

# Projektijohtaminen ja esihenkilötyö 5 op

Koulutusmateriaali



Tämä materiaali käsittää **Projektijohtaminen ja esihenkilötyö 5 op** verkko-opintojakson tekstimuotoisen materiaalin.

Kurssin on koonnut Miia Syrjä Essi Santalan idean ja luonnoksen pohjalta. Kurssin tekemisessä on ollut mukana Essi Santala ja Kiika Sarpola.

Materiaali on lisensoitu Creative Commons -lisenssillä CC-BY-SA 4.0 poislukien materiaalissa olevat kuvat.



**Projektijohtamisen ja esihenkilötyön kurssi** on tarkoitettu kaikille, jotka kaipaavat uusia näkökulmia projektityöskentelyynsä ja / tai esihenkilönä toimimiseen. Kurssin pääteemoina ovat projektiterminologian ja erilaisten projektimallien lisäksi esihenkilötyö ja johtaminen erilaisissa työympäristöissä. Kurssi herättää pohtimaan miten eri tyylistä johtamista erilaiset projektit ja tiimit voivat tarvita – jo pelkästään tapahtumien ja teatteritalojen välillä voi olla isojakin eroja, vaikka fyysinen tekniikka ja laitteisto olisi yhtenevää.

Kurssin keskeisenä sisältönä on ammatillisten taitojen reflektointi ja kehittäminen:

- projektinhallinnan taidot
- vuorovaikutustaidot
- tekninen suunnittelu
- monialainen esitystekninen osaaminen
- esitystoiminnan turvallisuuden kehittäminen
- tuotantoprosessin johtaminen ja asiantuntijuus teknis-taiteellisessa prosessissa.



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



# Projektijohtaminen ja esihenkilötyö erilaisissa ympäristöissä

## S4LT-osaajakoulutus 2023

# TEHTÄVÄ 3: Johtaminen erilaisissa ympäristöissä: omien kokemusten pohdinta

Tutustu erilaisiin johtamistyyliin <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/miten-sinua-johdetaan-tunne-eri-johtamistyyliin>

Pohdi millaisissa erilaisissa ympäristöissä olet ollut johdettavana tai johtajana, esim:

- Vakituinen päivätyö
- Määräaikainen työsuhte (esim kesäteatteri tai muu vastaava)
- Keikkatyö, Freelancerina toimiminen
- Kiertue
- Yksittäinen produktio/tuotanto

Miten esihenkilötyön ja johtamisen merkitys on vaihdellut erilaisissa työympäristöissä, vai onko?

Oletko huomannut erilaisia johtamistyyliä erilaisissa ympäristöissä, tai esimerkiksi työskennellessäsi erilaisissa tehtävissä?

Johdetaanko erilaisia asiantuntijarooleja eri tavoin?

Minkälainen johtaminen sopii sinulle parhaiten johdettavan roolissa? Entä johtajana?

Jos itselläsi ei ole kokemusta erilaisista työympäristöistä, voit myös tarkastella itsellesi tutun työympäristön sisäisiä johtamistasoja ja eroja esimerkiksi tiimien tai osastojen välillä.

Kirjoita 1-2 sivun pohdinta aiheesta.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 4: Hallittu projekti -referaatin pohdinta

Lue "Hallittu projekti - Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen" -kirjan referaatti ja kirjoittamani pohdinta.

Valitse otsikoista kolme kiinnostavinta, ja peilaa omia kokemuksiasi sekä referaattiin että pohdintaan. Halutessasi voit myös lukea kyseiset alkuperäiset kappaleet kirjasta, mutta referaatin lukeminen myös riittää.

Kirjoita 3-5 sivun pohdinta aiheesta.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 5a: Projektiterminologia

Lue lähdemateriaali sinulle määritellystä aiheesta ja kirjoita siitä lyhyt tiivistelmä.

Käy lukemassa vähintään kolme kiinnostavinta tiivistelmää, ja kommentoi aihetta lyhyellä pohdinnalla, julkisena kommenttina verkko-oppimisalustalla

<https://www.agendum.com/post/agle-waterfall-kanban-6-projektinhallintamenetelmaa>



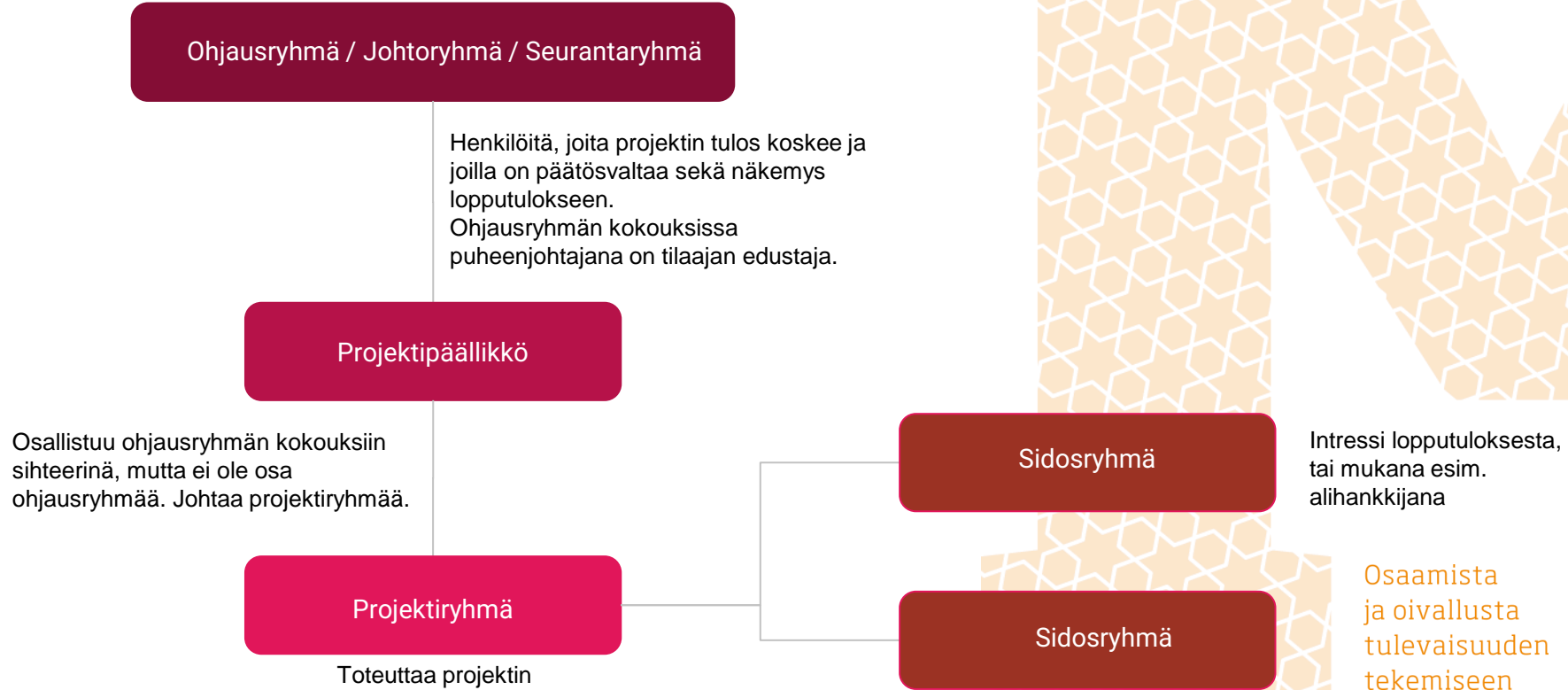
Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



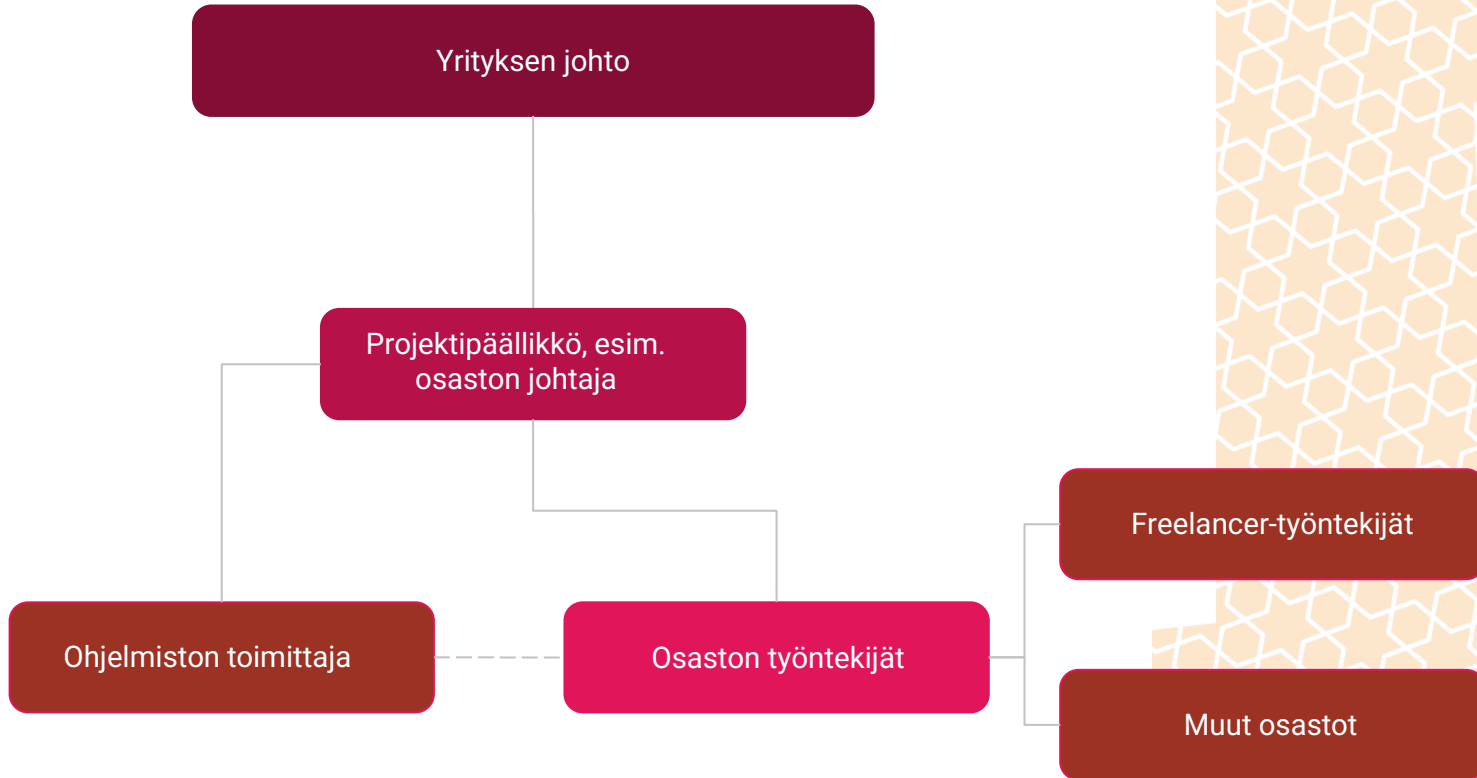
# Projektit, projektiryhmät ja viestintä

