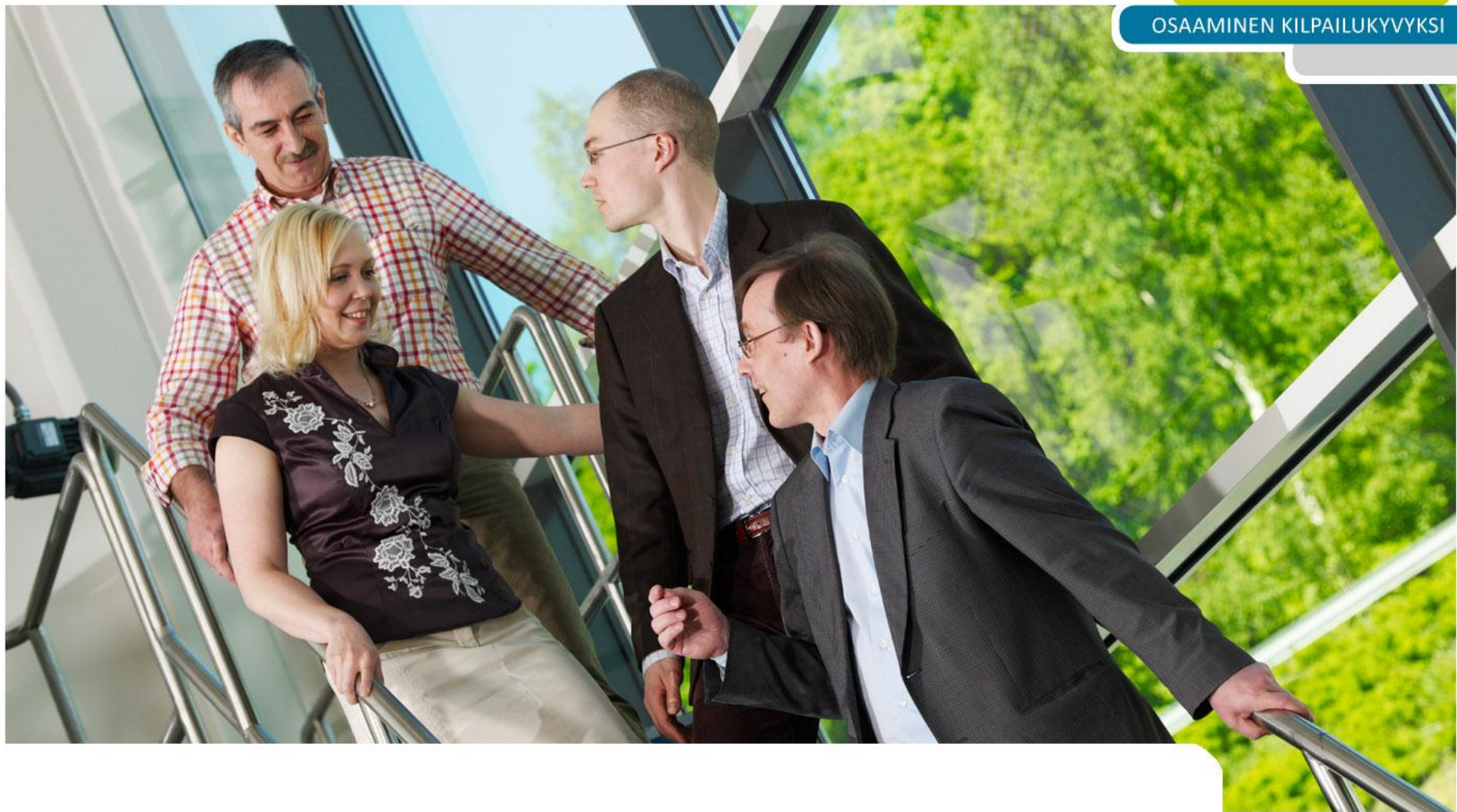




PROJEKTIN ORGANISOINTI

JOUNI HUOTARI JA PAAVO MOILANEN



POHDITTAVAKSI

- Millä tavoin projekti yleensä organisoidaan (ketä / mitä osapuolia projektiin kuuluu)?
- Mitkä ovat eri osapuolten vastuut ja tehtävät ja mitä valtuuksia osapuolilla on?



