

Miten projekti viedään läpi?

Karlos Artto, Professori, Aalto-yliopisto

Tällä luennolla: näkökulma projektin läpiviennin johtamisessa, seuraavien teemojen kautta:

- Onnistuminen
- Aika
- Projektin tavoitteet (ja päätöksenteko)
- Työn ositus (WBS)
- Aikataulu
- Resurssit ja kustannukset (S-käyrä)
- Riskit ja riskienhallinta
- Katse tulevaisuudessa (poikkeamaraportointi)

Onnistunut

Milloin toteutettu projekti voidaan katsoa onnistuneeksi?

**Miksi
projektin
onnistuminen
on
kiinnostava
asia?**

Esimerkkejä

Esimerkkejä onnistuneista projekteista (ja miksi?)

– eli voit halutessasi lisätä esimerkkisi perään sulkuihin että miksi on onnistunut

Miksi projektin onnistuminen on kiinnostava asia?



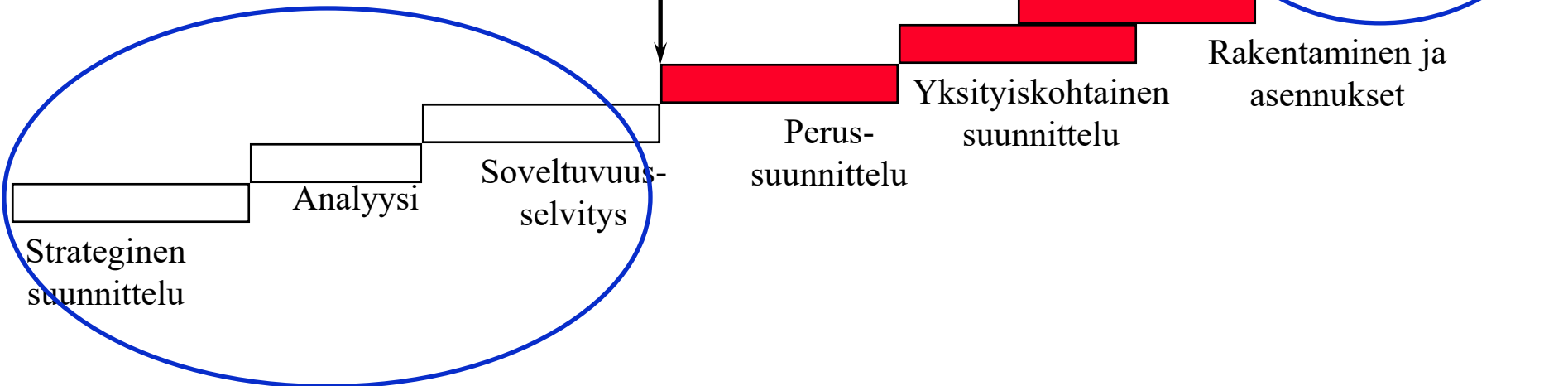
”Mitä pitää tehdä” että onnistuu?

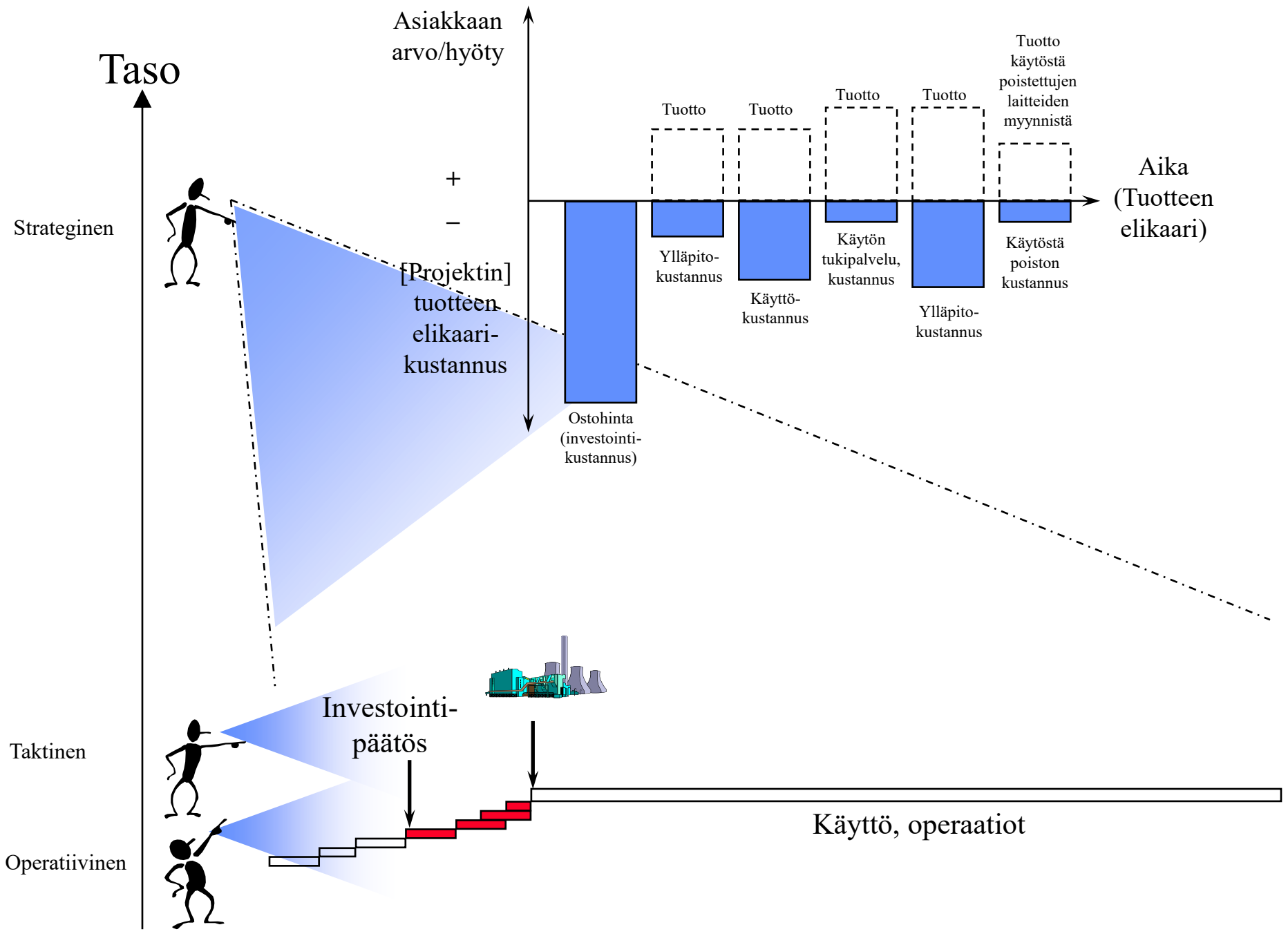
– toisin sanoen: ”miten suunnitella ja johtaa” niin että onnistuu