S4LT-osaajakoulutus 2023

# Projektiorganisaatio

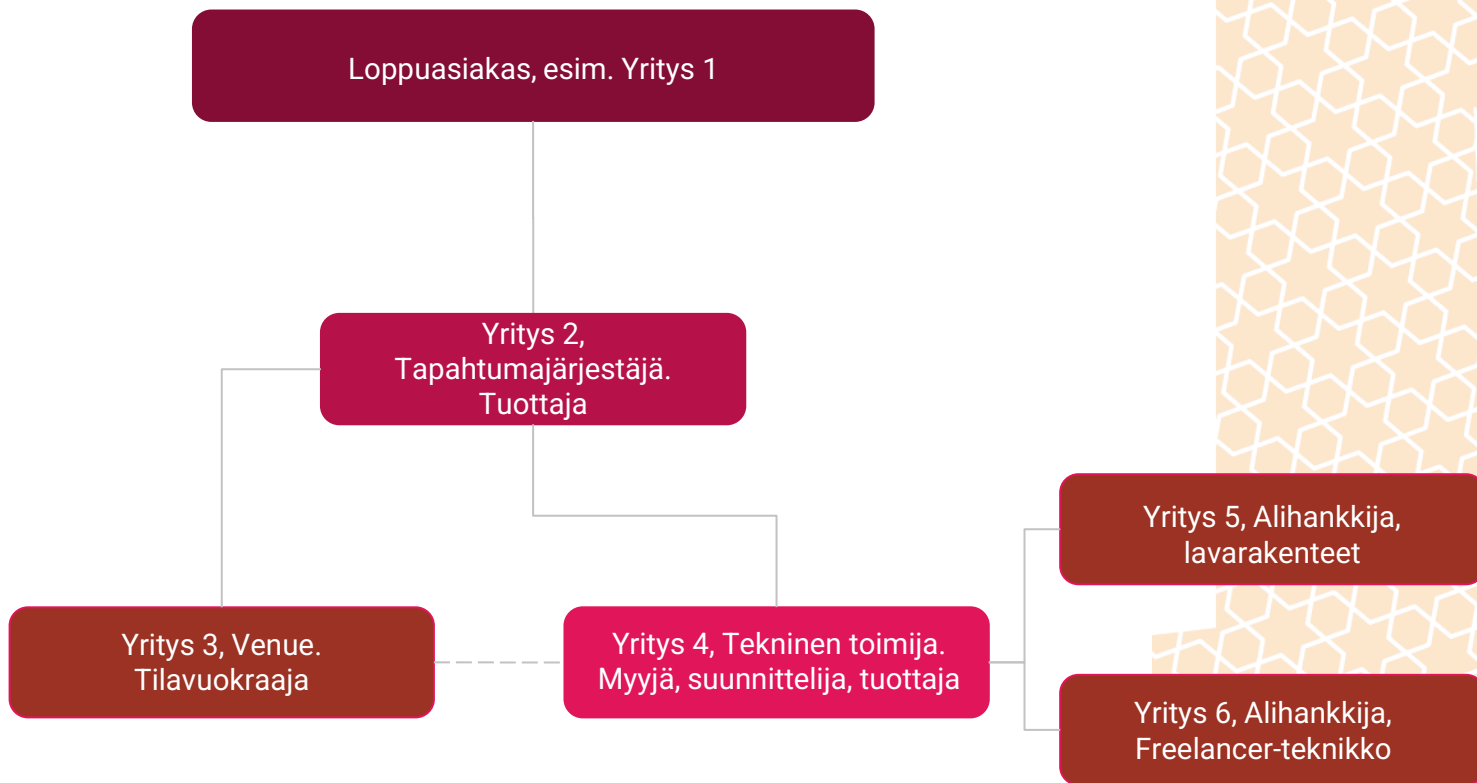


# Sisäinen kehitysprojekti, ohjelmiston käyttöönotto



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Toimitusprojekti, Yritystapahtuma



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

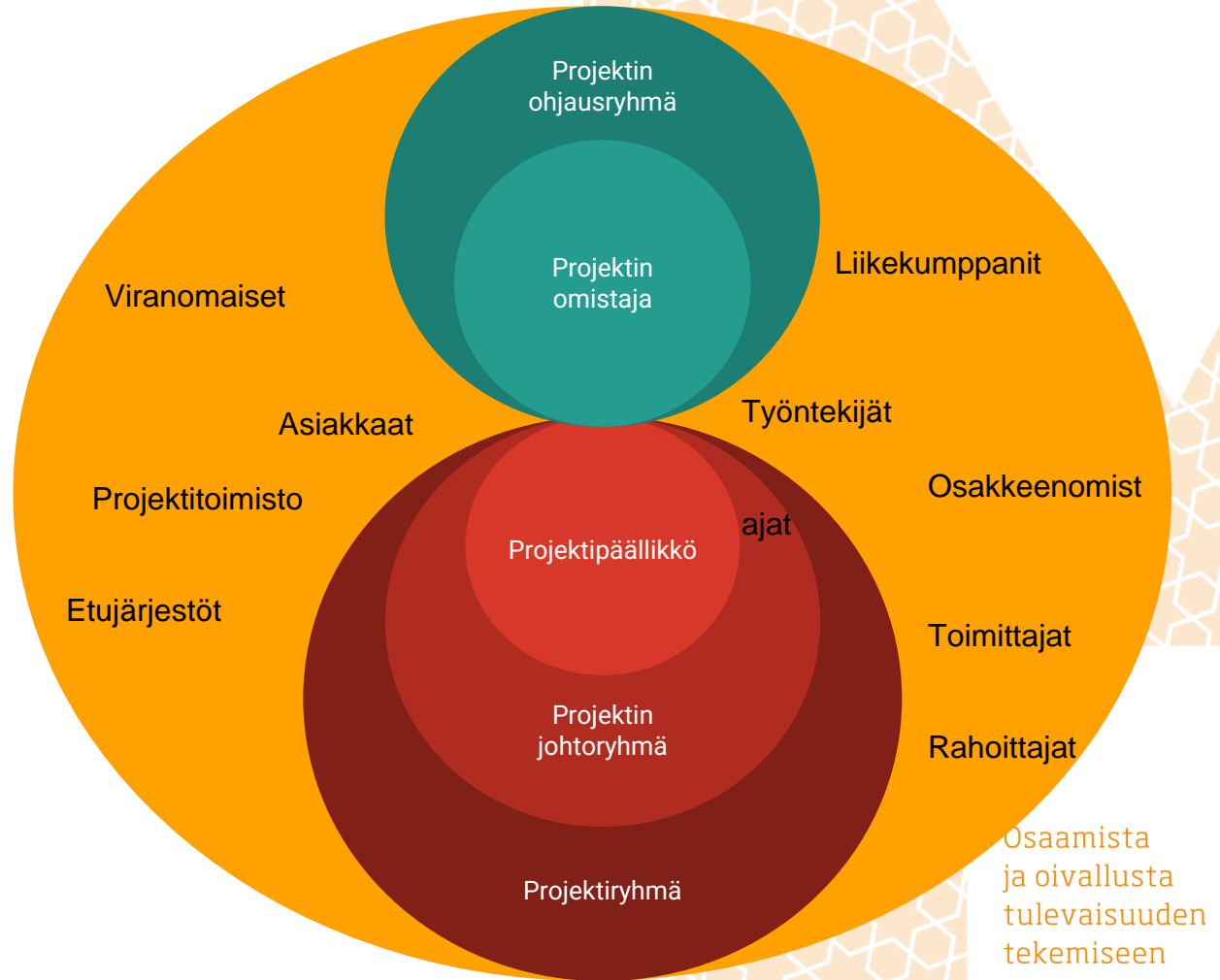
# Sidosryhmät

Tahot joilla on kiinnostus projektin lopputulokseen, esim:

- Tilaaja (toimeksiantaja, maksaja, asiakas) ja tilaajan organisaatio
- Tilaajan asiakkaat, yhteistyökumppanit
- Viranomaiset, työmarkkinajärjestö
- Toimittajan organisaatio, yhteistyökumppanit, alihankkijat, kilpailijat

Mikä on sidosryhmän rooli projektiin tai sen tulokseen?