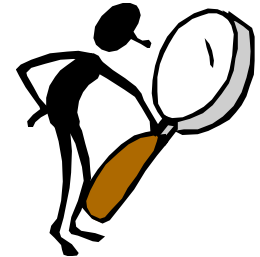
PROJEKTIEN ORGANISOINTI

- Projektit voivat vaihdella sisällöltään ja kooltaan huomattavasti, mikä vaikuttaa projektin organisointiin
- Suuret projektit jaetaan yleensä osaprojekteiksi
- Yhteistyöhankkeissa nimetään päävastuullinen sopijaosapuoli, jonka edustaja hoitaa projektipäällikön tehtävät



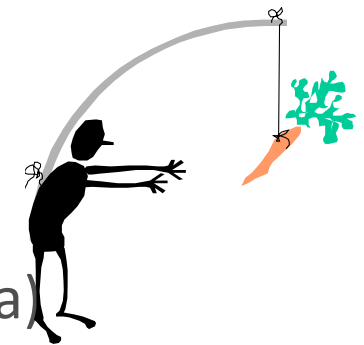
PROJEKTIN TYÖNJAKO

- Omistaja/asettaja ja ohjausryhmän pj
 - vastaa projektin hyötyjen toteutumisesta
- Ohjaus- eli johtoryhmä (OR)
 - koostuu yleensä tilaajan ja toimittajan edustajista ja projektipäälliköstä (-päälliköistä)
 - hyväksyy tehdyt suunnitelmat, valvoo etenemistä, tekee tai hankkii tarvittavat päätökset, tukee tarvittaessa ja vastaa kokonaisuunnistumisesta
 - kokoontuu n. kerran kuukaudessa tai harvemmin, esim. 4-6 kertaa vuoden aikana

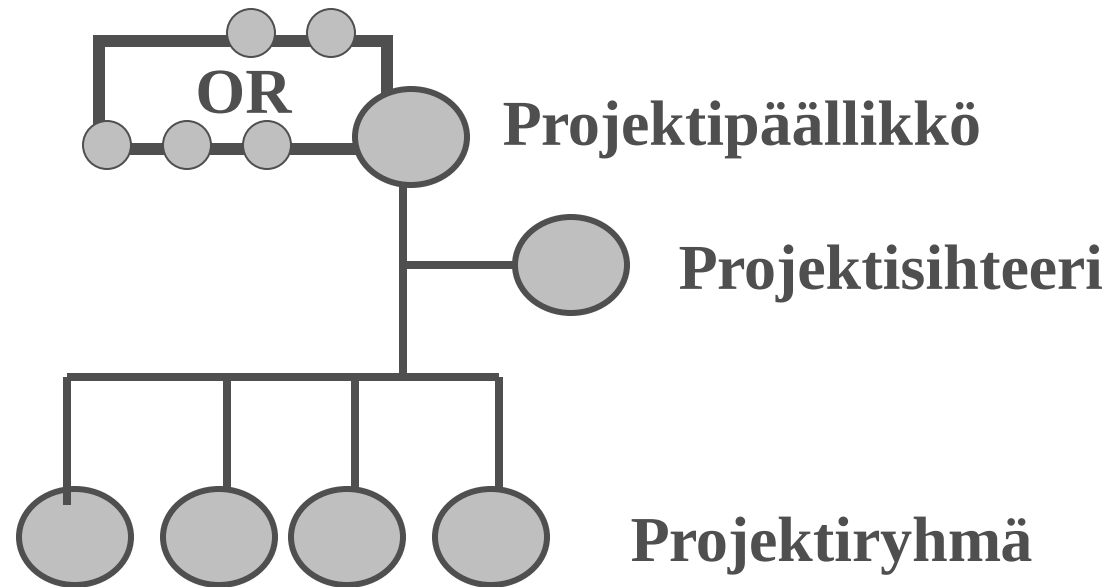


TYÖNJAKO (...JATKUU)

- Projektipäällikkö (PP)
 - “vastaava rak.mestari”, toteuttaja
 - valmentaja, kommunikoija, integraattori
- Projektiryhmä (PR)
 - varsinainen työrukkanen
 - tilaajalla/toimittajalla voi olla omansa
 - toimii PP:n johdolla sekä suunnittelijana että ennen kaikkea toteuttajana
 - keskeinen osaaminen (voi käyttää alihankkijoita)
- Loppukäyttäjät/asiakkaat (Otos)
 - edustaa tarpeita (tuotekehitys...pilotit)
 - kunkin käyttäjäryhmän edustaja mukaan

