



ROTARY YOUTH LEADERSHIP AWARDS

Johtajuusvalmennus, Laukaan lukio 2025

Vesa Salakka, projektijohtaminen

Rotary 
Laukaan Rotaryklubi

Koulutus

- **Henkilötiedot poistettu**

Työhistoria

- Henkilötiedot poistettu

Ilmavoimien TVJ-järjestelmiä



Taustaa työuralle

- **harrastukset koulutuksen ja työuran motivaattorina**
 - radiotekniikka, elektroniikka (tietotekniikka)
 - hakeutuminen alan koulutukseen ja työtehtäviin
 - suunnistus, juoksu, hiihto
 - puolustusvoimat ”urheilumyönteinen” työpaikka (2600 m Cooperissa pääsyvaatimus upseerin tutkintoon)
- **varusmiespalveluksen merkitys omille valinnoille**
 - varusmiespalveluksen aikana selvisi erilaiset tehtävämahdollisuudet puolustusvoimissa
 - ei tarvitse välttämättä työskennellä kouluttajana tai varushenkilöiden kanssa lainkaan
 - monet harrastuskaverit (suunnistajat) olivat jo pv:lla tai rajavartiolaitoksella töissä
- **puolustusvoimista löytyi työpaikka jossa harrastuksista tuli työ**
 - sotilasvirka, alhainen eläkeikä houkutti, myös opiskeluajalta maksettiin palkka
 - omat tehtävät kuitenkin ”siviilinomaisia” teknisiä tehtäviä
 - sotilasvirkoihin opiskelevat saavat (poikkeusolojen) johtajakoulutuksen eri tehtäviin
 - itsellä ei varsinaisesti johtajuus houkutellut, vaan mielenkiintoiset tehtävät
 - saman työnantajan palveluksessa mahdollisuus monenlaisiin tehtäviin ja rooleihin

MIKÄ ON PROJEKTI?

”Projekti on ennalta määritettyyn päämäärään tähtäävää, toisiinsa liittyvien tehtävien muodostama ajallisesti, kustannuksiltaan ja laajuudeltaan rajattu ainutkertainen kokonaisuus”

Tehtäväkokonaisuus ja tavoite, jota ei pystytä hoitamaan organisaation päivittäisillä prosesseilla tai resursseilla → perustetaan projekti.

Kannattaa harkita tarkkaan, täytyykö perustaa projekti vai selvittäisiinkö kevyemmällä tehtäväkokonaisuuden hallinnalla?

PROJEKTIN VAIHEET

1. Valmistelu / aloitus

- Projektin käynnistäminen ja tavoitteiden määrittely (hallinnollinen päätös projektin perustamisesta)
- Toiminnallinen vaatimusmäärittely (operatiivinen konsepti)

2. Suunnittelu

- Resurssien, budjetin, aikataulun suunnittelu ja riskien hallinta = projektisuunnitelma.
- Tekninen vaatimusmäärittely (tekninen konsepti)

3. Toteutus + seuranta

- Tehtävät jaetaan ja seurataan, että projekti etenee suunnitelman mukaisesti.
 - seuranta, raportointi ja poikkeamiin reagointi.
- Varmistetaan, että projekti pysyy aikataulussa ja budjetissa, tarvittaessa muutoshallinta.

4. Projektituotoksen käyttöönotto ja päättäminen

- Käyttöönoton tukeminen, oppien dokumentointi ja arviointi, projektin päättäminen.

PROJEKTIN VAIHEET, TODELLISUUS...?

1. Valtava innostus
2. Jumalaton hämminki
3. Helvetillinen sekaannus
4. Järkiintymisvaihe
5. Syyllisten etsintä
6. Syyttömiä rankaisu
7. Niiden palkitseminen, jotka eivät osallistuneet projektiin

ESIMERKKI JÄRJESTELMÄN HANKINTA-PROJEKTIN ETENEMISESTÄ (1/2)

9

1. Projektin valmisteluvaihe (kesto esim 6 -12 kk)

- organisaatiossa on havaittu tarve uudelle järjestelmälle
- kirjoitetaan järjestelmästä toiminnallinen/operatiivinen vaatimusmäärittely
- esitetään/hankitaan projektille rahoitus tulevien vuosien tarpeita varten
- päätetään perustaa projekti (tai hanke) järjestelmän hankkimiseksi ja käyttöönottamiseksi
- tavoitteeksi asetetaan uuden järjestelmän käyttöönotto esim. viiden vuoden kuluttua
 - usein rinnalla tehtävä myös vanhasta järjestelmästä luopuminen (rollout suunnitelma)