Aika -tekijä: Systemin elinkaari vs. projektin elinkaari

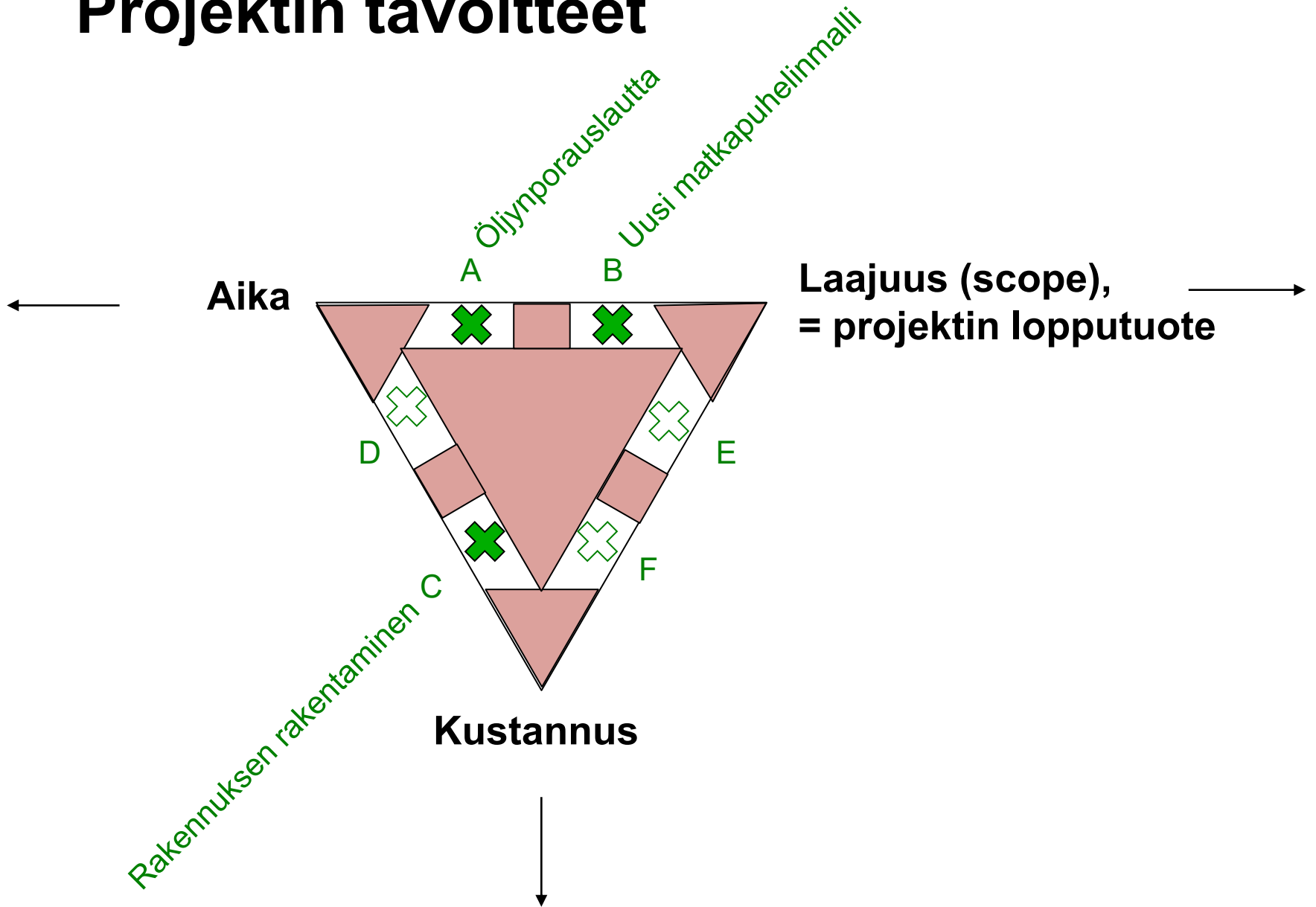
Projektin jälkeen
= “post-project phase”
= “back-end”

Ennen projektia
= “pre-project phase”
= “front-end”



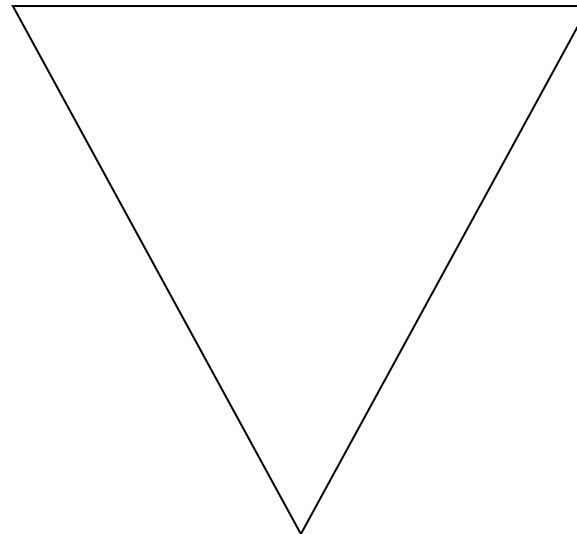


Projektin tavoitteet



Aika

Laajuus

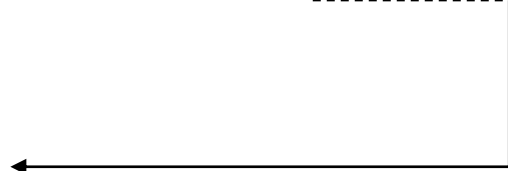
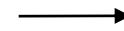


