

TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN

Case: Koirien tottelevaisuuskoe

Hanna Lämsä

Opinnäytetyö
Elokuu 2009

Liiketalous



Tekijä(t) LÄMSÄ, Hanna	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 65	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus Salainen <input type="checkbox"/> saakka	
Työn nimi TAPAHTUMAN JÄRJESTÄMINEN Case: Koirien tottelevaisuuskoe		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Rausku, Risto		
Toimeksiantaja(t) Keski-Suomen Kennelkerho		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyössä oli tarkoituksena tarkastella koirien tottelevaisuuskokeita ja kehittää niiden järjestelyistä kaiken huomioon ottava ohjeistus. Käytännössä työssä pyrittiin tunnistamaan ja kuvaamaan tottelevaisuuskokeiden järjestelyvaatimukset, tarkastelemaan niitä eri näkökulmista ja kokoamaan ohjeita, joita koirayhdistykset voivat hyödyntää. Näiden tavoitteiden lisäksi työssä koottiin teoreettista tietoa tapahtuman järjestämisestä. Työn toimeksiantajana toimi tottelevaisuuskokeen järjestämisestä vähäisen kokemuksen omaava Keski-Suomen Kennelkerho.</p> <p>Työn empiirinen osuus toteutettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen ja metodeina käytettiin osallistuvaa havainnointia ja teemahaastattelua. Osallistuva havainnointi toteutettiin osallistumalla kuuteen tottelevaisuuskokeeseen vuoden 2009 aikana. Teemahaastattelu toteutettiin alkukesästä 2009 haastatteleamalla Keski-Suomen Kennelkerhön tottelevaisuuskoevastaava ja ylituomari Mauri Pehkosta.</p> <p>Tutkimus osoitti, että tottelevaisuuskokeen järjestäminen on monivaiheinen prosessi. Järjestelyt alkavat jo suunnitteluvaiheessa, jolloin kaikki tapahtumaan vaikuttavat työvaiheet ja resurssit kartoitetaan. Työtehtävien ja aika-, tavara- sekä henkilöstöresurssien on kohdattava, jotta tapahtuma voidaan järjestää. Tottelevaisuuskoejärjestelyt ovat sitä toimivampia, mitä tarkemmin jokainen järjestelyprosessin osa on kartoitettu ja sen toteutus on suunniteltu."</p> <p>Opinnäytetyössä esille tuotuja näkökulmia ja havaintoja onnistuneen tottelevaisuuskokeen järjestämisestä voidaan hyödyntää myös muissa vastaavissa tapahtumissa. Ammattimaisesti suunnitellut ja järjestetyt koirien tottelevaisuuskokeet parantavat palveluiden laatua ja antavat tapahtumille parhaat mahdolliset edellytykset onnistua ydintoiminnassaan. Empiiristen tutkimustulosten lisäksi työn tietoperusta toimii hyvänä lähdemateriaalina tapahtuman järjestämisestä ja koirien tottelevaisuuskokeista kiinnostuneille.</p>		
Avainsanat (asiasanat) tapahtumat, projektit, järjestäminen, koira, tottelevaisuuskoe, haastattelututkimus, havainnointi		
Muut tiedot		

Author(s) LÄMSÄ, Hanna	Type of Publication Bachelor´s Thesis	
	Pages 65	Language suomi
	Confidential Until <input type="checkbox"/>	
Title TO ORGANIZE AN EVENT Case: Dogs' Obedience Trial		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) Rausku, Risto		
Assigned by Keski-Suomen Kennelkerho		
Abstract <p>The goal of the study was to examine dogs' obedience trials and to develop guidelines how to take everything into account when organizing them. In practice we tried to indentify and to describe the requirements for organizing an obedience trial, and to look at them from different angles and based on that to compile uniform directions which dog associations can use. In addition to these goals we tried to collect some theoretical knowledge on how to organize an event. The study was assigned by Central-Finland Kennelclub which has only a little experience on organizing an obedience trial.</p> <p>We used qualitative research method in the empirical part of the study and we used participating observation and a theme interview. The participating observation was realized by attending six obedience trials during the year 2009. The theme interview was conducted in the early summer 2009. We interviewed Mauri Pehkonen who is a chief judge in obedience and in charge of the obedience trials in the central Finland kennel district.</p> <p>The study showed that organizing an obedience trial is a process with many stages. Organizing starts at the planning stage when all the tasks and resources of the event are defined. The time, matter and staff resources must meet with the tasks so that the event can be organized. The fact how smoothly organizing an obedience trial goes depends on how precisely each part of the organizing process and its realization has been defined.</p> <p>The viewpoints and perceptions of a successfully organized obedience trial presented in this study can also be used in other similar events. Professionally planned and organized dogs' obedience trials improve the quality of the service and give the events the best possible pre-conditions to succeed in their central activities. In addition to the empirical results, the theory of this study is a good reference material about organizing an event and for people interested in dogs' obedience trials.</p>		
Keywords event, project, organize an event, dog, obedience trial, interview research, observation		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	3
2	PROJEKTI	5
2.1	Projektiorganisaatio	5
2.2	Projektin elinkaari	7
2.3	Projektin käynnistäminen.....	8
2.4	Projektisuunnitelma	10
2.5	Projektin hallinta ja onnistuminen.....	13
2.6	Projektin vaiheistus ja ositus	15
2.7	Projektin aikaohjaus.....	17
2.8	Projektin resurssiohjaus	19
2.9	Kustannusohjaus.....	21
2.10	Hankintojen ohjaus	24
2.11	Muutosten hallinta	25
2.12	Riskien hallinta	27
2.13	Projektin päättäminen	29
3	TOTTELEVAISUUSKOE JA SEN JÄRJESTÄMINEN	32
3.1	Historia ja tarkoitus.....	32
3.2	Anominen ja esityöt	32
3.3	Koepöytäkirjat.....	37
3.4	Koeluokat ja palkinnot	38
3.5	Koejärjestelyt ja tarvikkeet.....	40
4	PROJEKTILUONTEISEN TOTTELEVAISUUSKOEEN JÄRJESTÄMINEN	46
4.1	Tutkimuksen toteuttaminen.....	46
4.2	Tutkimuksen tulokset.....	47

5 POHDINTA	53
LÄHTEET.....	55
LIITTEET	56
Liite 1. Koe- ja kurssianomus.....	56
Liite 2. Ilmoittautumislomake.....	57
Liite 3. Koepöytäkirja.....	58
Liite 4. Koepöytäkirjan jatkolomake.....	59
Liite 5. Palkinnot	60
Liite 6. Palkintotarvikkeet ja koulutusmitalit.....	61
Liite 7. Noutoesineet.....	62
Liite 8. Hyppyeste.....	63
Liite 9. Kauko-ohjauksen näyttötaulu ja suorituspaikkamerkit	64
Liite 10. Ruudun merkitseminen (VOI ja EVL).....	65
KUVIOT	
KUVIO 1. Projektioorganisaatio	6
KUVIO 2. Projektisuunnitelma	11
KUVIO 3. Projektin päättäminen.....	29
KUVIO 4. Koeanomuksen kulkureitti.....	34
KUVIO 5. Koepöytäkirjan kulkureitti	37
KUVIO 6. Koeluokat	39
TAULUKOT	
TAULUKKO 1. SWOT- analyysi.....	9
TAULUKKO 2. Jana-kaavio kriittisestä polusta.....	20
TAULUKKO 3. Anomusaikataulu.	33
TAULUKKO 4. Esimerkki tottelevaisuuskokeen SWOT- analyysistä.....	48

1 JOHDANTO

Kaikilla yhdistyksillä olivat ne sitten pieniä tai suuria on toimintaansa tukevia tapahtumia. Ne järjestetään yleensä projektiluonteisina, mikä vaatii yleensä talkooväkeä. Usein tapahtumien järjestäjät ovat uusia kasvoja, joilla ei ole aiempaa osaamista tai kokemusta tapahtumien järjestämisestä.

Kilpailut ja kokeet ovat tietyillä aloilla hyvin ammattimaisesti järjestettyjä, kuten urheilussa, mutta koirien tottelevaisuuskokeiden järjestelyt ovat usein kaukana tämmöisyyllisestä järjestelytoiminnasta. Tämä on merkillistä, sillä liikemaailman tavoin menestys- ja laatupaineet ovat lisääntyneet ja kilpailijat osaavat vaatia palvelua näinä päivinä. Koska kysyntä on suurta, tottelevaisuuskokeiden määrä on lisääntynyt. Silti niiden tärkein tehtävä olisi kehittyä myös laadun, eikä vain määrän osalta.

Tämän työn toimeksiantajana toimii Keski-Suomen Kennelkerho, joka on yksi suurimpia Keski-Suomen koirayhdistyksiä. Sen toiminta on laaja-alaista ja tarjontaa erilaisiin koiraharrastusmuotoihin on paljon, mutta kenttätö toimii käytännössä lähes täysin talkoovoimalla, jonka vaihtuvuus on suuri. Kennelkerho on esimerkiksi järjestänyt edellisen tottelevaisuuskokeen vuosia sitten eikä tästä talkooväestä ole toiminnassa mukana enää ketään. Työssä on tarkoitus tehdä yleinen ohjeistus tottelevaisuuskokeen järjestämisestä lähtien tapahtuman järjestämisen teoriasta ja huomioiden myös Kennelliiton asettamat tottelevaisuuskokeen järjestyssäännöt.

Opinnäytetyö on jaettu kokonaisuuksien mukaisesti kolmeen eri osaan, joista ensimmäinen osa käsittelee tapahtuman järjestämistä. Se sisältää tietoperustan tapahtuman järjestämisestä. Toinen osa käsittelee tottelevaisuuskoulutuksen ja -kokeiden teoriaa. Tukea teorialle luo Keski-Suomen Kennelpiirin tottelevaisuuskoevastaava, ylituomari Mauri Pehkosen haastattelu, joka on kerätty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Kolmannessa osassa käsitellään tutkimuksen empiiristä aineistoa havainnoinnin kautta ja esitellään tuloksia ja kehitysehdotuksia. Havainnoinnin kautta työssä tulee ilmi, mikä järjestelytapa johtaa hyvään ja mikä huo-

noon lopputulokseen. Tässä osiossa tulee myös ilmi yksityiskohtia, jotka johtavat onnistuneeseen ja kaikkia osapuolia tyydyttävään lopputulokseen.

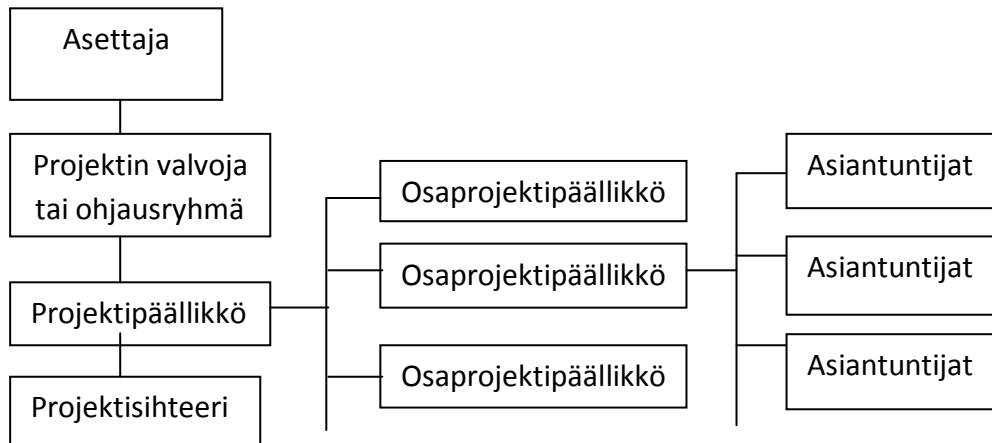
Tämän työn keskeiset käsitteet ovat projekti, tapahtuman järjestäminen ja koirien tottelevaisuuskoe. Projekti on tietyn päämäärän tavoittamiseksi tarkoin suunniteltu hanke. Tässä työssä sana projekti voitaisiin useammassa kohdassa korvata sanalla projektitapahtuma. Tapahtuman järjestäminen sisältää vaadittavat asiat, jotka tarvitaan onnistuneen tapahtuman läpivientiin. Koirien tottelevaisuuskoe on Kennelliiton virallinen tottelevaisuuskoulutuksen sekä ohjaajan ja koiran välisen yhteistyön mittari.

2 PROJEKTI

Sana projekti on alun perin latinaa ja tarkoittaa ehdotusta ja suunnitelmaa. Sen ominaiskuvaan kuuluu tilapäinen toimeksianto, joka toteutetaan joukkueena. Projektilla on tarkka aikataulu ja se luodaan kiinteään budjetin avulla. Resurssit rajaavat projektia. Projektit voidaan jakaa kolmeen joukkoon: Normaalissa projektissa on toimiva aikataulu, resursseja on riittämiin ja laatutaso on tarkka. Pikaprojektilla ostetaan aikaa. Projektiin laitetaan lisää pääomaa, jotta aikataulua saadaan nopeutettua ja samalla laadusta tingitään. Katastrofiprojektissa kaikki on sallittua, aikataulu pettää, laadussa on puutteita ja kustannukset nousevat. Projektityö saattaa alkaa normaaliProjektina, josta se pikkuhiljaa muuttuu pikaprojektiksi ja lopulta katastrofiprojektiksi. Tämä on vältettävissä realistisella suunnittelulla. (Ruuska 1999, 9, 11.)

2.1 Projektiorganisaatio

Projektiorganisaatio, kuten esimerkiksi kuviossa 1 on kuvattu, on kertakäyttöinen eli toiminnassa vain projektin ajan. Projektille on ominaista, että se johdetaan tavoitteiden ja poikkeamien mukaan. Lisäksi se on tilapäinen ja joustava. Perusorganisaatio delegoi tehtävän ja valtuudet, projektin onnistuminen on sen vastuulla. (Ruuska 1999, 12.) Organisaation henkilömäärä vaihtelee projektin koon mukaan. Pienessä projektissa voi olla yksi valvoja, johtoryhmä tai projektipäällikkö, joka suunnittelee linjahenkilöiden kanssa toimintaverkkosuunnitelman. Avainhenkilöille annetaan projektikohtaiset toimenkuvat. Projekti koostuu eri yritysten resursseista, koska projektiorganisaatio on summa useiden osaprojektien osaajista. Henkilöstön palkkaukseen ja alihankkijoiden hankintaan onkin hyvä muistaa varata aikaa. (Pellin 2004, 65–66, 70.)



KUVIO 1. Projektioorganisaatio

Projektin asettaja tekee päätöksen projektista ja toimii rahoittajana. Asettaja nimeää johtoryhmän eli ohjausryhmän ja vastaa, että tarvittavat resurssit ovat käytettävissä. Asettajan tehtävänä on myös ratkaista mahdolliset projektiryhmän ja linjaorganisaation väliset kiistatilanteet. Johtoryhmä edustaa asettajaa ja koostuu organisaation yksilöistä. Johtoryhmä on korkein päättävä elin, joka määrittää ajalliset, tekniset ja kustannukselliset tavoitteet. Johtoryhmä nimeää projektipäällikön ja hyväksyy projektisuunnitelman. Se tekee keskeiset päätökset ja antaa resurssit. (Mts. 68–69.)

Projektipäälliköllä on kokonaisvastuu projektista, suunnittelusta, toimeenpanosta ja tehtävien valvonnasta. Projektipäällikkö raportoi johtoryhmälle ja johtaa projektisuunnitelman laatimista. Se käynnistää projektiryhmän ja ohjaa sitä sekä johtaa toimeenpanoa, eli tehtävien antoa, työn edistymistä ja varustaa muita tiedolla ja koulutuksella. Projektipäällikön vastuulla on myös dokumentointi, arkistointi ja projektin loppuraportointi. Projektiryhmän jäsen omaa oman vastualueensa ammattitaitoa ja osallistuu sen myötä projektisuunnitelman laatimiseen. Jäsen raportoi työnsä edistymisestä sekä dokumentoinnista. (Mts. 69–70.)

Projektin sihteeri/assistentti toimii projektipäällikön alaisuudessa. Assistentti laatii aikataulun ja projekti manuaalin ja ylläpitää niitä. Toimenkuvaan kuuluu myös osaprojektien ja organisaation projektien aikataulullinen koordinointi sekä projektibudjetin laatiminen muiden vastuuhenkilöiden kanssa. Projektiasiakirjojen suunnittelu ja dokumentoinnin ohjaus sekä tarjouskyselyiden laadinta voidaan myös lukea assisten-

tin tehtäviin. Kuten myös toimittajien valvonta, kustannuseuranta ja ennusteiden laadinta sekä kokousjärjestelyt ja raportointi ovat assistentin töitä. (Mts. 70–71.)

2.2 Projektin elinkaari

Projektilla on aina elinkaari. Elinkaari sisältää kaikki projektin vaiheet, jotka läpikäydään onnistuneen tuloksen saamiseksi. Näitä ovat käynnistysvaihe, rakentamisvaihe, päättämisen vaihe ja lopputuote. Projektin elinkaari alkaa ideasta tai visiosta. Se voi olla kehitysidea, uudistus tai muutos, jonka syynä on esimerkiksi ympäristön paine tai lainsäädäntö. (Ruuska 1999, 21.)

Käynnistysvaiheessa tehdään esiselvitys, jonka perusteella päätetään, tehdäänkö projekti vai ei. Siinä selvitetään teknis-taloudelliset edellytykset sekä tarkastellaan, että tavoitteet ovat linjassa organisaation toiminnan kanssa. Esiselvitys sisältää karkeasti tavoitteet, ongelma-alueet, aikataulun, kustannusarvion, edellytykset onnistumiseen ja lopputuotteen. Tämän jälkeen projektin asettaa linjaorganisaation johto asettamiskirjeellä, jossa tulee ilmi taustat, tehtävä, aikataulu, projektipäällikkö ja johtoryhmä. Asettamisen yhteydessä laatii projektipäällikkö suunnitelman ensimmäisen version. Johtoryhmän hyväksyessä suunnitelman, tulee siitä toimeksianto. (Mts. 21–22.)

Rakentamisvaiheeseen kuuluvat projektin määrittely, suunnittelu, toteutus, testaus ja lopputuloksen käyttöönotto. Projektin määrittelyvaiheessa selvitetään, mikä on projektin tarkoitus. Sen perusteella aloitetaan suunnittelu, jossa tulee ilmi, miten projekti on aikomus toteuttaa. Toteutusvaihe seuraa suunnittelua ja siinä valmistellaan projekti ja laaditaan dokumentit. Testausvaiheessa tarkistetaan projektin vastaavuus kaikkiin vaatimuksiin. Tässä vaiheessa tehdään tarvittavat korjaukset. Lopulta projektin lopputuote tai palvelu toteutetaan. (Mts. 23.)