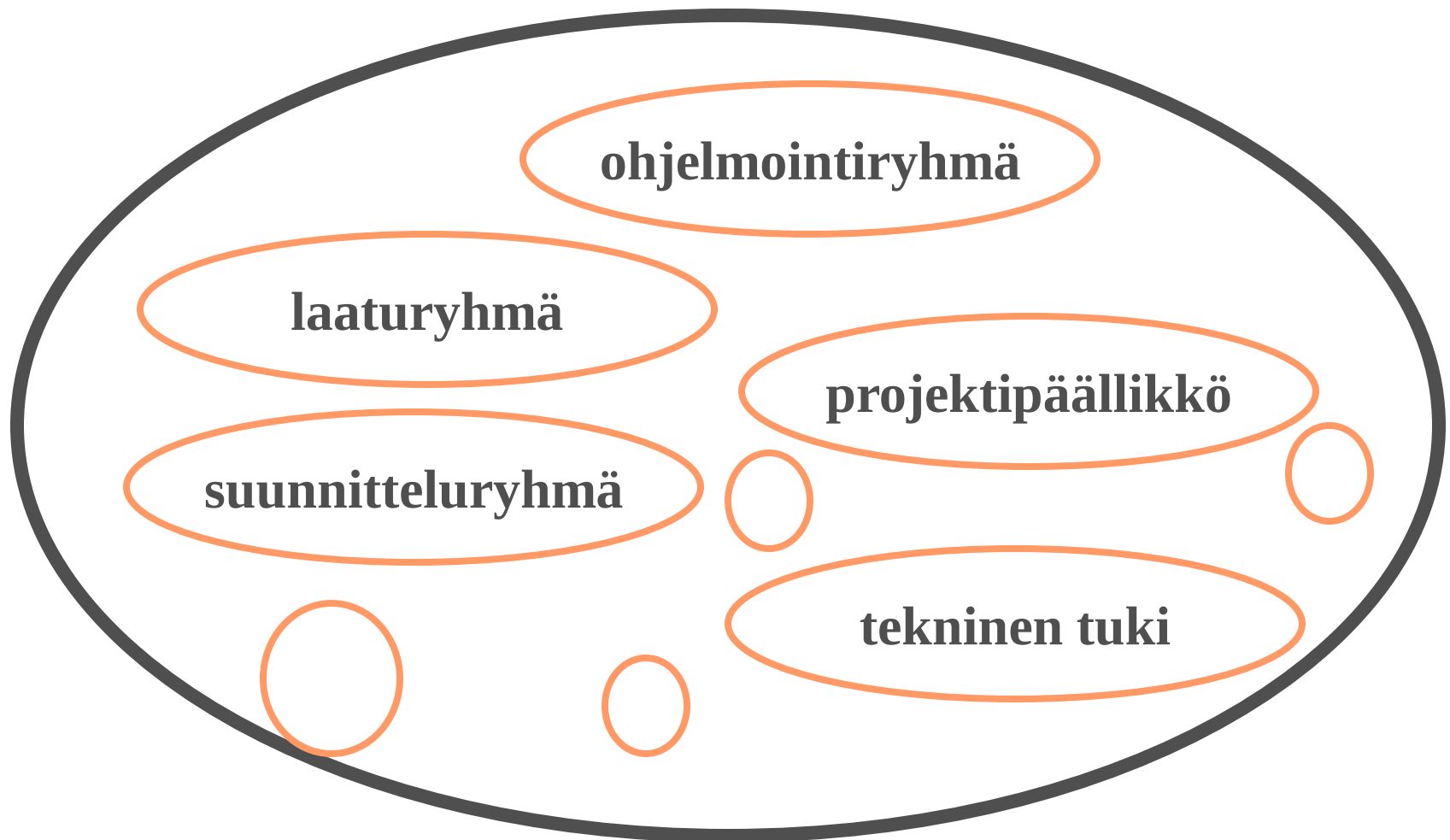


PROJEKTIORGANISAATION PERUSMALLI

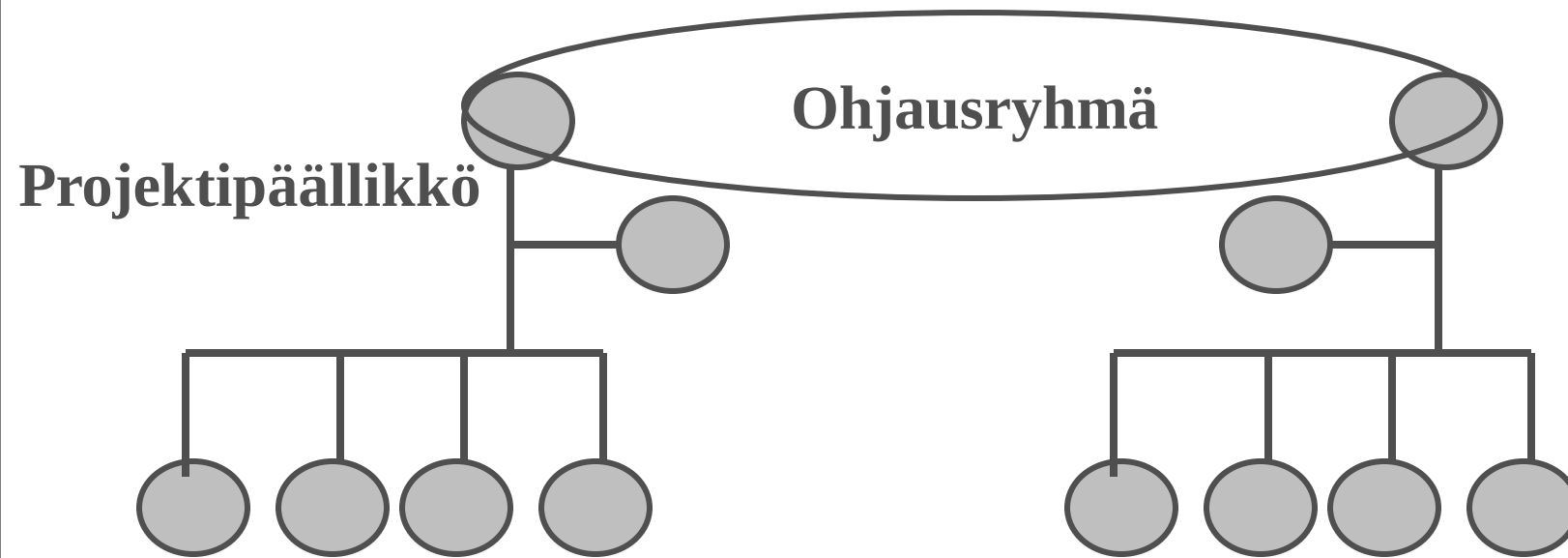


Yo. hierarkkinen malli antaa sen osittain erheellisen kuvan, että esimies-alaissuhteilla olisi projektitoiminnassa tärkeä osuus. **Projektissa korostuu ryhmätyö, jossa $1 + 1 > 2$**