Kustannus

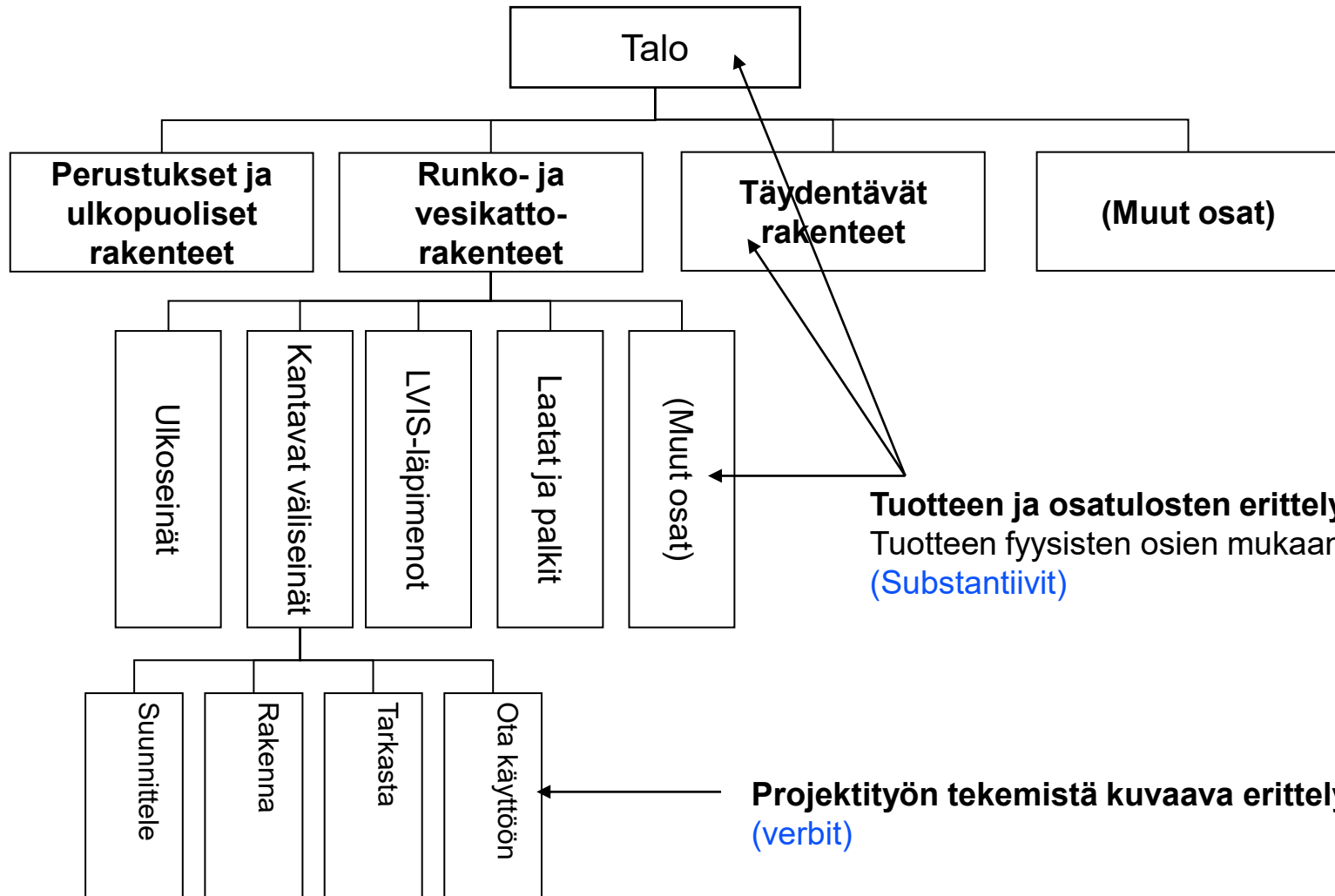
Asiakkaan projektista saama hyöty/arvo

Asiakkaan projektista maksama hinta (asiakkaan kustannus)

Toimitusprojektin asiakkaalta saamat tuotot



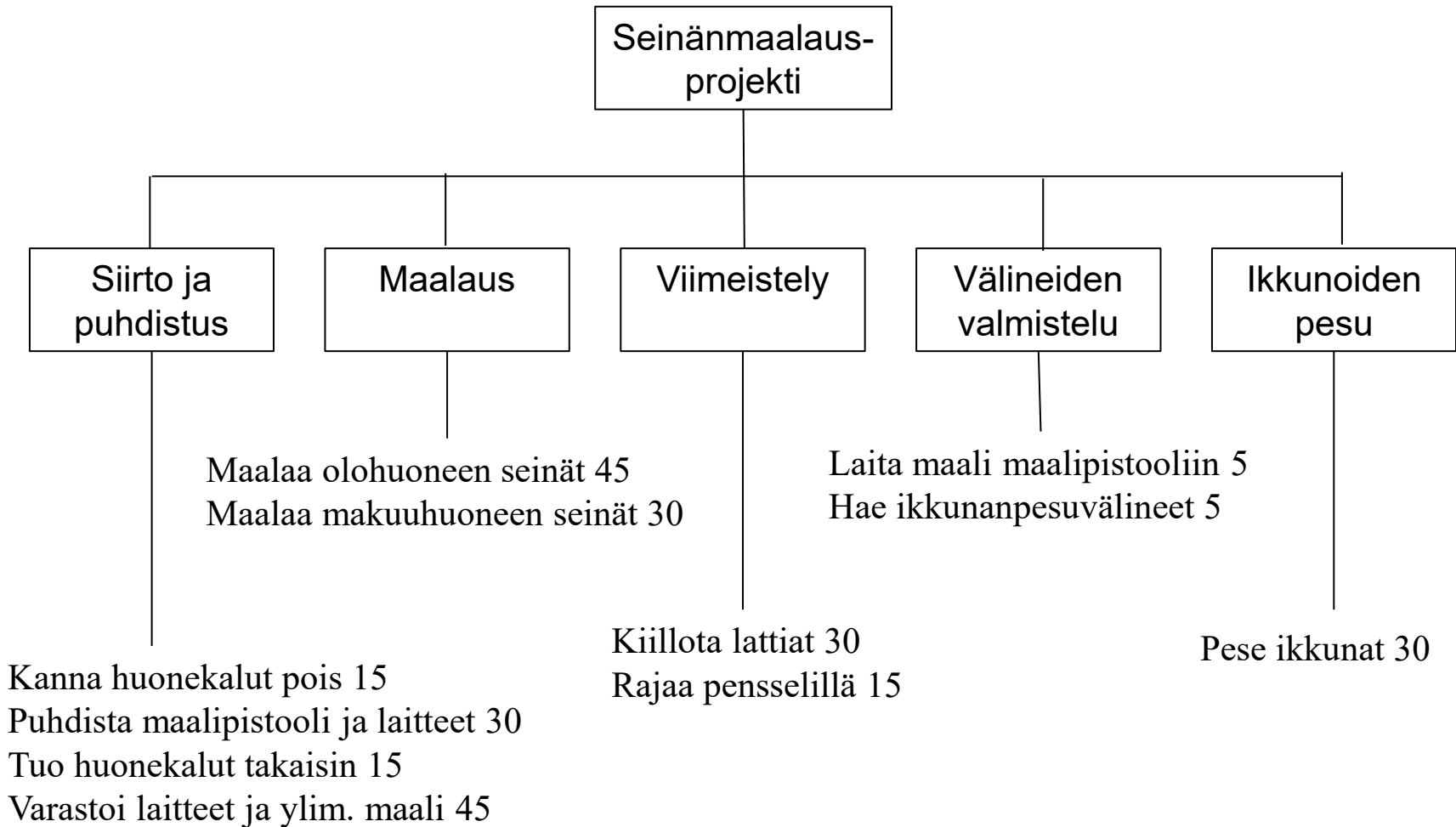
Työn ositus (Work Breakdown Structure, WBS)



