulun Remonttimyly Oy:ssä

Oulun Remonttimyly Oy:n toiminta riskienhallinnan ennaltaehkäisyn kannalta on suunnitelmallista sekä järjestelmällistä toimintaa, jonka avulla pyritään luomaan turvalliset työolosuhteet. Yrityksen tavoitteena on ennaltaehkäistä riskit, jotka voivat vaarantaa yrityksen tai yrityksen työntekijöiden toimintaa. Rakennusala on riskialtein ala Suomessa. Tämän vuoksi lainsäädäntö asettaa paljon työturvallisuusvaatimuksia rakennusalalle. Oulun Remonttimyly Oy pyrkii toiminnassaan tunnistamaan etukäteen mahdolliset vaarat sekä haitat, joita projektin aikana voi ilmetä. Riskien syntymistä voidaan ennakoida henkilöstö- ja työvaihesuunnitelman, aikataulu- ja työturvallisuussuunnittelun sekä riittävän riskien kartoituksen avulla. Lisäksi projektien päättyessä tehtäviä loppuraportteja voidaan käyttää hyväksi mahdollisten riskien kartoituksessa. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

Teemahaastattelussa Oulun Remonttimyly Oy:n toimitusjohtajalta kysyttiin, minkälaiset asiat hän kokee riskeiksi yrityksen projekteja suunnitellessa. Ensimmäisenä esiin tulee henkilövalinnat ja niissä onnistuminen. Toimitusjohtaja kertoo henkilövalintojen olevan avainasemassa projektin onnistumisen kannalta. Lisäksi aliurakoitsijan valinta sisältää tietynlaisia riskejä. Henkilövalinta riskeillä tarkoitetaan sitä, etteivät he voi etukäteen tietää kuinka valitut henkilöt sekä aliurakoitsijat soveltuvat työhön sekä hoitavatko he sovitut työt ajallaan sekä sovittujen vaatimusten mukaisesti. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

Toisena riskinä on laskenta. Tällä tarkoitetaan urakkatarjousvaiheessa tehtävää laskentaa, joka määrittää projektin hinnan sekä aikataulun, jota projektissa pyritään noudattamaan. Jos laskennassa epäonnistutaan, käytännössä koko projekti epäonnistuu. Esimerkiksi aikatauluja suunnitellessa on tärkeää pystyä suunnittelemaan käytettävä aika mahdollisimman tarkoin, sillä sopimuksesta löytyy yleensä sakkopykälä, joka velvoittaa maksamaan tilaajalle sopimuksen mukaista sakkoa ylimenevästä ajasta. Lisäksi virheet tehdyssä työssä aiheuttavat lisätyötä, joka puolestaan hidastuttaa projektin valmistumista ja lisää kustannuksia. Jos työn laatuun ei olla tyytyväisiä ja se tulee korjata, aiheutuu siitä lisäkustannuksia yritykselle, joka työstää urakkaa. Yrityksen tulee kustantaa työntekijän palkka, mahdolliset lisämateriaalihankinnat sekä tilaajan sopimussakko. Tämän takia on tärkeää pyrkiä tekemään henkilövalinnat mahdollisimman onnistuneesti, laskea suunnitelmat mahdollisimman realistisiksi sekä tarkkailla laatua koko projektin ajan, jotta voitaisiin päästä asetettuihin tavoitteisiin. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

Muita yleisimpiä riskejä ovat erilaiset työturvallisuusriskit, joita Oulun Remonttimyly Oy on toiminnallaan pyrkinyt minimoimaan. Erityisesti viimevuosina on panostettu paljon työturvallisuuteen. Käytännössä tämä tarkoittaa suojaimien pakollista käyttämistä aina, kun ollaan työmaa-alueella. Lisäksi Oulun Remonttimyly Oy on järjestänyt työntekijöille entistä parempia suojaimia sekä erilaisia työturvallisuus koulutuksia. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

Riskienhallinnan apuvälineenä käytetään jokaiselle projektille erikseen räätälöityä riskienhallintasuunnitelmaa. Tässä suunnitelmassa käydään läpi kaikki mahdollisten riskienaiheuttajat ja arvioidaan kunkin riskin todennäköisyys toteutua. Jokaisen projektin omakohtainen suunnittelu ja riskien arviointi on Oulun Remonttimyly Oy:n tapa toimia ja hallita projekteja, kertoo toimitusjohtaja. (Paukkeri, haastattelu 13.11.2018).

8 TUTKIMUSTULOKSET

8.1 Projektin arviointi

Projekti arvioidaan siinä vaiheessa, kun se on saatu päätökseen. Organisaation tulisi jatkuvasti kehittää omaa projektiosaamistaan. Ainoa keino tähän on arvioida, miten oma projektityöskentely on onnistunut. Arvioinnin tarkoituksena on muuttaa saadut kokemukset käytäntöön. (Karlsson & Marttala 2001, 98).

Arviointi on tärkeä osa projektia. Arviointi koostuu kolmesta eri osa-alueesta: alku- väli- sekä loppuarvioinnista. Alkuarvioinnin avulla selvitetään toimintaympäristön odotukset projektia kohtaan. Väliarviointi auttaa kohdentamaan projektin toiminnan oikeisiin asioihin, kun taas loppuarviointi helpottaa loppuraportin tekemisessä ja informoi organisaatiota projektin vaikutuksista sekä sen toiminnasta. (Suopajarvi 2013, viitattu 20.11.2018).

Arvioinnin avulla voidaan oppia sekä kehittää projektitoimintaa. Lisäksi arvioinnin avulla voidaan seurata projektin tuloksia, kehittää projektin toimintaa sekä tuottaa uutta tietoa projektin eri vaiheissa. (Suopajarvi 2013, viitattu 20.11.2018).

8.2 Laadun valvonta

Sana laatu on vaikeaa määritellä, koska se on suhteellinen käsite. Se ymmärretään usein monella eri tapaa ja joskus jopa väärin. Laatua luonnehditaan positiivisena sekä hienona asiana ja se on usein sidoksissa tuotteen hintaan. Hinta ei kuitenkaan ole se asia, mikä määrittää laadun. Tuotteen tai palvelun hinnalla tai vastaavasti sen absoluuttisella sisällöllä ei ole laadun kanssa suoranaista tekemistä. Sen sijaan asiakastyytyväisyys kertoo, onko jokin tuote laadukas. (Ruuska 2012, 234).