PROJEKTIORGANISAATION SAAREKEMALLI



IT-PROJEKTIOORGANISAATIO



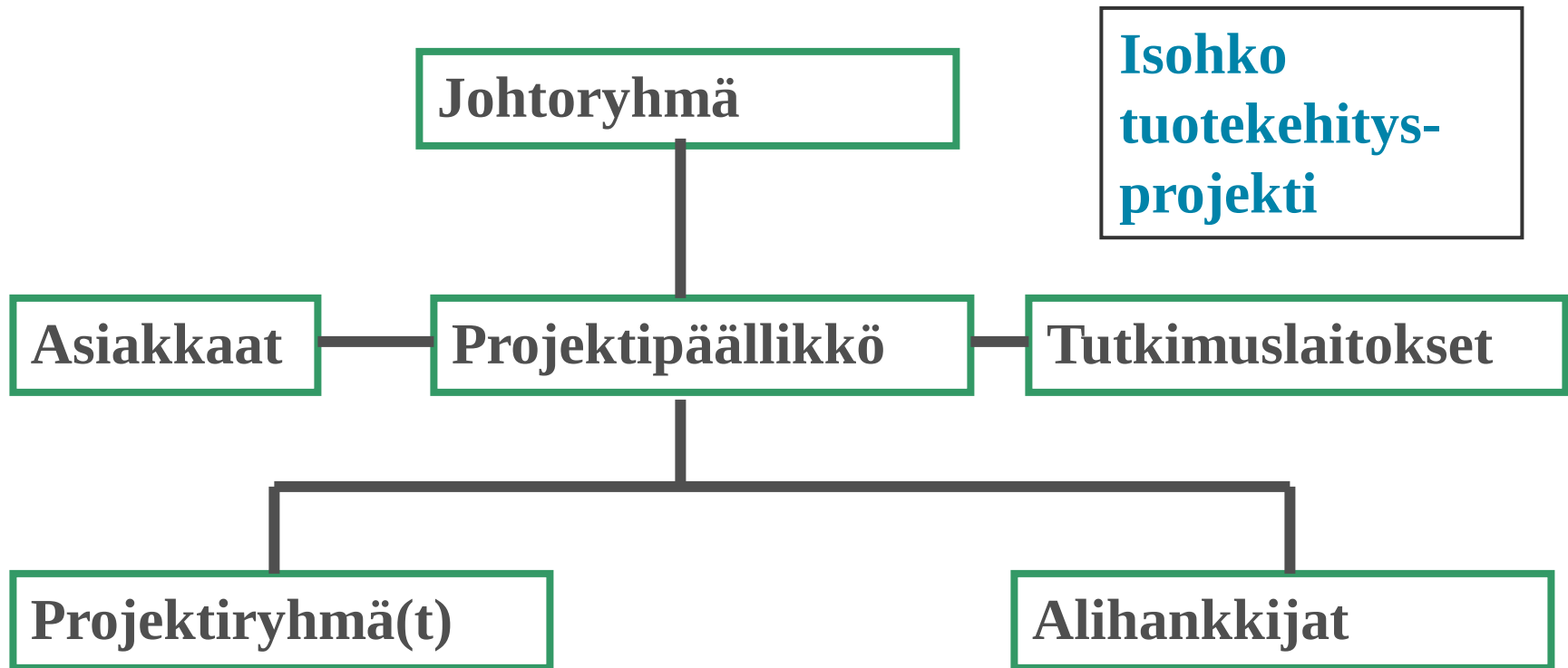
Käyttäjän projektiryhmä

- **loppukäyttäjiä !**

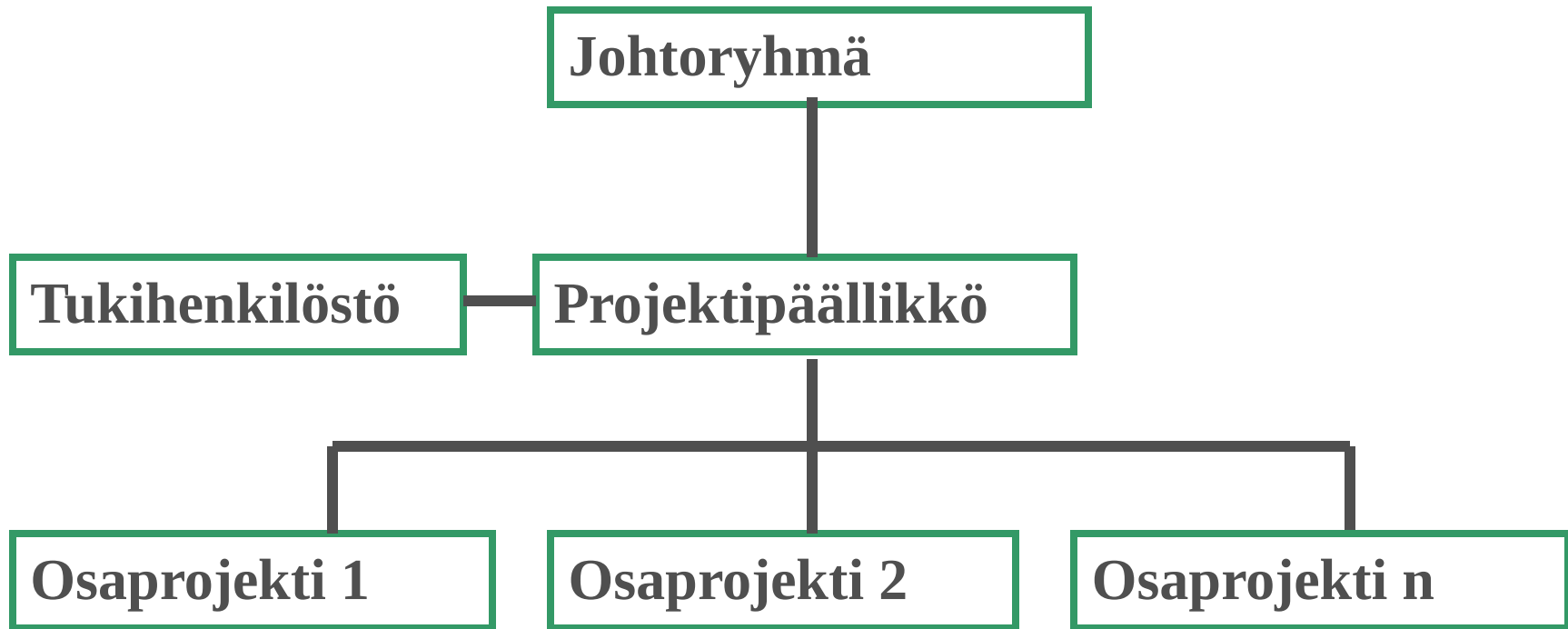
Toimittajan projektiryhmä

- IT-painotteisten projektien heikoin kohta on sen kosketus tuleviin käyttäjiin
- Ratkaisuna käytetään 2 rinnakkaista, tiivistä yhteistyötä tekevää ryhmää