Projektin päättämisen vaiheessa käydään läpi sen mahdollisesta jatkuvuudesta sopiminen ja lopullinen hyväksyminen. Lisäksi projektiorganisaatio puretaan ja henkilöstö-

resurssit vapautetaan. Näin ollen projekti on suoritettu ja sen jälkityöt voidaan hoitaa ja projekti lopettaa. (Mts. 23.)

Projektin elinkaari päättyy lopputuotteeseen (Mts. 23). Tällainen elinkaari on hyvin yleinen ja pienin muutoksin sovellettavissa useisiin erilaisiin projekteihin, kuten tapahtuman järjestämiseen tai myyntituotteen lanseeraamiseen.

2.3 Projektin käynnistäminen

Projektia käynnistettäessä määritellään projektin tavoitteet. Projektiryhmän jäsenten tehtävät määritellään ja ryhmään luodaan hyvä työilmapiiri. Projektin hallintamenetelyt suunnitellaan ja projektisuunnitelman laatiminen käynnistetään. Projektin henkilöstöön on hyvä käyttää aikaa, koska tämän laiminlyöminen aiheuttaa herkästi ongelmia. Henkilöstöllä ei välttämättä ole kokemusta projektityöstä eivätkä he ehkä tunne toisiaan. Motivaatiot ja tavoitteet saattavat olla erilaisia ja projektisuunnittelun menetelmät tuntemattomia. Opastaminen tehtäviin vie paljon aikaa, joten se on tärkeää toteuttaa järkevästi. (Pellin 2004, 76.)

Käynnistysseminaari auttaa perehdyttämään projektiryhmän tavoitteisiin ja sisältöön sekä määrittämään projektiryhmän tehtävien jakoa. Samalla osapuolet sitoutetaan tehtäviin, tutustutaan toisiin henkilöihin ja käydään työskentelytavat ja säännöt lävitse. Tämän avulla projektin onnistumisen mahdollisuudet nousevat ja ihmisten välinen yhteispeli on varmemmalla pohjalla. Tiedon kulku ja motivaatio nousevat ja ihmiset saadaan sitoutumaan projektiin paremmin. (Mts. 76–77.)

Tapahtuma projektina vaatii järjestäjiltä paljon miettimistä ja työskentelyä jo idean kehittämisessä. Alustavan valinnan on perustuttava selkeästi arvioituun vaihtoehtoon. Tässä toimii hyvin nelikenttä- eli SWOT – analyysi. Kyseisessä analyysissä käydään läpi organisaation vahvuudet ja heikkoudet sekä ympäristön uhkat ja mahdollisuudet ideoiden suhteen. Perusidea käsitellään nelikentän pohjalta ja mietitään projektin tarpeellisuutta.

TAULUKKO 1. SWOT- analyysi

	+	-
SISÄINEN YMPÄRISTÖ	VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
ULKOINEN YMPÄRISTÖ	MAHDOLLISUUDET	UHAT

Ennen tapahtuman suunnittelua on hyvä puhua projektiryhmässä tavoitteista. Onko tavoitteena mahdollisimman suuri taloudellinen hyöty, imagon kohotus tai vain asiakkaiden viihtyminen? (Juurakko, Kauhanen & Kauhanen 2002, 36.) Tässä vaiheessa käydään läpi tapahtuman luonne, mikä on pääidea ja sisältääkö se oheistapahtumia.

Ajankohta on tietysti merkityksellinen. Mietitään mihin saumaan tapahtuma parhaiten sopii, esimerkiksi vuoden ajan mukaan. Pitää ottaa huomioon myös mahdolliset samalle kohderyhmälle suunnatut tapahtumat, sillä on turha kilpailla muiden kanssa varsinkaan, jos kohderyhmä on pieni. Asiakas on myös otettava huomioon kun käydään läpi tapahtuman kohderyhmä ja mietitään, mikä heitä kiinnostaisi. (Mts. 36–37.)

Paikka on merkityksellinen onnistumiselle. Esimerkiksi sijainti, tavoitettavuus, tilat, oheispalvelut, paikan vuokra/kustannukset, imago ja majoituspalvelut ovat huomioon otettavia asioita. Myös tilojen riittävyys ja viihtyvyys ovat olennainen osa tapahtuman luomaa mielikuvaa. Tapahtuman imagoon vaikuttaa tuote, paikka, esiintyjät, yhteistyökumppanit ja niiden imago. Siksi kaikki tehtävät siirrot, on mietittävä imagon kannalta. Negatiivinen imago tulee nopeasti, mutta positiivinen hitaasti. (Mts. 38, 40.)

Verotuksen ja taloudellisten vastuiden kannaltakin oleellista on tapahtuman toteuttajan juridisen muodon määrittely. Ennen yhteistyökumppaneiden lähestymistä on juridisen muodon oltava selvillä. Yhteistyökumppanit voidaan jakaa seuraaviin pää-

ryhmiin: tapahtumatilan omistaja, oheistapahtumien järjestäjät, alihankkijat, tavaran toimittajat, rahoittajat ja sponsorit. Projektioorganisaatio laatii alustavan hankeehdotuksen, ja ylin johto päättää selvittelyiden pohjalta projektin aikarajat ja taloudelliset rajoitukset. (Mts. 28, 40–42.)

2.4 Projektisuunnitelma

Projekteilla on paha tapa myöhästyä asetetusta aikataulusta, ja ne aiheuttavat jatkuvaa kiirettä. Projektit voivat myös jäädä keskeneräisiksi, aikataulut saattavat pettää tai ne voivat joutua ongelmiin resurssien kanssa. Projektisuunnitelman laatiminen varmistaa projektille asetettujen tavoitteiden toteutumisen ja ehkäisee kaikkia edellä mainittuja ongelmia. (Pellin 2004, 83.)

Projektin ohjausprosessi sisältää projektin käynnistyksen, suunnittelun, valvonnan ja päättämisen. Projektin suunnittelu on ensimmäinen askel toteutettavan toimintasuunnitelman tekemiseen. Suunnitteluvaiheessa laaditaan projektin tavoitteet, tekijät ja aikataulu. Tarkoituksena on löytää projektille suosiollisin toteutus tapa. (Mts. 85.)

Riskien hallinta on olennainen osa projektin suunnittelua. Mahdolliset ongelmat on huomattava etukäteen ja niille on mietittävä ratkaisut. Näin saadaan aikaan realistinen suunnitelma sen hetken tiedoilla. Johtoryhmän tehtävä on tarkastaa projektisuunnitelma ja sen ollessa realistinen sekä ajankohtaisella tiedolla laadittu, muodostavat he toimeksiannon. Toimeksiannon jälkeen alkaa toteutusprosessi, johon sisältyvät tehtävien toteuttaminen ja tuloksen hyväksyntä. Koko projektin ajan ovat edistymisraportit tarpeen, jotta toimeksiantajat voivat arvioida projektin onnistumista. (Mts. 85.)



KUVIO 2. Projektisuunnitelma

Kuviossa 2 on kuvattuna projektisuunnitelma, josta tulee ilmi projektin määrittelyt. Siinä kerrotaan, miksi projekti tehdään ja kuinka vastaava projekti on aikaisemmin toteutettu. Projektin taustojen tunteminen on olennaista. Määrittelyihin kuuluvat myös tulostavoitteet. Minkälainen on aikatavoite, kustannustavoite, tulostavoite, tuotanto- ja kapasiteettitavoitteet, tekniset tavoitteet ja laatu sekä ympäristö- ja turvallisuustavoitteet. Tarkoituksena on tuoda esille projektin haluttu lopputulos. (Mts. 88–89).

Määrittelyt sisältävät myös projektin rajauksen. Rajauksessa suljetaan pois projektin ulkopuolelle jäävät asiat. Projektia rajoittavat tekijät ja rinnakkaiset projektit tuodaan esille. Jos rinnakkaiset projektit ovat kytköksissä toisiinsa, voidaan myös laatia ympäristökuvaus. Projektisuunnitelma sisältää myös projektiorganisaation, jossa avainhenkilöille laaditaan projektikohtaiset toimenkuvat. (Mts. 88–89).

Toteutussuunnitelma kuuluu myös projektisuunnitelmaan ja se sisältää tehtävät, työmääräarvion, aikataulun ja resurssisuunnitelman. Tässä kohdassa on löydettävissä myös mahdolliset riskit ja ongelmat. Kustannukset tuodaan ilmi projektisuunnitelmassa, jossa eritellään projektibudjetti ja mietitään kustannuseurantakeinot (Mts. 89–90).

Päätöksenteko ja informaation jakaminen on myös suunniteltavissa. On ajateltava sisäistä tiedottamista projektiryhmässä ja organisaatiossa samoin kuin ulkoista tiedottamista. Projektisuunnitelmaan liitetään viestinnän valvontatavat (Pellin 2004, 90). Projektin suunnittelun on oltava realistista. Suunnitelman on elettävä projektin elinkaaren mukana ja oltava joustava. Suunnitelmalla luodaan edellytykset projektille. Aikataulut, resurssit ja työvälineet ohjaavat projektin suuntaa. Projektia on myös seurattava suunnitelman pohjalta. (Ruuska 1999, 115, 117.)

Ensimmäisen projektisuunnitelman version laatii projektipäällikkö. Siinä suunnitellaan projektin läpivienti ja projektin tavoitteet, mutta ei suoranaisesti lopputuotetta. Suunnitelmassa ilmenee mitä tehdään, kuka tekee ja mihin mennessä. Projektin edetessä suunnitelmaa tarkennetaan määritelmällä, miten lopputuote saadaan aikaan. Tehtäviä organisoidaan ja suunnitellaan koko projektin elinkaaren ajan. Tavoiteaikataulut on pidettävä viitteellisinä, koska täysin tarkkaa aikataulua on mahdoton laatia. Työsuunnitelmat suunnitellaan kartoittamalla kaikki aktiviteetit ja niiden väliset riippuvuudet. Näiden tehtävien työmäärä ja kalenteriaika arvioidaan ja kohdistetaan henkilöille. Projektisuunnitelmasta voidaan laatia sisällysluettelo, jota sovelletaan projektikohtaisesti (Mts. 117–118).

Vain harvojen projektien aikataulujen ja työmäärien ennustaminen onnistuu täysin. Projektisuunnitelmaa on täydennettävä myöhemmässä vaiheessa testausuunnitelmalla, käyttöönottosuunnitelmalla ja viestintäsuunnitelmalla. Projekti- ja työsuunnitelmalla kuvataan, miten lopputulos saadaan aikaan. Se toimii seurannan ja valvonnan apuvälineenä ja palvelee organisaation operatiivista kokonaissuunnittelua. (Mts. 120.)

2.5 Projektin hallinta ja onnistuminen

Projekti on kertaluontoinen ja sen tulosta on mahdoton ennustaa. Projekti kuluttaa rahaa ja tuo sitä välillisesti, joten se on riski organisaatiolle. Ohjaaminen ja valvonta ovat tärkeitä asioita onnistumisen kannalta. Projektilla on aina erityisvaatimuksia linjaorganisaatiosta poiketen. Projektissa jatkuviin muutoksiin ja odottamattomiin tilanteisiin on oltava valmiita. Alkuperäinen tavoite on säilytettävä mielessä ja muutospaineita on osattava ennakoida tarkan valvonnan avulla. Projektin hallinta perustuu projektisuunnitelmaan (Ruuska 1999, 12, 17).

Projektin hallinta on siis lyhykäisyydessään suunnittelua, päätöksentekoa, toimeenpanoa, ohjausta, tehtävien koordinoitua, valvontaa, suunnan näyttämistä ja ihmisten johtamista. Ohjausprosessin avulla lopputulos saavutetaan mahdollisimman tehokkaasti ja laatu on tavoitteiden mukainen. Toteutusprosessi on lopputuloksen aikaansaamista. Nämä kaksi prosessia yhdessä ovat projektin hallintaa (Ruuska 1999, 18.)

Hallintaan liittyvät management- ja leadership- tekniikat. Molemmat on hallittava projektin onnistumisen vuoksi. Management on kovaa hallintaa, se sisältää myös kvantitatiiviset kriteerit, eli objektiiviset mittarit. Management on kenen vain opittavissa. Se sisältää aikataulujen, kustannusarvioiden ja laadun laadintaa ja seuranta. Leadership on pehmeää hallintaa. Se ei ole opittavissa vaan liittyy persoonallisuuteen. Se sisältää kvalitatiivisia kriteereitä ja subjektiivisia mittareita, kuten ihmisten johtamista, vuorovaikutusta ja viestintää. (Ruuska 1999, 19.)

Projektiryhmän muodostaminen voidaan ilmaista viisiosaisen elinkaaren avulla. Elinkaaren vaiheet ovat muodostuminen, roolien etsintä, normien luonti, työskentely ja hajaantuminen. Ryhmän muodostuessa on tärkeää uhrata aikaa tutustumiseen. Kun ryhmä on tuttu, tuntevat ryhmäläiset toistensa heikkoudet ja vahvuudet sekä tietävät toisten työskentelytavat. Tämä on pidemmällä tähtäimellä nopeampi tapa saada aikaan toimiva työryhmä. Ryhmän henkilöillä on hyvä olla jonkinlainen kuva toistensa tehtävistä jos jotain odottamatonta tapahtuu. Puuttuva asiantuntemus on tärkeää

hakea ulkopuoliselta taholta (Juurakko ym. 2002,94–95). Projekti toimii parhaiten, kun työntekijät irrotetaan projektityöhön kunnolla. Jos työntekijät joutuvat tekemään projektia muiden töiden ohella, hankaloittaa se tiedonkulkua ja paisuttaa perusorganisaatiota. Henkilöstösuhteiden on oltava selkeät, koska jos linjaesimies ei luovuta toimintavaltuuksia projektipäällikölle, on raportointi projektista hankalaa. Tärkeää on, että yksi henkilö vastaa tehtävistä ja samalla omaa valtuudet projektin johtamisesta. Projektin tavoitteet eivät välttämättä ole täysin linjassa organisaation tavoitteiden kanssa, jolloin aiheutuu myös helposti ongelmia. Projektiryhmän on kyettävä toimimaan tehokkaana tiiminä. Motivaation ja kykyjen on oltava oikealla tasolla tehtävän hoitamisessa ja yhteistyökyky on suuressa roolissa projektityön onnistumisessa. (Ruuska 1999, 28–30.) Projektiryhmä kokoontuu säännöllisesti kokouksiin. Kokousten on oltava tarkoin valmisteltuja, kutsut on lähetetty esityslistan kera ja niistä ilmenee, miksi kokous pidetään, mitä siellä käsitellään ja ketkä osallistuvat kokoukseen. Kokouksissa tulee pysyä aiheessa ja tehdä ratkaisuja. Kokous voi sisältää esimerkiksi lisäinformaatiota, päätöksiä, keskustelua, ideointia, tiedotusta tai yhteistyön ylläpitoa. (Juurakko ym. 2002,95–96).

Projektipäällikkö valvoo osaprojektien toteutumista, aikatauluja, seuraa taloutta, on perillä projektin etenemisestä ja hoitaa suhteet rahoittajiin, tapahtuman tilaajiin ja yhteistyökumppaneihin. Projektin johtaminen on verkostossa toimimista, henkilöstöin sitouttamista ja vastuutehtävien jakamista. Projektin henkilöstöltä vaaditaan tiettyjä ominaisuuksia, kuten ammattitaitoa, innostuneisuutta, motivaatiota, positiivista asennetta, tiimityötaitoa, sitoutumista tehtävien hoitamiseen ja pyrkimystä yhteiseen tavoitteeseen sisällöllisesti ja taloudellisesti. (Juurakko ym. 2002, 93–94.)

Projektin esiselvitys on erityisen tärkeä lopputuloksen kannalta. Projektin asettamiselle on oltava selvät perusteet, jotka ilmaisevat projektin perustamisen tarpeellisuudesta. Organisaation ei tule hurahda projekteihin ja laatia niitä tarpeettomasti. Usein tehtävät voidaan hoitaa perinteisin menetelmin. Projektin on oltava jonkun selvän tahon asettama ja sen pitää saada tukea perusorganisaation johdolta. Jos projektilla ei ole selvää tilaajaa, saattaa projektin tekeminen hiipua ja ajautua tuuliajolle. Tällöin projektin voimavarat ja johdon tuki voivat helposti kadota. Projektin rajaami-

nen ja tarkka tilaus helpottavat projektin tekemistä. Projektiin ei voida lisätä isoja tehtäviä jälkeensä, koska se vaikuttaa lopputulokseen. Samoin isojen muutosten tekeminen kesken projektin aiheuttavat paljon vaivaa ja lisäkustannuksia. Muutosten tekeminen vaatii aina painavat perusteet. (Ruuska 1999, 26–29.)

Projektin tavoitteiden on oltava realistiset, eli lopputuotteen vaatimusten on oltava sopusoinnussa käytettävissä oleviin voimavaroihin. Aikataulutus ja sen päivittäminen ovat suuressa roolissa projektin onnistumisen kannalta. Aikataulun on oltava tarkka ja projektin eläessä on aikataulukin pidettävä ajan tasalla ennen kuin on liian myöhäistä (Ruuska 1999, 30, 32–33).

Projektin onnistumista voidaan tutkia kahdesta näkökulmasta: tapahtuman onnistumisen ja sen tuottamisprosessin onnistumisen kannalta. Projektin aikataulun ja kustannusten onnistumisen mittaaminen on helppoa. Laatu ja sisältö taas ovat arvostuskysymyksiä. Tapahtuman onnistuminen nähdään vasta käyttäjätyytyväisyystutkimuksessa. Jotta lopputuote voidaan todeta onnistuneeksi, on käynnistysvaiheessa kaikkien osapuolten oltava yhteisymmärryksessä lopputuotteen sisällöstä ja ominaisuuksista. Projekti epäonnistuu, jos tilaajan tai käyttäjän odotukset eivät täyty. Odotukset ja tavoitteet ovat erilaiset henkilöstä riippuen. Projektin asettajalle on tärkeää aikataulujen ja kustannusarvioiden pitävyys, käyttäjälle syntyvä tuote ja sen ominaisuudet, kuten projektiryhmälle toteutukselliset tavoitteet. Nämä asiat eivät ole yhtenäisiä. Projekti voi siis onnistua toisella osa-alueella, mutta epäonnistua toisella. (Ruuska 1999, 33–35.)

2.6 Projektin vaiheistus ja ositus

Työsuunnitelmaa laadittaessa tehtävän rajauksen on oltava yksiselitteinen ja kaikkien hyväksymä (Ruuska 1999, 120.) Projekti sisältää ajallisesti peräkkäisiä ja limittäisiä työvaiheita, jotka ovat riippuvaisia toisistaan (Juurakko ym. 2002, 97). Projekti ositetaan alatehtäviksi ja aktiviteeteiksi eli työpaketeiksi, toimenpidettä kutsutaan WBS-

projektiositukseksi (Work Breakdown Structure). Niistä tulee ilmi kaikki toimenpiteet mitä tarvitaan projektin luomiseen. (Pellin 2004, 93.)