Tilanteissa joissa haluamme itse pystyä arvioimaan laatua, voimme miettiä asiaa seuraavasti: kuinka hyvin lopputulos vastaa asetettuja tavoitteita. Laatu tarkoittaa, että vaatimukset ja lopputulos kohtaavat toisensa. Laatua ei pystytä suoranaisesti mittaamaan, varmistamaan eikä kehittämään. Tämä johtuu siitä, että laatu koostuu useista pienistä asioista. Organisaatio voi kehittää toimintaansa tekemällä yksittäisiä konkreettisia toimenpiteitä, jotka johtavat laadun paranemiseen. (Ruuska 2012, 234).

Projektissa ei ole mitään erityistä ryhmää vastaamassa laadunvarmistuksesta. Vastuu laadusta on koko projektihenkilöstöllä ja heidän tulee vastata laatutoiminnasta päivittäin. Laatua arvioidessa tulee ottaa huomioon aikaisemmin asetetut kustannus- sekä aikataulutavoitteet. Tämän lisäksi projektilla tulee huomioida, että projekti tekee oikealla tavalla oikeita asioita. Laatua arvioidessa on otettava huomioon työmäärä- ja kustannusarvio sekä aikataulun pitävyys. (Ruuska 2012, 235–236).

8.3 Loppuraportti

Kun lopputuote on luovutettu tilaajalle, tulee jokaisesta projektista tehdä loppuraportti. Loppuraportin tekeminen on tärkeää yritykselle, sillä jokainen projekti on erilainen ja jokaisesta projektista saadaan kokemuksia tulevaisuuden varalle. Toteutettujen projektien myötä, myös projektiin osallistuneet henkilöt saavat arvokasta kokemusta ja asiantuntemusta projektityöskentelystä. Loppuraportin tekemisen avulla tämä tietämys voidaan siirtää koko organisaation käyttöön. Lisäksi loppuraportin avulla voidaan hyötyä seuraavaa projektia perustettaessa. Projektin tuloksesta saa-

daan selville mikä projektissa toimi hyvin ja mitä seuraavassa projektissa kannattaisi tehdä eritavalla. (Ruuska 2012, 271–272).

Loppuraportin laatii projektipäällikkö ja se tulee laatia projektin päätyttyä. Loppuraportissa käydään läpi projektille alun perin asetettuja tavoitteita ja verrataan vastaako toteutus suunnitelmia. Raportti tulee kirjoittaa analyttisesti ja sen tulee antaa tietoa perusorganisaation toiminnan kehittämiselle. Raportissa tulee näkyä projektin oma näkemys onnistumisesta sekä projektin kulusta. Tällaisen tiedon avulla voidaan kehittää organisaation toimintaa. (Ruuska 2012, 272–274).

8.3.1 Keskustan palvelukeskuksen loppuraportti

Keskustan palvelukeskuksen I-vaihe on saatu loppuun. Seuraavaksi on aika tarkastella, kuinka projekti onnistui sekä saavutettiinko projektin alussa asetetut tavoitteet. Asiaa voidaan lähteä purkamaan onnistumisien sekä epäonnistumisien kautta.

Projektin I-vaihe ei sujunut kaikilta osin täysin suunnitelmien mukaisesti. Projektinsuunnittelussa asetetut tavoitteet eivät toteutuneet tässä projektissa täydellisesti. Urakkalaskennassa havaittiin jälkikäteen tarkasteltuna virheitä työaikamenekkien suhteen. Tämä tarkoittaa, että tiettyjen töiden toteutukselle oli varattu liian vähän aikaa ja rahaa. Työaikamenekki oli laskettu liian pieneksi, verrattuna joidenkin työntekijöiden kokemukseen sekä ammattiosaamiseen. Lisäksi työntekijöiden sairauspoissaolot vaikuttivat osaltaan projektin aikataulun viivästymiseen. Projektin onnistumiseen vaikutti myös työnjohto. Työnjohdollisia puutteita voitiin havaita vuorovaikutuksesta työntekijöiden sekä työmaan välillä. Jälkikäteen tarkasteltuna projektiin valitut henkilöt eivät olleet kaikista soveltuvimpia kyseiseen projektiin. Yleensä työntekijät valitaan tiettyyn projektiin tietyillä kriteereillä. Valintaan vaikuttaa työntekijän kokemus, työntekijän oma halukkuus ja ammattitaito sekä sopeutuminen urakkaporukkaan. Oulun Remonttimylly Oy:llä on käytössä toimintokohtainen organisaatiomalli. Tämä tarkoittaa, että organisaation suoritustehokkuus on korkea sen tehokkaan resurssien käytön, sekä pitkälle viedyn erikoistumisen ansiosta. Yritys pyrkii järjestämään projekteille sen hetkisen saatavuuden mukaisesti parhaiten soveltuvat henkilöt.

Projektin onnistumista vaikeutti osaltaan odottamattomat sääolosuhteet. Kyseiseen projektiin tämä vaikutti suuresti, sillä kyseessä oli parvekesaneerausprojekti. Työskentelylämpötilat olivat parvekkeilla pahimmillaan yli +50C, joka hidastutti työntekoa. Lisäksi materiaalivalmistajien määrittelemät työskentelyolosuhteet eivät olleet oikeanlaiset. Työ jota projekteilla toteutettiin, on fyysisesti raskasta. Kuuma työympäristö lisäsi entisestään haasteita työnteolle. Tällaista riskiä on mahdotonta ennakoida etukäteen, sillä sääolosuhteet ovat asia joihin ei voida vaikuttaa.

Parvekkeiden vanhoja rakenteita avattaessa todettiin niiden poikkeavan suunnitellusta. Parvekkeet eivät olleet siinä kunnossa, mitä etukäteen arvioitiin. Tämän johdosta jouduttiin tekemään uusia suunnitelmia ja niistä aiheutui lisätöitä sekä lisäkustannuksia. Lisäksi uusien kattorakenteiden tekemisessä oli odotettua suurempi työ.

Alkuperäisen suunnitelman mukaan projektin olisi tullut valmistua 30. syyskuuta 2018. Sopimus asiakkaan kanssa oli tehty tämän suunnitelman mukaisesti. Alkuperäisessä sopimuksessa on määriteltynä sakkopykälä, jonka mukaan myöhästymisestä maksetaan sakkoa. Tilaajalla on oikeus sopimuksen mukaiseen sakkoon, jos projektia ei pystytä luovuttamaan ajoissa. Sakon määrä on määritelty rakennusalan yleisissä sopimusehdoissa (YSE 97). Tässä tapauksessa sakon vaikutus kasvoi merkittäväksi ollen 10 % koko urakan summasta. Lopulta projekti saatiin luovutettua 26. lokakuuta 2018. Tilaajan kanssa oli sovittu, että projekti otetaan vastaan siinä kunnossa, missä se tuolloin oli. Projekti jouduttiin luovuttamaan puutteellisena, joka tarkoitti, että Oulun Remonttimylly Oy:n tuli korjata havaitut puutteet. Viivästyneen aikataulun tuloksena tämä tarkoitti Oulun Remonttimylly Oy:lle lisää kustannuksia muun muassa työntekijöiden palkoissa, sosiaali- ja varastotilojen vuokrakuluissa, sekä työkalu- ja kalustokustannuksissa. Sakkomaksun suuruus saatiin soviteltua tilaajan ja urakoitsijan välisessä loppuselvityksessä, jossa huomioitiin myös lisä- ja muutostyöt. Sovittelun johdosta Oulun Remonttimylly Oy:n ei tarvinnut maksaa 10 % sopimus-sakkoa.