Mitä ovat sidosryhmien odotukset ja asettamat vaatimukset; mikä on heidän hyöty?



# Sidosryhmäanalyysi



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Projektiryhmä

- Ryhmä koostuu tekijöistä, joilla on yhteinen päämäärä tai tavoite
- Ryhmän jäsenillä on erilaista osaamista
- Työtehtävillä on jonkinasteinen riippuvuussuhde
- Yksi tekijä voi kantaa useaa roolia

## Projektiryhmän jäsen

- Osallistuu kokonaisuuden suunnitteluun ja seurantaan.
- Suunnittelee ja toteuttaa projektipäällikön määrittelemät työt
- Dokumentoi ja raportoi omat tehtävänsä
- Varmistaa, että oman työn tulokset ovat laatuvaatimusten mukaisia
- Ilmoittaa kaikista tehtäviinsä vaikuttavista poikkeamista ja tunnistaa muutostarpeet
- Vaikuttaa osaltaan ryhmän motivaatioon ja yhteishenkeen
- Vastaa projektiryhmässä töistä joihin on lupautunut

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# RACI-matriisi

Tehtävä	Projektipäällikkö	Tekninen suunnittelija	Teknikko
Resurssien määrittely	A/R	C	I
Ripustussuunnittelu	A	R	I
Tekninen toteutus	A	I	R

Responsible (vastuullinen): suorittaa annetun tehtävän.

- Yksi tai useampi hlö / tehtävä.

Accountable (tilivelvollinen): valvoo, että tehtävä tulee valmiiksi.

- Vain yksi hlö / tehtävä.

Consulted (neuvoja, konsultoitava): neuvoo ja antaa ohjeita.

- Ei yhtään, yksi tai useampi hlö/ tehtävä.

Informed (tiedotettava): henkilöä tiedotetaan tehtävän suorittamisesta.

- Ei yhtään, yksi tai useampi hlö/ tehtävä.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Zoom poll

Miten usein olet ollut erilaisissa RACI-mallin vastuurooleissa?

1 - en koskaan 2 - silloin tällöin - 3 useimmiten

- Responsible (vastuullinen): suorittaa annetun tehtävän.
- Accountable (tilivelvollinen): valvoo, että tehtävä tulee valmiiksi.
- Consulted (neuvoja, konsultoitava): neuvoo ja antaa ohjeita.
- Informed (tiedotettava): henkilöä tiedotetaan tehtävän suorittamisesta.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Belbin Tiimiroolit

## Ihmisorientoituneet

- Teamworker, Diplomaatti
- Co-ordinator, Kokooja
- Resource Investigator, Tiedustelija

## Toimintaorientoituneet

- Shaper, Takoja
- Implementer, Tekijä
- Completer, Finisher, Viimeistelijä

## Ajatteluorientoituneet

- Monitor evaluator, Arvioija
- Plant, Keksijä
- Specialist, Erikoisosaaaja

<https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles>

" A good team leader treats members of a team like actors on a stage. There need to be exits and entrances. Not everyone is required to be on the stage at the same time."



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

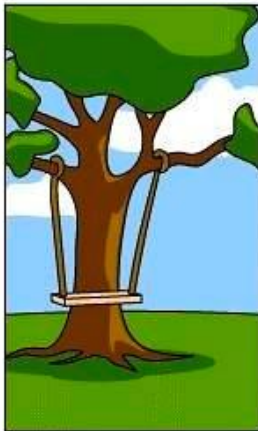
Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



# Projektiviestintä



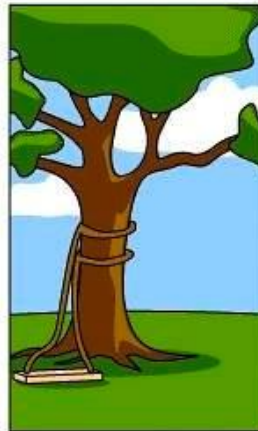
How the customer explained it



How the Project Leader understood it



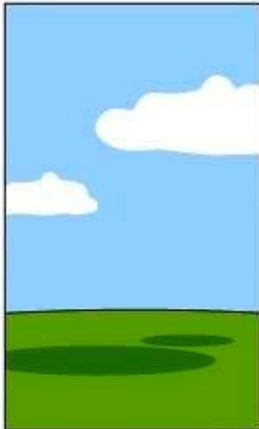
How the Analyst designed it



How the Programmer wrote it



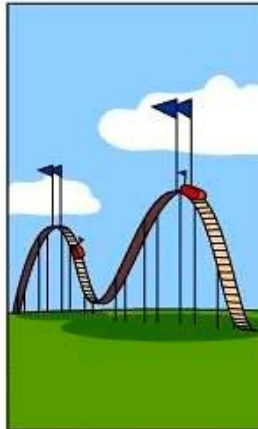
How the Business Consultant described it



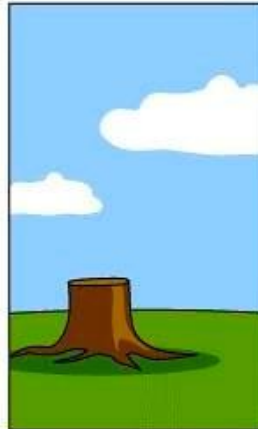
How the project was documented



What operations installed



How the customer was billed



How it was supported



What the customer really needed

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Viestintä

## Kenelle viestitään?

- Sillä on merkitystä kuka on viestin vastaanottaja, ja kuka sen lähettää
- Mitä viestitään? Millä tyylillä, virallisesti vai epävirallisemmin?
- Miten usein viestitään? Riittääkö kerran viikossa, vai onko se liian usein?
- Missä kanavassa viesti lähetetään? Onko erilaiselle viestinnälle eri kanavat?

## Projektisuunnitelma

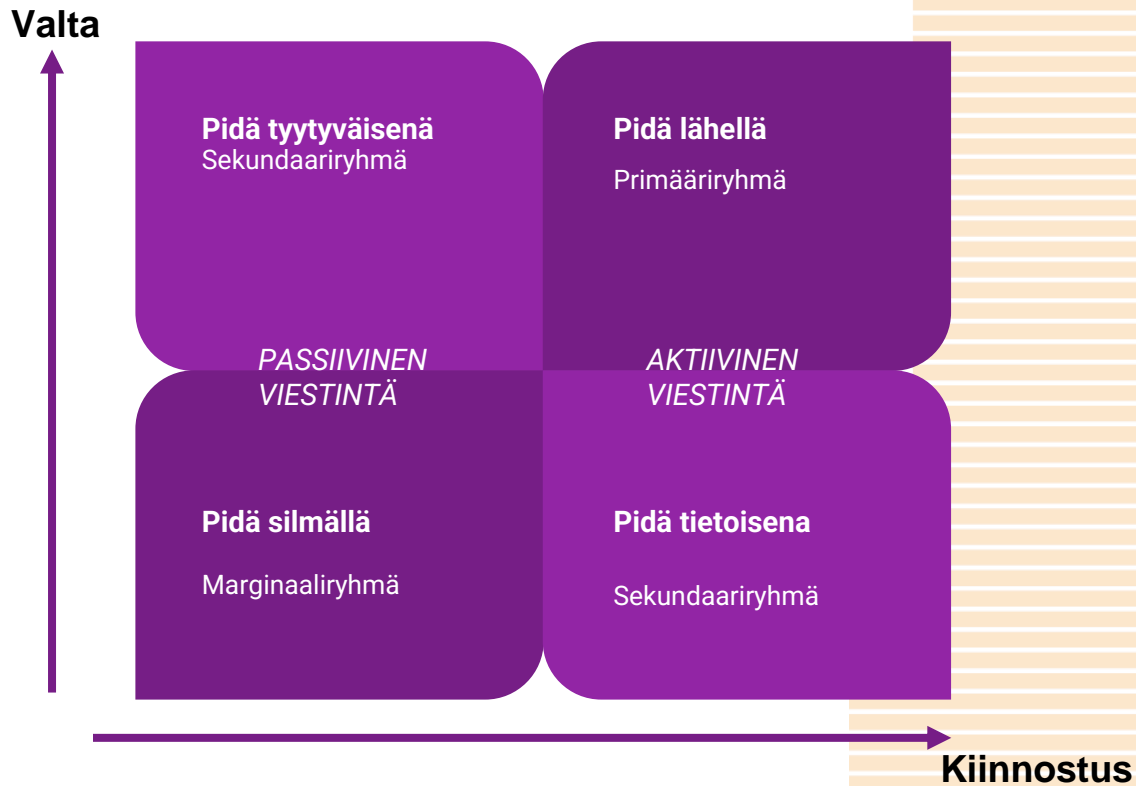
- Suunnitelmassa kuvataan vähintään projektin tuotokset, tehtävät ja niiden vastuunjako, aikataulus sekä budjetti → **Suunnitelma on tärkeä viestintäväline**
- Määritellään mm. viestintäkanavat ja tavat
- Ei päämäärä, vaan matka: Suunnitteluvaiheessa sitoutetaan tekijät

## Projektin aikainen viestintä

- Status, tilannekatsaus kokonaiskuvasta
- Muutokset, ongelmat

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Tunnista sidosryhmien viestintätarpeet



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Viestintäkanavat

- Kokoukset
  - Ohjausryhmän kokoukset
  - Projektipalaverit
  - Suunnittelupalaverit
- Kirjalliset dokumentaatiot
  - Muistiot
  - Tiedotteet
  - Dokumentit ja suunnitelmat
  - Koulutusmateriaalit, käyttöohjeet
- Tilaisuudet
  - Tiedotustilaisuudet, infot
  - Koulustilaisuudet
- Pikaviestintä ja sähköposti
  - Sähköpostiketjut, ryhmäviestit
  - Ryhmäkohtaiset pikaviestimet (Teams, Slack, Whatsapp yms)
  - Henkilökohtaiset (Whatsapp, tekstari, puhelu)
  - Intra



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Yhteinen kieli?