Työpaketeille tehdään työmääräarvio ja niiden riippuvuudet määritellään. Näillä tiedoilla laaditaan kriittisen polun analyysi (critical path analysis) eli kuinka kauan mikäkin työpaketti vie aikaa työjärjestyksessä. Henkilöiden riippuvuudet ja käytettävyys arvioidaan ja vastuualueet jaetaan. Tehtävät merkitään kalenteriin ja niiden avulla piirretään janakaavio. Näin tarkistetaan työmäärien jakautuminen.

Näin ollen siitä muodostuu projektihallinnan keskeinen informaatioväline. Projektiosituksia ei ole vain yhtä ja ainoa, vaan ne voivat olla hyvin erilaisia. Hyvin laadittuna WBS on käyttökelpoinen myöhemmissäkin projekteissa. (Pellin 2004, 93–94.) Työsuunnitelma hyväksytään, jonka jälkeen projekti voidaan aloittaa. Työn etenemistä on seurattava ja raportoitava ja suunnitelmaa on päivitettävä tarvittaessa. (Ruuska 1999, 121.) Järjestävä projektiryhmä huolehtii kokonaisuuden hallinnoinnista ja kustannusten kurissa pitämisestä. (Juurakko ym. 2002, 98).

Projekti on määriteltävä ja rajattava huolellisesti, sillä myöhemmin rajausta on hankala korjata ja projekti epäonnistuu. Kaikkien on pyrittävä samaan lopputuotteeseen, ymmärrettävä, mistä se muodostuu ja niiden toiminnalliset ominaisuudet. Tiedossa on oltava näihin vaikuttavat aika- ja kustannustavoitteet. Rajaukset ja tavoitteet on mietittävä eri näkökulmista. Näistä on muodostettava looginen kokonaisuus. (Ruuska 1999, 123–124.)

Projektin osittelua käytetään avuksi työmäärien arvioinnissa, resurssitarpeiden määrittelyssä ja kustannusten arvioinnissa. Osittelu voidaan tehdä usealla eri tavalla, esimerkiksi määrittelemällä toiminnallisten ja toteutuksellisten kokonaisuuksien rakenteelliset osat ja osittelemalla. (Ruuska 1999, 125.)

2.7 Projektin aikaohjaus

Aikataulun ohjauksen onnistuminen on osa onnistuneen tapahtuman järjestämisessä. Aikatauluun perustuvat myös resurssi- ja kustannusohjaus. Tapahtuman ajankohdan laatimisessa on mietittävä tarkoin kilpaileeko joku toinen tapahtuma samasta kohdeyleisöstä. (Juurakko ym. 2002, 99.)

Projektin aikataulu laaditaan työpakettien avulla. Jokaisen työpaketin kesto arvioidaan ja ne lasketaan yhteen. On huomattava, että jotkut työpaketit tehdään limittäin tai peräkkäin ja on huomioitava, tekevätkö työpaketteja samat vai eri henkilöt. (Juurakko ym. 2002, 100.) Näin saadaan selville kriittinen tehtäväketju ja toimintaverkosta laskettua pelivarat. Projektin edetessä vaiheita tarkennetaan ja aikataulu menee niin sanotun vyöryvän aallon periaatteella täyttäen pelivarat. (Pellin 2004, 108.)

Tehtävien työmäärää arvioitaessa otetaan huomioon tehtävän koko, kustannukset, resurssit ja kesto. Näitä seuraa jatkuva arviointi ja päivitys. (Pellin 2004, 114.) Aikataulu pettää usein, kun sisällön laajentumista ei ole otettu huomioon. Tavoite ja sisältö saattaa olla heikosti määritelty. Unohdetaan ympäristötekijät, tekijöiden kokemattomuus ja henkilöstön vaihtuvuus. Tehtävät arvioidaan liian suurina kokonaisuuksina, kun kokemusaineistoa vastaavista tehtävistä ei ole. (Pellin 2004, 114.)

Tehtävien riippuvuudet vaikuttavat siis aikataulutukseen. Tehtäviä voi jäädä pois, niitä voi tulla uusia tai ne voivat vaihtaa paikkaa keskenään. Tässä tulee ilmi suoritusjärjestyksen riippuvuus. Riippuvuudet voivat olla loogisia, jolloin tehtävät tehdään tietyssä järjestyksessä. Ne voivat olla myös limittäisiä, minkä vuoksi toisen tehtävän suoritus riippuu toisesta tehtävästä. Riippuvuudet voivat olla resursseista aiheutuvia, jolloin tehtävät tarvitsevat käyttöönsä samat resurssit, sekä kalenteririippuvuuksia, jolloin kello ja kalenteri määräävät riippuvuuden. (Juurakko ym. 2002, 101–102). Riippuvuudet selvitetään luetteloimalla alkutehtävät, eli tehtävät jotka voidaan aloittaa heti ja lopputehtävät, joiden pitää olla valmiina ennen toista tehtävää. Lisäksi mietitään tehtävien seuraavat vaiheet ja luodaan tehtäväketjut. (Pellin 2004, 122.)

Aikataulu tulee analysoida, jolloin mietitään, voidaanko tehtävä toteuttaa tietyssä ajassa tietyillä resursseilla. Tällöin pohditaan ovatko nämä todellisia resursseja, jotka saadaan projektin käyttöön. Analysoinnissa tulee ilmi, onko kaikki tehtävät huomioitu. Samalla luodaan mahdollinen kauhuskenaario, jossa mietitään kaikki mahdolliset pieleen menevät asiat. Tarvittaessa aikataulu korjataan realistisemmaksi. On otettava huomioon, että henkilöillä on erilainen työpanos. Henkilöille on jaettava heille sopivat tehtävät, koska aikaa opiskeluun ei välttämättä ole. Jos aikataulu venyy, on siirryttävä pelastuskeinoihin, johon oleellisena osana kuuluu myös henkilöstön ajankäytön uudistus (Juurakko ym. 2002, 101–103).

Mukana olevat henkilöt hyväksytetään ja sitoutetaan aikataulun noudattamiseen kirjallisin sopimuksin. Aikataulua kannattaa löysätä, eli jättää pelivaraa. (Juurakko ym. 2002, 103). Aikataulun suunnittelussa olisi aina oltava mukana myös itse työn tekijä, joka osaa parhaiten arvioida työn keston. Työmääräarvio on ainoa, mitä projektityössä voidaan antaa useiden epävarmuustekijöiden vuoksi. (Ruuska 1999, 124.)

Kokonaistyömäärää arvioitaessa on huomioitava projektin seurantaan, suunnitteluun ja raportointiin kuluva aika. Palaverit ja kokoukset, yhteydenpito käyttäjiin ja tilaajaan, ohjeistus, dokumentointi ja koulutukset ja koulutuksen valmistelu vievät myös aikaa. (Ruuska 1999, 126.) Aikataulun valvonnan on oltava jatkuvaa. Kokouksissa todetaan toteutuneet ja keskeneräiset tehtävät ja näitä verrataan projektin suunnitelmaan. Muutoksiin on reagoitava nopeasti. Valvonta voi sisältää valvojan, joka havainnoi itse töiden etenemistä. Työpakettien edistymisestä voidaan pyytää kirjallisia raportteja tai voidaan luoda tietojärjestelmä, johon työpakettien vastuuhenkilöt merkitsevät työn etenemisen (Juurakko ym. 2002, 103–104).

Aikataulu sisältää usein heikkouksia. Tehtävänäerittelyt ja pitkät aikajanat epäonnistuvat, riippuvuudet ovat puutteelliset, pelivara unohdetaan ja resurssitarve unohtuu. Aikataulut päätetään ilman yhteistyötä eikä niitä päivitetä tarvittaessa. Luotettavuus ja ulkoasu ovat heikkoja, tehtäviä puuttuu ja työvälineitä ei osata käyttää oikein. Motivaatio aikasuunnitteluun on usein pieni. WBS projektiositus antaa aikataulutukselle hyvän perustan. (Pellin 2004, 107.)

2.8 Projektin resurssiohjaus

Aikataulu ja resurssisuunnittelu toimivat vuorovaikutuksessa: aikataulu pettää, jos resurssilaskenta on epätarkkaa. Resurssiohjauksen tavoitteina on aikataulussa arvioitujen resurssien saatavuuden varmistaminen ja avainresurssien käytön optimointi. Resurssikustannusten minimointi, henkilöstöresurssien sovittaminen, resurssien analysointi ja aikataulun mitoitus kuuluvat myös resurssiohjauksen suunnitteluun. (Pellin 2004, 139–140.)

Resursseihin voidaan lukea raharesurssit, henkilöiden työpanokset, koneet, laitteet, tilat ja materiaalit. Rahavirtojen ohjailu kuuluu oleellisesti resurssiohjaukseen. (Juurakko ym. 2002, 104). Resurssilaskennassa seurataan aikataulun kuormitusta. Perustana toimii toimintaverkkoaikataulu, joka sisältää tehtävät, tehtävien työmäärä, tarvittavat resurssit ja suoritusjärjestykset (riippuvuudet). Kestoja on kahta eri tyyppiä, tehollinen kesto ja kalenterikesto. Huomioidaan työkuormitus muista projekteista, linjatehtävistä, esimiestehtävistä ja ennustettavissa olevista kiiretöistä, jotka tulevat resursseille. (Pellin 2004, 143–144.)

Resurssitasauksessa hyödynnetään olemassa olevat pelivarat ja selvitetään muut mahdollisuudet (Pellin 2004, 143). Kriittinen polku kertoo, mistä toinen tehtävä alkaa ja mihin toinen loppuu. Tasauksessa siirretään tehtävien ajoitusta pelivarojen sisällä ja tarkistetaan, voidaanko riippuvuuksia muuttaa tai kannattaako siirtää lisää resursseja tiettyyn toimintoon. Tasaus aloitetaan suurimmasta kuormitushuipusta ja tärkeimmistä resurssilajeista. Vasta viimeinen vaihtoehto on loppumisajankohdan siirto.

Henkilöstöresursseihin kuuluvat palkatut työntekijät ja talkooväki. Huolellisella henkilöstöresurssien ohjauksella vältetään ylimääräiset kustannukset ja töiden kasaantuminen, kun henkilöstön määrä ja laatu huomioidaan ja heidät koulutetaan tehtäviinsä. Muihin resursseihin vaikuttaa myös onko tapahtuma kertaluontoinen vai toistuva. (Juurakko ym. 2002, 104–106).

Henkilöstöresurssiohjauksessa kunkin henkilön osalta on arvioitava, paljonko yksilöllä on aikaa uhrata tehtävälleen. Jokaisen henkilön kokonaisaikaa pienentää muista projekteista tuleva kuormitus, hallinnolliset tehtävät, erilaiset työryhmät ja opastustehtävät eli perehdytys. (Pellin 2004, 150.) Henkilöstön kuormitusta on tasattava tehtävien siirroilla, lisäresursseilla, ylitöillä ja tehtävien riippuvuuksien muuttamisella (Pellin 2004, 151). Henkilöstön on hallittava apuvälineiden käyttö, sillä muutoin niiden opettelu vie paljon aikaa tai ne jäävät käyttämättöminä turhiksi. (Juurakko ym. 2002, 112).

Taulukossa 2 on kuvattuna kriittinen polku, joka kokonaiskeston kanssa saadaan selville katsomalla alkamis- ja päättymishetkiä. Kokonaispelivaran avulla voidaan tehtävän aloittamista siirtää projektin valmistumisen siirtämistä välttämättä. Tehtävän työmäärä ja kesto on aina tarkistettava, kun sille on valittu vastuuhenkilö. Henkilön kokemus, osaaminen, aikataulu ja työskentelytapa on otettava huomioon aikataulutusksessa. (Ruuska 1999, 129–130.)

TAULUKKO 2. Jana-kaavio kriittisestä polusta

	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su
Suunnittelu							
Tavaroiden hankinta							
Ilmoittautuminen							
Tapahtumapaikan valmistelu							
Tapahtuma							
Projektin päättäminen							

Aikataulun tavoittamiseen on tyypillistä lisätä henkilöstöresursseja, mikä johtaa usein aikataulun venymiseen entisestään. Vuorovaikutussuhteet ja viestintä monimutkaiset suuressa henkilömäärällä. Myös työmääräarviot on tarkistettava jos henkilöstöä lisätään. Projektin kestoa voidaan lyhentää kunnes tehtäviä ei voida enää järjestellä

kustannuksin lyhentää. Kysymys on tehtävien keston optimoinnista. Projekti ei pysy tavoiteaikataulussa, jos kaikki aikataulumuuttajat, eli käytettävyys, työmäärä ja kalenteriin vienti, on kiristetty äärimmilleen (Ruuska 1999, 132–133, 135).

Tehtävien riippuvuuksia on kolmea eri tyyppiä: Ehdoton riippuvuus vaatii tehtävien suorittamisen tietyssä järjestyksessä, koska ne ovat riippuvaisia toisistaan. Ehdollinen riippuvuus antaa mahdollisuuksia, koska tehtäviä voi suorittaa useampi henkilö tai niiden osia voidaan suorittaa samanaikaisesti. Kun riippuvuutta ei ole, tehtävät voidaan suorittaa missä järjestyksessä tahansa. Projektisuunnitelman ja työsuunnitelman tekeminen edellyttää tekijän olevan selvillä, mitä tehdään ja miten tehdään. (Ruuska 1999, 135–136.)

2.9 Kustannusohjaus

Kustannusohjauksella on tavoitteena toteuttaa projekti mahdollisimman edullisesti (Juurakko ym. 2002, 107). Kustannusohjaus sisältää kustannusarvioinnin, projekti budjetoinnin, aikataulun ja kustannusten optimoinnin, kassavirtalaskennan, kustannusraportoinnin, ohjauspäätökset ja jälkilaskennan (Pellin 2004, 157–158). Kustannusohjauksessa varmistetaan toteutus-aikataulun ja kustannusten yhteys. Minimikustannukset saadaan aikaan pitkällä aikataululla, kun taas lyhyt aikataulu nostaa kustannuksia. Kustannusohjauksella haetaan siis optimiratkaisua. Projektin tuotto tulee yleensä vasta projektin valmistuttua, eli sen aikana kertyvät kustannukset kohdistuvat tuottamattomaan pääomaan. Näin ollen tulee herkästi paine aikataulun lyhentämisestä. (Pellin 2004, 157.) Kustannusten minimointi ei saa kuitenkaan olla projektin ensisijainen tavoite (Ruuska 1999, 138).

Kustannusohjausjärjestelmä tuottaa informaatiota, joka antaa kuvaa työn edistymisestä ja liittää toisiinsa ajallisen ja taloudellisen edistymisen. Se korostaa päätapah-tumia ja auttaa tunnistamaan ongelmakohdat sekä ennakoii kustannuskehitystä. (Pellin 2004, 158–159.) Kustannuksiin vaikuttavat ratkaisut on tehtävä projektisuunnitel-luvaiheessa. On kehitettävä suunnittelijoiden taloudellista ajattelua ja kustannustie-

toisuutta. Suunnitteluvaiheessa hinnoitellaan suunnitelmat ja jos kokonaiskustannukset ylittävät projektikustannus tavoitteen, etsitään halvemmat ratkaisut. (Pellin 2004, 159.)

Kustannusohjauksen osia ovat kustannusarvio, joita tehdään useampia. Ensin luodaan alustava kustannusarvio, sen jälkeen peruskustannusarvio, kun tehdään päätös projektista. Kun hankinnat on sovittu ja työsopimukset tehty, tehdään lopullinen kustannusarvio. (Juurakko ym. 2002, 107.) Kustannustavoitteellisten suunnitteluratkaisujen valmistuttua arvioidaan kohdat, joissa voidaan saada aikaan säästöjä eli iterointia. Iterointia jatketaan, kunnes asetettuun kustannustavoitteeseen päästään. (Pellin 2004, 160.)

Kustannusarviointi toimii pohjana projektin kannattavuuslaskelmille ja on kustannusvalvonnan vertailukohde. Arviointi on tehtävä riittävällä tarkkuustasolla ja sen on sellaisenaan sovelluttava kustannusvalvonnan kohteeksi. Arviointi on ennuste, eli se ei ole lähtötietojaan luotettavampi. Käytettyjen arviointimenetelmien on taattava, etteivät mahdolliset kustannusten ylitykset horjuta projektin kannattavuutta. (Pellin 2004, 162.)

Alustava kustannusarvio palvelee esiselvityksen kannattavuuslaskelmia ja alustavia tarvearvioita. Sen jälkeen peruskustannusarvio laaditaan esisuunnitteluprojektien tuottamien määrittelyjen pohjalta. Lopullinen kustannusarvio muodostetaan, kun suunnitelmat ovat lähes täydelliset, eli projekti on edennyt jo pitkälle. Kustannusarvioinnin eli budjetoinnin apuna toimii hyvin projektiositus eli WBS. WBS paloittelee projektin työpaketteihin ja kaikille tehdään oma budjetti. Kustannuslajeja ovat materiaalit, ostot, palkat ja pääomakustannukset. Kustannusten kohdistaminen voidaan jakaa kahteen joukkoon: joko työpaketteihin kohdistuviin kustannuksiin tai kustannuksiin, joita ei voida kohdistaa, eli yleiskustannuksiin. (Pellin 2004, 163–165.)

Projektin talousarvio on myös yksi osa kustannusohjausta. Talousarvio on aikaan sitotun projektin taloudellinen toimintasuunnitelma. Projektin talousarvio luodaan, kun projektin tehtävien suoritusjärjestys ja aikataulut ovat selvillä. Aikataulumuutok-

set huomioidaan myös talousarviossa. Budjetti toimiikin kustannus- ja kassavirtaseurannan pohjana. Talousarvio on mahdollisimman yksityiskohtainen arvio tuloineen ja menoineen. Tästä on hyvä tehdä selkeä raportti, jota voidaan sitten verrata tapahtuman jälkeisiin tuloksiin. Tämä on erinomaista tietoa tulevaisuudessa järjestettäviin tapahtumiin. (Juurakko ym. 2002, 64, 108.)

Rahoitussuunnitelman tulee olla tarkka myös, kun mietitään kassan eri vaiheita. Täytyy olla varma, että kassasta löytyy aina tarvittaessa rahaa. Tätä varten arvioidaan, milloin kassaan menee rahaa ja milloin sieltä lähtee rahaa. Järjestäjillä on aina oltava riittävä pohjakassa, jota saatetaan joutua lainaamaan jostain muualta. Taloushallinnon on oltava välittömästi ajan tasalla. Menot on merkittävä, kun esimerkiksi jotain tilausta suunnitellaan, eikä vasta sitten kun se on maksettu. Talouspäällikön on kyettävä antamaan reaaliaikainen tieto kassan sisällöstä, jotta projektipäällikkö voi tehdä päätöksiä. (Mts. 64, 66.)