Haasteita projektin aikana lisäsi palvelukodissa asuvat vanhukset. Helteinen kesä teki asunnoista kuumia. Parvekeremontin aikaiset suojaukset lisäsivät kuumuutta entisestään. Asuntoja ei voitu tuulettaa, eikä ikkunoita saatu avattua. Tilaajaan mielestä Oulun Remonttimylly Oy:n kuului korvata asukkaille kuumuudesta aiheutuneita haittoja. Tällainen odottamaton ilmiö on yrityksestä riippumaton asia, johon ei voida varautua etukäteen. Lopulta asiasta päästiin yhteisymmärryksen, johon kumpikin osapuoli oli tyytyväisiä.

Kaiken kaikkiaan projektin lopputulos vastasi tilaajan toiveita. Tilaaja sai alkuperäisien suunnitelmien mukaisesti tehdyt täysin uudistetut parvekkeet. Myös käyttäjien palaute parvekkeista on erittäin myönteinen. Remontin yhteydessä asennetut parvekelasit lisäävät parvekkeiden käyttöaikaa keväällä ja syksyllä, jolloin vanhukset voivat nauttia ulkoilmasta pidempään. Rakennus sai remontin myötä julkisivunsa uudistettua nykyaikaiseksi ja moderniksi. Lisäksi parvekkeiden ja julkisivujen tekninen käyttöikä kasvoi noin 20 vuodella. Yhteenvetona voidaan todeta, että projektin asetetut tavoitteet saavutettiin. Näihin tavoitteisiin ei kuitenkaan täysin päästy aikataulujen ja alkuperäisen budjetin puitteissa.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön aihe oli motivoiva ja mielenkiinto säilyi koko tutkimuksen ajan. Opin paljon uutta tietoa projektityöskentelystä sekä projektien johtamisesta ja niiden hallinnasta. Opinnäytetyöprosessin jälkeen tuntuu, että osaan hahmottaa paremmin projektiosaamisen kokonaisuutena. Voin käyttää opittua tietoa jatkossa myös omassa työssäni, sillä työskentely lähes jokaisessa työpaikassa vaatii jonkinlaista projektityöskentelyä.

Aikataulu opinnäytetyön tekemisessä oli haasteellinen, mutta ahkeralla työllä ja hyvin suunnitellun aikataulun avulla mahdollinen. Suurin haaste opinnäytetyön aikana oli koulun ja työn yhdistäminen. Alussa ongelmaksi muodostui opinnäytetyön aiheen hyväksyminen ja ohjaavanopettajan löytyminen. Lopulta opinnäytetyön aihetta hieman muutettiin ja sopiva opettaja löytyi ohjaamaan työtäni. Ohjausseminaarissa sain ohjeita kuinka jatkaa työtä ja kuinka työn tekemisessä tulee edetä.

Ohjausseminaarin jälkeen aloin työstää teoriaosuuden lisäksi teemahaastattelua. Kysymykset olivat valmiina ennen ohjausseminaria ja ne käytiin läpi esityksen aikana. Sain ohjeistusta sekä korjausehdotuksia koskien opinnäytetyötä sekä teemahaastattelukysymyksiä. Ohjausseminaarissa saatujen ohjeiden mukaisesti aloin työstää opinnäytetyötäni oikeaan suuntaan.

Teemahaastattelun jälkeen aloin yhdistellä teoriatietoa sekä haastattelusta saatuja vastauksia tekstiksi. Yhdistetystä tekstistä voi huomata, kuinka hyvin teoriatieto sekä käytännötoteutus kohtaavat keskenään. Vaikka teoriatieto ja käytäntö kohtaavat, voidaan sanoa, että jokaisella projektiosaamisen ammattilaisella on oma tapa toteuttaa asioita. Oulun Remonttimylly Oy tekee asiat kuten teoriatiedossa, silti heillä on omanlainen rutiini hoitaa projektit alusta loppuun saakka. On hyvä, että jokainen yritys löytää itselleen oikean sekä kannattavan tavan toimia, jotta he voivat päästä parhaimpaan mahdolliseen lopputulokseen.

Tutkimustulosten kokonaistarkastelussa selvisi, että Oulun Remonttimylly Oy:n tekemässä projektissa suurimmat ongelmakohdat koskivat suunnitteluvaiheessa virheellisesti tehtyjä henkilövalintoja, sekä ajankäytöllisiä ongelmia. Nämä esille tulleet asiat toimivat hyvänä kasvupohjana uusille projekteille. Jokaisen yrityksen tulisi tarkastella tekemiään projekteja jälkikäteen, jotta he voivat havaita ja ymmärtää mitkä asiat vaativat kehittämistarpeita. Tärkeintä kehityksessä ja kas-

vussa on ymmärtää, että virheitä sattuu ja niistä opitaan. Tämän takia virheet eivät ole aina huono asia, sillä ne ovat osa yrityksen kasvua ja kehitystä. Ilman virheitä ei havaita kehittämistarpeita eikä kehityksessä päästä eteenpäin.

Henkilövalinnat ovat tärkeä osa projektin suunnittelua sekä projektin onnistumista. Henkilövalinnoilla voidaan vaikuttaa työn sujuvuuteen, ilmapiiriin sekä joustavaan tapaan työskennellä. Hyvä työilmapiiri vaikuttaa koko työryhmän motivaatioon ja jaksamiseen työssä. Lisäksi henkilökemioilla sekä työmoraailla on vaikutusta projektin sujumiseen. Oikein tehdyillä henkilövalinnoilla voidaan vaikuttaa projektin kokonaistulokseen rahallisesti, ajallisesti sekä laadullisesti. Hyvä työyhteisö motivoi toinen toisiaan ja kaikilla on halu päästä asetettuihin tavoitteisiin.