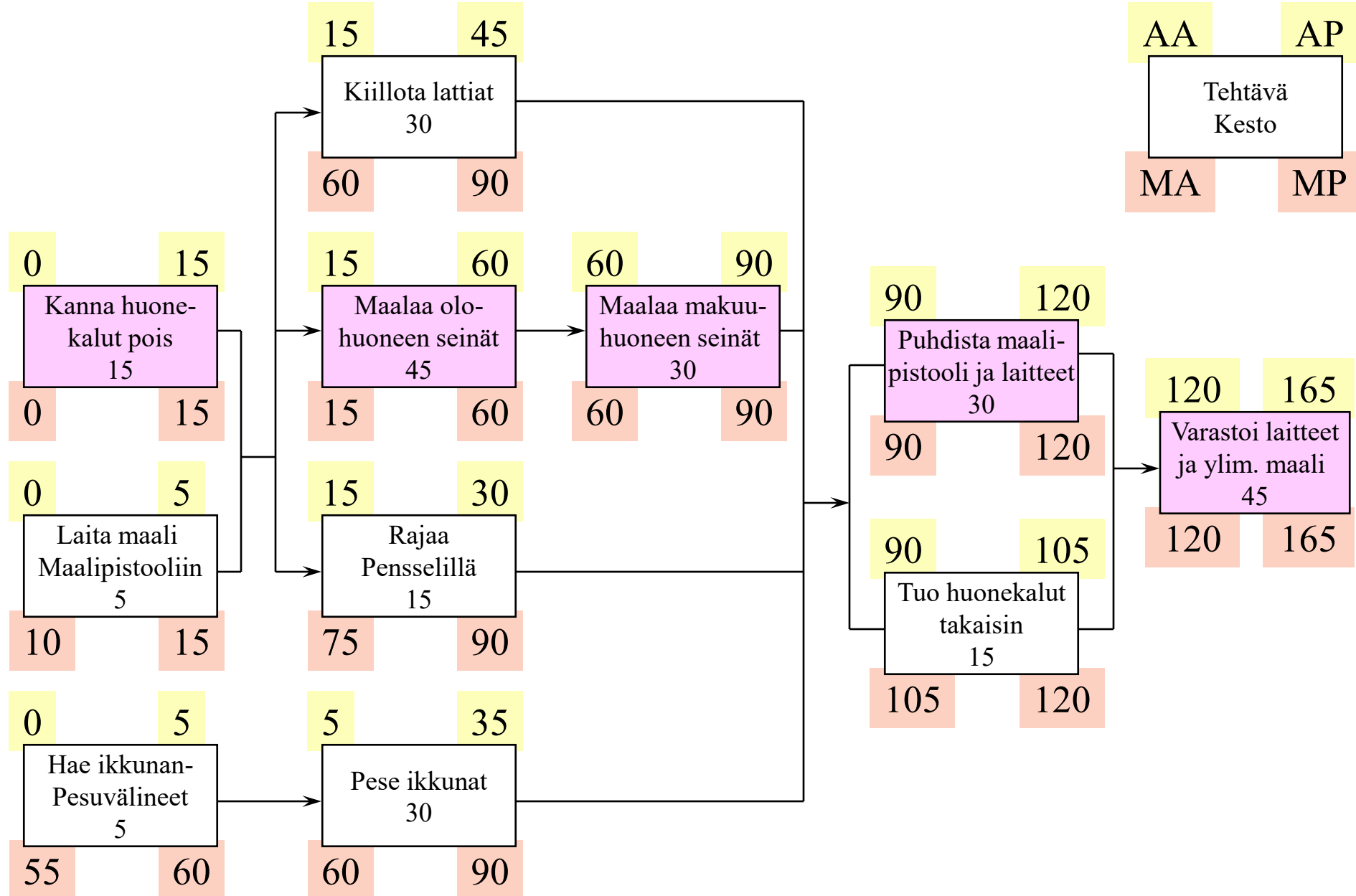
Projektin määritelmä

- Projektin on ennalta määritettyyn päämäärään tähtäävä, monimutkaisten ja toisiinsa liittyvien tehtävien muodostama ajallisesti, kustannuksiltaan ja laajuudeltaan rajattu ainutkertainen kokonaisuus.

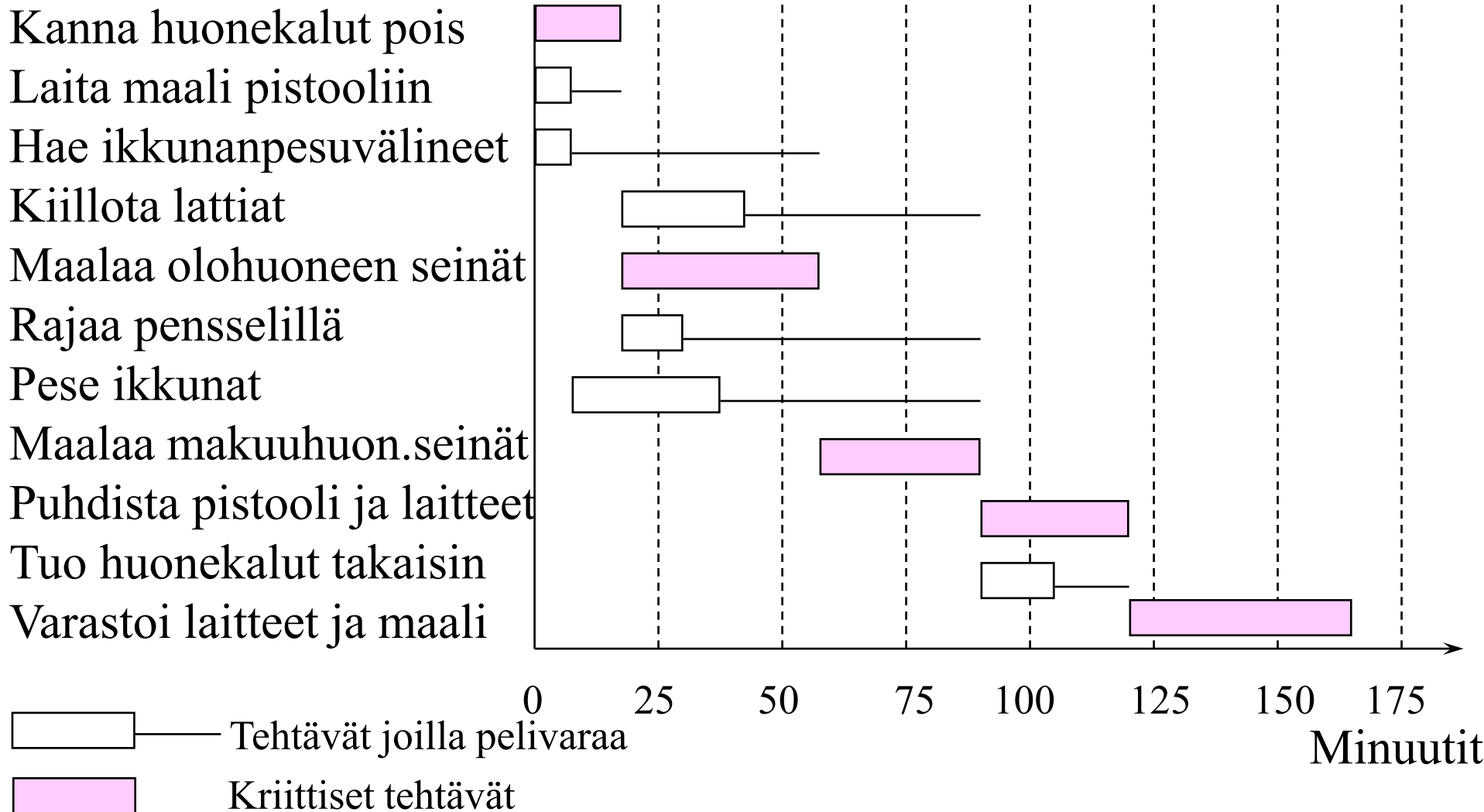
Seinänmaalausprojektin työn ositus (Work Breakdown Structure, WBS)