Tekninen suunnittelija sanoo: “Kyllä se periaatteessa onnistuu...”

Myyjä kuulee: “Kyllä se onnistuu”

*Mitä jää sanomatta/kuulematta:*

“...mutta vaatii huomattavasti enemmän aikaa (jota ei ehkä ole) / ihmisiä ja osaamista (joita ei ehdi ehkä saada) / muita resursseja.”

→ Eli ei käytännössä onnistu, realistisesti.

Ymmärryksen varmistaminen!

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

## Pienryhmäkeskustelu - 30min

Keskustelkaa ryhmässä päivän aiheesta, projektiryhmät ja viestintä.

Oliko projektiryhmän ja sidosryhmien tekijöissä jotain uutta tai tuttua? Mitä rooleja tunnistat omasta työympäristöstä, käytetäänkö niistä eri nimityksiä? Miten selkeää eri roolien tehtäväkuvat ja vastuualueet ovat kokemuksesi mukaan olleet?

Kirjatkaa ylös huomioitanne Zoomin [whiteboardiin](#). Kirjatkaa note-lapuille ainakin pari asiaa aiheista:

- Projektioorganisaatio
- Projektiryhmä, vastuut
- Projektiviestintä

Päätäkää kuka esittelee havaintonne muille ryhmille keskustelun jälkeen.

# TEHTÄVÄ 6 Ryhmätyö, projektisuunnitelma

Kurssilaiset on jaettu neljään 3-4 hengen ryhmään, jokainen ryhmä valmistelee ja esittää projektisuunnitelman ja projektin lopputuloksen.

Kuvitteellisen projektin voi valita kahdesta vaihtoehdosta.

1. Grillikatoksen rakennus Helsingin Lammassaareen
2. Loisteputkivalaisimien vaihto Helsingin Hämeentien Alepaan

Tiiviistä (ja suppeahkoa) projektisuunnitelmaa työstetään tapaamisessa ja sitä jatketaan seuraavalla viikolla.

Suunnitelman sisältö pääpiirteittäin:

- Projektin tavoite ja päämäärä
- Projektiorganisaatio, sidosryhmät ja viestintä
- Tunnistetut tehtävät ja niiden vastuunjako, Resurssitarpeet
- Aikataulukutus
- Riskikartoitus (vähintään 3 riskiä, niiden vakavuus ja todennäköisyys)

Työstöä jatketaan seuraava viikko, oman ryhmän tehtäväjaon mukaan.

Seuraavalla viikolla tulosten läpikäynti, esitys pääasioista ja kuviteltu/simuloitu projektin lopputulos.

6a - Organisoituminen ja työkalujen valinta

6b – Välikatselmointi

6c - Lopputulos

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 6a: Ryhmätyö, organisoituminen ja työkalut

Päätäkää ryhmässä miten jaatte tehtävät ja roolit, ja minkälaisia työkaluja käytätte viestintään ja projektin hallintaan.

Palauttakaa roolijako ja valitsemanne työkalut ennen seuraavaa tuntia

Roolit esim:

- Projektipäällikkö
- Sihteeri
- Suunnittelija / Asiantuntija / Konsultti / Projektiryhmän jäsen

Työkaluja esim:

Miro, Google jamboard, Padlet, Excel, Teams yms.

Viestintätavat esim:

Sähköposti, Teams, Whatsapp, Telegram yms.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Lähteet

- [https://proha.purot.net/projektin\\_organisointi\\_ja\\_johtaminen](https://proha.purot.net/projektin_organisointi_ja_johtaminen)
- [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/353060/Bernoulli\\_Otto.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/353060/Bernoulli_Otto.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- [Haaga-Helia Projektityö Orientaatio ICT-alaan](#)
- [https://homes.jamk.fi/~huojo/opetus/IIZT4010/IIZT4010\\_3.pdf](https://homes.jamk.fi/~huojo/opetus/IIZT4010/IIZT4010_3.pdf)
- <https://kehmet.hel.fi/roolit-ja-vastuut/projektin-roolit/projektin-ydinroolit/>
- <https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles>
- <https://www.hailer.com/fi/blogi/pid%C3%A4-kaikki-loopissa-tehokasta-projektiviestintaa>
- [https://asiakas.kotisivukone.com/files/cxomentor.tarjoaa.fi/tiedostot/cxo\\_academy\\_kr\\_projektiviestinta\\_2011-05-18.pdf](https://asiakas.kotisivukone.com/files/cxomentor.tarjoaa.fi/tiedostot/cxo_academy_kr_projektiviestinta_2011-05-18.pdf)

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



# Projektit, Ryhmätyö workshop

## S4LT-osaajakoulutus 2023

# TEHTÄVÄ 6 Ryhmätyö, projektisuunnitelma

Kurssilaiset on jaettu neljään 3-4 hengen ryhmään, jokainen ryhmä valmistelee ja esittää projektisuunnitelman ja projektin lopputuloksen.

Kuvitteellisen projektin voi valita kahdesta vaihtoehdosta.

1. Grillikatoksen rakennus Helsingin Lammassaareen
2. Loisteputkivalaisimien vaihto Helsingin Hämeentien Alepaan

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Grillikatoksen rakennus Helsingin Lammassaareen

Helsingin kaupunki haluaa rakentaa uuden grillikatoksen Lammassaareen yleisön käyttöön. Katoksen ja grillin toivotaan tuovan entistä enemmän kävijöitä idylliseen kohteeseen.

Grilli tulisi olla hiiligrilli ja itse katoksesta pitäisi löytyä istumapaikat noin kymmenelle hengelle. Lammassaareen kulkee esteetön luontoreitti, jonka varrelle katos tulee, joten itse katoksenkin tulee olla esteetön.

Koska kohde on suosittu nähtävyys ympäri vuoden, tulisi katoksen rakennus ajoittaa niin, että se häiritsee mahdollisimman vähän saarella vierailua. Rakennustyöt tulisi ajoittaa klo 06-09 ja 19-21 välille.

Tavoitteena olisi ehtiä saada katos käyttöön vielä kesäksi 2023.

## Helsinki vastasi polttopuiden varasteluun asentamalla ulkoilualueille hiiligrillit

Huonokuntoiset grillit korvataan tällä viikolla Uutelassa ja Meri-Rastilassa.

Kaupungin tiedotteen mukaan grillien uusiminen kestää enintään kaksi päivää ja tuon ajan grilli on poissa käytöstä.

**HIILIGRILLIT** ovat hyödyksi myös ulkoilualueiden luonnolle. Aiemmin polttopuiden loputtua ihmiset saattoivat kerätä ja repiä poltettavaa ainesta luonnosta.



# Loisteputkivalaisimien vaihto Helsingin Hämeentien Alepaan

Helsingin Hämeentien Alepan loisteputkivalaisimet ovat tulleet tiensä päähän ja ne pitää vaihtaa. Kauppias ei osaa sanoa minkälaisia valaisimia katossa on tällä hetkellä.

Alepa on auki 24/7, ja kauppaa ei voida sulkea asennuksen ajaksi. Asennus pitää myös tapahtua yhdellä kerralla (meni siinä miten pitkään tahansa), sillä kauppias haluaa saada vaihdon tehtyä mahdollisimman sutjakkaasti - eikä halua kuunnella asiakkaiden valituksia ympärillä pörräävistä asentajista ja jatkuvasta työmaasta.

Valaisimet tulisi olla vaihdettu ennen juhannusta, koska kesäöisin kauppa käy taas tiheämmin ja hämärässä kaupassa näpistäjien taskuihin eksyy helpommin tavaraa.

Suosittu ajat



## Lonkerovarkaisiin kyllästynyt kauppaketju aloitti kekseliään kokeilun – ”Sikspäkit on aika kovaa valuuttaa”

Helsingin Hämeentien Alepassa lonkeropakkaukset on suojattu hälyttimillä varustetuilla muovilaatikoilla.

**ALEPA** Hämeentien myymäläpäällikkö **Mika Hurskainen** kertoo, että kyseessä on kokeilu, jota toteutetaan alueen Alepoissa.

Hälyttimillä yritetään vähentää näpistelyä, joka kohdistuu erityisesti juuri lonkeroihin. Hurskainen ei kerro tarkemmin, kuinka suuresta ongelmasta on kyse.

”Sikspäkit on aika kovaa valuuttaa.”



# TEHTÄVÄ 6b: Välikatselmointi

Esitellä lyhyesti (5min) missä tilanteessa projektisuunnitelmanne on workshopin jälkeen. Palauttakaa pitämänne välikatselmointi-esitys/dokumentaatio projektisuunnitelman tilanteesta zoom-tapaamisen jälkeen

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 6 Ryhmätyö, riskin toteutuminen

Kuten tosielämässä, projektinne kohtaa yllättävän riskin tai muutoksen. Ottakaa toteutunut riski / muutos huomioon, kun teette projektin loppuraporttia/lopputuloksen esitelmää.

1. Grillikatoksen rakennus Helsingin Lammassaareen

## **Toteunut riski:**

Lampaat ovat käyneet tekemässä tuttavuutta rakennusmateriaaleihinne, ja osa materiaaleista on nyt käyttökelvottomia. Joudutte tilaamaan materiaalia lisää, mutta siinä on toimitusvaikeuksia ja projektinne aikataulu myöhästyy kahdella viikolla. Teidän täytyy viestiä tästä asiakkaalle ja muille mahdollisille sidosryhmille. Myöhästymisellä voi olla myös muita vaikutuksia, riippuen suunnitelmastanne.