Kustannusohjaukseen kuuluu myös aikataulujen ja kustannusten optimointi. Tässä on tavoitteena saada aikaan kustannussäästöjä, kun työtehtävät lyhenevät, eli projektin kesto lyhenee. Selvitetään tehtävien lyhentämismahdollisuudet ja lyhentämisen vaikutus tehtävien kustannuksiin. Laatuvaatimukset on kuitenkin huomioitava ja löydettävä piste, jossa kustannukset ovat pienimmät suhteessa käytettyyn aikaan. Muita kustannusohjauksen osia ovat kassavirtalaskenta, kustannusten raportointi ja ohjauspäätökset. (Mts. 107–108.)

Projektin valmistuttua tehdään yhteenveto kustannuksista ja kannattavuudesta. Jälkilaskelma sisältyy loppuraporttiin, se kokoaa tiedot projektin todellisista kustannuksista. Näiden avulla analysoidaan poikkeamat ja niiden syyt. Loppuraportti sisältää kannattavuuslaskelman ja toimii hyvänä tietolähteenä tuleville projekteille. (Mts. 110.)

Kustannusvalvonta antaa tietoa tapahtumista ajoissa, jolloin korjaustoimenpiteille on aikaa. Kustannukset kannattaa kirjata, kun niiden aiheuttamisesta on tehty päätös eli seurataan niin sanottuja sidottuja kustannuksia. Kustannusvalvonta on ennen kaik-

kea ennakoivaa ja toimenpiteisiin ohjaavaa valvontaa. (Pellin 2004, 158.) Tarkoituksena on paljastaa, jos kustannukset uhkaavat paisua (Juurakko ym. 2002, 109) ja sen avulla varmistetaan projektin taloudellinen toteutus. Kustannusraportti suoritetaan tietyin väliajoin, jolloin lasketaan toteutuskustannukset, sidotut kustannukset ja arvioidaan jäljellä olevat kustannukset. Summaa verrataan projektibudjettiin. Kustannusten ylitykset otetaan kiinni vähentämällä jäljellä olevia kuluja eli tekemällä korjaustoimenpiteitä. Voidaan esimerkiksi valita edullisemmat materiaalit ja tingitään varustetasosta. (Pellin 2004, 171.)

Projektibudjetti on aikatauluun sidottu projektin taloudellinen toimintasuunnitelma, minkä vuoksi aikataulun muutokset vaikuttavat budjettiin. Budjetti luodaan myös kustannusvalvontaa ja kassavirran seuraamista varten. Se laaditaan, kun projektin tehtävien suoritusjärjestys on analysoitu ja projektin aikataulu on valmis. Budjetti aikataulun avulla saadaan projektin työtehtävät oikeaan ajankohtaan (Mts. 167, 169).

Jälkiarviointi ja kustannusten jälkilaskelmat on yhteenveto projektin kustannuksille ja kannattavuudelle. Jälkilaskelmaan kootaan tiedot projektin kustannuksista, analysoidaan niiden poikkeamat ja syyt, annetaan sisäinen kannattavuuslaskelma ja täytetään kirjanpidolliset vaatimukset. Jälkilaskelma toimii myös tulevien projektien kustannuslaskelmien pohjatietona. (Mts. 174.)

2.10 Hankintojen ohjaus

Hankintojen ohjauksessa mietitään, mitä tehdään itse ja mitä ostetaan alihankkijoilta. Tähän vaikuttaa projektin kertaluonteisuus. Tavoitteena on edullinen hankintahinta tai kokonaishinta, laatu, ympäristönäkökohdat, myöhäinen pääoman sitouttaminen ja riittävä ajalliset pelivarat toimituksille. On tärkeää jättää aikaa tarjouskierrokselle. Alihankkijoiden taustatietojen selvitys takaa hinnan ja laadun kohtaamisen. (Juurakko ym. 2002, 110–111.)

Hankintojen ohjaus liittyy uuden tuotteen/palvelun hankintaan. Se voidaan valmistaa omassa tuotannossa tai vaihtoehtoisesti partnering- tavalla, jolloin luodaan vakinainen yhteistyökumppanuus palvelua tuottavaan tahoon. Erityisosaamista vaativat komponentit voidaan myös tilata käyttämällä alihankintaa. Hankintatoimen tavoitteena on edullinen hankintahinta, myöhäinen pääoman sitouttaminen, toimituksille riittävien ajallisten pelivarojen järjestäminen ja laadullisten tavoitteiden toteutuminen. Projektin pilkkominen pieniin hankintasopimukseen mutkistaa valvontaa. Hankintaneuvottelut vievät aikaa ja aikataulu viivästyy nopeasti. Hankinnan osatehtäviä ovat määrittelyt, tarjouskyselyt, tarjousaika, tarjousten vertailu, neuvottelut ja toimittajan valinta, valmistus ja kuljetus. Hankintojen ohjaus sisältää ostotoimintaa, tulotarkastukset, huolintaa ja toimittajien valvontaa. (Pellin 2004, 221, 223, 225–226.)

2.11 Muutosten hallinta

Projektin kestoa voi joutua pakkotilanteessa lyhentämään, jolloin selvitetään kriittiset tehtävät sekä kriittisen polun tehtävien loogiset riippuvuudet. Optimoinnissa edetään aste asteelta. Aluksi selvitetään aikayksikön lyhentämismahdollisuudet ja niiden välilliset vaikutukset kustannuksiin. Kriittisen polun tehtävistä haetaan se, mitä on edullisinta lyhentää eli jolla on pienin kustannusjyrkkyys. Yksi kerrallaan lyhennetään kriittisen polun tehtäviä, kunnes yhden aikayksikön lyhentämisestä aiheutuvat lisäkustannukset ovat suurempia kuin välillisistä kustannuksista saatu säästö. Tämä on kustannusten optimointia. (Pellin 2004, 131, 175.)

Aikataulua tulee valvoa, koska suunnitelmat ovat aina muuttuvia. Valvonnan tehtävänä on huomata kohdat, joista voi syntyä ongelmia ennen kuin ne ehtivät syntyä. On otettava huomioon, että yksi muutos aikataulussa vaikuttaa muuhun aikatauluun. Aikataulun valvonta toteutetaan edistymisen arvioinnilla, päivityksellä, poikkeamien analysoinnilla ja korjaustoimenpiteillä. Seurannassa ovat valmiit tehtävät, kesken-eräisten tehtävien jäljellä oleva kesto, aloittamattomien tehtävien keston tarkistus ja

edistymisen arviointi. Kun työpaketit ovat tarkoin mietittyjä, on niiden seurantakin helppoa. (Mts. 132–133.)

Alkuperäinen aikataulu eli baseline on hyvä säilyttää päivitetyn version rinnalla. Kun tiedot on kerätty, tilanne arvioidaan, poikkeamat paikallistetaan ja syyt selvitetään. Sen jälkeen etsitään korjausmahdollisuudet. (Mts. 136–137.)

Projektin sisällön ja muutosten ohjauksen tavoitteena on varmistaa, että tarvittavat työt tulee tehtyä. Tähän kuuluu kolme osa-aluetta: määrittelyn mukaisen työn aikaansaaminen, projektin osittaminen työpaketeiksi ja työpakettien rajaukset ja määrittely. Edellä mainitut varmistavat, ettei ylimääräisiä töitä tehdä ja että tehty työ edesauttaa projektin päämäärän ja liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamista. Tämä tapahtuu projektin eri vaiheissa, kuten tavoitteiden pohjalta aikaansaadun projektin määrittelyssä. Projektiohjauksen perustana on hyväksytty projektisuunnitelma. Tarvittavat muutokset kuvataan kirjallisesti ja ne hyväksytetään asiakkaan ja projektin johdon toimesta. (Mts. 193–194.)

Muutosten hallinnan vaiheisiin kuuluu muutosehdotuksen laatiminen, sen vaikutusten arviointi, asiantuntijalausunnat, muutosten käsittely eli hyväksyminen/ hylkääminen, muutosten suoritus, muutosten dokumentointi ja muutoksesta tiedottaminen. Muutosehdotuksessa kerrotaan yleistiedot muutoksesta, syyt ja perustelut muutokseen, sen vaikutuksen arviointi, käsittelymenetelmät ja hyväksymiset. (Mts. 195–196).

Viestintää on hyödynnettävä suunnitellusti, se on yksi projektin resurssi. Tiedon on oltava käytettävissä siellä, missä sitä tarvitaan. Tehtävien tarkoituksenmukainen organisointi ja työpisteiden oikea sijoittelu on otettava huomioon. Viestintävälineiden valinta ja käyttöönotto, projektikatselmukset ja palaverit on sovittava etukäteen, samoin kuin dokumenttien jakelulista. Ilmapiiri on luotava viestintää edistäväksi. Projektitiedotus on järjestettävä ulkoisesti ja sisäisesti, kuten myös palautejärjestelmän suunnittelu on suotavaa. (Ruuska 1999, 140.)

Suunnittelun on oltava proaktiivista eli tulevaisuutta ohjaavaa. Projektipäällikön on tarkasteltava tilannetta ulkopuolisen silmin ja osata katsoa myös tulevaisuuteen. Projektiin vaikuttavat tapahtumat on pyrittävä ennakoimaan. Tarkasteluajankohdat on hyvä kirjata jo ensimmäiseen projektisuunnitelman versioon. (Mts. 145.)

Projektin etenemisen seuranta ja raportointi on välttämätöntä suunnitelmien toteutumisen ja päätöksenteon välissä. Tieto projektista on välitettävä niille, joiden työhön projekti vaikuttaa tai toiminta vaikuttaa projektin työskentelyyn. Projektin raportointia suunniteltaessa on vastattava kysymyksiin: kenelle, mitä, milloin, miten ja kuka raportoi. Hyvästä tilanneraportista käy ilmi poikkeamat ja niihin johtavat syyt ja perustelut, toimenpide-ehdotukset ja aikatauluvaikutukset. (Mts. 148–150).

Projektia on osattava katsoa ulkopuolisen silmin, jotta asioita tehdään projektin vaatimalla tavalla ja toimenpiteisiin ehditään ryhtyä ajoissa. Analysoiminen ei ole epäluottamuslause vaan projektipäällikön henkivakuutus ja välttämättömyys projektin onnistumisen kannalta. Aloituskatselmuksella pyritään varmistamaan, että projektin tekniset ja taloudelliset perusteet ovat kunnossa ja rajaustavoitteet on asetettu oikein. Analysoijan tulisi olla ulkopuolinen henkilö, joka ei ole muutoin tekemisissä projektin työntekijöiden kanssa. Näin saadaan täysin puolueeton analyysi. Myös negatiivisen palautteen antaminen on huomattavasti helpompaa, kun sen antaminen ei vaikuta projektin sisäiseen yhteistyöhön. Kehittämisehdotukset on otettava positiivisena asiana, vaikka itse analyysi ei sisällä kuin negatiiviset asiat. (Mts. 172, 174.)

2.12 Riskien hallinta

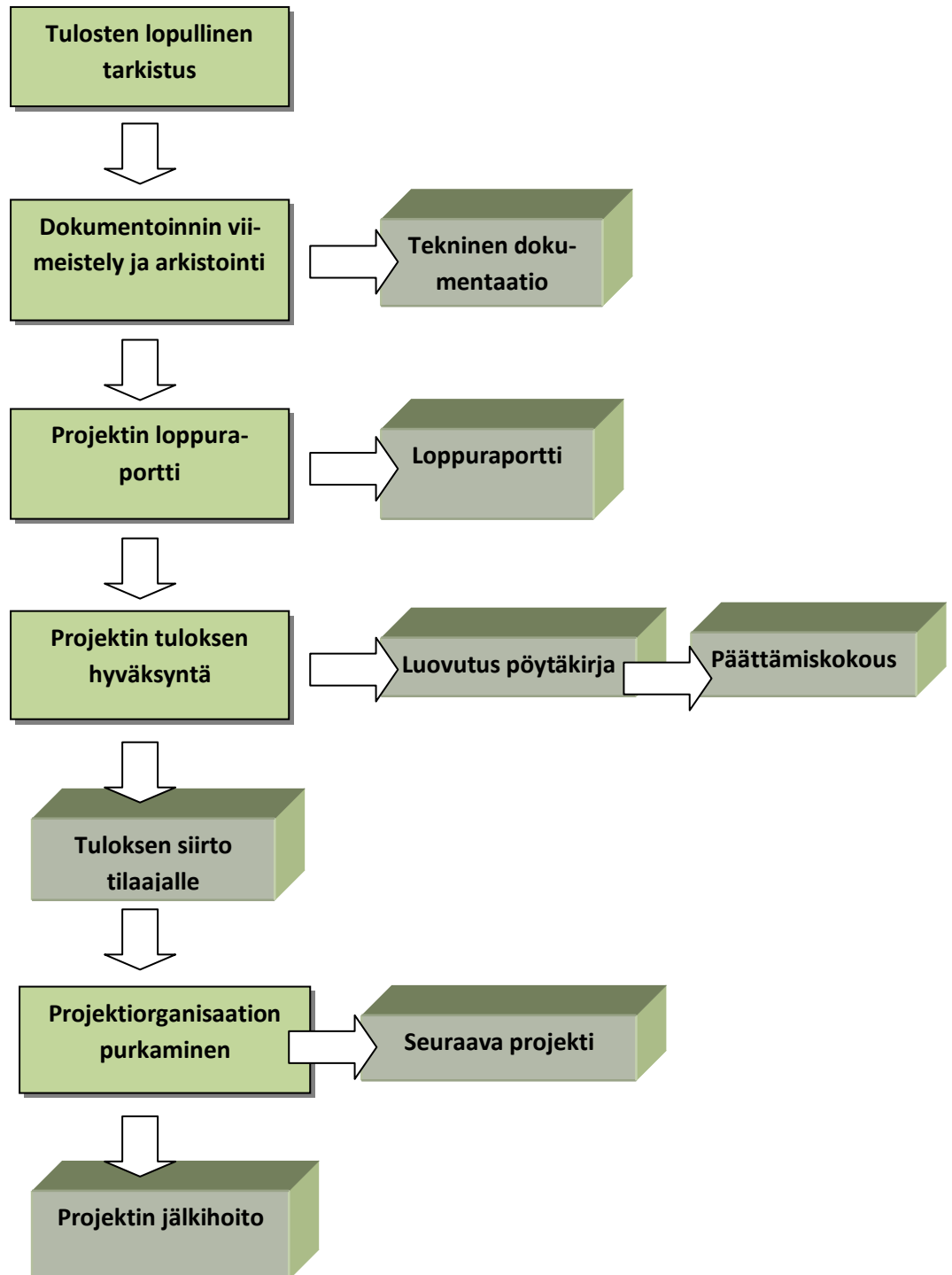
Riskien hallinnassa on kysymys alkuperäisen suunnitelman päivittämisestä ja vaihtelevien olosuhteiden hallinnasta. Projektissa on kuitenkin useampia osatehtäviä koskien riskienhallintaa, kuten riskien analysointi, riskilistan laatiminen, toimenpiteistä sopiminen ja seuranta. (Ruuska 1999, 166.) Projektisuunnitelma on systemaattisesti analysoitava ja riskit tunnistettava. Riskit voidaan luokitella arvioimalla niiden todennäköisyys ja merkitys. Näiden yhteisvaikutus ratkaisee riskin torjuntaan tehtävät toi-

menpiteet. (Pellin 2004, 202–203.) Riskejä on useita myös projektista riippuen. Huomioitavia riskejä ovat muun muassa:

- ✓ tekniset apuvälineet
- ✓ aikataulut
- ✓ taloudelliset asiat
- ✓ organisaatioasiat
- ✓ henkilöstöasiat
- ✓ viestintäasiat
- ✓ ulkopuoliset hankinnat ja niiden toimittajat
- ✓ asiakkaisiin liittyvät asiat
- ✓ ympäristötekijät
- ✓ sopimukset
- ✓ tuotevastuu. (Mts. 200.)

Riskien torjunnan suunnittelulla poistetaan syy-seuraus kierre. Kun syy riskiin poistetaan, seurauskin poistuu. Joka tapauksessa on hyvä varautua riskiin. Riskien valvonnassa laaditaan hallintasuunnitelma (Risk Management Plan), jossa riskit ryhmitellään ja niille nimetään vastuuhenkilöt. Riskien tarkistusajankohta on hyvä sopia samoin kuin toimenpiteet ja hälytinja järjestelmä riskin vuoksi. (Mts. 202, 205, 210.)

2.13 Projektin päättäminen



KUVIO 3. Projektin päättäminen

Projektin päättäminen, joka on kuvattu kuviossa 3, sisältää pulmia. Henkilöt saattavat siirtyä pois tehtävistään kun projekti on vielä kesken. Dokumenttien saattaminen

lopputuloksen tasalle voi jäädä unholaan samoin kuin henkilöstön tai asiakkaiden palkitseminen. Tuloksista ei tiedoteta tai projekti otetaan käyttöön keskeneräisenä. (Pellin 2004, 341.) Projekteissa tulee lähes poikkeuksetta kiire, joten loppuvaiheeseen on varattava aikaa, jottei ajanpuute vaikuta lopputuloksen laatuun. Projekti päättyy, kun kaikki sen tehtävät on toteutettu ja se on saavuttanut sille asetetut tavoitteensa ja kun kaikki vaadittavat dokumentit ja asiapaperit on hoidettu. Tämän jälkeen projekti päätetään ja projektiorganisaatio puretaan.

Projektin rakentamisprosessin materiaali on suositeltavaa taltioida myöhempää tarkastelua varten. (Ruuska 1999, 180.) Projekti on aina oppimisprosessi mistä saatavaa kokemusta on hyödynnettävä. Loppuraportin laatiminen auttaa jatkossa ja siihen on hyvä merkitä opitut asiat ja mitä olisi suositeltavaa tehdä ensi kerralla toisin. Siinä verrataan alun perin asetettuja tavoitteita lopputulokseen. (Ruuska 1999, 182.) Kun projekti on toteutettu, tekee työryhmä johdolle loppuraportin, joka sisältää esimerkiksi:

- ✓ yleisötapahtuman yleiskuvaus
- ✓ tapahtuman tavoitteet
- ✓ taloudelliset tavoitteet
- ✓ imagolliset tavoitteet
- ✓ tapahtuman ajallinen onnistuminen
- ✓ aikataulun toteutuminen
- ✓ henkilöstön käyttö
- ✓ tapahtuman taloudellinen onnistuminen
- ✓ kustannukset
- ✓ tuotto ja kate
- ✓ rahoitus
- ✓ lopullinen taloudellinen tulos
- ✓ projektiorganisaation toiminta
- ✓ johtoryhmän toiminta
- ✓ projektiryhmän toiminta
- ✓ alihankkijoiden toiminta
- ✓ tapahtumassa havaitut ongelmat

- ✓ tapahtuman arviointi
- ✓ muut selvitykset ja liitteet. (Juurakko ym. 2002, 30.)