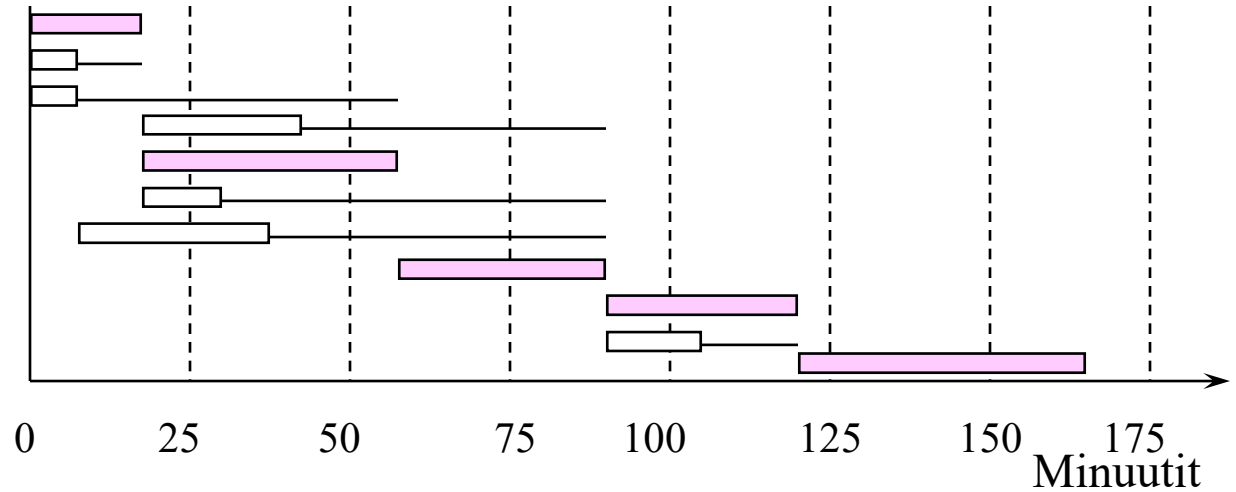
Tehtäväverkko, kriittinen polku, pelivarat ja tehtävien aika-akselille ajoittamisen reuna-ehdot



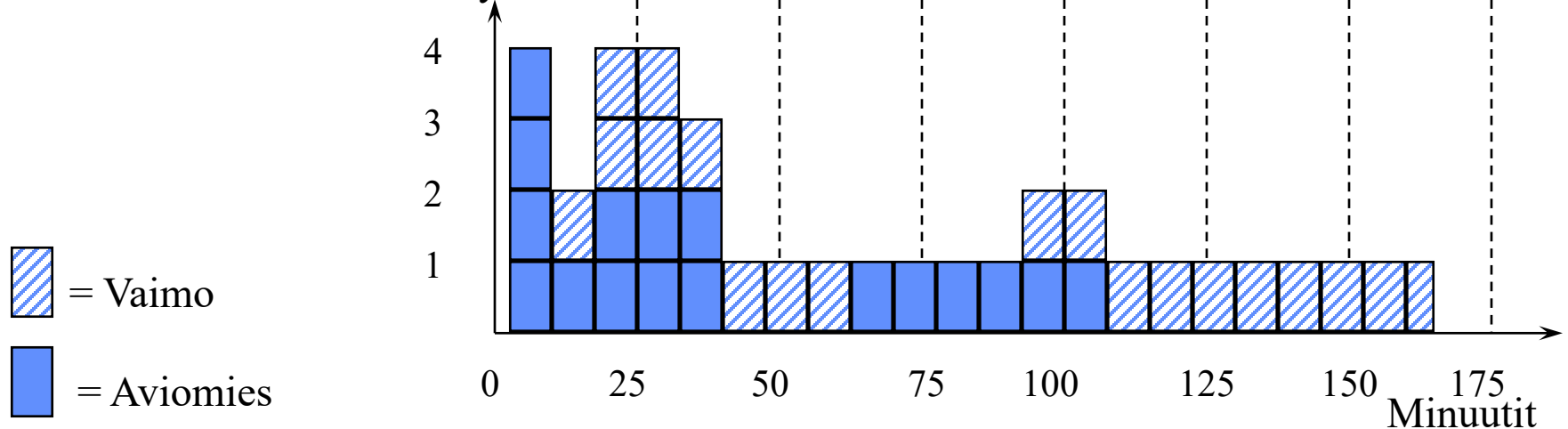
Seinänmaalausprojektin janakaavio (Gantt –kaavio)