Lisäksi haastattelun pohjalta selvisi, että hyvillä henkilövalinnoilla on suuri vaikutus työssä onnistumiseen sekä työmotivaatioon. Motivoituneet sekä samanhenkiset työntekijät joilla on yhteinen tavoite onnistuvat työssään paremmin. Tämän vuoksi suunnitteluvaiheessa olisi tärkeää käyttää aikaa ja miettiä tarkoin, ketkä valitaan suorittamaan tiettyä työtehtävää. Työntekijöiden näkökulmasta myös työnjohdolla on suuri rooli onnistumisen sekä motivaation kannalta. Työntekijät kertoivat haastattelussa, että hyvä työnjohto vaikuttaa paljon lopputulokseen. Työnjohtajan tulee olla perillä, mitä työmaalla tapahtuu. Jos työntekijät joutuvat toistuvasti tavoittelemaan työnjohtoa, he eivät voi keskittyä olennaiseen eli työskentely ei ole tehokasta. Kun työnjohto hoitaa tehtävänsä hyvin ja vuorovaikutus työmaan sekä työntekijöiden kanssa toimii, on projektissa helpompi päästä asetettuihin tavoitteisiin.

Motivoituneet työntekijät pärjäävät projektityöskentelyssä paremmin kuin heikomman motivaation omaavat henkilöt. Henkilöiltä jotka työskentelevät projektien parissa tulee odottaa omaaloitteisuutta, motivoituneisuutta sekä kiinnostuneisuutta työtä kohtaan. Lisäksi työntekijän ammattitaito on tärkeässä asemassa projektityöskentelyn ollessa itsenäisempää kuin linjaorganisaatiossa työskentely. Tämän vuoksi edellä mainittuja ominaisuuksia tulisi löytyä valituilta henkilöiltä. Työntekijöitä motivoi suurempi palkka, hyvä palaute asiakkaalta sekä työnjohdolta, onnistumiset työssä sekä ylimääräiset vapaat. (Työntekijät, haastattelu 20.11.2018).

Projektien kehittämisen kannalta olisi tärkeää panostaa henkilövalintoihin, sekä miettiä ketkä ovat ansainneet paikkansa projektissa. Aina ei kannata ottaa pelkästään kokeneimpia työntekijöitä, sillä uusilla työntekijöillä saattaa olla uutta näkemystä hoitaa asioita ja he voivat olla aivan yhtä

motivoituneita työssään. Sen takia kannattaa antaa mahdollisuus myös uusille henkilöille osoittaa osaamisensa työssä.

Projektien johtamisessa voisi olla myös kehitettävää. Työnjohto tulisi valita samoin perustein työhön kuin työntekijät. Työnjohtajan on tärkeää olla motivoitunut, ammattitaitoinen, ahkera sekä luotettava henkilö. Työnjohtajan tulee myös pystyä tekemään vaikeita päätöksiä tarpeen tullen.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, kuinka projektin johtamista voidaan kehittää tulevaisuudessa. Sekä millä tavoin vuonna 2019 tehtävä projektin II-vaihe tulee tehdä. Omien johtopäätösten perusteella olen sitä mieltä, että projektin hallinta ja johtaminen on Oulun Remonttimyly Oy:ssä korkealla tasolla. Lisäksi työnjohdon osaaminen ja tietämys on pääosin hyvä. Yrityksessä, jossa osaaminen ja tietämys ovat korkeaa tasoa, epäonnistumiset johtuvat usein jostain muusta syystä. Tällainen syy voi olla esimerkiksi motivaation puute, joka johtaa ei-toivottujen tulosten syntymiseen. Tutkimassani projektissa suurin syy työnjohdon vastoinkäymisiin on mielestäni työnjohdon motivaation ja ajan puute. Motivaation puuttuessa työn tekeminen ei tunnu mieluista, ja mahdollisesti hidastuttaa työn etenemistä sekä heikentää työn laatua. Tämä johtuu siitä, ettei ei motivoitunut henkilö pysty, eikä halua aktiivisesti etsiä uusia ratkaisuja tilanteisiin.

Jos voidaan huomata motivaation puute, tulisi siihen puuttua mahdollisimman nopeasti sekä selvittää syyt, miksi näin on. Jos tilannetta ei voida korjata ja työn tekeminen jatkuu samalla tavalla, työnjohdon tulisi vaihtua. Optimaalisimmassa tilanteessa yrityksen tulisi ensisijaisesti valita sellaiset henkilöt projektiin, jotka vaikuttavat hyvin motivoituneilta sekä aikaansaavilta. Tällaiseen tilanteeseen voidaan reagoida keskustelemalla henkilölle, sekä selvittää perimmäiset syyt jotka vaikuttavat tilanteeseen. Joissakin tapauksissa tällaiset asiat voidaan korjata puhumalla. Esimerkiksi henkilön sanoessa liian suurista paineista ja odotuksista, työtä voidaan mahdollisesti jakaa myös muille henkilöille. Liian suuri paine voi aiheuttaa lamaantumisen, joka puolestaan vaikuttaa työmotivaatioon. On erityisen tärkeää reagoida välittömästi puhumalla tilanteissa, jossa tuloksen nähdään laskevan. Kahdenkeskeiset kehityskeskustelut työorganisaation ovat tärkeitä. Avoimen keskustelukulttuurin ansioista vuorovaikutustaidot sekä luottamus työorganisaatiossa kasvaa, yleensä se vaikuttaa positiivisesti työyhteisöön.

Toisena asiana joka nostetaan esiin, ovat työntekijät. Työntekijät ovat projektin suurimmassa roolissa, sillä he toteuttavat suunnitelmat. Projektia perustaessa tulee arvioida, ketkä ovat motivoituneita ja ketkä sopivat projektiorganisaatioon. Tällaisten henkilöiden löytyttyä tulee keskittyä itse toteutusvaiheen seuraamiseen. Toteutusvaiheessa on tärkeää kannustaa aktiiviseen vuorovaikutukseen. Se helpottaa projektin aikataulussa pysymistä ja ohjaa projektia oikeaan suuntaan. Työntekijöille on ensisijaisen tärkeää antaa suoraa palautetta tekemästään työstä. Palaute pitää

antaa suoraan, mutta asiallisesti. Ketään ei saa arvostella henkilökohtaisesti, sillä se vaikuttaa negatiivisesti työorganisaation sisäiseen luottamukseen ja laskee motivaatiota. Palautetta tulee antaa säännöllisesti ja aina tarvittaessa. Lisäksi työntekijöille on tärkeää, että he kuulevat myös onnistumisistaan. Sen ansiosta työntekijä saa lisää itseluottamusta sekä varmuutta tekemiseensä. Myös motivaatio kasvaa onnistumisien sekä positiivisen huomion myötä.