Ylin johto ja yhteistyökumppanit arvioivat tapahtuman onnistumista, taloudelliset, imago tai muut asetetut tavoitteet ja niiden onnistuminen. Sponsoreiden saama näkyvyys ja muu hyöty on arvioitava tulevaisuutta varten. (Juurakko ym. 2002, 30.)

3 TOTTELEVAISUUSKOE JA SEN JÄRJESTÄMINEN

3.1 Historia ja tarkoitus

Suomeen tottelevaisuuskokeet rantautuivat vuonna 1965. Ensimmäinen virallinen tottelevaisuuskoe järjestettiin Hangon kaikkien rotujen näyttelyn yhteydessä vuonna 1968, tuolloin nimellä Seurakoirien tottelevaisuuskoe. Osallistumisoikeus laajennettiin kaikille roduille vuonna 1974. Sekarotuiset ja rekisteröimättömät koirat saivat osallistumisoikeuden vuonna 1996. (Pärssinen 2009, 13–15). Lajin toivat maahamme Börje Ehnberg ja Peggy Wasenus. Kokeella oli alkujaan tarkoitus mitata seurakoirien sosiaalisuutta ja perustottelevaisuutta. (Tottelevaisuuskokeen historia 2009.) Suomi on kuulunut FCI:hin (*Fédération Internationale Cynologique*) eli kansainväliseen koiranjalostusliittoon jo vuodesta 1935. Suomessa kilpaillaan ylimmässä luokassa FCI:n kansainvälisillä säännöillä. Tottelevaisuuskokeen säännöissä ja koeohjeissa (2009, 4) kerrotaan tottelevaisuuskokeiden tarkoitukseksi:

Koulutuksen tarkoitus on opettaa koiralle miellyttävää ja hallittua käyttäytymistä sekä koiran ohjaajalle oikeaa ja asiallista koiran käsittelytaitoa. Tottelevaisuuskokeella testataan koulutuksen tulosta eli koiran ja ohjaajan välistä yhteistyötä sekä koiralle opetetun käyttäytymisen tasoa. Koetoiminnan tavoitteena on myös lisätä tietoa koiran oppimiskyvystä sekä koulutuksen mahdollisuuksista koiran yhteiskuntakelpoisuuden parantamisessa. Lisäksi tavoitteena on eläinystävällisen ja terveen kilpailuhengen luominen sekä harrastuksen lisääminen.

3.2 Anominen ja esityöt

FCI myöntää kansainväliset tottelevaisuuskokeet. Kennelliiton hallitus myöntää valtakunnalliset mestaruuskilpailut, niiden valintakokeet ja maaottelut. Kennelpiirit myöntävät yleiset ja jäsenten väliset kokeet. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 5.) Viimeiseksi mainittuja järjestetään Suomessa eniten ja tämän työn ohjeistus koskettaa nimenomaan yleisiä tottelevaisuuskokeita.

Kokeiden toimeenpanoluvan anoo järjestävä yhdistys, jonka tulee olla Kennelliiton jäsen. Kokeen järjestelyistä huolehtii järjestävän yhdistyksen nimeämä koe-toimikunta. Kokeita saavat järjestää:

- ✓ Suomen Kennelliitto, eli Koiraharrastuksen- ja metsästysyhdistyksen kattoorganisaatio.
- ✓ Kennelpiirit, eli Suomen Kennelliiton alueorganisaatiot
- ✓ rotujärjestöt, eli valtakunnallinen Suomen Kennelliiton jäsenyhdistys, jonka liiton valtuusto on hyväksynyt rotujärjestöksi
- ✓ Kennelpiirien jäsenyhdistykset
- ✓ rotua harrastavat yhdistykset

Kokeet on anottava Kennelliiton määräaikaisilmoitusten mukaisesti. Erikoisvoittajaluokka voidaan anoa kansainväliseksi kokeeksi. (Mts. 6.) Taulukossa on nähtävillä tottelevaisuuskokeiden anomusaikataulu, joka on laadittu Kennelliiton määräaikaisilmoituksen mukaan:

TAULUKKO 3. Anomusaikataulu.

Kokeen pitoaika	Anomus Kennelpiirillä viimeistään	Ilmoitus Kennelliitossa viimeistään
1.1.–30.4	31.8	30.9
1.5.–31.7	31.12	31.1
1.8.–31.12	31.3	30.4

Keski-Suomen Kennelpiirin tottelevaisuuskoevastaava ja tottelevaisuuskokeiden ylituomari Mauri Pehkosen mukaan kokeen järjestäminen vaatii luotettavaa ja halukasta väkeä talkootyöhön. Anomisvaiheessa on hyvä varmistaa, että järjestelyissä on vähintään minimimäärä väkeä ja mielellään ylimääräisiäkin, koska aina tulee yllätyksiä. Koetta anottaessa varmistetaan kennelpiirin tottelevaisuuskoevastaavalta, onko saman kennelpiirin alueella muita kokeita. Jatkossa tottelevaisuuskoejaostolla tulee olemaan oma Internet-palsta, josta koejärjestäjät näkevät, missä kokeita järjestetään

ja milloin. Näin päällekkäiset kokeet vältetään, koska harrastajapohja ei riitä monen kokeen järjestämiseen samana päivänä. Näin voidaan siis ottaa huomioon myös naapuripiirit. (Pehkonen 2009.) Koeanomukseen (liite 1) vaadittavat tiedot kokeen järjestämisestä ovat ensimmäinen askel tottelevaisuuskokeen järjestämisessä.



KUVIO 4. Koeanomuksen kulkureitti

Anomus osoitetaan aina sen kennelpiirin hallitukselle, jonka alueella koe järjestetään. Kennelpiiri toimittaa myöntämistään virallisista kokeista listan Kennelliiton määräaikaismoitusten mukaisesti julkaistavaksi Koiramme-lehdessä (Kennelliiton virallinen julkaisu). Kokeen järjestäjä voi omatoimisesti tiedottaa kokeesta muillakin tavoin. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 7.)

Tottelevaisuuskokeen anomisessa käytetään Kennelliiton koe- ja kurssianomuslomaketta (Liite 1) ja Kennelliiton määräaikaismoitusten aikatauluja sekä noudatetaan tottelevaisuuskokeen sääntöjä. Kokeen järjestäjä vastaa kokeen toteuttamisesta ja taloudesta. Päteviä toimihenkilöitä on oltava riittävästi vastaamassa kokeen järjestelyistä. Järjestäjän on tehtävä tarvittavat ilmoitukset ja lupa-anomukset sekä tiedotettava koepaikalla lähimmän päivystysvuorossa olevan eläinlääkärin yhteystiedot. Ko-

keesta voi tiedottaa säännöissä määrätyn menettelyn lisäksi haluamallaan tavalla.
(Mts. 15.)

Kokeen järjestämisessä noudatetaan tottelevaisuuskokeen tämänhetkistä koeohjetta. Tuomarin tulee olla Kennelliiton pätevimä tottelevaisuuskokeen ylituomari. Hänen työskentelyaikansa on korkeintaan 6 tuntia päivässä. Arvostelun tarkemmasta aikataulusta ja koiramääristä sovitaan tuomarin kanssa. Jos koeluokissa on paljon osallistujia ja joudutaan käyttämään useampaa tuomaria, jaetaan liikkeet tuomareiden kesken. Ylituomari arvostelee kuitenkin korkeimman luokan. Koetoimitsija vastaa kokeen sääntöjen mukaisesta järjestelystä. Liikkeenohjaajaa suositellaan käytettäväksi alokas- ja avoimessa luokassa, ja häntä on käytettävä voittaja- ja erikoisvoittajaluokissa. (Mts. 7-8.)

Pehkosen (2009) mielestä koejärjestelyjen aluksi kannattaa varata avainhenkilöt ja heille varaihmiset. On hankalaa, jos viime hetkessä joutuu etsimään kehätoimitsijaa, liikkeenohjaajaa, tuomaria tai varatuomaria. Kennelliiton sääntöjen mukaan kokeissa tulisi olla varatuomari, mutta tottelevaisuuskokeissa on tullut tavaksi, ettei häntä liki koskaan kysytä. Järjestäjät luottavat yhden varatun tuomarin tuloon, mikä ei ehkä ole järkevää, koska tälläkin hetkellä tuomareista on välillä pulaa. Mistä tuomari saadaan, jos koe on lauantaina ja perjantaina saadaan tietää hänen olevan sairaalassa? (Pehkonen 2009.)

Kokeiden rajoittamisessa noudatetaan Kennelliiton kulloinkin voimassaolevaa ohjetta kokeiden rajoittamisesta. Koetta siirrettäessä tai sen perumisessa noudatetaan Kennelliiton kulloinkin voimassa olevaa ohjetta kokeiden ja kilpailujen ajankohdan siirrostä tai peruuttamisesta. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 6-7.)

Tottelevaisuuskokeeseen osallistumisoikeus on kaikilla 10 kuukautta täyttäneillä koirilla, jotka ovat tunnustusmerkitty. Erikoisvoittajaluokkaan osallistuakseen on koiran oltava vähintään 15 kuukauden ikäinen. Koira voi osallistua kokeessa yhteen luokkaan ja ohjaaja saa kilpailla yhdellä koiralla kussakin neljässä luokassa. (Mts. 4-5.)

Kokeisiin ei saa osallistua sairas koira, kiimainen narttu (poikkeuksena SM-kokeen erikoisvoittajaluokka ja Kennelliiton edustusjoukkueen valintakokeet), narttu 30 vuorokautta ennen synnytystä ja alle 42 vuorokautta synnytyksen jälkeen, tai tunnistusmerkitsemätön koira. Koiran pitää myös täyttää rokotus- ja typistysmääräykset ja voimassaolevat antidoping- määräykset. Koira ei saa olla vihainen ihmisille tai toisille koirille. Kansainväliseen tottelevaisuuskokeeseen osallistuvan koiran tulee olla palkittu ainakin kerran aikaisemmin maansa korkeimmassa tottelevaisuuskoeluokassa, joka on Suomessa erikoisvoittajaluokka. (Mts. 5.)

Ilmoittautuminen kokeeseen tapahtuu järjestäjän ilmoittamalla tavalla, esimerkiksi ilmoittautumislomakkeella (liite 2), määräaikana. Ilmoittautuneille tulee ilmoittaa kokeeseen pääsystä mahdollisimman pian ilmoittautumisajan päätyttyä. Järjestäjä voi ottaa myös jälki-ilmoittautumisia vastaan siihen asti, kunnes osallistujaluettelo on julkaistu tai aikataulut lähetetty. Jälki-ilmoittautumisesta voi periä kaksinkertaisen ilmoittautumismaksun. Koepäivänä koepaikalla ilmoitaudutaan järjestäjälle puoli tuntia ennen koeluokan alkamista. Kokeesta voidaan sulkea osanottajat, jotka eivät ole ilmoittautuneet tähän mennessä. Ilman pätevää syytä poissaololle osanottomaksua ei palauteta. Järjestäjä voi halutessaan julkaista osallistujaluettelon ilmoittautumisajan päätyttyä. (Mts. 8, 22)

Osallistumismaksun palautukseen oikeuttavat tapaukset ovat kokeen peruminen, ohjaajan sairastuminen (lääkärintodistus esitettävä), koiran sairastuminen tai kuoleminen (eläinlääkärintodistus esitettävä). Nartun kiima on myös palautukseen oikeuttava tilanne, jos kyseessä ei ole poikkeuskoe. Osallistumismaksu palautetaan, jos rajoitettuun kokeeseen on ilmoittautunut ylimääräisenä. Peruuttanut koirakko voidaan korvata toisella osanottomaksun maksaneella koirakolla. (Mts. 9.) Koeohjeessa ei mainita, onko järjestäjällä oikeus pidättää käsittelymaksu.

3.3 Koepöytäkirjat



KUVIO 5. Koepöytäkirjan kulkureitti

Tottelevaisuuskokeessa koirien ja ohjaajien suoritukset arvioidaan tuomarin toimesta numeroarvostelulla. Vastaavan koetoimitsijan tehtävänä on tarkastaa kaikki laskelmat, huolehtia, että tulokset on merkitty Kennelliiton koepöytäkirjalomakkeelle (liite 3) sekä koirakohtaisille arvostelulomakkeille, ja jättää koepöytäkirjalomakkeet kokeen ylituomarin tarkastettavaksi. Koepöytäkirjan kulkureitti on kuvattuna kuviossa 5. Ylituomari vahvistaa koepöytäkirjalomakkeet ja arvostelut nimikirjoituksellaan ja arvosteleva tuomari taas arvostelulomakkeet ja kilpailukirjaan merkityt tulokset. Kennelpiirille lähetetään tarkistettavaksi ylituomarin vahvistamat koepöytäkirjat sekä koirakohtaiset arvostelukaavakkeet viikon kuluessa kokeen päättymisestä. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 9-10.) Kennelpiiri lähettää koepöytäkirjan ja koirakohtaiset arvostelulomakkeet kahden viikon kuluessa Kennelliitolle (Määräaikaisilmoitukset 1997). Koirakohtaiset arvostelulomakkeet lähetetään myös rotujärjestölle (Koepöytäkirjan täyttöohje, 1).

Tottelevaisuuskokeen koepöytäkirjaan merkitään seuraavat tiedot: koetyyppi on 11 tottelevaisuuskokeet, koemuoto on 36 tottelevaisuuskoe ja lyhenne on TOKO. Muutoin koepöytäkirja täytetään koepöytäkirjan täyttöohjeen mukaisesti. Ensimmäisen

lomakkeen alareunaan merkitään, montako sivua koepöytäkirja käsittää. Jatkolomakkeet (liite 4) numeroidaan oikeaan yläkulmaan esimerkiksi 2/5 ja niin edelleen. Näin varmistetaan, että kaikki koetta koskevat koepöytäkirjat ovat tulleet perille Kennelliittoon. (Koepöytäkirjan täyttöohje, 3-4).

Tottelevaisuuskokeissa kaikki osallistuneet koirat saavat merkinnän kilpailukirjaan, myös keskeyttäneet ja hylätyt koirat. Arvosteleva tuomari vahvistaa merkinnän nimi- kirjoituksellaan. Kennelliiton koepöytäkirjalomakkeelle ja koirakohtaisille lomakkeille tulee merkitä tuomarin keskeyttäessä tai hylätessä koiran myös syy tuomioon. Tuomarin keskeyttäessä suorituksen, merkitään palkintotuloksen kohdalle (0) ja huomautussarakkeeseen teksti *keskeytettiin*. Ohjaajan keskeyttäessä, palkintotulos merkitään (-) ja huomautussarakkeeseen tulee teksti "*keskeytti*". (Koepöytäkirjan täyttöohje, 2) Arvosanat suorituksista ovat 0, 5, 5½, 6, 6½, 7, 7½, 8, 8½, 9, 9½ ja 10 (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 10).

3.4 Koeluokat ja palkinnot

Tottelevaisuuskoeluokat on kuvattu kuviossa 6. Tottelevaisuuskoeura alkaa alokasluokasta. Kun koira saavuttaa luokan 1. palkintoon oikeuttavan pistevaatumuksen (liite 5) on sillä oikeus siirtyä kilpailemaan seuraavassa luokassa. Koiran on siirryttävä seuraavaan luokkaan viimeistään, kun se on saavuttanut kolme kertaa 1. palkinnon luokassaan. Tällöin koira saa myös koulutustunnuksen, joka on luokasta riippuen joko TK1, TK2, TK3 tai TK4. Ylemmässä luokassa kilpaillut koira ei voi palata kilpailemaan alemmassa luokassa. Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 10.)



KUVIO 6. Koeluokat

Kuvio on koottu tottelevaisuuskokeen säännöistä ja koeohjeista 2009)

Koulutustunnukset ja mitalit jaetaan jokaisessa luokassa koiran saavuttaessa kolmannen 1. palkinnon kyseisessä luokassa (liite 5). Suomen tottelevaisuusvalionarvon (FIN TVA) määräytyy Kennelliiton valionarvosäännön mukaan. Koulutustunnus ja mitali jaetaan koiran saavuttaessa kolmannen 1. palkinnon kyseisessä luokassa. Esinepalkinto tai vastaava olisi varattava vähintään kolmelle parhaalle 1. palkinnon saaneelle koiralle. Tuomari voi halutessaan jakaa kunniapalkinnon 1. palkinnon saaneille koirille. Suosituksena on kuitenkin, että koira olisi saavuttanut 90 % maksimipistemäärästä. 1. palkinnon saavuttanut luokkavoittaja saa luokkavoittoruusukkeen (liite 6). (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 11–12, 16–17)

3.5 Koejärjestelyt ja tarvikkeet

Pehkosen (2009) mukaan yhden kehän koe vaatii kaksi kehätoimitsijaa ja heille mielellään apuhenkilön, joka yllättävässä tilanteessa pystyy auttamaan varsinaisia kehätoimitsijoita. Kolme henkilöä on vähimmäismäärä kehätyöskentelyyn, sen lisäksi on oltava liikkeenohjaaja ja tuomari. Jos henkilöitä on vähemmän kuin kolme, liikutaan veitsenterällä. Työntekijöitä saisi olla mieluiten neljästä viiteen, koska silloin voidaan palvella paremmin ja tarjota jotain ylimääristä. Osa järjestäjistä voi esimerkiksi pitää kanttiinia, jolloin heidän työnsä ei välttämättä koske itse koetta.

Kun työväkeä on tarpeeksi paljon, kokeen järjestämiseen tulee ryhtiä. Tällöin ihmisille tulee kokeeseen tullessaan turvallisuudentunne. Kun kaikki on kilpailijalle selvästi osoitettu, kuten ilmoittautumispaikan sijainti, ja työntekijät kulkevat järjestämässä ja kehä on ajoissa valmiina, kilpailijakin tuntee olonsa varmaksi. Jos työntekijöiden toiminta on kilpailijoille epäselvää samoin kuin ilmoittautuminen paikan päällä, osallistujille tulee epävarma olo, joka heijastuu koesuoritukseenkin. (Pehkonen 2009.)

Yksinkertaisinta on, jos yksi järjestäjistä on johtaja, joka delegoi tehtävät. Vastaava koetoimitsija hoitaa yleensä etukäteisviestinnän, mikä on erittäin tärkeää. Hän lähettää ajoissa kilpailijoiden kirjeet sekä tuomarin kirjeet. Koskaan ei pitäisi vain viime tipassa luottaa sähköposteihin. Vaikeita tilanteita ovat, kun puhelimen välityksellä joudutaan ohjeistamaan kilpailijaa koepaikalle, koska ohjeistus on ollut epäselvä. (Pehkonen 2009.)