2. Projektin suunnitteluvaihe (kesto esim 12 – 24 kk)

- kirjoitetaan projektisuunnitelma, jossa esitellään projektin tarvitsemat resurssit, johtosuhteet, karkea aikataulu, muutoshallinta, mahdollisten riskien hallinta (PLAN B)
- tehdään markkinaselvitys, tutustutaan ja mahdollisesti testataan vaihtoehtoja
- kirjoitetaan tekninen vaatimusmäärittely (tekninen konsepti), jonka perusteella voidaan käynnistää materiaalin hankinnat/kilpailutus
- lähetetään tarjouspyynnöt yrityksille, käsitellään tarjoukset, valitaan paras ja tilataan se
 - riippuen tilatusta järjestelmästä, toimitusajat voivat vaihdella 6 kk – 60 kk
 - järjestelmät toimitetaan todennäköisesti vaiheittain, osajärjestelmä/toimipaikka kerrallaan

ESIMERKKI JÄRJESTELMÄN HANKINTA-PROJEKTIN ETENEMISESTÄ (2/2)

10

3. Projektin toteutus- ja seurantavaihe (kesto esim 12-24 kk)

- seurataan toimittajan sekä oman organisaation tehtävien etenemistä (raportit, palaverit, tarkastukset), ohjataan tarvittaessa
- dokumentoi ”kaikki” ja vaadi sama myös muilta (pelkät puheet/lupaukset unohtuu helposti)
- raportoidaan etenemisestä projektin ohjaus-/johtoryhmälle
- tehdään tarvittaessa vielä muutoksia vaatimuksiin/toteutukseen hallitusti
- suunnitellaan järjestelmän elinkaarenhallinta/kunnossapito (resurssit + rahoitus)
- vastaanotetaan/tarkastetaan toimitettu materiaali
 - varastoidaan materiaali tai jaetaan organisaatiolle/asennetaan paikoilleen odottamaan teknistä testausta

4. Käyttöönottovaihe ja päättäminen (kesto esim 12-36 kk)

- onnistuneen teknisen testauksen jälkeen järjestelmä luovutetaan käyttäjälle tuotannolliseen (operatiiviseen) kokeilukäyttöön
- käyttäjien kouluttamisen ja onnistuneen tuotannollisen kokeilukäytön jälkeen järjestelmä voidaan ottaa joko osittain tai kokonaisuudessaan tuotantokäyttöön (vaiheittainen käyttöönotto)
- luovutetaan järjestelmä virallisesti käyttäjille, päätetään projekti (loppuraportti)
 - tästä eteenpäin linjaorganisaatio vastaa järjestelmästä, ei enää projektiorganisaatio

PROJEKTIN JOHTAMINEN

Projektijohtaminen on haastavaa ja monipuolista työtä.

Hyvä projektipäällikkö hallitsee niin johtamisen, organisoinnin kuin viestinnänkin.

- **Teknisen toteutuksen johtaminen:** vaatimusmäärittely, projekti-suunnitelma, budjetointi, tekninen konsepti, riskien hallinta (plan B).
- **Ihmisten johtaminen:** tiimin rakentaminen, kuka tekee/mitä tekee, motivointi, seuranta/palaute.
- **Muu ”byrokratia”:** sopimusten valmistelu, projekti- ja ohjausryhmän kokousten valmistelu, muutosten ja päätösten valmistelu/ tekeminen, sidosryhmä viestintä ja – neuvottelut, projekti-dokumentaation hallinta, töiden valvonta, raportointi.

PROJEKTIPÄÄLLIKÖN OSAAMISALUEET

Projektipäälliköllä tulisi olla:

1. Projektisubstanssin osaamista, eli ymmärrystä toimialasta, jossa projekti toteutetaan.
2. Projektihallinnan osaamista, eli ymmärrystä niistä menetelmistä ja työkaluista, joilla projektia johdetaan.
 - (Jira, Confluence, MS Project tai vast.)
3. Ihmisten johtamisen osaamista, eli kykyä edistää projektitiimin suoritusta ja yhteistyötä.
4. Muutosjohtamisen osaamista, eli kykyä tukea projektituotoksen vastaanottavaa tahoa käyttöönotossa.

PROJEKTtien JOHTAMISEN HAASTEITA

- **Johtaminen ja motivointi**

- Kuinka johtaa/motivoida projektihenkilöitä (monet projekteissa otona) ilman linjaesimiehen auktoriteettia ja palkitsemisjärjestelmiä?
 - yleensä et ole projektio rganisaation työntekijöiden esimies

- **Organisointi**

- Yli organisaation rajojen johtamisen haasteet, kun projektiin osallistuu toimijoita useasta eri organisaatiosta (esim alihankkijan työn seuranta)

- **Projektin tavoitteet muuttuvat projektin aikana**

- Projektin asettajan/tilaajan mieli muuttuu projektin aikana, liikkuvaan maaliin osuminen on hankalaa (muutoshallinta)

- **Johdon tuki puuttuu**

- Jos organisaation johto ei täysin sitoudu projektin tavoitteisiin, ei projektio rganisaatio saa tarvittavia resursseja käyttöönsä ja projektihenkilöstön motivointi on haastavaa.