Kaiken kaikkiaan projektien perustaminen sekä hallinta ovat Oulun Remonttimylly Oy:ssä korkealla tasolla. Käytännön asiat sujuvat yleisellä tasolla hyvin. Asiat joihin kiinnitin huomiota ovat vuorovaikutustaitojen lisäämisen tarve organisaation sisällä, sekä henkilöstön motivointi ja innostaminen työhön.

Tieteellistä tutkimusta tehdessä opitaan etsimään ja analysoimaan tietoa kriittisesti. (Hirsjärvi ym. 2013, 110–114.) Tietoperustan kokoamiseen etsittiin alussa yleiskattavia lähteitä, joita käytettiin opinnäytetyön tekemiseen. Tutkimuksen edetessä tiedonhaku helpottui ja tutkittavasta aiheesta löytyi yksityiskohtaisempaa tietoa.

Opinnäytetyötä varten määriteltiin tutkimusongelmat, joihin lähdettiin etsimään vastauksia. Haastattelukysymykset tehtiin tutkimusongelmien pohjalta ja kysymysten avulla saatiin vastauksia ongelmiin. Kysymykset laadittiin teoriapohjaa käyttäen. Haastateltavat henkilöt suhtautuivat haastatteluun myönteisesti, vastauksia saatiin riittävästi ja saadut tulokset olivat hyviä. Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu oli oikea vaihtoehto, jonka avulla haastateltavilta saatiin rehellisiä vastauksia.

Tulevaisuudessa olisi hyvä tehdä vastaavia tutkimuksia projekteista, jotta projektien onnistumista sekä niiden johtamista voidaan kehittää. Jatkossa olisi hyvä huomioida työntekijöiden oma näkemys ja osaaminen projektityöskentelyssä. Haastattelun perusteella tuli ilmi, että työntekijöillä on kehityskelpoisia ajatuksia ja näkemyksiä, kuinka projektien johtamista ja työskentelyä voidaan kehittää. Olisi mielenkiintoista tutkia, kuinka paljon työntekijöiden näkemyksellä, voitaisiin vaikuttaa projektien kehittämiseen. Lisäksi voidaan tutkia vaikuttaako työntekijöiden ajatusten huomioon ottaminen työmotivaatioon ja projektin tulokseen. Projektit vaativat tarkastelua useasta eri näkökulmasta, jotta niitä voidaan kehittää.

10 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS JA EETTISYYS

Kaikkiin valmiina oleviin aineistoihin on suhtauduttava aina kriittisesti ja lisäksi on pohdittava ovatko lähteet luotettavia. Tämä tarkoittaa lähdekritiikkiä. Tietoja on usein yhdisteltävä, muokattava ja tulkittava tai tietoja on normitettava, jotta tiedoista saadaan vertailukelpoisia. Valmiita aineistoja voidaan käyttää niiden sisällön selittämiseen ja kuvailuun. (Hirsjärvi ym. 2013, 189.)

Käytetyt lähteet vaikuttavat tehdyn tutkimuksen luotettavuuteen. Tietoperustan rakentamiseen tutkimuksessa käytettiin vain luotettavia lähteitä. Lähteitä hankkiessa pyrittiin aina hankkimaan viimeiseksi päivitetty painos, eli kiinnitettiin huomiota lähteen tuoreuteen. Lisäksi valittiin lähteiksi luotettavia Internet-lähteitä ja muita tutkimuksia.

Tieteellisessä tutkimuksessa työn luotettavuutta tarkastellaan luotettavuuskäsitteiden avulla. Nämä ovat mittareita, joiden avulla voidaan arvioida tutkimustulosten hyvyttä. Usein laadullisen työn luotettavuusarvio jää arvion varaan. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei voida laskea ja arvioida samalla tarkkuudella kuin määrällisessä tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuus perustuu tutkijan näyttöön ja arviointiin. Laadullisessa tutkimuksessa objektiivisen luotettavuuden saavuttaminen on lähes mahdotonta. Tieteellisen tutkimuksen luotettavuusmittareina käytetään reliabiliteettia ja validiteettia. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä. Validiteetti puolestaan tarkoittaa, että tutkitaan oikeita asioita. Pysyvyydellä tarkoitetaan saman tutkimuksen uusimista ja siitä saatuja samoja tutkimustuloksia eli uusintamittaus vahvistaa aiemmat tutkimustulokset. (Kananen 2017, 174–175).

Opinnäytetyön luotettavuutta arvioidessa tulee huomioida aiheen laajuus ja rajaus. Tämän asian pysyminen mielessä koko työn ajan on ollut välillä haasteellista. Opinnäytetyössä ei käytetty valmista kyselylomaketta. Opinnäytetyön luotettavuutta vahvistettiin laatimalla kysymykset huolellisesti etukäteen ennen haastattelua. Kysymysten avulla sain vastauksia tutkimusongelmiin. Pyrin tekemään kysymykset helposti vastattavaan muotoon. Haastattelutilanteessa minulle oli varattu riittävästi aikaa. Tein haastattelun yhteydessä muutamia tarkentavia kysymyksiä haastateltaville. Haastattelun yhteydessä tein muistiinpanoja tutkimusta varten.

Tutkimuksen luotettavuutta lisäsi se, että tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja Oulun Remonttimylly Oy:n toimitusjohtaja tarjosi itse minulle mahdollisuutta tutkia projektia, joka ei heidän mielestään mennyt esimerkillisesti. Tutkimuksessa haastateltiin Oulun Remonttimylly Oy:n toimitusjohtajaa sekä kahta anonymia työntekijää, jotka ovat vastanneet projektin sujumisesta. Oulun Remonttimylly Oy voi opinnäytetyön tuloksen perusteella kehittää omaa toimintaa.

Etiikan periaatteet koostuvat etiikan peruskysymyksistä, hyvästä ja pahasta sekä oikeasta ja väärästä. Ihmiset ovat usein erimieltä siitä, mikä on hyvää ja pahaa, mitä ei saa tehdä sekä mitä pitää tehdä. Ihmisten tulee myös miettiä omia velvollisuuksia ja mitkä asiat ovat heille sallittuja. (Hirsjärvi ym. 2013, 23–27.)