Pehkosen (2009) mielestä viestinnän kautta saa julkisuutta ja voi tehdä enemmän yhteistyötä. Tällöin on mahdollisuus antaa palkintona yhteistyökumppaneiden tuotteita tai tuoda muuten esiin heidän toimintaansa. Kaikki tällainen on positiivista ja Pehkonen kannattaisikin voimakkaasti yhteistyökumppaneiden hankkimista. Kokeita järjestäessä ongelmana kuitenkin on piirijaoston mahdolliset aiemmat sopimukset eri sponsorien kanssa. Ne eivät pidä piirijaoston sponsorina toimimisesta, jos koepaikalla on eri yrityksen mainokset. Tämä on otettava huomioon ja tiedettävä, että näitä voi

käyttää hyväkseen koetta järjestettäessä. Toki yksi kerho tuntee sponsorinsa, mutta piirijaostolla voi olla myös kattojärjestö, jonka kautta sponsoreita on jo olemassa.

Koepaikalla on oltava voimassaolevat tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet sekä Kennelliiton yleiset kokeita ja kilpailuja koskevat säännöt ja ohjeet. Lomakkeiden ja tarvikkeiden on oltava voimassa olevan koeohjeen mukaiset. Koe alkaa puoli tuntia ennen ensimmäistä arvosteltavaa luokkaa ja koe katsotaan päättyneeksi tunnin kuluttua viimeisen luokan palkintojenjaosta. Arvostelulomakkeet on hyvä olla esitätetty ennen kokeen alkua, muutama ylimääräinen arvosteluloma on hyvä varata jokaiseen kilpailuluokkaan. Myös esitätetty koepöytäkirja ja sen jatkokappaleet on oltava koepaikalla. Koepaikalla on oltava kilpailukirjoja ja sääntökirjoja myytävänä osallistujille. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 12, 17.)

Aggressiivisen koiran toiminnasta on tehtävä merkintä koepöytäkirjan tuomarikerptomukseen ja siitä on tehtävä ilmoitus Kennelliitolle (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 13). Kokeesta vastaavan ylituomarin tai koetoimitsijan on tehtävä ilmoitus vihaisuuden vuoksi, jos koira tästä syystä on suljettu pois tai hylätty. Jos koira on koalueella tai sen välittömässä läheisyydessä hyökännyt tai käynyt kiinni ihmiseen tai toiseen koiraan tai käyttäytynyt muutoin uhkaavasti, ilmoituksen tekee ensisijaisesti se henkilö, joka itse tai jonka koira on joutunut edellä kuvatun käyttäytymisen kohteeksi. Toissijaisesti ilmoituksen voi tehdä koetoimikunnan jäsen, vastaava koetoimitsija tai kokeen eläinlääkäri. Koetoimikunnan velvollisuutena on pitää ilmoituslomakkeita saatavilla koepaikalla sekä heti kokeen päätyttyä toimittaa ilmoitukset Kennelliittoon. Ilmoitus laaditaan Kennelliiton vahvistamalle lomakkeelle, jonka ilmoituksen tekijä varmentaa allekirjoituksellaan. (Koiran käyttäytymisestä kokeissa tehtävät ilmoitukset, niiden käsittely ja seuraamukset 2008, 1)

Valituksissa ja erimielisyystilanteissa noudatetaan Kennelliiton kulloinkin voimassa olevaa muutoksenhakuohjetta. Sääntöjen mukaisesta arvostelusta ei voi valittaa. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 14.) Erimielisyyksistä on ilmoitettava ennen kokeen päättymistä Kennelliiton lomakkeella tapahtumasta vastaavalle tuomarille tai vastaavalle ylituomarille. Tämän on erimielisyyteen perehdyttyään py-

rittävä saamaan asia heti ratkaistuksi. Kokeiden osalta ylituomarin on esitettävä valitusmenettelykäytäntö valittajalle. (Muutoksenhaku 2006, 1.)

Tottelevaisuuskokeissa noudatetaan tottelevaisuuskokeiden sääntöjä ja koeohjeita. Tottelevaisuuskokeen säännöt on hyväksytty Kennelliiton valtuustossa 31.5.2008. Tottelevaisuuskokeen koeohjeet on hyväksytty Kennelliiton koe- ja kilpailutoimikunnassa 5.8.2008 ja saatettu Kennelliiton hallitukselle tiedoksi 16.10.2008. Koeohjeet ovat olleet tällaisina voimassa 1.1.2009 lähtien, ja ne sisältävät ohjeet tottelevaisuuskokeen järjestämiseksi sekä tottelevaisuuskokeen liikkeet, suoritus- ja arvosteluohjeet. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009,15)

Koetta järjestettäessä rajoittava tekijä on tilojen saaminen. Toko- jaostoilla ei ole lajina varaa maksaa tiloista. Kehäkokoja suurennetaan ajatellen isoja kisoja, vaikka harrastustoiminta loppujenlopuksi perustuu pieniin kokeisiin. 1200 neliömetrin kehää ei kuitenkaan pystytä järjestämään kustannuksiltaan järkevästi. Liukkaat ja polttavat pohjat on hyvä ottaa huomioon, koska ne ovat koiralle hankalia suorittaa. Pehkonen (2009) toteaaakin, että Keski-Suomessa on hyvin vähän sisäkokeita tilanpuutteen vuoksi, ja niitä saisi olla enemmän. (Pehkonen 2009.)

Ulkokokeissa on otettava keli huomioon, mutta sisäkokeissa sillä ei ole väliä. Ulkona on varauduttava toimihenkilöiden kuivana pitämiseen. Samoin kaavakkeet ovat vesiherkkiä. Kilpailijoillekin olisi syytä olla jokin paikka sateen pitämiseen. Hankalaksi menee, jos kisaajat odottavat autoissa vuoroaan koko päivän. Joskus ongelmaksi voi muodostua saniteettitilojen järjestyminen, jos lähellä ei ole esimerkiksi huoltoasemaa tai muuta paikkaa. (Pehkonen 2009.)

Ympäristötekijät voivat aiheuttaa ongelmatilanteita. Vaikka käytössä olisi hyvä kenttä ja rauhallinen paikka, lähellä voi pamahtaa auto, juna voi mennä ohitse tai tulla muita yllättäviä tilanteita, kuten kovia ääniä ylilentävästä lentokoneesta tai laukauksista. Nämä aiheuttavat joskus voimakasta häiriötä. Kokeelle voi olla varattuna myös vain tietty ala kentästä ja vieressä voi olla esimerkiksi jalkapallo-ottelu. Jos on varattu tietty ala, ei viereisellä kentällä voida kieltää ihmisiä olemasta ja tekemästä. Piilojen jär-

jestämisessä on huomioitava, ettei niitä järjestetä liian kauaksi koekehästä, kuten tien taakse. Kokeet eivät saisi olla vilkkaasti liikennöityjen teiden lähellä, etteivät koirat joudu mahdollisesti kehästä poistuessaan hengenvaaraan. (Pehkonen 2009.)

Kesä- ja talvikokeet eroavat toisistaan vain, jos keli tuo ongelmia ulkona. Talvella ei ole oikein hyväksyttävää järjestää koetta ulkona, koska lumipohjaa ei mielellään hyväksytä kehäpohjaksi. Säännöissä määritellään, että asfalttia ei mainita, koska se voi olla kesähelteellä kuuma. On siis tuomari päätettävissä hyväksytäänkö sitä koealustaksi vai ei. Nurmikentällä tai heinikolla pitää alustan olla sellainen, että esimerkiksi tunnistusnoutokapulat näkyvät. Olisi hyvä, jos kokeita järjestettäisiin erilaisissa tilanteissa. (Pehkonen 2009.)

Arvostelukehän vähimmäiskoko on noin 20 metriä kertaa 30 metriä alokas- ja avoimessa luokassa. Muissa luokissa on suosituksena hieman suurempi kehä. Ulkona järjestettävissä kokeissa kehän tulee olla kooltaan vähintään 25 metriä kertaa 40 metriä ja se tulee rajata selvästi niin, että koiran on kuitenkin mahdollista poistua kehästä. Kehäpohjan on oltava riittävän tasainen, jotta koirat ja ohjaajat voivat liikkua vaivatta. Ylituomari tarkastaa kehän ja suoritukseen liittyvät järjestelyt ennen kokeen alkua. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 16). Kehä saisi olla lähes tuntia ennen kokeen alkua valmiina. Kilpailijoiden tulee olla paikalla puoli tuntia aikaisemmin ja silloin kehän puhtaana pito voi osoittautua ongelmaksi, jos kehää ei ole selvästi merkitty. Lähtökohtana on, että järjestämishjeiden mukaan kehä on puhdas, mutta emme voi olettaa, että ihmiset pysyvät kehän ulkopuolella, jos sitä ei ole rajattu. (Pehkonen 2009.)

Noutoesineet ovat välttämättömiä koesuorituksissa (liite 7). Erilaisia noutoja on useita, joista osassa koira noutaa joko puisen tai metallisen esineen näön, ohjauksen tai hajun perusteella. Noutoesineistä tunnistusnoutopalikat ovat kertakäyttöisiä, ja niiden säilytykseen on koejärjestäjän kiinnitettävä erityistä huomiota. Tunnistusnoutokapulan koira noutaa hajuaistia käyttäen, joten ne eivät saa olla käytettyjä. Koska koiria on erikokoisia, on noutoesineitä myös oltava koepaikalla kolmea eri kokoa.

Rikkoutumisen varalle tulee varata ylimääräisiä noutoesineitä (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 18).

Hyppyesteen on oltava umpinainen ja korkeuden säädettävissä 5-10cm välein (liite 8). Esteessä ei tule olla siivekkeitä ja se tuodaan kehään kokeen alkaessa. Kauko-ohjauksessa käytettävä näyttötaulu (liite 9) voi olla järjestäjän parhaaksi näkemällä tavalla suunniteltu, kunhan se on liikkeenohjaajalle helppo käyttää ja se on ohjaajalle selkeä lukea ja noudattaa. Useissa liikeosioissa vaaditaan suorituspaikkamerkit (liite 9). Merkkien on oltava noin 15 cm korkeita ja alustasta selvästi erottuvia. (Mts. 19–20.)

Ruutu- osasuorituksessa käytettävä neliö on merkittävä alustan vaatimalla tavalla. Sen ulkoreunat voidaan merkitä esimerkiksi kalkilla, nauhalla tai teipillä. Nauhan on oltava kiinnitettyä alustaan esimerkiksi naulauslevykeillä. Ruudun sijoittelu ja merkitseminen on suunniteltava ennen kokeen alkua (liite 10). Paikalla makaaminen ja istuminen liikkeissä ohjaajat poistuvat koekehästä koirien näkymättömiin, poikkeuksena alokasluokka, jossa ohjaajat ovat koirien näkyvillä. Ohjaajille tulee varata näkösuoja, jonka takana voi olla kerralla 3–6 ohjaajaa koirilta kokonaan näkymättömissä. (Mts. 19–21.)

Kun lupa tilojen, esimerkiksi kentän, käyttöön on pyydetty, ehtona paikan saamisesta on jälkien siivous kokeen jälkeen. Yleissilmäys läpi kentän ja sen ympäristön, kun koe loppuu, sekä jälkien korjaaminen on vähintään, mitä voidaan tehdä. Jos kokeen järjestäjä huomaa, että koepaikalla käy tilanantaja tai -edustaja, olisi tärkeää, että joku järjestäjistä menee juttelemaan ja ottaa kontaktia. Kokeen jälkeen järjestäjän on hyvä ottaa yhteyttä koepaikan antajaan ja käydä läpi, että kaikki sujui sopimuksen mukaan. Jos jotain on tapahtunut, annetaan mahdollisuus huomauttaa ongelmasta, jolloin voidaan jollain tavalla yrittää hyvittää se. Jos ei oteta yhteyttä ollenkaan, jää siitä helposti huono maku suuhun kummallekin osapuolelle. Tärkeää on tällaisten muistaminen, ja tilojen ollessa yksityiseltä on helppo antaa joku pieni huomio, joka on paljon tärkeämpi kuin tuomarin lahja. (Pehkonen 2009.)

Pehkonen (2009) muistuttaa, että koejärjestäjä ja työntekijät muodostavat ryhmän, ja tuomari on yksi porukasta eikä mikään kuningas. Hän on vastuhenkilö, jonka tuomarikortti on kyseessä, kun koetta järjestetään. Onkin aina positiivista, jos tuomarilta kysytään epäselvissä tapauksissa neuvoa. Puhelimessa etukäteen jutellessa tullaan jo tutuiksi, ja kun mennään koepaikalle, on järjestäjien välillä välitön ilmapiiri jo valmiiksi. Tuomarillekaan ei tule punaisen maton olotilaa, kun järjestäjät uskaltavat jutella hänen kanssaan. Tämä heijastuu koko kokeeseen. Pehkonen kannattaakin sitä, että kokeissa olisi aina miellyttävä ilmapiiri. Lisäksi tuomarin tulisi saada hänen mukaansa etukäteen hieman tietoa, minne on menossa ja millainen koejärjestäjien kokemus kokeen järjestämisestä on. Ei ole häpeä järjestää ensimmäistä koetta. Tärkeintä on, ettei esiinnytä enemmän asiantuntijoina kuin mitä ollaan. Netti on hyvä apuväline tiedotuksessa, mutta myös karhunpalvelija. Sen kautta lähtevät virheetkin, jotka pitäisi nopeasti saada korjatuksi. (Pehkonen 2009.)

Onnistuneen tottelevaisuuskokeen salaisuus on hyvin hoidettu etukäteistiedotus kaikille ja hyvän ilmapiirin luominen ystävällisellä käytöksellä. Kun kaikki järjestäjät ovat hyvissä ajoin paikalla, ihmisten vastaanotto eli kilpailijoiden ilmoittautuminen on merkitty selkeästi ja kehät on asiallisesti asiallisella kentällä, luodaan onnistunut koe. Kokeen onnistumiseen vaikuttaa myös, että kehätoimitsijat osaavat tehtävänsä ja tuomari ja liikkeenohjaaja ovat molemmat ajoissa ja ovat ehtineet keskenään selvittää tarpeelliset asiat ja ajattelevat samalla tavoin. Kaikki nämä vaikuttavat niin tuomarin, järjestäjien kuin myös osallistujien mielialaan tottelevaisuuskokeen aikana. Hyvä ja luottavainen tunne sekä varma ja positiivinen asenne tulevat väkisin esiin ja vaikuttavat jokaisen käytökseenkin, vaikka eivät ehkä näykään koirakoiden pisteissä. (Pehkonen 2009.)

4 PROJEKTILUONTEISEN TOTTELEVAISUUSKOKEEN JÄRJESTÄMINEN

Tottelevaisuuskokeen järjestämistä ei käsitellä kirjallisuudessa juuri lainkaan. Silti tapahtuma sekä järjestävä taho tarvitsevat toimiakseen jonkinlaisen tietopohjan. Tottelevaisuuskokeen järjestäminen on kuitenkin aina sisältänyt projektiluonteensa ja sen eri osa-alueet, mutta niistä ei ole muodostettu suoranaista yhtenäistä kokonaisuutta.

Tottelevaisuuskokeen suunnittelussa tehtävä toimintaidea vastaa yrityksen kehittämää liikeideaa. Tapahtuma tarvitsee myös organisaatorakenteen, budjetin ja rahoituksen, aivan kuten yrityskin. Ennen kaikkea niin tapahtumasta kuin yrityksestäkin löytyy ydintoiminto, joka tarvitsee ympärilleen toimivat tukipalvelut. Yritystoiminoissa näiden organisoinnin ja johtamisen tärkeys on jo tiedostettu, joten tapahtuman järjestämisessäkin niiden olennaista roolia ei voida sivuuttaa.

4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen tarkoituksena oli tunnistaa ja kuvata tottelevaisuuskokeen järjestämisen kulku, tarkastella sen toimivuutta ja tehdä tämän pohjalta ehdotuksia kokeen järjestämisen kehittämiseksi. Tutkimus aloitettiin selvittämällä tottelevaisuuskokeen järjestelyn kulkua. Onnistuneen tottelevaisuuskokeen järjestämistä selvitettiin haastatteleamalla ylituomari ja Keski-Suomen Kennelpiirin tottelevaisuuskoevastaavaa Mauri Pehkosta, sekä havainnoimalla useampaa tottelevaisuuskoetta. Työtehtävien selvitystyön jälkeen valittiin tapahtuman kannalta tärkeimmät työosuudet ja tarkasteltiin niitä myös teoreettisesta näkökulmasta.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen, joka on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa ja jossa aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tyypillistä, että kohde-

joukko valitaan tarkoituksenmukaisesti satunnaisotannan sijaan, tutkittavia tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkintaa sen mukaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa suositaan metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille. Tällaisia metodeja ovat muun muassa teemahaastattelu, osallistuva havainnointi ja ryhmähaastattelu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 160.).

Tässä tutkimuksessa metodeina käytettiin teemahaastattelua ja sen tukena osallistuvaa havainnointia. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat (Mts. 203). Tämän haastattelumenetelmän valintaa tuki, että haastateltavien määrä oli vähäinen ja haastatteluista saatuja tietoja pystyttiin täydentämään jälkikäteen.

Teemahaastattelun tukena käytetyllä osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitan tässä tutkimuksessa sitä, että osallistuvan havainnoinnin avulla muodostetaan yleiskuvaa erilaisista tottelevaisuuskokeista, jolloin se toimii pohjana ja tukena teemahaastattelulle. Käytännössä osallistuva havainnointi toteutettiin siten, että olin mukana vastaavan tapahtuman rakentamisessa sekä seuraamassa useampia tottelevaisuuskokeita tehden samalla muistiinpanoja tapahtuman toiminnoista.

Tapahtuman järjestämisen teorian läpikäynnin jälkeen käytiin lävitse tämän hetken tottelevaisuuskoevaatimukset Kennelliiton julkaisuista, sekä tottelevaisuuskoetuumarin Piritta Pärssisen julkaisemasta kirjasta. Valitsin Keski-Suomen Kennelpiirin tottelevaisuuskoevastaava Mauri Pehkosen teemahaastateltavaksi hänen pitkäaikaisen kokemuksensa vuoksi. Tämä haastattelu avasi kokeiden maailmaa toisesta näkökulmasta eli tuomarin osalta.