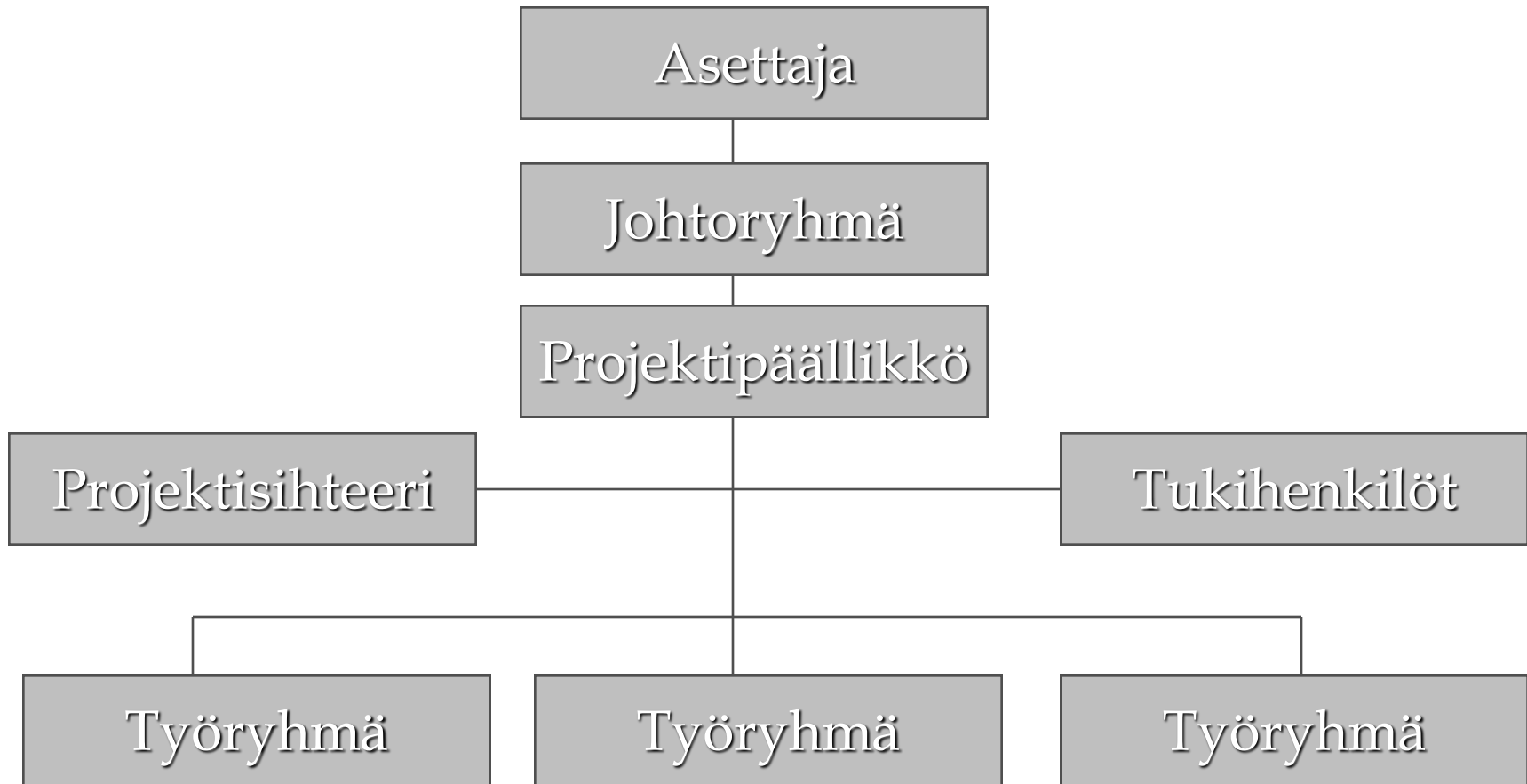
T&K&I-PROJEKTIOORGANISAATIO



MONIPROJEKTIORGANISAATIO



VIELÄ ERÄS PROJEKTIN ORGANISAATIOKAAVIO



PROJEKTIN JOHTO- ELI OHJAUSRYHMÄN TEHTÄVÄT

- Päättää projektin käynnistämisestä ja hyväksyy tarkennetun projektisuunnitelman
- Nimeää tai hyväksyy nimetyn projektipäällikön sekä ohjaa ja tukee tämän toimintaa
- Ohjaa ja valvoo projektin edistymistä tavoitteisiin verrattuna
- Päättää projektin aikana esiin tulleista muutoksista projektin tavoitteisiin
- Hyväksyy projektin lopputuloksen ja päättää projektin