Tutkimusta tehdessä tulee ottaa huomioon eettisyys. Tutkijan tulee ymmärtää eettiset periaatteet ja noudattaa niitä. Tutkimuksen tulee olla eettisten periaatteiden mukaan tehty. Koko tutkimusprosessin aikana tutkijan tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä alusta loppuun saakka. Suomessa julkiset elimet valvovat, tutkivat ja ohjaavat tutkimushankkeiden eettisyyttä ja asianmukaisuutta. Tieteellisten menettelytapojen noudattamiseen on laadittu ohjeet, joista vastaavat opetusministeriön asettama tutkimuseettinen neuvottelukunta. Pelkästään tutkimuksen aiheen valinta on jo ensimmäinen eettinen ratkaisu. Aiheen valintaa tehdessä kysytään, miksi tutkimukseen ryhdytään sekä kenen ehdoilla tutkimus on valittu. Tieteellistä käytäntöä voidaan loukata monin erilaisin tavoin, erityisesti koejärjestelyt ja tiedonhankintatavat voivat aiheuttavat eettisiä ongelmia. (Hirsjärvi ym. 2013, 23–27; Vilka 2005, 29–30, 32; Tuomi & Sarajärvi 2012, 129.)

Toimeksiantosopimusta tai tutkimuslupaa tehtäessä tulee selvittää, saako organisaation tai tutkimukseen osallistuvien nimiä mainita tutkimusraportissa. Anonymiteetti voi joissakin paikoissa olla organisaatiotasosta. Tutkimus on pyrittävä tekemään niin, että tutkittavat kokevat mahdollisimman vähän haittaa. Tutkimuskysymykset tulee tehdä siten, että kysymykset eivät sisällä väheksyttäviä oletuksia tutkittavasta, eivätkä kysymykset loukkaa tutkittavia. (Kankkunen, Vehviläinen-Julkunen 2013, 180; Leino-Kilpi & Välimäki 2003, 287–290.)

Tutkittavan henkilön tai organisaation tulee saada oikeaa tietoa tutkimukseen suostumisesta sekä lisäksi heidän on saatava tietää siihen liittyvät riskit. Ihmiset on perehdytettävä tutkimushankkeeseen kunnolla. Ketään ei saa manipuloida osallistumaan hankkeeseen ilman perehdytystä. Tutkittavan on ymmärrettävä asia kunnolla. Tutkimustietoja ei saa luovuttaa ulkopuolisille, joka tarkoittaa anonymiteetin turvaamista. Kaikissa tutkimuksen vaiheissa tulee välttää epärehellisyyttä.

Tutkimuksen keskeisiä periaatteita ovat: omaa tekstiä eikä tutkimuksia plagioida, toisen tekemää tekstiä ei saa plagioida, tuloksia ei yleistetä kriittittömästi, eikä niitä sepitetä tai kaunistella. Raportointi ei voi olla harhaan johtavaa tai puutteellista. Toisten tutkijoiden osuutta ei vähätellä. Tutkimukseen myönnettyjä määrärahoja ei saa käyttää väärin tarkoituksiin. (Hirsjärvi ym. 2013, 23–27; Kankkunen ym. 2013, 177–179.)

Opinnäytetyön lähdeviitteet ja lainaukset ovat asianmukaisesti esitettyjä. Tietoperustaa kootessa opinnäytetyöhön kerättiin materiaalia vain luotettavista lähteistä. Lisäksi kaksi haastateltavista henkilöistä halusi pysyä anonyymina tehdyssä tutkimuksessa. Tässä työssä turvataan heidän anonymiteettinsä siten, että he kokivat mahdollisimman vähän haittaa haastattelusta.

LÄHTEET

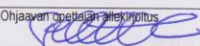
- Creswell, J. 2007. Research design: Qualitative & quantitative approaches. Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
- Flick, U. 1998. An Introduction to Qualitative Research. London: Sage Publications.
- Hirsjärvi, S., & Remes, P., & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi.
- Jyväskylän yliopisto. 2015. Laadullinen tutkimus. Hakupäivä 11.11.2018, <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2013. Tutkimus hoitotieteessä. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Leino-Kilpi, H. & Välimäki, M. 2008. Etiikka hoitotyössä. Helsinki: WSOY.
- Oulun Remonttimylly Oy. 2018. Työntekijä anonyymi, Oulun Remonttimylly Oy. Haastattelu 20.11.2018. Tekijän hallussa.
- Paukkeri, T. 2018. Toimitusjohtaja, Oulun Remonttimylly Oy. Haastattelu 13.11.2018. Tekijän hallussa.
- Rakentaja.fi 2006. Aloituskokous. Viitattu 20.11.2018, <https://www.rakentaja.fi/artikkelit/636/aloituskokous.htm>
- Ruuska, K. 2012. Pidä projekti hallinnassa.
- Suopajärvi, L. 2013. Opas projektiarviointiin. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnan julkaisu. Viitattu 20.11.2018, <https://www.ulapland.fi/loader.aspx?id=a6d01dd9-baad-408a-a6fb-5e131cf74ef5>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: Tammi.
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu: Tammi.
- Vuorijärvi, A. & Boedeker, M. 2007. Asiantuntijaviestintä ja opinnäytetyötekstin rakenne. Teoksessa Toljamo, M. & Vuorijärvi, A. (toim.) Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö kehittämiskohdeena. Käytännön kokemuksia ja perusteluja puheenvuoroja. 2007. Oulu: Oulun seudun ammattikorkeakoulu. 172–187.

LIITTEET

- Liite 1. Toimeksiantosopimus
- Liite 2. Kyselylomake toimitusjohtajalle
- Liite 3. Kyselylomake työntekijälle