4.2 Tutkimuksen tulokset

Tottelevaisuuskokeen järjestäminen lähtee aina motivoituneista ihmisistä. Kun koetta aletaan järjestää, on tavoitteen oltava järkevä ja toteutettavissa resurssien puitteissa. Jos tavoitteet eivät ole realistiset tottelevaisuuskokeen järjestämisessä, niitä

ei voida saavuttaa. Koetta on esimerkiksi turha järjestää rahallisen voiton tavoittelomiseksi. Kokeen pääasia ovat kuitenkin onnistuneet koejärjestelyt. Tapahtuman oheistuotteiden poissaolo ei ole niin suuri rike kuin se, että järjestelyt kaatuvat mahdolluuteensa. Kun riskit tiedostetaan ja ne pyritään ehkäisemään, on kokeen onnistumismahdollisuus suurempi kuin, jos riskit laiminlyödään. Varmat resurssit, puhutaan sitten osaavasta henkilöstöstä, paikasta, välineistä tai ajasta, ovat aina ensimmäinen askel, kun tapahtumaa suunnitellaan.

Mahdollisuudet ja riskit tulee hyvin käsiteltyä SWOT- analyysin avulla. Tässä esimerkkinä yhdistys, joka on järjestämässä ensimmäistä tottelevaisuuskoettaan.

TAULUKKO 4. Esimerkki tottelevaisuuskokeen SWOT- analyysistä

	+	-
SISÄINEN YMPÄRISTÖ	VAHVUUDET <ul style="list-style-type: none"> - kysyntä suurta - yhdistyksen maine - innostunut henkilöstö - hyvät tilat 	HEIKKOUEDET <ul style="list-style-type: none"> - kannattavuusongelmat - kokematon henkilöstö - sisätilojen puute - välineistön ikä/määrä
ULKOINEN YMPÄRISTÖ	MAHDOLLISUUDET <ul style="list-style-type: none"> - järjestelyiden kehittyminen - laatu paranee - kasvava kysyntä - oheistuotteiden monipuolisuus - yhdistyksen maineen nosto 	UHAT <ul style="list-style-type: none"> - epäonnistuminen ja kassan romahdus - ympäristötekijät - yhdistyksen mielenkiinnon menettäminen - henkilöstön puute - tilojen saanti

Kun yhdistys järjestää ensimmäistä tottelevaisuuskoettaan tai kokeen pitkän järjestelytaun jälkeen, on motivoituneen henkilöstön mukaan saaminen tärkeää. Talkoo-

henki on korkea, kun järjestetään ensimmäistä kertaa ”omalla porukalla” koe, sillä se on arvokas asia ja kokemus. Henkilöstö voi olla innostunut, kun kokemusta kokeen järjestämisestä ei välttämättä ole vielä kenelläkään. Silloin aiempi käytännön kokemus kokeisiin osallistujana on henkilöstöllä suureksi avuksi. Kun henkilöstö on hyvin perehtynyt tehtäviinsä ja työtehtävien delegointi on onnistunut ja selkeä, on ilmapiirikin rento ja varma. Osallistuja huomaa kyllä, jos henkilöstö on pakotettu tehtäviin ja osaamattomuus paistaa lävitse. Asiakaspalvelutaidot ovat suuressa roolissa, kun katsotaan koetta kilpailijan näkökulmasta. Jos henkilöstö käyttäytyy ikävästi osallistujaa kohtaan, vaikuttaa se herkästi koko koesuoritukseen eikä kilpailija varmasti tule uudestaan saman järjestäjän kokeeseen. Jos tottelevaisuuskoe järjestetään paikkakunnalla, missä kokeita on normaalisti vähän, on kysyntä myös suuri.

Onnistunut aikataulut on hyvin järjestetyn tottelevaisuuskokeen merkki. Aikataulu alkaa jo toimihenkilöiden saatavuuden kartoittamisesta. Tarvittavat esivalmistelut on myös huomioitava aikataulussa, jolloin niiden edistymistä on helppo seurata eikä mikään asia pääse unohtumaan. Apuvälineet on hankittava koepaikalle ajoissa, esimerkiksi kynät, numerolaput, koirien tunnistusmerkinnän lukija, rahalipas, vaadittavat kaavakkeet esitäytettyinä, kilpailukirjat ja sääntökirjat sekä muut tarvikkeet. Kun nämä asiat ovat hoidossa, on koepäivänä enemmän henkilöstöresursseja, joita suunnata itse kokeen järjestämiseen, sujuvuuteen sekä asiakaspalvelutehtäviin.

Itse tottelevaisuuskokeen kulkuun voi olla vaikea vaikuttaa järjestelyillä, sillä kokeen aikataulu voi elää suuntaan tai toiseen järjestelyistä riippumattomista syistä. Aikataulu voi esimerkiksi viivästyä, koska osallistujien suoritukset voivat venyä esimerkiksi tuomarin arvioidessa suoritusta pidempään, erimielisyyksien sattuessa tai jos ympäristötekijöiden myötä kilpailijan suoritus uusitaan. Aikataulu voi myös aikaistua, jos kilpailija jättää suorituksensa kesken tai ei saavu paikalle laisinkaan. Aikataulua ei voida kuitenkaan varsinaisesti supistaa sovitusta, koska kilpailijoiden on oltava koepaikalla vasta puoli tuntia ennen koeluokkansa arvioitua alkamisaikaa.

Osallistujille lähetettävät koekirjeet antavat myös kilpailijalle mielikuvan tulevasta kokeesta. Jos kirje on asiallinen ja siitä löytyvät kaikki tarvittavat tiedot, tulee osallis-

tujalle heti turvallinen tunne. Toiset kilpailijat pitävät siitä, että osallistujalista sisältyy kirjeeseen. Tärkeintä ovat kuitenkin selkeät ajo-ohjeet, tarvittavat tiedot kahvilapalveluista ja saniteettitiloista, sekä hyvin laadittu aikataulu, jossa näkyy myös luokitainen osallistujamäärä. Kilpailukirjeen on myös tärkeää olla hyvissä ajoin kilpailijalla. Koejärjestäjän yhteystiedot kysymyksiä varten sisältyy toki kirjeeseen. Kokeen päätyttyä on hyvää asiakaspalvelua lähettää koetulokset ja kiitokset osallistujille sähköpostilla tai vaihtoehtoisesti ilmoittaa tulokset yhdistyksen Internet-sivuilla. Koetulosten eteenpäin lähettäminen nopeasti on myös osa tätä loppuprosessia. Tulokset tulevat lopulta esille Kennelliiton ylläpitämään KoiraNet- järjestelmään, joten niiden viipyminen kertoo siitä, ettei kaikkea ole hoidettu ajallaan.

Selkeän koekirjeen lisäksi on käytännöllistä ja kohteliasta merkitä ajoreitti opasteilla koepaikkaa lähestyttäessä. Parkkipaikka tulisi olla selvästi merkitty ja mahdollisimman lähellä koepaikkaa. Suotavaa olisivat myös varjopaikat kuumien kesäpäivien varalta kilpailijoiden ja koirien hyvinvoinnin kannalta.

Joidenkin yhdistysten vahvuuksina ovat toimivat tilat eli käytössä on sopiva kenttä, tosin sisätiloja ei mahdollisesti ole niin helposti saatavilla. Kun alue on tilava ja myös yleisön osa on otettu sääsuojissa huomioon, on ilmapiiri heti vapautuneempi. Yhdistys on voinut niittää mainetta valmiiksi jo muilla lajeilla ja niiden kilpailujärjestelyillä, joten osallistujilla voi olla tietty mielikuva yhdistyksen toiminnasta, mikä joko helpottaa tai luo painetta järjestäjille riippuen mielikuvasta. Heikkouksina voi olla välineistön puute. Kaikilta seuroilta, joissa tottelevaisuutta ei niin aktiivisesti harrasteta suurella joukolla, ei välttämättä löydy tarvittavaa määrää välineitä. Tällöin on toki mahdollisuus vuokrata myös toiselta seuralta välineistöä. Pahimmissa tapauksissa välineet voivat olla käyttökelvottomia eikä tilannetta huomata kuin vasta koesuorituksissa. Ennen kokeen alkua onkin käytävä kaikki välineet lävitse, noutokapuloiden on oltava ehjiä, tunnistusnoutokapuloiden käyttämättömiä ja esteen sen verran tukeva, ettei se varmasti lähde tuulen mukana liikkumaan. Myös kehänauhat saattavat aiheuttaa suurtakin häiriötä sääolosuhteiden myötä, jos niitä ei ole asianmukaisesti kiinnitetty. Merkkikartioiden on myös suositeltavaa olla maahan kiinnitettävää mallia.

Kun pienetkin asiat otetaan huomioon, on kokeen onnistuminen kaikin puolin huomattavasti lähempänä.

Tottelevaisuuskokeiden järjestämisen heikkoutena ovat aina kannattavuusongelmat. Tottelevaisuuskokeet eivät ole juurikaan tuottoisia yhdistykselle. Esinepalkintoja suunniteltaessa on hyvä ottaa huomioon kohderyhmä ja heidän arvostamansa asiat. Valitettavasti nykypäivän kokeissa esinepalkintojen arvo on laskenut mahdollisesti myös yhteistyökumppaneiden eli sponsoreiden vähäisen käytön vuoksi.

Tulevaisuuden mahdollisuuksia kokeen järjestämisen jälkeen ovat kokemuksen myötä tuleva järjestelyiden kehittyminen. Opitaan virheistä ja osataan seuraavalla kerralla hoitaa asiat taas paremmin. Näin ollen tarjontaakin voi monipuolistaa eli henkilöstöä saadaan irrotettua ja delegoitua myös muihin tehtäviin. Näin ollen tottelevaisuuskokeen laatu paranee, kun tarjontakin laajentuu. Voidaan huomioida asioita, jotka oli kokemattomuuden vuoksi järkevämpi jättää taka-alalle ensimmäisellä järjestyksellä. Jos koe on onnistunut, tulee kysyntä olemaan seuraavalla kerralla suurempaa. Hyvin järjestetty koe on takuvarma keino saada osallistujat ilmoittautumaan uudestaan. Samalla yhdistys niittää mainetta myös tottelevaisuuskokeiden järjestämisen saralla.

Uhat liittyvät enemmän järjestelyiden epäonnistumiseen. Ympäristötekijät, joihin on hankala vaikuttaa, voivat aiheuttaa harmia. Jos sää on huono, eikä osallistujia ole huomioitu tällaisen asian suhteen, saattavat he karttaa seuraavaa kertaa. Osallistumispaikka täytyy usein varata aiemmin, mutta se voi olla hankalaa, jos yhteyshenkilöä ei saada kiinni tai paikan varmistus on hankalaa. Myöhään saapunut koekirje voi aiheuttaa kilpailijoiden osalta turhia yhteydenottoja yhteyshenkilölle, joka voi olla muutoinkin vaikeasti tavoitettavissa. Koepaikalla ilmoittautumispisteen toimimattomuus aiheutuu usein myöhässä olevasta aikataulusta, kun ilmoittautumisia ei oteta vastaan. Aikataulun pettäessä siitä harvoin tiedotetaan kokeeseen osallistujille, vaikka juuri siitä pitäisi kilpailijoille asiakaspalveluhengen mukaisesti ilmoittaa heidän valmistautumistakin ajatellen. Henkilöstön huonotuulisuus tai osaamattomuus eli vähäinen perehtyminen vaadittaviin tehtäviin heijastuvat myös kokeen järjestämi-

seen. Koevälineiden tai koealustan soveltumattomuus voivat jättää huonon maun osallistujan suuhun, jolloin kilpailija ei palaa samalle koepaikalle. Uhkana on myös yhdistyksen tuen menettäminen, kun kannattavuus ei ole riittävä. Epäonnistunut koe ei myöskään innoita henkilöstöä talkoisiin seuraavan kokeen aikaan, jolloin koetta on mahdoton järjestää. Jos koepaikkaa ei laiteta asiallisesti kuntoon kokeen loputtua, ei tilojakaan välttämättä ole seuraavalla kerralla enää saatavilla. Tämän ehkäisemiseksi on tärkeää asettaa koepaikalle useita roskakoreja sekä jakaa kilpailijoille kakkapusseja. Vaikka jätösten kerääminen on kilpailijoiden vastuulla, vastuullinen järjestäjä tarkistaa myös koepaikan ympäristön siisteyden.

5 POHDINTA

Idea aiheeseen lähti omista kokemuksista. Olen ollut tottelevaisuuskokeissa katsojan, osallistujan ja järjestäjän rooleissa. Tottelevaisuuskokeiden järjestelyt ovat olleet aina enemmän tai vähemmän onnistuneita, eikä varsinaista yhtä linjaa ole. Kennelliitto antaa omat säädöksensä ja ohjeensa kokeen järjestäjälle, mutta ei vinkkejä siitä, kuinka kokeen suunnittelu ja toteutus olisi järkevin rakentaa. Aiheena tottelevaisuuskokeet ovat minulle hyvin tuttu asia. Kierrän paljon kokeita ympäri vuoden ja näkemystä erilaisiin järjestelytapoihin on havaittavissa juuri niin monia kuin on järjestelijöitäkin. Varmasti kaikilla on tärkeimpänä ajatuksena sujuva tottelevaisuuskoe, jonka päättyessä ovat osallistujat, toimihenkilöt ja yhdistys tyytyväisiä. Tässä työssä olen pyrkinyt ottamaan nämä kaikki näkökannat huomioon.

Minulta kysyttiin, kuinka tämä aihe tukee omaa ammatillista kehittymistäni, johon pystyin epäröimättä vastaamaan, että erinomaisesti. Opintoni ovat valmentaneet minua tarkastelemaan tilanteita kokonaisuuksina yksityiskohtia unohtamatta. Olen saanut valmiudet useista projektiluonteisista kursseista, joissa olemme ryhmätöinä toteuttaneet eri toimeksiantoja. On kyse ollut sitten palvelun hinnoittelusta, tapahtuman järjestämisestä, oheistapahtumien suunnittelusta tai brändin luomisesta, olen saanut niistä tukevan toimintavalmiuden lähestyä tämän tyyppisiä projekteja useammasta näkökulmasta. Saamani työkalut tukevat erinomaisesti tämän tyyppisen tapahtuman tai palvelun järjestämistä. Useiden tottelevaisuuskoekokemusten myötä minulle on noussut ihmetykseksi joidenkin järjestelyiden epäonnistuminen. Oli ilahduttavaa huomata, että minulla on ammatillinen valmius ja kyky vastata matkan varrella esille nousseisiin kysymyksiin tapahtuman järjestämisestä.

Työn edetessä suurimmaksi kehityskohdaksi paljastui riskien hallinta ja kokemuksen ja vakiintuneiden työtapojen puute. Tämä näkyy järjestäjien epävarmuutena ja aikataulujen venymisenä sekä ilmapiirin kiristymisenä. Ongelmatilanteiden esiintyessä järjestäjillä ei ole valmiuksia ratkaista ongelmatilannetta vaivatta ja aikataulun puitteissa. Tottelevaisuuskokeen järjestelmällisellä suunnittelulla olisivat nämä ongelmat ratkaistavissa. Suunnitteluvaiheessa henkilöstön kokemuksen kartoitus ja niiden mu-

kainen työtehtävien delegointi ja perehdytys vastuualueisiin toimii ratkaisuna kokemuksen puutteen paikkaamiselle. Mahdolliset riskit on kartoitettava jo suunnitteluvaiheessa ja niiden ehkäisy alkaa välittömästi. Koska yleinen mentaliteetti tottelevaisuuskokeen järjestämisestä on vain järjestää koetilanne kilpailijoille, sujuvuuden varmistaminen ja riskien hallinta jää usein liian vähälle huomiolle. Toivon, että tästä työstä olisi apua ensikertalaisille ja miksei kokeneemmillekin järjestäjille.

Opinnäytetyöni toivottavasti ratkaisee joitakin ongelmakohtia ja helpottaa uusien järjestäjien työtaakkaa antamalla toimivia apuvälineitä. Työssä käydään lävitse huomioon otettavia asioita kokeen järjestelyissä. Erityisen ilahduttavaksi koin Mauri Pehkosen haastattelun, jossa tuli esille paljon asioita, mitä en ollut tullut aikaisemmin ajatelleeksi koejärjestelyitä pohtiessani.

Tottelevaisuuskokeiden tulevaisuudennäkymä on valoisa. Niiden suosio on jatkuvassa kasvussa ja osallistujamäärät ovat nousussa. Tämä tuo jo itsessään oman haasteensa tottelevaisuuskokeiden järjestämiseen mikä näkyy jo nyt Etelä-Suomessa, jossa on jouduttu rajaamaan ilmoittautumisaikaa hyvinkin radikaalisti, koska kokeet täyttyivät välittömästi jopa puoli vuotta ennen koetta. Kilpailijat ovat kokeneita ja osaavat vaatia laatua myös koejärjestelyissä. Vuoden 2008 MM-kultamitalistijoukkue on Suomen maajoukkue, joten koulutus on Suomessa huipputasolla, mutta tottelevaisuuskokeiden järjestelyissä liikutaan vielä lapsenkengissä. On ilmiselvää, että asiassa on kehityttävä, koska tulevaisuudessa kokeet tulevat laajenemaan ja kokeiden markkinointi ja lisäpalvelut nousevat merkittävämpään rooliin.

Kaiken kaikkiaan olen tämän työn myötä päässyt vielä lähemmäksi minulle tärkeää harrastusta ja saanut uusia näkökulmia ja ajatusmalleja tottelevaisuuskokeita koskien. Olen oppinut kokonaisuuden hallinnasta ja projektin vaatimista osista valtavasti työni aikana. Jatkossa tutkisin aihetta vielä syvällisemmin asiakastyytyväisyyskyselyn kautta ja laatisin tottelevaisuuskoejärjestelyjä koskevan ohjekirjan, jolle varmasti olisi kysyntää. Voin varmasti hyödyntää osaamistani yhdistystoiminnassa jatkossakin.

LÄHTEET

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13.p., osin uud. p. Helsinki: Tammi

Juurakko, A., Kauhanen, J. & Kauhanen, V. 2002. Yleisö-tapahtuman suunnittelu ja toteutus. Vantaa: WSOY.

Koepöytäkirjan täyttöohje. 2009. Suomen Kennelliitto. Viitattu 12.6.2009. [Http://www.kennelliitto.fi](http://www.kennelliitto.fi), lomakkeet ja säännöt, kokeet ja kurssit, koepöytäkirjan täyttöohje.

Koiran käyttäytymisestä kokeissa tehtävät ilmoitukset, niiden käsittely ja seuraamukset. 2009. Suomen Kennelliitto. Viitattu 12.6.2009. [Http://www.kennelliitto.fi](http://www.kennelliitto.fi), lomakkeet ja säännöt, kokeet ja kurssit, koiran käyttäytymisestä kokeissa tehtävät ilmoitukset, niiden käsittely ja seuraamukset.