1. Loisteputkivalaisimien vaihto Helsingin Hämeentien Alepaan

## **Toteutunut muutos:**

Aiemmista esivalmisteluista ja tarkastuksista huolimatta kauppias muistaa juuri ennen asennuspäivää, että myös sivuvaraston valot piti uusida ja ne on ehdottomasti tehtävä samalla kertaa. Asiakas soittaa teille asennuspäivää edeltävänä aamuna ja sovitte että otatte sen verran ylimääräisiä valaisimia mukaan että saatte myös pienen sivuvaraston hoidettua. Asiakas kertoo, että varastossa on käytössä samat lamput kuin muuallakin myymälässä.

Päästyänne asennuspäivänä paikalle, käy ilmi että varaston valaisimet ovatkin erikoisempia malleja, joiden toimitusaika on kaksi viikkoa. Kaikkien valaisimien asennus pitää tehdä kerralla kauppiaan mukaan, joten projektinne aikataulu myöhästyy kahdella viikolla, ja joudutte tulemaan paikalle uudestaan myöhemmin. Teidän täytyy varata uudelleen tarvittavat resurssit ja uusi aikataulu voi vaikuttaa muihin sovittuihin toimitusprojekteihin.

Maamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 6c: Ryhmätyöprojektin lopputulos

Valmistelkaa 10min esitys projektin lopputuloksesta, huomioikaa etenkin miten toteutuneet muutokset ovat vaikuttaneet projektiin.

Palauttakaa projektin esitys zoom-tapaamisen jälkeen.

Esitys voi olla projektiraportti tai esim ppt-esitys projektisuunnitelman pohjalta.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



## Ryhmätöiden esittely

S4LT-osaajakoulutus 2023

# TEHTÄVÄ 6c: Ryhmätyöprojektin lopputulos

Kukin ryhmä esittelee oman lopputuloksensa, ja antaa yhdelle ryhmälle palautetta.

Palautetta antavana ryhmänä, miettikää esimerkiksi:

- Antaako esitys selkeän kuvan projektin kulusta ja lopputuloksesta?
- Olisiko toteutuneisiin riskeihin/muutoksiin voinut varautua tai suhtautua toisin?
- Mikä oli erityisen hyvää esityksessä?
- Mistä olisit halunnut kuulla lisää / mikä jäi mietityttämään?

## Projektien esittely ja palaute

Esittelijä Ryhmä 2 + palaute Ryhmä 3

Esittelijä Ryhmä 1 + palaute Ryhmä 2

Esittelijä Ryhmä 3 + palaute Ryhmä 4

Esittelijä Ryhmä 4 + palaute Ryhmä 1

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

## Pienryhmäkeskustelu projektista ja työskentelystä - 30min

Miten lähditte toteuttamaan projektia, oliko lähestymistavoissa eroja?  
Miten jaointe tehtävät ja vastuut, ja työskentelitte käytännössä?  
Tunnistitteko samoja riskejä, ratkaisitteko niitä samalla tavalla?  
Millä tavalla ryhmäläisten erilaiset taustat vaikuttivat projektin tekemiseen?  
Mikä oli mielenkiintoisinta projektisuunnitelmassa / lopputuloksen esittelyssä / yleisesti ryhmätehtävässä?

Kirjatkaa huomioita  
[Zoom Whiteboardille](#)



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

## Ryhmän palautekeskustelu - 20min

Esimerkki template ja kysymyksiä keskusteluun: [Zoom Whiteboardille](#)

Käykää oman ryhmänne kanssa läpi miten ryhmätyö sujui:

- Mikä meni hyvin?
- Mikä olisi voitu tehdä toisin?
- Mitä opit?

Keskustelu on ryhmänne sisäinen, voitte kirjata ylös huomioita halutessanne, mutta niitä ei tarvitse jakaa.

# TEHTÄVÄ 7: Podcast

Kuuntele joku listatuista Psykopodia-podcastin jaksoista (n.40min), ja pohdi millä tavalla valitsemasi jakson aiheet näyttäytyvät alan organisaatioissa ja työkuultuurissa

- Johtajan hyvinvointi ja henkilöstö
- Inhimillisempää työelämää työkykyjohtamisella
- Eettinen johtaminen
- Miten sitouttaa työntekijää?

Kirjoita 1-2 sivun pohdinta aiheesta ja palauta PDF-tiedostona ennen seuraavan viikon tuntia

Psykopodiaa on psykologian aiheita ja ilmiöitä käsittelevä podcast, jonka emäntä on psykologi Nina Lyytinen. Joka jaksossa Ninan kanssa keskustelemassa on asiantuntijavieras. Podcast sopii Sinulle, jos olet kiinnostunut työssä jaksamisesta, hyvästä johtamisesta, omista vaikuttamisen keinoista hyvinvointisi edistämiseen - ja yleisesti ihmisistä, ihmismielestä ja ihmisen käyttäytymisestä.

Podcast-jaksot ovat saatavilla Spotifyssa, Suplassa, Apple ja Google Podcastseissa sekä Nina lyytisen nettisivuilla.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 7 - Jakso: Johtajan hyvinvointi ja henkilöstö

<https://www.ninalyytinen.fi/psykopodiaa/johtajan-hyvinvointi-henkiloston-hyvinvointi>

Johtajilla ja esihenkilöillä on paljon vastuuta ja heihin kohdistuu usein korkeita odotuksia. Organisaatioiden toimintaympäristö muuttuu myös jatkuvasti. Työ on siis itsessään vaativaa, jopa kuormittavaakin. Johtajan oma hyvinvointi heijastuu myös henkilöstöön. Siitä kannattaa siis pitää huolta. Tässä jaksossa psykologi Nina Lyytisen vieraina johdon ja henkilöstön hyvinvoinnista ja näiden yhteydestä keskustelemassa ovat työeläkeyhtiö Elon työkykyjohtamisen kehittämisspäälliköt Katja Hämäläinen ja Heidi Tuohimaa. He pohtivat mm. näitä kysymyksiä:

- Mitä seurauksia sillä on, jos johtaja ei voi hyvin?
- Millaiset johtamistavat kuormittavat johtajaa ja henkilöstöä?
- Miten itsetuntemus vaikuttaa hyvinvointiin ja johtamiseen?
- Mitä voimavaroja johtajan ja esihenkilön työssä on?
- Miten johtaja voi huolehtia omasta hyvinvoinnistaan?

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 7 - Jakso: Inhimillisempää työelämää työkykyjohtamisella

<https://www.ninalyytinen.fi/psykopodiaa/inhimillisempaa-tyoelamaa-tyokykyjohtamisella>

Onko uupumuksesta tullut osa nykyaikaista työkuultuuria? Onko työelämässä jotakin sellaista, mikä ajaa ihmiset uupumuksen partaalle? Nykyään työelämässä korostuvat aiempaa enemmän psykososiaaliset kuormitustekijät. Odotukset työlle ja siinä menestymiselle voivat olla myös aiempaa suuremmat.

Tämän Psykopodiaa jakson aiheena on se, miten työpaikoilla voidaan rakentaa inhimillistä työkuultuuria ja tukea työhyvinvointia työuupumuksen sijaan. Psykologi Nina Lyytisen asiantuntijavieraina ovat työeläkeyhtiö Elon työkykyjohtamisen kehittämispäälliköt Noora Poussu ja Päivi Pärkkä.

Työkykyyn vaikuttavat työpaikan olosuhteet, kuten työmäärä, johtaminen, viestintäkuultuuri, sosiaaliset suhteet ja arvot sekä myös yksilölliset tekijät. Työkykyjohtaminen on käytännön hyvää johtamista, jossa suorituksen johtamisen lisäksi ymmärretään ihmisten erilaisuus, motivaatiotekijät ja voimavarat, ja jossa puututaan rohkeasti ja ennakoivasti työkykyyn vaikuttaviin tekijöihin.

Tässä jaksossa käsitellään mm. seuraavia kysymyksiä

- Miksi nykyajan työelämä on kuormittavaa?
- Mitä seurauksia työuupumuksella ja työkyvyn osittaisella menettämisellä on?
- Miten työelämästä voidaan rakentaa inhimillistä ja työhyvinvointia tukevaa?
- Millaiset tekijät tukevat työhyvinvointia organisaatioissa?
- Miten voimme ennaltaehkäistä työpahoinvointia?

sta  
usta  
telemän suuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 7 - Jakso: Eettinen johtaminen

<https://www.ninalyytinen.fi/psykopodiaa/eettinen-johtaminen>

Mitä on eettinen johtaminen? Mitä hyötyä siitä on? Onnistunut eettinen johtaminen edistää sekä tuottavuutta että työhyvinvointia samanaikaisesti. Tässä jaksossa vieraanani on psykologi, valmentaja, Juuriharja Consulting Group Oy:n partneri ja tietokirjailija Erika Heiskanen. Keskustelemme Erikan kanssa eettisestä johtamisesta. Eettiseen johtamiseen liittyy vahvasti työhyvinvoinnin hallinta, työn organisointiin liittyvää osaamista ja kustannustekijöiden ymmärtämistä. Eettinen johtaja tarttuu ongelmiin, eikä anna ihmisten ja organisaation hukata aikaa ja resursseja esimerkiksi ristiriitatilanteisiin.