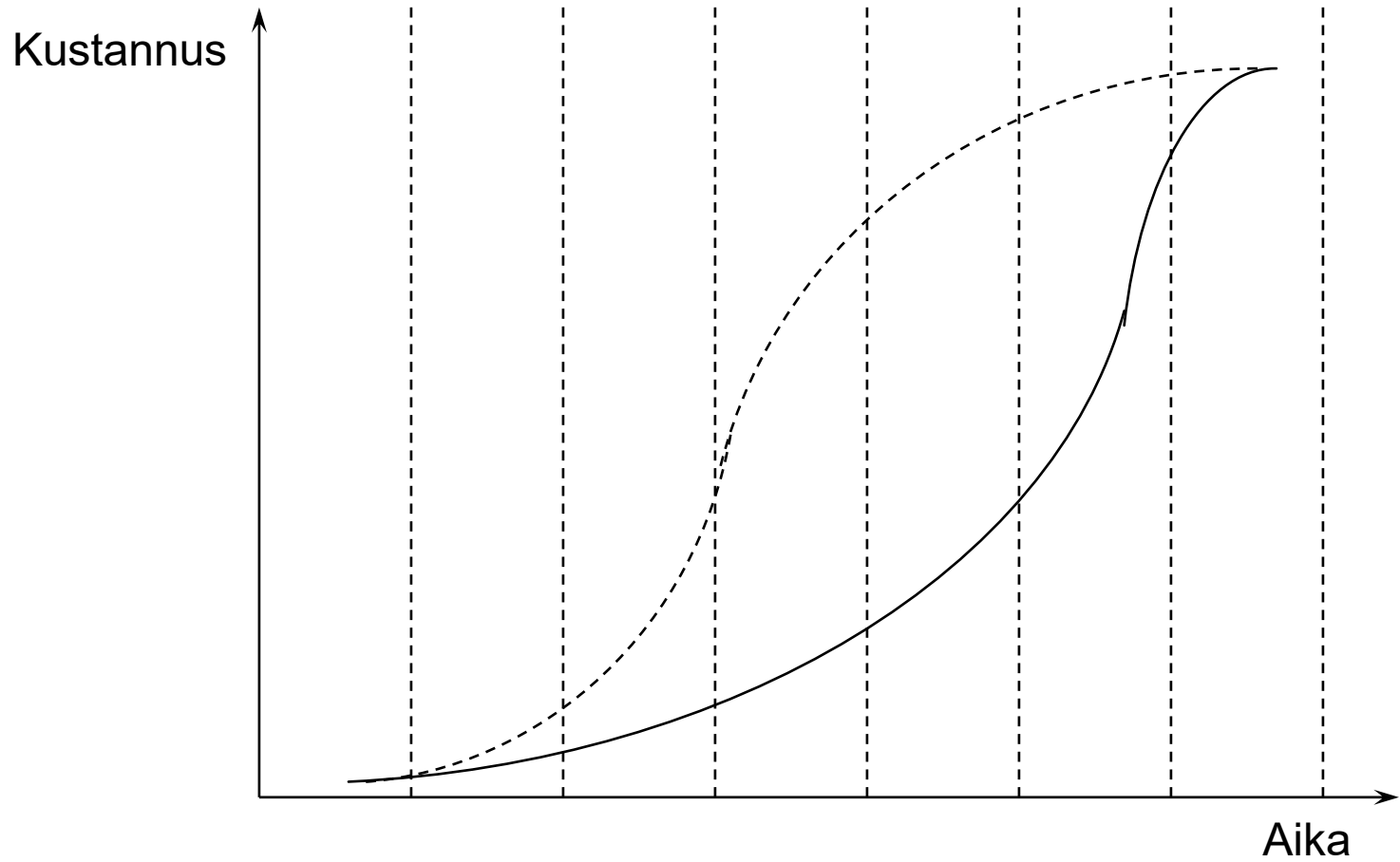
Seinänmaalausprojektin resurssihistogrammi



Resurssikäyttö



S-käyrä



Projektisuunnitelman sisältö

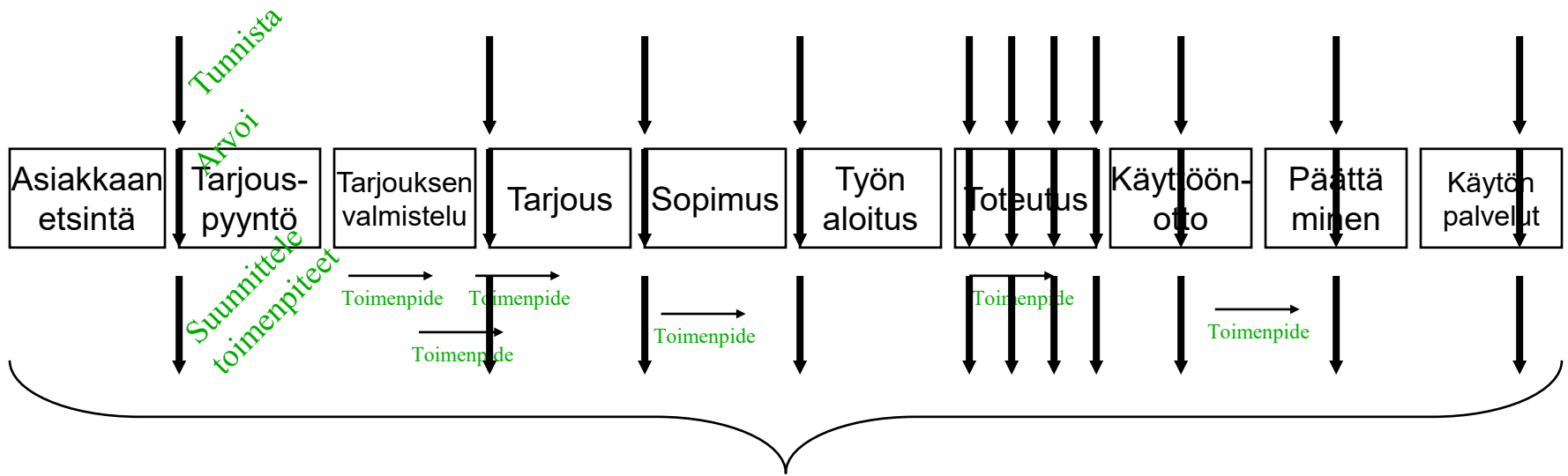
1. Tausta ja hyödyt
2. Päämäärä ja tavoitteet
3. Riskit ja riskienhallinta
4. Projektiorganisaatio ja vastuut
5. Laajuus ja laajuuden hallinta
6. Työn ositus
7. Aikataulu ja aikataulun hallinta
8. Resurssit ja resurssien hallinta
9. Budjetti ja kustannusten hallinta
10. Hankintojen hallinta
11. Raportointi ja viestintä
12. Täydentävät osiot ja liitteet