Lomakkeet. 2009. Suomen Kennelliitto. Viitattu 12.6.2009. [Http://www.kennelliitto.fi](http://www.kennelliitto.fi), lomakkeet ja säännöt, kokeet ja kurssit

Muutoksenhaku. 2008. Suomen Kennelliitto. Viitattu 12.6.2009. [Http://www.kennelliitto.fi](http://www.kennelliitto.fi), lomakkeet ja säännöt, kokeet ja kurssit, muutoksenhaku.

Määräaikaisilmoitukset. 2009. Suomen Kennelliitto. Viitattu 12.6.2009. [Http://www.kennelliitto.fi](http://www.kennelliitto.fi), lomakkeet ja säännöt, kokeet ja kurssit, määräaikaisilmoitukset.

Pehkonen, M. 2009. Keski-Suomen Kennelpiirin tottelevaisuuskoevastaava ja tottelevaisuuskokeiden ylituomari. Haastattelu 29.6.2009.

Pellin, R. 2004. Projektihallinnan käsikirja. 4. uud. p. Jyväskylä: Projektijohtaminen OY.

Pärssinen, P. 2009. Tottelevaisuuskoulutuksen perusteet. Helsinki: Books on Demand GmbH

Ruuska, K. 1999. Projekti hallintaan. 3 uud. p. Jyväskylä: Suomen Atk-kustannus Oy


Tottelevaisuuskokeen historia. 2009. Suomen Kennelliitto. Viitattu 12.6.2009. [Http://www.kennelliitto.fi](http://www.kennelliitto.fi), toiminta, kokeet, tottelevaisuuskokeet.

Tottelevaisuuskokeen säännöt ja ohjeet. 2009. Suomen Kennelliitto. Viitattu 12.6.2009. [Http://www.kennelliitto.fi](http://www.kennelliitto.fi), toiminta, kokeet, tottelevaisuuskokeet, säännöt, tottelevaisuuskokeen säännöt.

LIITTEET

Liite 1. Koe- ja kurssianomus

**SKL-FKK:n KOE JA KURSSIANOMUS
ANHÄLLAN OM PROV ELLER KURS**



Koe/Kurssi
ProvKurs _____

Aika _____

Tid _____

Päikka _____

Plats _____

KV INT	YL ALLM	Jäs. väl Med.	Risj. Begr.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			On Ja Ei tag

Lokaler - Klasser

NUO UKL	ALO NKL	AVO ÖKL	VOI SKL	EVL ELIT	LUT Asteet Grad	MINI <input type="checkbox"/>	MIDI <input type="checkbox"/>	MAXI <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

Järjestävän yhdistyksen nimi ja osoite
Arrangörföreningens namn och adress

Vastaava kokeilijasta, nimi ja osoite
Prov funktionär, namn och adress

Ylituomari / kurssin johtaja Överdomare / kursledare	Varas Suppleant
Osanottomaksu ja tili nro Deltagaravgift och konto nr	Ilmoittautumisaika päättyy Anmättningsdagens utgång
Vitarno / Ref. nr	

Ilmoittautumiset / budstelistat
Anmärningar / förlägningar

Rajoituksen peruste
Begränsat

Huomautukset
Anmärkingar

Anon. allekirjoitus
Anhållarens underskrift

Paikka ja aika - Plats och tid	Nimen selvitys - Förtydligande av namn
Kennelipin hyväksyntä Kennelstriktets godkännande	Rotujärjestön puolta Special Klubbens godkännande

Suomen Kennelitto - Finska Kennelklubben ry:n merkintä
Suomen Kennelitto - Finska Kennelklubben ry:s anteckningar

11/04 JT


(Lomakkeet 2009.)

Liite 2. Ilmoittautumislomake

	Suomen Kennelliitto- Finska Kennelklubben r.y.	ILMOITTAUTUMINEN – ANMÄLAN Agility-kilpailuun / Tottelevaisuuskokeeseen Till Agility-tävling / Lydnadsprov
	KOE - PROV	
Koepaikka ja -aika Ort och datum		Järjestäjän merkinnät / Ilm. nro Ifylls av arrangören / Anm.nr
Luokka / Klass	Agility Mini 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> Midi 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> Maxi 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/>	
	Hyppy Mini 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> Midi 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> Maxi 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/>	
	Toko Alo / Nkl <input type="checkbox"/> Avo / Ökl <input type="checkbox"/> Voi / Skl <input type="checkbox"/> Evt / Ekl <input type="checkbox"/>	
KOIRA - HUND		
Rotu / Ras	<input type="checkbox"/> Uros / Hanhund <input type="checkbox"/> Narttu / Tik	
Koiran titeli / Hundens titel		
Koiran nimi / Hundens namn	Kutsunimi Smeknamn	
Rekisterinumero / Reg. nummer	Syntymäaika / Födelsedag	
Tunnusmerkintä / ID märkning		
OMISTAJA - ÄGARE		
Nimi Namn	Puh./Tel. Sähköposti/E-post	
Osoite Adress	Kotikuusta Hemkom.	
OHJAAJA - LEDARE		
Nimi Namn	Puh. Tel.	
Osoite Adress		
YHDISTYS - FÖRENING		
LIITÄ MAKSUKUITTI TAI SEN JÄLJ. MUKAAN / BIFOGA KVITTOT ELLER KOPIA AV DET TILL ANMÄLNINGBLANKETTEN		
KUTSU KOKEESEEN LÄHETETÄÄN / INBJUDAN SKICKAS TILL <input type="checkbox"/> OMISTAJALLE / ÄGAREN <input type="checkbox"/> OHJAAJALLE / LEDAREN		
<p>Ilmoittautumiskavakkeen on oltava postitettu ja ilmoittautumismaksun maksettu viimeistään ilmoittautumispäivänä. Myöhästynyt ilmoittautuminen ei oteta vastaan. Tämä ilmoittautuminen on sitova. SKL-FKK:n sääntöjen mukaan ilmoittautuminen automaattisesti velvoittaa myös maksamaan ilmoittautumismaksun.</p> <p>Anmälan skall vara poststämplad och avgiften erlagd senast den dag anmälningstiden utgår. För sent inkommen anmälan mottages ej. Anmälan är bindande. Enligt SKL-FKK:s regler skall anmälningsavgiften alltid erläggas för anmäld hund.</p> <p>Vakuutan, että koira on rokotettu voimassa olevien määräysten mukaisesti. Sitoudun noudattamaan maan voimassa olevia koesäntöjä. Suostun siihen, että SKL-FKK ja rotuyhdistykset saavat julkaista koirani saaman tuloksen.</p> <p>Hunden är vaccinerad enligt gällande bestämmelser. Jag förbinder mig, att efterfölja i landet gällande provregler. Jag godtar, att SKL-FKK och rasföreningarna publicerar resultaten av min hund.</p>		
Allekirjoitus-Namnteckning	Päiväys-Datum	


(Lomakkeet 2009.)

Liite 3. Koepöytäkirja

 Suomen Kennelliitto-Finska Kennelklubben r.y. KAMREERINTE 8 02770 ESPOO KAMRERSVÄGEN 8 02770 ESBO	Täytä lomake koneella tai tekstaten		Jakelu: 1 KENNELLIITTO <input type="checkbox"/> 2 ROTUJÄRJESTÖ <input type="checkbox"/> 3 KENNELPIIRI <input type="checkbox"/> 4 JÄRJESTÄJÄ <input type="checkbox"/>	
	KOEPÖYTÄKIRJA		sivu /	
Kokeen järjestäjä		JÄRJESTÄJÄ TÄYTTÄÄ	KENNELLIITTO TÄYTTÄÄ	
		Kokeen tunnus	Kokeen n:o	
Kokeen järjestäjä				
Paikka			Aika	
Koemuoto		Kennelpiiri	Kennelpiirin nro	
Kokeen luonne <input type="checkbox"/> Yleinen <input type="checkbox"/> Kansainvälinen <input type="checkbox"/> Pajasmaa <input type="checkbox"/> Jäsentenvälinen <input type="checkbox"/> SM <input type="checkbox"/> Lumikelki				
Eää ja keli		1 pv.	2 pv.	
Lisätietoja (yhtuomarin kertomus)				
Vastaavan koetoimitsijan nimi ja jos nro.				
Tuomariharjoittelijoiden nimet:				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero	Tulos	Pisteet	Huomautuksia
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Kokeeseen osallistuneet kilpailijat eri luokissa seuraavasti:				
EVL	kpl, VOI	kpl, AVO	kpl, ALO	kpl, NUO
			kpl, Yht.	kpl
Yhtuomarin allekirjoitus				
Sihteerin nimi, osoite ja puh.nro päivisin				
Nimien selvitys numari				

(Lomakkeet 2009.)

Liite 4. Koepöytäkirjan jatkolomake

 SKL-FKK KOEPOYTÄKIRJAN JATKOLOMAKE		JÄRJESTÄJÄ TÄYTTÄÄ Kokeen tunnus		Jakelu: <input type="checkbox"/> 1. KENNELLIITTO <input type="checkbox"/> 2. ROTUJÄRJESTÖ <input type="checkbox"/> 3. KENNELPIIRI <input type="checkbox"/> 4. JÄRJESTÄJÄ
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero	Tulos	Pisteet	Huomautuksia
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				
Rotukoodi, koiran nimi	Rekisterinumero			
Omistajan nimi ja kotipaikka				

(Lomakkeet 2009.)

Liite 5. Palkinnot

Palkinnot✓ **Alokasluokan palkinnot:**

160–200 pistettä	I palkinto
140–alle 160 pistettä	II palkinto
100–alle 140 pistettä	III palkinto

✓ **Avoimen luokan palkinnot:**

160–200 pistettä	I palkinto
140–alle 160 pistettä	II palkinto
100–alle 140 pistettä	III palkinto

✓ **Voittajaluokan palkinnot:**

256–320 pistettä	I palkinto
224–alle 256 pistettä	II palkinto
192–alle 224 pistettä	III palkinto

✓ **Erikoisvoittajaluokan palkinnot:**

256–320 pistettä	I palkinto
224–alle 256 pistettä	II palkinto
192–alle 224 pistettä	III palkinto

- = ohjaaja keskeytti

0 = keskeytettiin tuomarin toimesta

Liite 6. Palkintotarvikkeet ja koulutusmitalit



- ✓ Musta-puna-keltainen ruusuke I palkinnon saaneille luokkavoittajille
- ✓ KV-kokeessa CACIOB ja vara-CACIOB ruusukkeet
- ✓ Kunniapalkintoesineet ja/tai -ruusukkeet

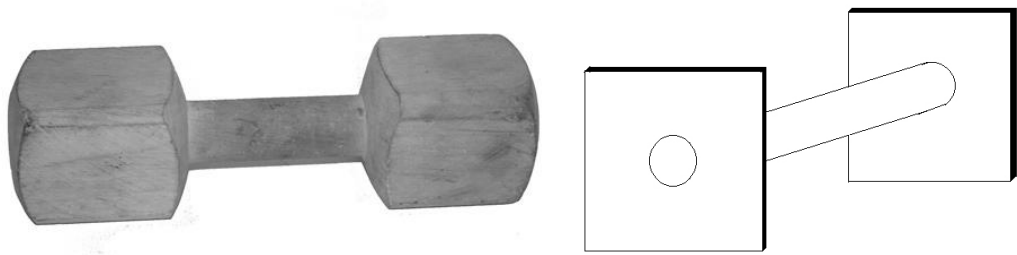
Koulutustunnusmitalit

- ✓ Alokasluokassa TK1 ja pronssinen mitali.
- ✓ Avoimessa luokassa TK2 ja hopeinen mitali.
- ✓ Voittajaluokassa TK3 ja kultainen mitali.
- ✓ Erikoisvoittajaluokassa TK4 ja kultainen mitali lehväkehysin.

Liite 7. Noutoesineet

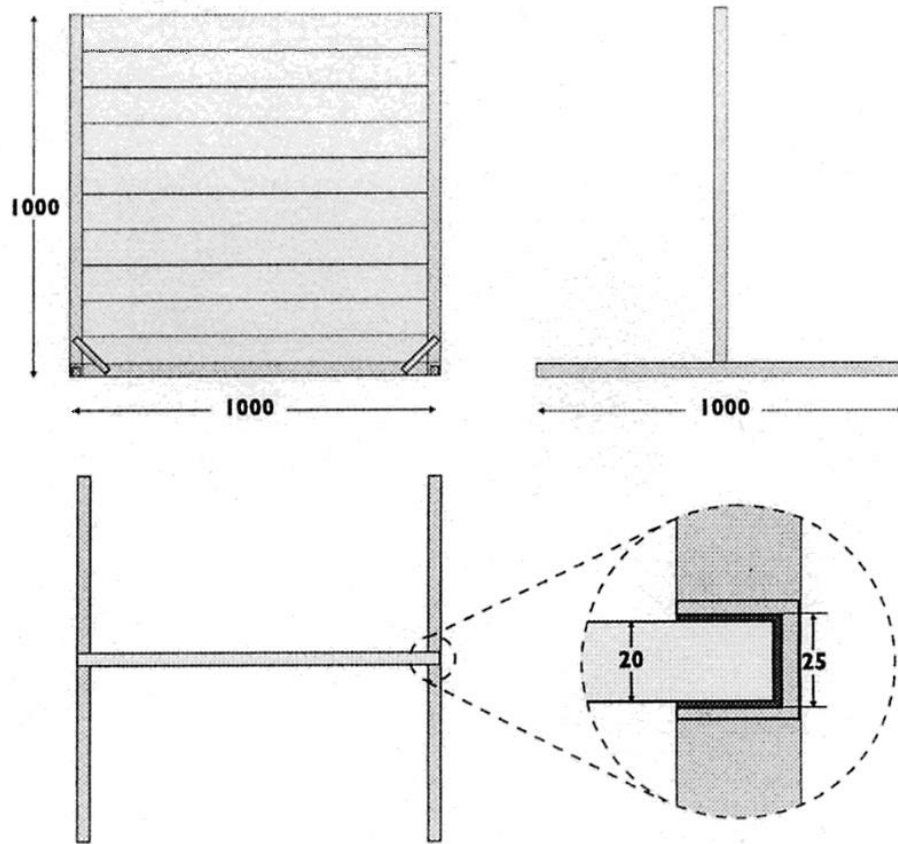
Luokka	Puinen (sorvattu noutoesine)	Metalliesineet, laipalliset	2 cm x 2 cm x 10 sm tunnustusnoutopalikat	Puiset, laipalliset tai sorvatut noutoesineet
ALO	-	-	-	-
AVO	3 erikokoista	-	-	-
VOI	3 erikokoista	3 erikokoista: -pieni -keskikokoinen -suuri Suurimman paino max. 200 g	6 x kilpailijoiden määrä	-
EVL	-	3 erikokoista -pieni -keskikokoinen -suuri Suurimman paino max. 200 g	6 x kilpailijoiden määrä	Kolme kolmen sarjaa erikokoisia: -pieniä (3 kpl) -keskikokoisia (3kpl) -suuria (3kpl) Suurimman paino max. 450 g

Puinen, sorvattu noutoesine ja ohjatun noudon kapula (puinen, laipallinen)



(Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 18–19)

Liite 8. Hyppyeste



(Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 19)

Liite 9. Kauko-ohjauksen näyttötaulu ja suorituspaikkamerkit

Käytetään esimerkiksi käännettävää näyttötaulua:

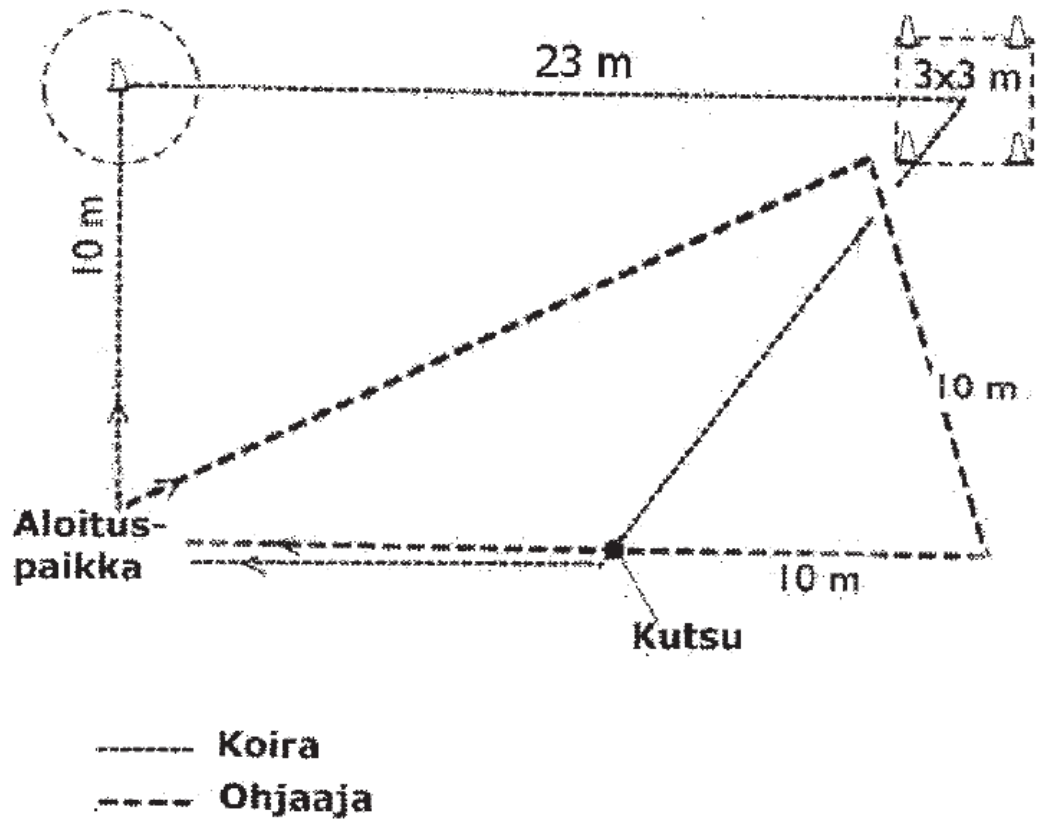


Suorituspaikkamerkit

- ✓ koko n. 15 cm
- ✓ Avoin luokka: luoksetulon merkit (3kpl)
- ✓ Voittajaluokka: luoksetulon merkit (4 kpl) ja ruutumerkit (4 + 1 kpl)
- ✓ Erikoisvoittajaluokka: neliökävelyn merkit (4 kpl), luoksetulon merkit (4 kpl), ruutumerkit (4+1+1 kpl) ja ohjatun noudon merkit (1+1 kpl)
- ✓ Tarpeen mukaan muitakin suorituspaikkoja voi merkitä merkeillä.

(Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 20)

Liite 10. Ruudun merkitseminen (VOI ja EVL)



Kuva ei ole mittakaavassa. (Tottelevaisuuskokeen säännöt ja koeohjeet 2009, 21)