JOHTAMISEN YLEINEN HAASTE

- **Suunnitelma → Päätös → Toteutus!**
- Suunnitelmien ja tehtyjen päätösten toimeenpano jää hoitamatta, tai toteutus onkin jotain muuta kuin on päätetty
 - projektipäällikön ja muiden johtajien tehtävänä on varmistaa, että tehtyjen suunnitelmien ja päätösten mukaiset asiat myös toteutetaan sovitusti
- Annettujen tehtävien etenemisen seuranta ja raportointi sekä aktiivinen poikkeamiin puuttuminen on oltava jatkuva prosessi
 - helposti jumiudutaan tietokoneelle tuijottamaan exceleitä / muita dokumentteja ja unohdetaan toteutuksen etenemisen valvonta sekä johtaminen
 - valvonnassa havaittuihin poikkeamiin puuttumisen prosessi on oltava kuvattuna projektisuunnitelmassa (esim toimenpide seuranta, johtoryhmän käsittely, reklamaatio...) ja prosesseja on noudatettava.

HAVAINTOJA ERI PROJEKTEISSA (1/2)

- **Tee projektisuunnitelmasta realistinen (aikataulu, rahoitus, resurssit)**
 - liian tiukka aikataulu tai rahoitus tulee aiheuttamaan varmuudella tarvetta muutoksille
 - jatkuva muutoshallinta tai lisärahoituksen hankkiminen aiheuttaa aina lisäviivettä
- **Pyri sitouttamaan organisaation johto tukemaan projektia**
 - jos projektihenkilöstö huomaa ettei johtoa kiinnosta, niin motivaatio saattaa hiipua myös heillä. Käytännössä kilpailet projektin työntekijöiden resursseista muiden projektien ja töiden kanssa, johdon ”suosikkiprojektit” menestyvät.
 - pidä linja-organisaation johto ajan tasalla projektin etenemisestä (viestintä)
 - kerro avoimesti myös projektin ongelmista, älä yritä peitellä negatiivisia uutisia
- **Varmista, ettei projektin eteneminen pysähdy omaan tekemättömään työhön**
 - valmistele ja varmista että tarvittavat suunnitelmat, sopimukset ja päätökset on tehty ajoissa, ettei projektiryhmän tai järjestelmätoimittajien tarvitse odottaa näiden valmistumista.
 - vaadi samaa myös muilta projektiin osallistuvilta heidän tehtävissään.

HAVAINTOJA ERI PROJEKTEISSA (2/2)

- **Etäjohtaminen; sähköpostilla johtaminen toimii vain rajoitetusti**
 - Mitä suuremmalla jakelulla postin lähetät, sen varmemmin kukaan ei reagoi.
 - Mitä enemmän postia lähetät, sitä vähemmän niillä on painoarvoa.
 - käytä projektin johtamiseen projektinhallinnan ohjelmistoja (suunnittelu/seuranta/dokumentointi)
 - pyri henkilökohtaiseen kontaktiin, etenkin haastavissa tilanteissa
- **Asiantuntijoiden johtaminen**
 - johda/koordinoi kokonaisuutta, asiantuntijat todennäköisesti tuntevat vain oman alueensa
 - vältä mikromanagerointia, luota asiantuntijoiden osaamiseen, älä johda ”turhaan”
 - huomioi kuitenkin ”erilaiset” työntekijät johtamisessa/palautteen annossa
 - kaikki asiantuntijat eivät kykene organisoimaan edes omia töitään
- **Kasvaminen johtajaksi**
 - hyviä johtajia ei tule suoraan koulun penkiltä, vain riittävä kokemus johtamistehtävistä mahdollistaa onnistumisen johtajana
 - älä pelkää vastuun ottamista, kerää kokemusta, opi virheistä
 - yleensä myös johtajalla on johtaja (esihenkilö/johtoryhmä), eli olet myös jonkun alainen
 - pyydä isoihin ongelmiin tukea ajoissa (paljon ennen katastrofia...)

POHDINTAA: MANAGEMENT VAI LEADERSHIP?

- **Management, asioiden johtamista?**
 - Tavoitteiden saavuttaminen tehokkaasti hallitsemalla organisaation resursseja; suunnittelu, organisointi, toteutus, seuranta, raportointi
 - henkilöstö on yksi käytettävissä olevista resursseista
- **Leadership, ihmisten johtamista?**
 - Henkilöstön johtaminen, sitouttaminen ja motivointi
 - esihenkilön työkalut käytettävissä
- **Haluaisitko olla manageri vai leaderi?**
- **Kumpi johtaminen on tehokkaampaa tai tärkeämpää?**

KIITOS MIELENKIINNOSTA!