Johtamistyöhön liittyy usein paradokseja. Eteen voi tulla tilanteita, joissa johtaja joutuu ottamaan vastuun siitä, että tuottaa hetkellisesti ylimääräistä kuormitusta ja stressiä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi muutostilanteet. Silloin liiallinen pehmeys ei ole avuksi, vaan johtajan on uskallettava tehdä vaikeita päätöksiä, jotka eivät siinä hetkessä miellytä kaikkia, mutta ovat välttämättömiä organisaation menestymiselle tulevaisuudessa.

Pohdimme jaksossa Erikan kanssa mm. seuraavia kysymyksiä:

- Mitä on eettinen johtaminen?
- Miten eettinen johtaminen näyttäytyy käytännössä?
- Millainen on eettinen johtaja?
- Mitä hyötyä eettisestä johtamisesta on?
- Mitä haittaa sen puutteesta voi olla?
- Miten omaa eettistä johtamisesta voi kehittää?

sta  
usta  
suuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 7 - Jakso: Miten sitouttaa työntekijä?

<https://www.ninalyytinen.fi/psykopodiaa/tyontekija-lahtokuopissa>

Työelämä on muuttunut viime vuosina suuresti. Tänä päivänä muutaman vuoden työsuhde on täysin normaalia ja monella on useampi työsuhde samanaikaisesti. Työ on tärkeä osa ihmisen identiteettiä. Osaajista on pulaa monissa tehtävissä ja yritykset kamppailevat pitovoiman kanssa.

Mikä aiheuttaa nämä muutokset ja miten niitä tulee ymmärtää? Psykologi Nina Lyytisen asiantuntijavieraana on Sarasen Jenni Kankkunen. Hän työskentelee työskentelee Sarasella strategiajohtajana ja osaamisen uudistamisen liiketoimintajohtajana.

Jaksossa käsitellään mm. seuraavia kysymyksiä:

- Minkä takia ihmiset lähtevät tällä hetkellä työpaikoista?
- Mikä merkitys on johtajuudella?
- Minkälaiset epäselvyydet työelämässä työntävät osaajia pois työstään?
- Minkälaisia eroja on eri ikäryhmien välillä vaihtuvuudessa ja voiko eri ikäryhmien vaihtuvuuteen vaikuttaa jollain tavalla?
- Mikä työpaikoissa vetää ihmisiä puoleensa?
- Miten sitouttaa ihmisiä, jotta nämä eivät vaihtaisi työpaikkaa?

sta  
usta  
tuorevaisuuden  
tekemiseen

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



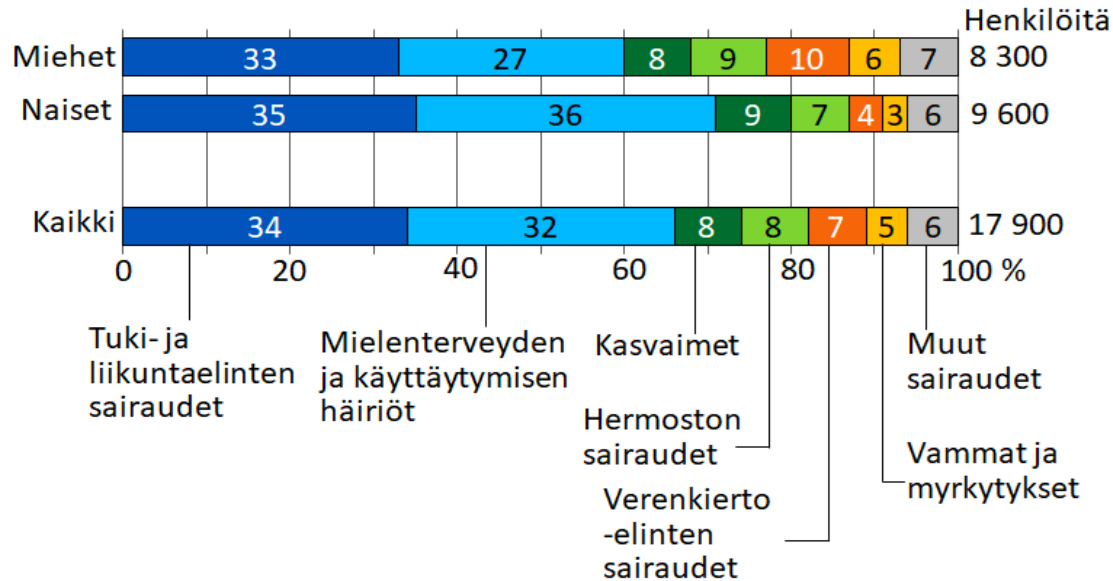
Helsingin kaupungin aineistopankki / Lauri Rotko

# Projektijohtaminen ja esihenkilötyö erilaisissa ympäristöissä

S4LT-osaajakoulutus 2023

# Miksi “Psykopodiaa”?

Työeläkejärjestelmästä työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet sairauspääryhmän ja sukupuolen mukaan vuonna 2022



Lähde: Eläketurvakeskus

Osaamista ja oivallusta tulevaisuuden tekemiseen

# Työkykyjohtaminen

## Strateginen työkykyjohtaminen

- Pyrkii edistämään ihmisen hyvinvointia siten, että hän pystyy toimimaan hyvinvoivana työssä ja vapaa-ajalla.
- Näkee ihmisen kokonaisuutena, jossa työ on vain yksi osa-alue
- Strategian avulla määritellään mihin suuntaan halutaan mennä ja rakennetaan suunnitelma, jota seurataan
- Tavoitteiden tulee olla mitattavissa, ja mittareiden konkreettisia

Miten työntekijät pystyvät suoriutumaan työstä parhaalla mahdollisella tavalla?

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Zoom poll

Onko työkykyjohtaminen terminä ja aiheena ennestään tuttu tai tullut työympäristössä vastaan?

- Työkykyjohtaminen on oleellinen osa työyhteisöni johtamismallia
- Olen kuullut jotain kautta, mutta en omassa työyhteisössä
- En ollut kuullut aiemmin

Miten alan johtamista ja työntekijöiden sitouttamista voisi kehittää?

- Lisää tukea esihenkilöille oman jaksamisen ja osaamisen ylläpitämiseen
- Työkykyjohtaminen osaksi strategiaa
- Joustavia työskentelymalleja ja vaihtoehtoja ylläpitää työkykyä
- Eri ikäryhmien johtamistarpeiden huomioiminen
- Muuta - mitä?

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 7: Podcast - Poimintoja palautuksista

**Luottamus** johtajien ja henkilöstön välillä syntyy säännöllisissä palavereissa, keskusteluissa, kahvikupposen äärellä, sieltä löytyy **yhteiset arvot ja tavoitteet**, puhutaan samaa kieltä ja ymmärretään toisiaan paremmin, **työnjohtajatkin ovat vain ihmisiä**, työntekijöitä työyhteisössä ja tekevät joskus virheitä niin kuin kuka tahansa.

**Vertaistuki** ja henkilökohtainen **sparraaja** voisi olla hyvä käytäntö oman jaksamisen kannalta – joku kenen kanssa voisi pohtia asioita ja kirjailla niitä muistiin, asetella tavoitteita ja tutkia mennyttä matkaa.

Nykyään haetaan enemmän oppimispaikkaa kuin työpaikkaa eli pelkän työtehtävän sijaan pidetään tärkeämpänä löytää **työnantaja joka panostaa työntekijän oppimiseen** ja tarjoaa kehittymismahdollisuuksia

Henkilöstölle pitäisi antaa **tilaisuuksia kehittyä omassa työssään**, ei pelkästään koulutusten muodossa, vaan myös **tarjoamalla sellaisia tehtäviä**, jotka mahdollistavat tekijöiden ammatillisen kehittymisen

**Merkityksellisyyden** tunne korostuu, kun työntekijän **rooli ja tavoite ovat selkeät** ja mitattavissa olevat.

Yksilöllinen tilanteen huomioiminen pitää sisällään myös **työn muotoilun**, jossa otetaan huomioon, mitkä asiat ovat kullekin henkilölle merkitykselliset.

Yrityksen tulee tuoda rehellisesti esille, mitkä arvoja edustetaan ja mitä **käytännön tekoja** tehdään **arvojen** toteutumiseksi. **isuuden tekemiseen**

Osaamista  
ja oivallusta

tekemiseen

# TEHTÄVÄ 7: Podcast - Poimintoja palautuksista

Keskustelussa kysyttiin painokkaasti, että kuinka johtajia voidaan tukea tässä tehtävässä (vuorovaikutuksessa). Vastauksena oli **johtajan roolin, tavoitteiden ja mittariston kehittäminen**. Samoja asioita kuin työntekijällekkin. Sinänsä loogista!

Tarvitsemme ehdottomasti esihenkilöitä, jotka ymmärtävät, **mistä hakea tietoa** burnout-tilanteessa ja miten toimia.

**Kuuntele** herkällä korvalla alaisia! Ole valmis ottamaan vastaan myös **ikävät uutiset**. Kukaan meistä ei ole robotti ja ikävät **kotiasiat kulkevat aina mielessä**, olimme töissä tai emme.

On myös esimiehen asia tehdä selväksi, että ns. **normaali työmäärä riittää**. Ja toisaalta työaikalainsäädäntö on tarkoitettu suojelemaan myös työnarkomaaneja heiltä itseltään ja se pitäisi esimiehen ottaa myös tosissaan.

Aina ei riitä, vaikka itse uupunut henkilö esittää selkeitä **ratkaisuehdotuksia**, jos esimies ei niitä ota tosissaan - Ota työntekijöiden kehitysehdotukset tosissaan.

Pitää pystyä antamaan myös **rakentavaa palautetta** esimerkiksi prosessien toimimattomuudesta ja niitä on sitten **yhdessä** pohdittava.