PROJEKTIN JOHTORYHMÄN VALTUUDET JA VASTUU

- VALTUUDET
 - projektin käynnistämiseen liittyvät päätökset
 - hyväksyy projektisuunnitelman muutokset
 - hyväksyy projektin tuloksen ja tekee päätöksen projektin lopettamisesta
- VASTUU
 - vastaa tavoitteiden asettamisesta ja avainresurssien valinnasta
 - projektin aikana vastaa projektisuunnitelman seurannasta

PROJEKTIPÄÄLLIKÖN TEHTÄVÄT

- Varmistaa, että projektin taustat ja tavoitteet on määritelty ja ymmärretty oikein eri osapuolten taholla
- Laatii projektisuunnitelman yhdessä projektiryhmän kanssa sekä jakaa ja koordinoi projektiryhmän tehtävät
- Valvoo tehtävien edistymistä, analysoi poikkeamat, raportoi niistä johtoryhmälle ja esittää ratkaisuehdotuksia
- Välittää tietoa projektin osapuolten kesken ja organisoi projektin ulkopuolisen tiedottamisen
- Seuraa projektin aikana syntyneitä ideoita ja muutospaineita toteutuksen ja asiakastarpeen suhteen

PROJEKTIPÄÄLLIKÖN VALTUUDET JA VASTUU

- VALTUUDET
 - valtuus toteuttaa projekti hyväksytyn projektisuunnitelman mukaisesti
 - toimii projektiin osallistuvien henkilöiden tehtävien antajana ja ohjaajana
- VASTUU
 - vastaa, että projekti toteutetaan laadullisesti ja määrällisesti parhaalla mahdollisella tavalla annettujen teknisten, ajallisten ja taloudellisten tavoitteiden puitteissa

PROJEKTIRYHMÄN JÄSENEEN TEHTÄVÄT

- Osallistuu projektipäällikön ohella projektisuunnitelman laatimiseen oman tehtävänsä osalta
- Toteuttaa sovitut tehtävät suunniteltua aikataulua, kustannuspuutteita ja laatua noudattaen
- Toimii asiantuntijana hänelle sovituilla osa-alueilla
- Raportoi projektipäällikölle työn edistymisestä ja pyrkii ennakoimaan mahdollisia ongelmia
- Kehittää aktiivisesti omaa ammattitaitoaan ja projektin sisäisiä työmenetelmiä

PROJEKTIRYHMÄN JÄSENEEN VALTUUDET JA VASTUU

- VALTUUDET
 - päättää tehtävien ratkaisujen yksityiskohdista noudattaen kulloinkin voimassa olevia työskentelyohjeita ja standardeja
- VASTUU
 - vastaa hänelle osoitetun työn toteuttamisesta laadullisesti ja ajallisesti tavoitteiden mukaisesti

POHDITTAVAA

- Mitä tehtäviä projektin alussa on?
- Kuka tai ketkä ovat niistä vastuussa?
- Paljonko niihin menee aikaa (kesto ja työmäärä)?
- Kuka tai ketkä projektia johtaa?
- Mitä asioita projektin johtamiseen kuuluu?



PROJEKTIN KÄYNNISTÄMISEN TOIMENPITEET

- Tavoitteiden tiedottaminen projektiryhmälle
- Projektiryhmän jäsenten tehtävien määrittely
- Ryhmän yhteistyöilmapiirin luominen
- Projektihallinnan menettelyjen suunnittelemine
- Projektisuunnitelman tarkentaminen



PROJEKTIN KÄYNNISTYSSEMINAARI

- Projektin tehokkaaseen aloittamiseen on havaittu hyväksi välineeksi käynnistysseminaari, jossa sovitaan mm. projektin tavoitteen täsmennyksistä, työnjaosta, työskentelytavoista ja niihin sitoutumisesta
- Vapaamuotoinen kick-off-tilaisuus auttaa ihmisiä tutustumaan toisiinsa



PROJEKTIN JOHTAMINEN

- Johtaminen ei ole erillinen vaihe, vaan kestää koko projektin ajan
- Projektin ohjaus- eli johtoryhmä tekee päätökset, mutta projektipäälliköllä on käytännössä suurin vaikutusmahdollisuus johtaa projekti hyvään lopputulokseen
 - johtaminen ohjausta määriteltyä tavoitetta kohti
 - johtaminen on tiimityötä



JOHTAJUUDEN ROOLEJA

Management

- asioitten tekemistä oikein
- sisäistä
- tuloskeskeistä
- toteuttaa tarkoitusta
- muodollisempaa

Leadership

- oikeitten asioiden tekemistä
- ulkoista
- ihmiskeskeistä
- luo tarkoitusta
- vapaamuotoista

TEHTÄVÄ

- Määrittele hyvän johtajan tunnusmerkkejä
- Entä minkälaisia ominaisuuksia hyvällä projektiryhmän jäsenellä on?
- Mitkä ovat henkilökohtaiset vahvuutesi? Entä mitä ominaisuuksia sinun tulisi vahvistaa?