OPINNÄYTETYÖN YHTEISTYÖSOPIMUS

I Toimijat		
Tekijä (Opiskelija)	Etunimi Henna	Sukunimi Paukeri
	Osoite [REDACTED]	Sähköpostiosoite k5pahe01@students.oamk.fi
	Puhelinnumero [REDACTED]	Tutkinto-ohjelma Liiketalous
	Toimeksi- antaja	
Organisaation nimi Oulun Remonttimylly Oy		
Työn ohjaaja/yhteyshenkilö [REDACTED]		Osoite Riihiraitti 13, 90230 Oulu
Puhelin [REDACTED]		Sähköposti tapio.paukeri@remonttimylly.fi
Oulun ammat- tikorkeakoulu	Yksikön nimi Oulun ammattikorkeakoulu, Teuvo Pakkalan kadun kampus	
	Ohjaava opettaja Petteri Aro	Osoite
	Puhelin	Sähköposti petteri.aro@oamk.fi
	Opinnäytetyön ohjaus ja vastuu	
Vastuu opinnäytetyön tekemisestä ja tuloksista on Tekijällä. Ammattikorkeakoulun vastuu rajoittuu opinnäytetyön tavanomaiseen ohjaukseen.		
Toimeksiantaja sitoutuu antamaan Tekijän käyttöön kaikki opinnäytetyön tekemisessä tarvittavat julkiset tiedot ja aineistot sekä ohjaamaan opinnäytetyötä toimeksiantajaorganisaation näkökulmasta. Jos opinnäytetyön tekeminen edellyttää salassa pidettävien tietojen tarkastelemista, laaditaan siitä tarvittaessa erillinen salassapitosopimus.		
Tulosten julkistaminen ja luottamus- sellisuus	Opinnäytetyö on kokonaisuudessaan julkinen. Mikäli opinnäytetyö sisältää liikesalaisuuksia tai muita julkisuuslaissa salassa pidettäviksi määrättyjä tietoja, on opinnäytetyön raportti laadittava niin, että tietojen luottamuksellisuus säilyy. Tarvittaessa salassa pidettävät tiedot on jätettävä työn tausta-aineistoon. Opinnäytetyö raportoidaan ammattikorkeakoulujen julkaisukirjasto Theseukseen (http://www.theseus.fi) tai Oulun ammattikorkeakoulun Intraan. Opinnäytetyötoimijat päättävät raportointitavan opinnäytetyön valmistuttua.	
Tekijä, Toimeksiantaja ja Ohjaava opettaja sitoutuvat pitämään salassa kaikki opinnäytetyön tekemisessä ja sitä edeltävissä tai sen jälkeisissä neuvotteluissa esiin tulevat luottamukselliset tiedot ja asiakirjat sekä pidättäytymään käyttämästä hyväkseen toisen osapuolen ilmaisemia luottamuksellisia tietoja ilman erillistä lupaa.		
II Suunnitelma		
Opinnäytetyö	Aihe/työnimi Projektien perustaminen ja hallinta keskeisuuksissa yrityksissä	
	Kehittämis-/tutkimustehtävän tavoite ja tulos Tutkimuksen tavoitteena on kehittää projektien johtamista sekä projektityöskentelyä	
	Keskeiset menetelmät Toimijoiden haastattelu	

	Toimeksiantaja maksaa opiskelijalle tai ammattikorkeakoululle työn tekemisestä	<input type="checkbox"/> Kyllä <input checked="" type="checkbox"/> Ei
	Opinnäytetyölle on nimetty ohjaajaksi työelämän edustaja	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
	Toimeksiantaja hyödyntää opinnäytetyön tuloksia toiminnassaan	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
	Tarkempi selvitys opinnäytetyösuunnitelmassa <u>18.10.2018</u>	<input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
Ailekirjoitus	Hyväksyn opinnäytetyön toteutuksen ja ohjauksen Toimijat ja Suunnitelma -kohdissa esitetyllä tavalla.	
	Päivämäärä <u>6.11.2018</u>	Ohjaavan opettajan allekirjoitus 
III Sopimusehdot		
Oikeudet tuloksiin ja muuhun opinnäytetyöhön liittyvään aineistoon, laitteisiin ja sovelluksiin	Valitaan A, B, C tai D.	
	A <input checked="" type="checkbox"/> Käyttöoikeuden luovutus (ei muunteluoikeutta) Tekijänoikeus opinnäytetyön tuloksiin kuuluu opinnäytetyön Tekijälle (Opiskelijalle).	
	Tekijä myöntää Toimeksiantajalle rinnakkaisen käyttöoikeuden opinnäytetyöhön ja siihen liittyvään aineistoon. Toimeksiantaja saa valmistaa opinnäytetyöstä kopioita, esittää ja näyttää aineistoa ja levittää opinnäytetyöstä tehtyjä kappaleita. Toimeksiantajalla ei ole oikeutta muuttaa opinnäytetyötä ilman Tekijän lupaa. Muusta käytöstä on sovittava erikseen kirjallisesti.	
	Toimeksiantaja ei voi siirtää tämän sopimuksen mukaista käyttöoikeutta kolmannelle osapuolelle. Käyttöoikeus on voimassa <u>31.12.2025</u> saakka.	
	Tekijä luovuttaa Oamkille rinnakkaisen käyttöoikeuden opinnäytetyöhön ja siihen liittyvään materiaaliin ilman erillistä korvausta. Käyttöoikeus sisältää oikeuden säilyttää opinnäytetyö ja siihen liittyvä materiaali sekä käyttää sitä opetus- ja tutkimustoiminnassa, kirjastopalveluissa, toimintansa esittelyssä ja markkinoinnissa ja muussa tavanomaisessa toiminnassaan.	
	B <input type="checkbox"/> Käyttöoikeuden luovutus (sisältää muunteluoikeuden) Tekijänoikeus opinnäytetyön tuloksiin kuuluu opinnäytetyön Tekijälle (Opiskelijalle).	
	Tekijä myöntää Toimeksiantajalle rinnakkaisen käyttöoikeuden opinnäytetyöhön ja siihen liittyvään aineistoon. Toimeksiantaja saa valmistaa opinnäytetyöstä kopioita, esittää ja näyttää aineistoa ja levittää opinnäytetyöstä tehtyjä kappaleita sekä tehdä siihen levittämisen ja yleisön saataville saattamisen kannalta tarpeelliset muutokset. Muusta käytöstä on sovittava erikseen kirjallisesti.	
	Toimeksiantaja ei voi siirtää tämän sopimuksen mukaista käyttöoikeutta kolmannelle osapuolelle. Käyttöoikeus on voimassa _____, 20____ saakka.	
	Tekijä luovuttaa Oamkille rinnakkaisen käyttöoikeuden opinnäytetyöhön ja siihen liittyvään materiaaliin ilman erillistä korvausta. Käyttöoikeus sisältää oikeuden säilyttää opinnäytetyö ja siihen liittyvä materiaali sekä käyttää sitä opetus- ja tutkimustoiminnassa, kirjastopalveluissa, toimintansa esittelyssä ja markkinoinnissa ja muussa tavanomaisessa toiminnassaan.	
	C <input type="checkbox"/> Taloudelliset tekijänoikeudet luovutetaan kokonaan toimeksiantajalle Tekijä (Opiskelijalle) luovuttaa Toimeksiantajalle kaikki opinnäytetyöhön ja sen tuloksiin liittyvät taloudelliset tekijänoikeudet. Toimeksiantajalla on oikeus luovuttaa tämän sopimuksen mukaiset oikeudet edelleen kolmannelle osapuolelle Tekijää kuulematta ja tehdä levittämisen ja yleisön saataville saattamisen kannalta tarpeelliset muutokset.	
	Oikeuksiensiiintoon sisältyy, mutta ei rajoitu, kaikki oikeudet muuntaa, välittää, esittää julkisesti ja levittää tallennettuna, siirtää se toiselle medialle ja valmistaa kopioita (myös otteita) esittämistä, myyntiä, vuokraamista tai muuta levittämistä varten hyödyntämällä sähköistä, analogista- tai digitaalitekniologiaa, cd- ja dvd-formaatteja, multimedialla, printtimedialla, tietoverkkoja ja videovuokrausjärjestelmiä ja muita vastaavia teknologisia ratkaisuja jakelutavasta riippumatta.	
	Tekijä vakuuttaa, että hänellä on oikeus luovuttaa kaikki edellä mainitut oikeudet, ja että kyseiset oikeudet eivät Tekijän parhaan tiedon mukaan loukkaa kolmannen osapuolen oikeuksia.	
	Toimeksiantaja luovuttaa Oamkille rinnakkaisen käyttöoikeuden opinnäytetyöhön ja siihen liittyvään materiaaliin ilman erillistä korvausta. Käyttöoikeus sisältää oikeuden säilyttää opinnäytetyö ja siihen liittyvä materiaali sekä käyttää sitä opetus- ja tutkimustoiminnassa, kirjastopalveluissa, toimintansa esittelyssä ja markkinoinnissa ja muussa tavanomaisessa toiminnassaan.	
	D <input type="checkbox"/> Tekijänoikeuksista sovitaan erikseen Tekijä ja Toimeksiantaja ovat sopineet opinnäytetyön ja sen tulosten tekijänoikeuksista luovuttamisesta seuraavaa:	