Aina ei tarvitse suoraan sanoa, että epäilee toisella väsymystä, vaan voi vaan ystävällisesti ehdottaa jotain parempaa järjestelyä **3** kaikille osapuolille.

Osaamista  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 7: Podcast - Poimintoja palautuksista

Kun työnantaja kuuntelee ja **tukee alaista tämän haaveissa**, niin sitoutuminen kasvaa.

Ensin kauppa oli tärkein, sitten asiakas oli tärkein ja **nykyään työntekijä on tärkein**. Näinhän se menee... Jos työntekijästä pidetään huolta, hän pitää huolen asiakkaasta ja asiakas pitää huolen, että kauppa tulee

Työkyvyn tukemisesta ei **freelancerina** oikein ymmärtänyt edes haaveilla.

Vanhan poistaminen ja uuden, kannustavamman ja terveemmän työkuulttuurin luominen on todellakin **pitkä prosessi**, jonka täytyy olla **käynnissä jatkuvasti**.

**Rekrytoinneissa** otetaan mielestäni liian vähän huomioon **työjohtollinen** kyvykkyys.

Kysymys ei ole teknisen ja hallinnollisen tiedon puutteesta vaan siitä, että meille esimiehille ei anneta tarpeeksi **työkykyjohtamisen tietoa eikä koulutusta**.

Työkyvyn pitäisi aina olla agendalla **organisaatiomuutoksessa**.

Onneksi työssäni on paljon myös jaksamista edistäviä tekijöitä, joita on myös syytä tuoda esiin mm. parhaimmillaan luova ja **usta** inspiroiva työyhteisö. Vaihteleva työnkuva ja varsinkin nuorempien työntekijöiden kanssa keskusteleva työilmapiiri. Tästä **vaisuuden tekemiseen**

Osaamista

usta  
vaisuuden  
tekemiseen

# TEHTÄVÄ 8 - Perehdytys

Tutustu Elon Perehdyttämisen materiaaleihin, etenkin esihenkilöille suunnattuun muistilistaan, ennen seuraavaa tapaamista.

Mieti 2-3 kysymystä tai keskustelunavausta Elon materiaalista, joista haluat jatkaa pienryhmäkeskustelua seuraavassa tapaamisessa.

## Palauta tehtävään kysymykset / keskustelunavaukset (2-3kpl)

### Perehdyttämisen materiaalit

Mitä perehdyttämisen tulisi sisältää	<a href="#">Avaa</a>
Näin perehdytät vaiheittain	<a href="#">Avaa</a>
Perehdyttämisen muistilista esihenkilöille	<a href="#">Avaa</a>
Nuoren työntekijän perehdyttäminen	<a href="#">Avaa</a>

Tiesitkö? 

Työntekijöiden kokemus onnistuneesta perehdytyksestä oli yhteydessä:

- työn merkityksellisyyteen
- työtyytyväisyyteen
- hyvään työkykyyn
- työyhteisöön kiinnittymiseen eli siihen, että työntekijä on löytänyt oman paikkansa työyhteisössä ja onnistuu itsenäisesti omissa työtehtävissä.

(Nuori Mieli -tutkimus 2018, Elo & Työterveyslaitos)

# Lähteet

<https://www.firstbeat.com/fi/blogi/valta-nama-strategisen-tyokykyjohtamisen-6-sudenkuoppaa-ja-menesty/>

<https://www.etk.fi/tutkimus-tilastot-ja-ennusteet/tilastot/tyoelakkeensaajat/>

[firstbeat.com/fi/blogi/valta-nama-strategisen-tyokykyjohtamisen-6-sudenkuoppaa-ja-menesty/](https://www.firstbeat.com/fi/blogi/valta-nama-strategisen-tyokykyjohtamisen-6-sudenkuoppaa-ja-menesty/)

<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/tyokykyjohtaminen-mita-ja-miksi>

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



# Tuotantoprosessit ja ohjelmistot

S4LT-osaajakoulutus 2023



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

## Pienryhmäkeskustelu - 30min

Keskustelkaa ryhmässä valitsemastanne aiheesta

Mitä haasteita ja ratkaisuja löydätte aiheeseen? Mitä muita huomioita nousee?

Kirjatkaa ylös huomioitanne Zoomin [whiteboardiin](#). Kirjatkaa note-lapuille ainakin pari asiaa aiheista:

- Haasteet
- Ratkaisut

Päättäkää kuka esittelee havaintonne muille ryhmille keskustelun jälkeen.

# Zoom poll

Käytättekö työpaikalla jotain toiminnanohjausjärjestelmää / kalustonhallintajärjestelmää?

- Toiminnanohjausjärjestelmää?
  - ERP (Enterprise Resource Planning), liiketoimintaprosessien hallinta ja automatisointi - esim Microsoft Dynamics
- Tuotanto-ohjelmisto teattereille
  - Esim Theatron, Trail, Thinking Portfolio, Misto Art
- Kalustonhallintajärjestelmä / Tuotanto-ohjelmisto Rental-puolelle
  - Esim Trail, Rentman, Easyjob

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Zoom poll

**THEATRON**

**TEAİL**

thinking  
portfolio®

**RENT  
MAN**



Microsoft  
Dynamics® 365

**MISTOART**

**eASYJOB**® 6  
protonic SOFTWARE

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

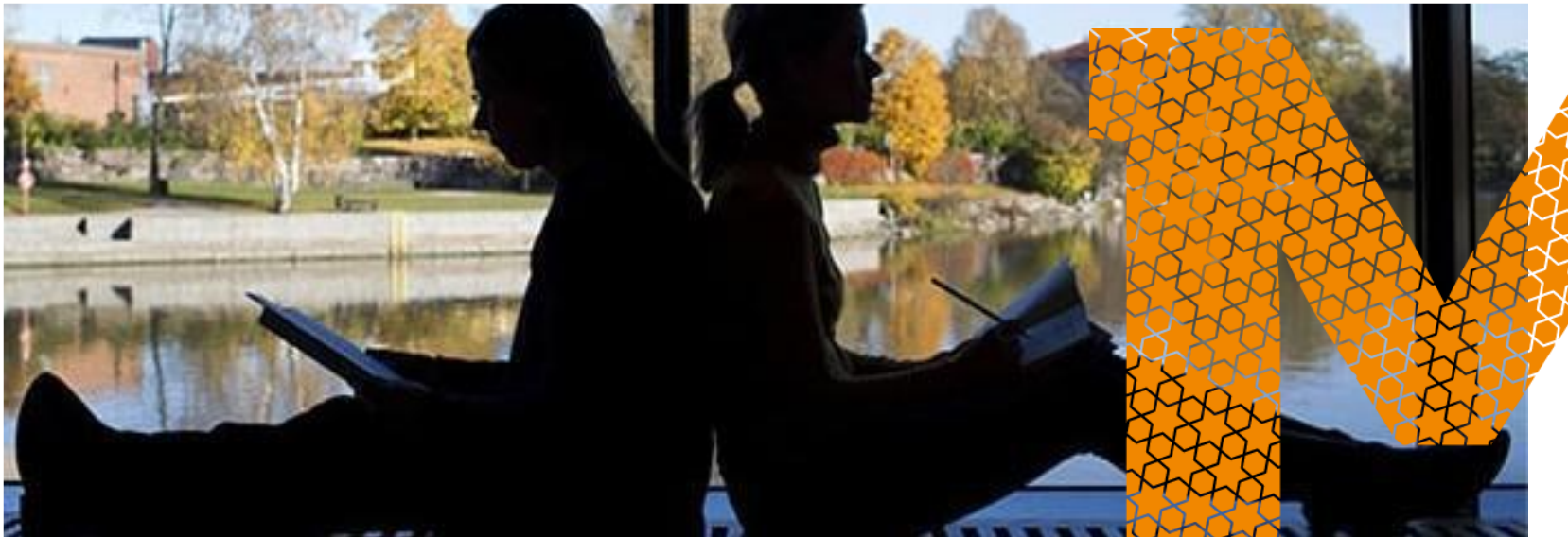
# Zoom poll

Minkä toimintaympäristön tuotantoprosessi kiinnostaa eniten, mistä haluaisit keskustella pienryhmässä?

- Teatterit, ooppera, kulttuuritalot yms
- Tapahtumat, kiertueet



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

## Pienryhmäkeskustelu - 40min

Keskustelkaa ryhmässä teille tutuista tuotantoprosesseista.

Kirjatkaa ylös huomioitanne Zoomin [whiteboardiin](#).

Voitte pohtia prosesseja esimerkiksi Janne Kaurasen listaamien ongelmien kautta:

- Tiedonkulun haasteet
- Lyhentyneet tuotantocyklit ja kiire
- Osaavan työvoiman huono saatavuus
- Henkilöstöressurssien ja tuotantojen yhteensovittaminen
- Pullonkaulat

Päätäkää kuka esittelee havaintonne muille ryhmille keskustelun jälkeen.

# Tehtävä 10: Omat esihenkilövalmiudet

Pohdi omia esihenkilövalmiuksiasi peilaten kurssin tähän astisiin sisältöihin ja seuraaviin materiaaleihin:

<https://www.ttl.fi/tyopiste/kaikista-ei-ole-esimieheksi-mista-tiedan-onko-minusta>

<https://yritysakatemia.fi/johtaminen-ja-vuorovaikutus/hyva-esimies/>

<https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/blogikirjoitukset/aino-antin/esimiehen-selviytymisopas/>

Kirjoita 1 sivun pohdinta aiheesta.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Tehtävä 12: Projektin onnistuminen

Tutustu Nokia Areenan projektiin, mitä riskejä ja haasteita näet, miksi projekti onnistui?