HYVÄ JOHTAJA/TIIMITYÖNTEKIJÄ

- Osaa kuunnella, on uskottava
- Viestintätaitoinen
- Päätöksentekokyky
- Paineensietokyky
- Avoin (asioille)
- Hyvä motivoimaan
- Rauhallinen
- Hyväksyy epätäydellisyyden (myös itsessään)



HYVÄ JOHTAJA/TIIMITYÖNTEKIJÄ?

- Opettelee tuntemaan muiden vahvuudet ja heikkoudet
- Ottaa vastuun päätöksistään
- Huomioi muiden mielipiteet
- Uskaltaa tehdä päätöksiä
- Innostava, henkeä luova persoona
- Kommunikointikyky
- Pitäytyy annetussa toimeksiannossa, ei rönsyile

HYVÄ JOHTAJA/TIIMITYÖNTEKIJÄ?

- Huumorintajuinen
- Antaa palautetta usein; sekä positiivista että rakentavassa hengessä kehittävää ja konkreettisia ehdotuksia sisältävää
- Realistinen
- Antaa itselleen anteeksi; ihminen on erehtyväinen
- Ottaa opiksi tehdyistä virheistä

RYHMÄN POSITIIVINEN JOHTAMINEN

- Kuuntele tarkkaavaisesti; vastaa myönteisesti, ole asiallinen, älä provosoidu
- Älä keskeytä, mutta kehittele ehdotuksia
- Tee yhteenveto – oletko ymmärtänyt oikein
- Älä käytä pakotteita, älä ole pisteliäs
- Rohkaise muita esittämään näkemyksensä – myös omistasi poikkeavat
- Anna tunnustusta hyvistä ideoista
- Tukeudu ryhmääsi aina kun voit
- Valvo edistymistä ja ajankäyttöä

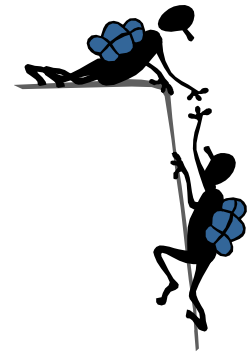


HYVÄN RYHMÄN JÄSENEEN TUNNUSMERKKEJÄ

- Ottaa neuvoista vaarin loukkaantumatta (antaa asioiden riidellä)
- On selvillä omasta tehtävästään ja pyytää siihen tarvittaessa tarkennusta
- Tietää oman osaamisensa ja osaa kysyä
- Antaa palautetta muille

RYHMÄN JÄSENEENÄ

- Viesti avoimesti: älä panttaa tietoa
- Hyväksy ja siedä kanssaihmistesi inhimilliset rajoitukset
- Johda itse itseäsi; toimi tavoitteellisesti
 - kehitä ajankäyttöäsi
 - tue toisia tarvittaessa



JÄSENTEN ROOLIT

Arvioija

Ongelmien analysoija
Kriittinen, puolueeton
Liiankin varovainen

Diplomaatti

Sovittelija
Hengenluoja, herkkä
Ei kovin päättäväinen

Keksijä

Mietiskelijä, nero
Älykäs, omaperäinen
Epäkäytännöllinen

Kokooja

Resurssien kokoaja
Itsevarma, rauhallinen
Ei erinomaisen luova

Takoja

Esteiden raivaaja
Voimakastahtoinen
Kärsimätön

Tekijä

Organisoija, toteuttaja
Käytännöllinen, ahkera
Perinteisiin pitäytyvä

Tiedustelija

Uuden etsijä ja kokeilija
Utalias, neuvottelukykyinen
Ailahteleva

Viimeistelijä

Yksityiskohtien varmistaja
Tunnollinen, sitkeä
Toisinaan turhantarkka

TEHTÄVÄT

- Arvioi itseäsi ryhmän jäsenenä: minkälaisissa rooleissa yleensä toimit tai viihdyt?
- Tee nk. Belbinin testi ja palauta se Optimaan:
<http://student.labranet.jamk.fi/~huojo/opetus/IIZT4020/Belbin.xls>
- Muodostakaa projektiryhmä (n. 3 henkilöä)
- Verratkaa ryhmässänne tiimitestin tuloksia: missä rooleissa muut yleensä toimivat?
- Keksikää ryhmällemme nimi ja ilmoittakaa se opettajalle