OAMK

OULUN AMMATTIKORKEAKOULU

Korvaukset	Valitaan E, F tai G.	
	E <input type="checkbox"/> Korvauksena tehdystä työstä ja/tai tekijänoikeuksien luovuttamisesta Toimeksiantaja maksaa Tekijälle _____ € korvauksen _____ 20 _____ mennessä.	
	F <input type="checkbox"/> Korvauksesta on sovittu erikseen.	
	G <input checked="" type="checkbox"/> Tekijälle ei makseta korvauksia tehdystä työstä eikä tekijänoikeuksien luovuttamisesta.	
	Työsuhde Mahdollisesta työsuhhteesta Toimeksiantaja ja Tekijä sopivat erikseen. Opinnäytetyötä tekevät opiskelijat ovat Oulun ammattikorkeakoulun tapaturmavakuutuksen piirissä, mikäli heillä ei ole työsuhdetta opinnäytetyön Toimeksiantajaan.	
Opinnäytetyön kustannukset	Opinnäytetyöstä mahdollisesti aiheutuvien kustannusten (aineistojen hankinta, raaka-aineet, matkat, työkorvaus jne.) korvaamisesta sopivat Toimeksiantaja ja Tekijä keskenään. Ammattikorkeakoulu ei vastaa yksittäisen opinnäytetyön kustannusten korvaamisesta.	
Allekirjoitukset	Olemme sopineet opinnäytetyön toteutuksesta ja ohjauksesta tässä sopimuksessa sovitulla tavalla. Opinnäytetyön arvioitu valmistusaika on _____ 20 _____.	
	Päivämäärä 6 11 20 16	Tekijän (Opiskelijan) allekirjoitus
	Päivämäärä 6 11 20 16	Toimeksiantajan allekirjoitus TAPIO PAVULAINEN

Opiskelijapalvelut
Kotkantien kampus
 Kotkantie 1, 90250 Oulu
 010 272 1152
opiskelijapalvelut.kotkantie@oamk.fi

Opiskelijapalvelut
Teuvo Pakkalan kadun kampus
 Teuvo Pakkalan katu 19, 90130 Oulu
 010 272 1154
opiskelijapalvelut.liike@oamk.fi

Opiskelijapalvelut
Professorintien kampus
 Kiviharjuntie 8, 90220 Oulu
 010 272 1156
opiskelijapalvelut.sote@oamk.fi

KYSYMYLOMAKE:

Kysymykset toimitusjohtajalle:

1. Miten projekti käynnistetään?
2. Mitä asioita projektin käynnistämisen vaiheessa tulee miettiä?
3. Oulun Remonttimylly Oy on projektiosaamisen ammattilainen. Onko yrityksellä käytössä, jokin tietty kaava, jota noudattaa projektisuunnittelussa?
4. Miksi rakennusalalla käytetään projekteja työskentelytapana?

1. Kuinka paljon riskien ennaltaehkäisyyn sekä niiden minimointiin tulee panostaa?
2. Kuinka paljon Oulun Remonttimylly Oy:ssä panostetaan riskienhallintaan ja miten?
3. Millä tavoin riskejä voidaan ennakoita?
4. Mitkä ovat yleisimpiä riskejä, joihin varaudutaan?
5. Kuinka todennäköistä riskien toteutuminen on?
6. Kuinka toimitaan, jos ennakoitu riski toteutuu?

1. Millä perusteella projektille valitaan projektipäälliköt/ työnjohtajat?
2. Millä perusteella valitaan työntekijät?
3. Minkälainen organisaatiomalli on käytössä?
4. Millä perusteella eri tehtävät jaetaan projektihenkilöstön kesken?

1. Mitä Oulun palvelukeskuksen projekti piti sisällään?
2. Kuinka projekti sujui. Päästiinkö asetettuihin tavoitteisiin?
3. Mikä onnistui hyvin?
4. Missä epäonnistuttiin?
5. Olisiko epäonnistumiset voitu välttää ja miten?
6. Oliko vika suunnittelussa vai toteutuksessa?

1. Kuinka projektien johtamista voisi kehittää?
2. Kuinka aiemmin tapahtuneet epäonnistumiset voitaisiin välttää tulevaisuudessa?

3. Millä tavalla projektitoimintaa voisi kehittää?

KYSYMYSLOMAKE:

Kysymykset työntekijöille:

1. Mitkä asiat helpottavat projektityöskentelyä työntekijän näkökulmasta?
 2. Mitä asioita työnjohtaja voi tehdä helpottaakseen työntekoa?
 3. Kuinka paljon onnistunut työnjohto vaikuttaa tavoitteisiin pääsyyn?
 4. Onko projektityöskentely motivoivampaa kuin työskentely linjaorganisaatiossa?
 5. Onko henkilövalinnoilla merkitystä projektin onnistumisen kannalta?
-
1. Millä tavoin projektien johtamista voitaisiin kehittää?
 2. Millä tavoin voitaisiin päästä yhä parempiin lopputuloksiin (ajallisesti, rahallisesti, laadullisesti)?
 3. Millä tavoin työntekijät voivat osaltaan vaikuttaa riskienhallintaan?
 4. Mikä voisi olla sellainen ”palkinto”, jonka avulla projektitoimintaa voisi kehittää parempaan suuntaan?