<https://www.studiotec.fi/fi/referenssit/nokia-arena-maailmanluokan-tapahtuma-arena>

<https://akukon.fi/referenssit/nokia-arena-ja-tampereen-kansi-ovat-huippuluokan-aaniymparistoja/>

Kirjoita 1 sivun pohdinta aiheesta.



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



Helsingin kaupungin aineistopankki / Lauri Rotko

# Projektijohtaminen ja esihenkilötyö

## S4LT-osaajakoulutus 2023

## Projektijohtaminen, teoria

Projektijohtamisen käytännöt  
Projektin vaiheet ja osa-alueet  
Projektin onnistumisen edellytykset ja tarpeet  
Projektiviestintä ja -dokumentointi



- Hallittu projekti (Teht. 4)
- Projektiterminologia (Teht. 5)
- Projektiryhmät ja viestintä
- Projektisuunnitelma ja riskikartoitus
- Tuotantoprosessit (kevätseminaari)

## Projektijohtaminen, Reflektointi ja kokemukset

Teorian soveltaminen ja hyödyntäminen ryhmätyössä  
Omien kokemusten reflektointi ja tunnistaminen



- Pienryhmäkeskustelut
- Hallittu projekti (Teht. 4)
- Ryhmätyö (Teht. 6)
- Projektin onnistuminen (Teht. 12)
- Vierailijaluennot

## Esihenkilötyö, teoria

Esihenkilötyön toimintamallit ja menetelmät  
Vastuut ja velvoitteet  
Onnistuneen esihenkilötyön edellytykset  
Omat esihenkilövalmiudet



- Johtamistyyli (Teht. 3)
- Palautteen antaminen (Teht. 5)
- Työkyky ja hyvinvointi (Teht. 7)
- Perehdytys (Teht. 8)
- Esihenkilötyön tilanne alalla (Teht. 9.)

## Esihenkilötyö, Reflektointi ja kokemukset

Teorian soveltaminen  
Omien kokemusten reflektointi  
Vertaiskokemusten kuuntelu



- Pienryhmäkeskustelut
- Johtamistyyli (Teht. 3)
- Työkykyjohtaminen (Teht. 7)
- Perehdytys (Teht. 8)
- Esihenkilötyön tilanne alalla (Teht. 9)
- Omat esihenkilövalmiudet (Teht. 10)
- Vierailijaluennot

ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Työhyvinvointi ja työkykyjohtaminen

- **Luottamus**
- **Yhteiset arvot ja tavoitteet**
- Työnjohtajatkin ovat **vain ihmisiä**
- **Vertaistuki**, sparraaja
- Työnantaja joka **panostaa työntekijän oppimiseen** ja tarjoaa kehitysmahdollisuuksia
- Henkilöstölle **tilaisuuksia kehittyä omassa työssään**
- **Merkityksellisyiden** tunne korostuu
- **Työn muotoilu**, jossa otetaan huomioon, mitkä asiat ovat kullekin merkitykselliset
- Mitä **käytännön tekoja** tehdään **arvojen** toteutumiseksi.
- On myös esimiehen asia tehdä selväksi, että ns. **normaali työmä**
- Työkyvyn pitäisi aina olla agendalla **organisaatiomuutoksessa**.

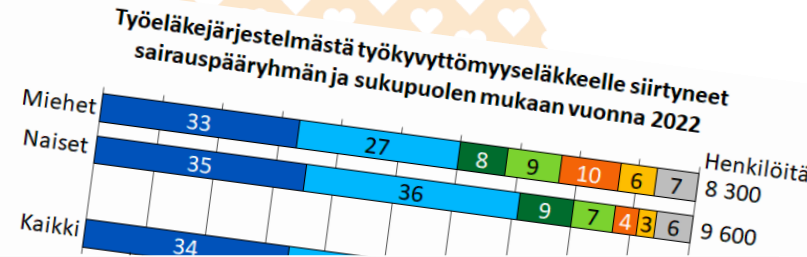
Lisää tukea esihenkilöille oman jaksamisen ja osaamisen ylläpitämiseen (10/10) 100%

Työkykyjohtaminen osaksi strategiaa (10/10) 100%

Joustavia työskentelymalleja ja vaihtoehtoja ylläpitää työkykyä (10/10) 100%

Eri ikäryhmien johtamistarpeiden huomioiminen (10/10) 100%

○ Tärkein kohta ○ Toiseksi tärkein ○ Kolmanneksi tärkein ○ Neljänneksi tärkein



## 2. Miten alan johtamista ja työntekijöiden sitouttamista voisi kehittää? (Short Answer)

8/10 (80%) answered

- Autonominen työaika suunnittelu, perehdytys on samalla koulutus alalle (perusteita)

- Koulutta(utu)malla

- Olemalla jättämättä työntekijöitä oman onnensa nojaan.. Siperia opettaa on kovin vanhakantainen näkökulma..

- Alan esihenkilöiden kannustaminen kouluttautumaan, ei ole kaikille välttämättä niin kiinnostavaa että oma-aloitteisesti hakeutuisi koulutukseen, vaikka tarve olisikin.

- Joustavuus työaioissa ja työhyvinvointiin keskittyminen.

- Koulutusta lisäämällä. Inhimmisemmillä työoloilla.

- Kaikki edellä mainitut seikat ovat tärkeitä.

- Esihenkilöiden tietoisuus omasta tontistaan on todella vaihtelevaa. Joitain se käy paremmin luonnostaan, toisilta ei edes opiskelun myötä. Suhtautuminen friikkuihin on myös todella kirjavaa.

ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Tehtävä 12 poimintoja palautuksista

Nokian suunnittelussa haastoivat mm. sen tiukka ja kapea alue kaupungin keskustassa.

**Asiantuntijoiden** kanssa keskustelu ja suunnittelu on tärkeää sekä **tavoitteiden määrittely**, jotta saavutetaan tulosta ja pystytään reagoimaan myös yllättäviin tilanteisiin.

Hanke vaikutti onnistuneen myös suunnittelun ja työskentelyn seuraamisessa. **Kun ongelmia ilmeni**, niistä otettiin nopea koppi ja lähdettiin **ratkaisemaan** tilanne.

Juuri tässä hetkessä nostan mainitun **komponenttipulan** suurimmaksi riskiksi. – voisi vaarantaa projektin valmistumisen ajallaan.

pitkä yhteistyö luo **luottamusta** puolin ja toisin ja projektien toteuttaminen helpottuu kun toimitaan samojen tekijöiden kanssa.

projektijohdon onnistui löytää **oikeat tekijät**, aikatauluttaa asiat oikein ja johtaa homma alusta maaliin, tämä vaatii paljon **suunnittelua ja johtamista**.

Töitä tehtiin yötä myöten, jotta projekti saatiin maaliin tavoiteaikataulussa. Se ei ole aina optimaalista, mutta kertoi siitä, että eri **osapuolet halusivat onnistua**.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

# Tehtävä 12 poimintoja palautuksista

Oli valittu **hyvämaineiset** ja **ammattitaitoiset** tekijät projektiin. Se ei tullut luultavasti halvaksi, mutta kalliimmaksi projekti olisi voinut tulla, jos tekijöiltä olisi puuttunut ammattitaito.

Akukon, joka suunnitteli myöskin Areenan akustiikan, teki **mittavaa tutkimustyötä** runkomelun ja tärinän poistamiseksi.

Onnistumisen avaimia on ollut onnistunut ennakkosuunnittelu ja hyvät **yhteistyökumppanit** suunnittelussa ja toteutuksessa.

Jutuista ei käynyt ilmi, oliko **pitkien päivien** työvuoroja porrastettu tai olivatko ne aiheuttaneet mahdollisesti **vaaratilanteita** tmv. / Sen lisäksi, että **yövuorot** luovat kustannuksia, ne lisäävät myös virheiden ja vaaratilanteiden määrää, kun **vireystila** työntekijöillä on **alhaisempi**.

projektin **oikea-aikaisuus** mahdollisti tämän virheen välttämisen; ripustuspisteitä ei oltu vielä rakennettu, kun vastaus mallinnuksesta saatiin. Oikea-aikaisuus edellyttää toimivaa **viestintää**, eli riittävää kommunikointia projektin osallisten kesken

Vanhanen mainitsee projektin haasteeksi myös **komponenttipulan**, joka on leimannut av-alan projekteja maailmanlaajuisesti. On jouduttu tekemään **poikkeavia ja väliaikaisia ratkaisuja** moneen kohteeseen komponenttipulan takia. Poikkeavat toteutustavat **työllistävät tavallista enemmän** suunnittelu- ja toteutusvaiheessa, mutta **myös ylläpidon aikana**. Poikkeavat ratkaisut vaativat erillistä suunnittelua ja ohjeistusta asennukselle ja mahdolliselle tukipalveluille.

Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

## Pienryhmäkeskustelu - 30min

Keskustelkaa ryhmässä kurssin kulusta ja sisällöistä.

Mikä oli oma alkuperäinen tavoitteesi, saavutitko sen tai muuttuiko/tarkentuiko se kurssin aikana? Entä odotukset?

Mitä opit itsestäsi ja omasta organisaatiostasi/työympäristöstä?

Miten aiot hyödyntää oppeja jatkossa?

Kirjatkaa ylös huomioitanne Zoomin [whiteboardiin](#). Kirjatkaa note-lapuille ainakin pari asiaa aiheista:

- Tavoitteet ja odotukset
- Opit ja oivallukset
- Oppien soveltaminen / hyödyntäminen jatkossa

Päätäkää kuka esittelee havaintonne muille ryhmille keskustelun jälkeen.