Riskienhallinnan prosessi

1. Tunnista
2. Arvioi
3. Suunnittele toimenpiteet
4. Toimenpiteiden toteutus



Riskienhallintaprosessin johtaminen



Riskienhallintaprosessin johtaminen

Riski

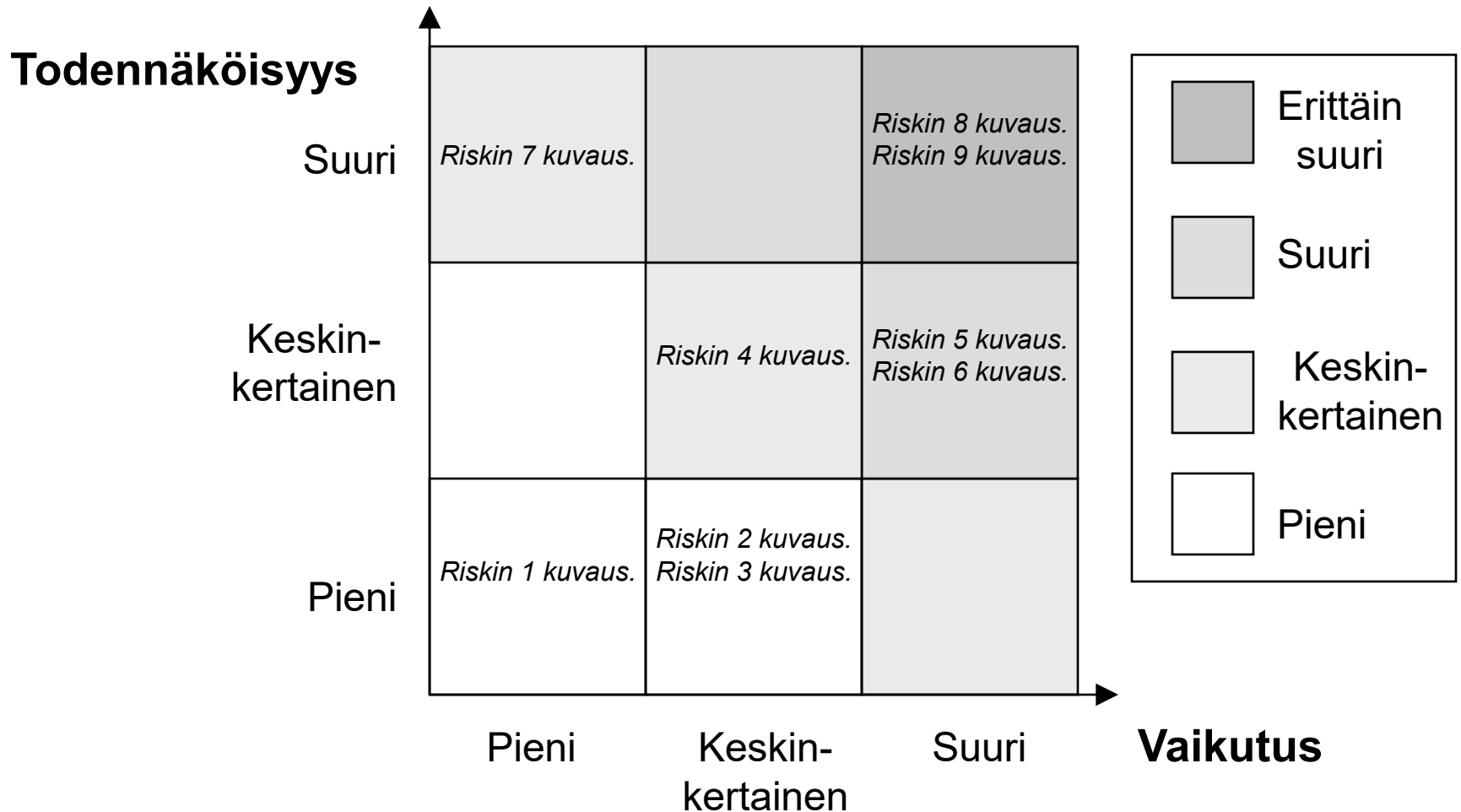
”*Riski on tapahtuma, jolla on tietty toteutumisen todennäköisyys ja vaikutus projektin aikatauluun, kustannuksiin tai laajuuteen.*”

Huom: Tämä riskin määritelmä ei ota kantaa riskin epäsuotuisaan tai suotuisaan luonteeseen → riski voi olla myös suotuisa (mahdollisuus, opportunity)

Huom:

- “epävarmuus” –käsite
- subjektivistiset riskiarviot

Todennäköisyyksiä ja vaikutuksia kuvaava kaavio



Kustannusarvio

Todennäköisyys



150 €

Min

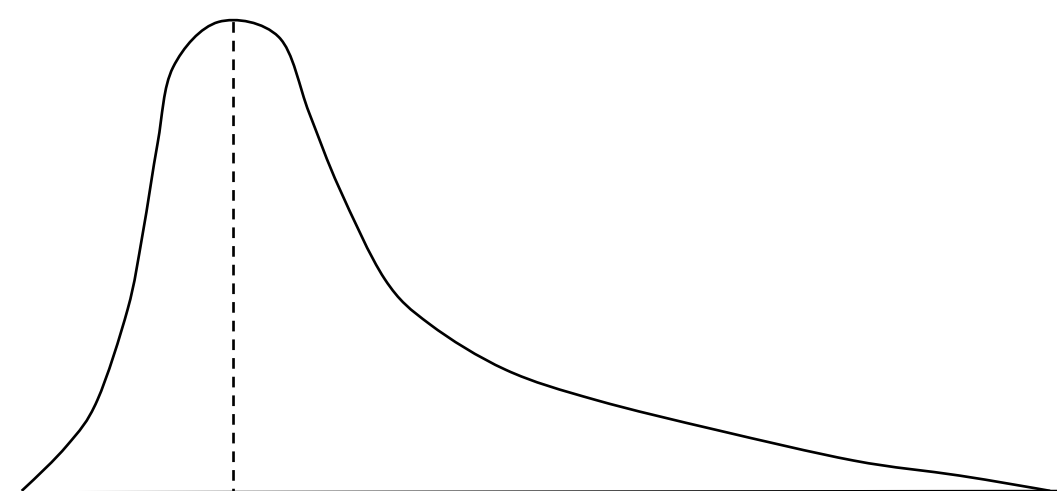
250 €

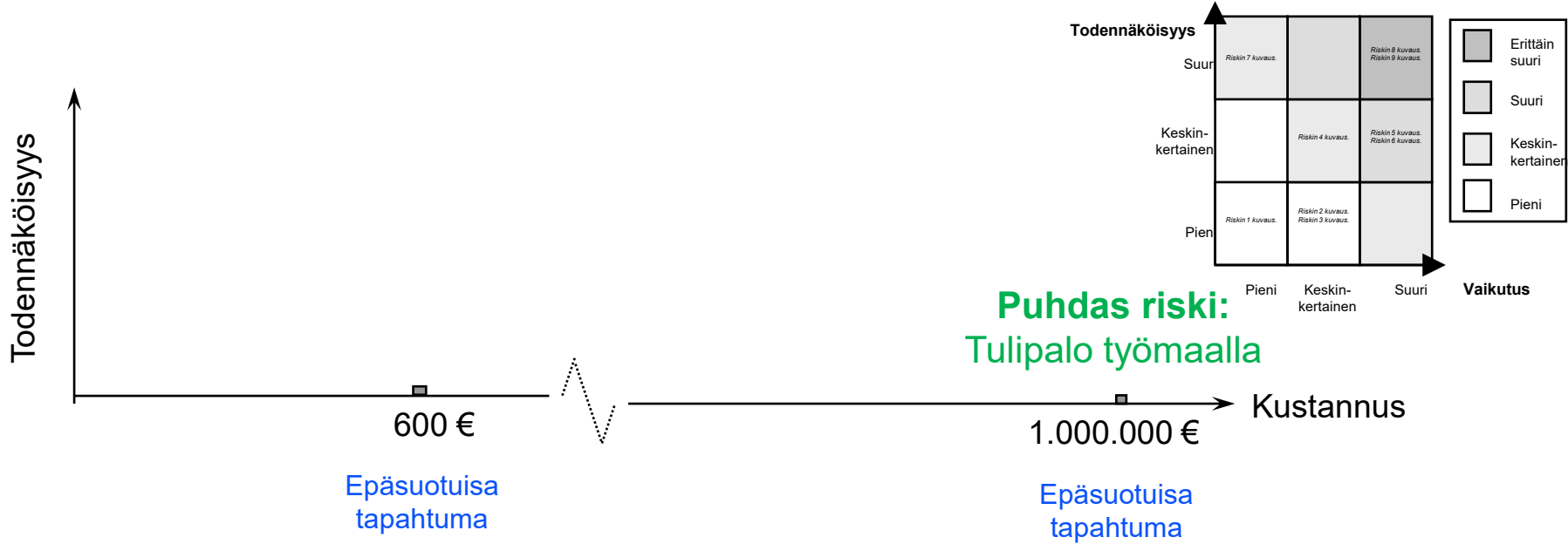
Tod

600 €

Max

Kustannus



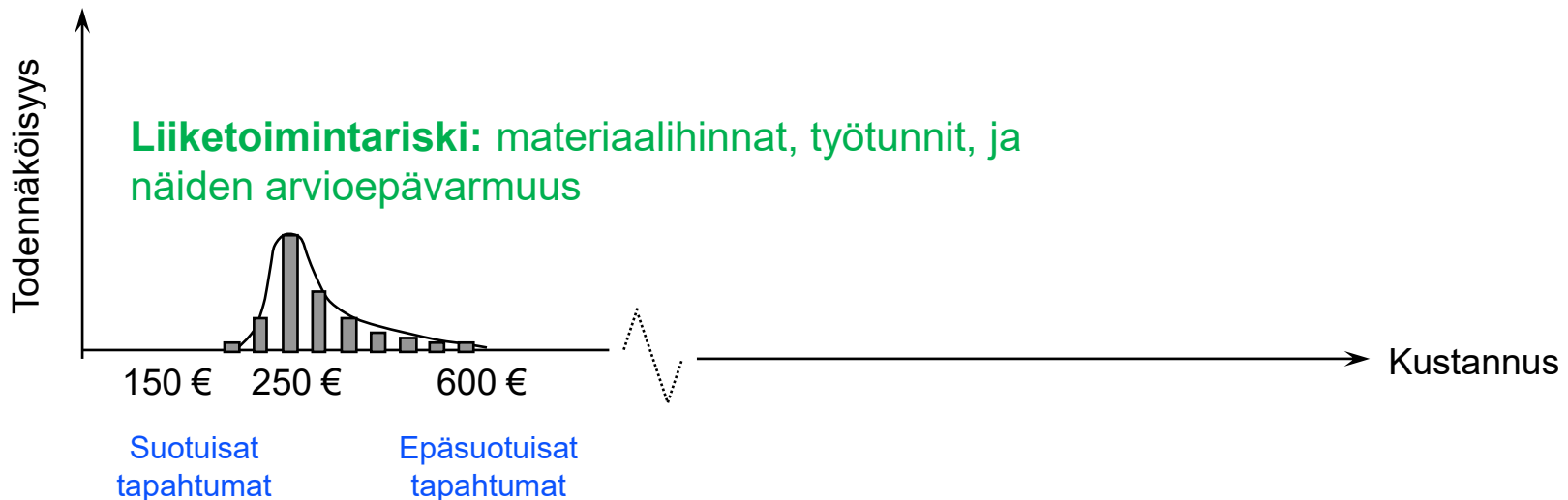


Todennäköisyys = 0.01 tapahtumalle 600 €

Mutta mitä ovat muut tapahtumat joiden todennäköisyys on 0.99 ?

Todennäköisyys = 0.0001 tapahtumalle 1.000.000 €

Todennäköisyys = 0.9999 tapahtumalle 0 €



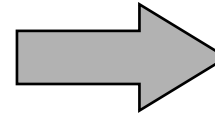
Poikkeamaraportointi (katse projektin lopun tilanteessa)

Tavoite (saavutettu tila projektin lopussa),
budjetti,
suunnitelma tavoitteeseen pääsemiseksi

Laajuus
Kustannus
Aika

↑
Seuranta, raportointi:

**Raportoi ja vertaa poikkeamia
(tavoite vs. arvio)
projektin lopputilanteessa !**



Korjaavat toimenpiteet:

Toimenpiteet pitää toteuttaa ennakoiden ja mahdollisimman aikaisin projektin toteutuksen aikana, jotta niillä olisi vaikutus projektin lopussa saavutettaviin tuloksiin

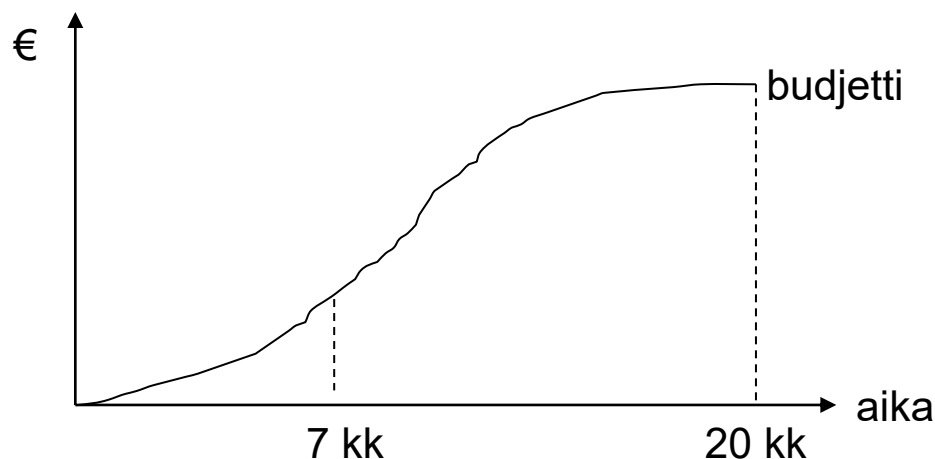
Projektin tilanne:

- Ei niinkään nykyhetkessä olevien asioiden raportointia,
- Eikä peruutuspeiliin katsomista,
- Vaan pikemminkin **arvioiden tuottamista projektin lopussa saavutettavasta tilasta**

Laajuus
Kustannus
Aika

Karlos selittää edellisen kalvon viestin tämän yksinkertaisen piirustuksen avulla:

Kustannusraportti 7 kk kohdalla aloituksesta:



nykyhetki:
7 kk alusta

20 kk pitkä projekti;

Aloituksesta 7kk kohdalle (nykyhetki)

	Budjetti	Tot.kust
WBS 1	500	400
WBS 2
WBS 3

Projektin päättymishetkellä

	Budjetti	Kust. arvio
	1000	1500

- kumulatiivinen budjettikäyrä:
- joko koko projektista tai projektin työn osituksen elementistä WBS1

Mitä luennolla opimme?

- Pidä projektia johtaessasi katse tulevaisuudessa
 - Arvio projektin lopussa, poikkeamaraportointi projektin lopun tilanteesta
 - Riskit ja riskienhallinta
- Päätöksenteko (trade-offs) projektin tavoitteiden suhteen
- Tuotteen ja töiden systemaattinen jäsentäminen
 - Työn ositus (WBS)
- Tehtäväverkko, tehtävien väliset riippuvuudet, kriittiset tehtävät, tehtävien pelivarojen hyödyntäminen resurssien käyttöä suunniteltaessa
- Ajan ja resurssien/kustannusten yhteys (S-käyrä)