

MODUULI 7

OPPIMISUOTOILUPROJEKTIN HALLINTA



FLIIPBOOKIN KÄYTTÖ - MITEN TÄMÄ TOIMII?

Tämä dokumentti on interaktiivinen.
Dokumentin läpi löydät linkkejä
lisätietoihin.



- Nappi, joka vie sinut dokumentin alkuun.

- Aina kun näet **tekstin tämän kaltaisena**, se tarkoittaa, että siihen liittyy ulkoinen linkki.



SISÄLLYSLUETTELO

Klikkaa valikkoa

PROJEKTIHALLINNAN MENETELMÄ

PROJEKTIN LAAJUUDEN HALLINTA

AJANHALLINTA

BUDJETOINTI JA KUSTANNUSTEN HALLINTA

HENKILÖSTÖRESURSSIEN HALLINTA (HRM)

VIESTINNÄN HALLINTA

RISKIENHALLINTA

YHTEENVETO

Johdanto

Moduuli 7:ssa opit lisää projektinhallinnasta, joka perustuu **PM² Menetelmään**. Tämä eurooppalainen menetelmä tarjoaa projektinhallinnan viitekehyksen, prosessiohjeet ja tehokkaat ajattelutavat, johtavat lisääntyneeseen projektitehokkuuteen ja menestykseen.

Moduulin lopussa sinun tulisi:

- 1 Tulla tietoiseksi systemaattisen lähestymistavan tärkeydestä tehokkaaseen projektinhallintaan oppimismuotoiluprojektin käyttöön;
- 2 Tietää eri alueet, jotka ovat mukana projektinhallinnassa (projektin laajuus, aika, budjetti ja kustannukset, HR, riski ja viestintä) sekä huonon hallinnan vaikutukset oppimismuotoiluprojektissa;
- 3 Tutustua pääprosesseihin, tekniikoihin ja työkaluihin projektinhallinnan tukemiseksi.

Tulevana oppimismuotoilijana sinun tulisi myös hyödyntää useita tarjoamiamme työkaluja, joiden avulla voit hallita projekteja, joissa kehitetään korkealaatuisia sisältöjä samalla ympäristökestäviä käytäntöjä noudattaen.

Älä unohda käyttää kriittistä ajattelua! Sinun tulisi myös ottaa huomioon olosuhteet, joissa olet, sillä sinun on oltava joustava ja pystyttävä mukautumaan uusiin tilanteisiin ja kulttuureihin asiakkaan todellisuuden kontekstissa.

Pääoppimistulokset koostuvat seitsemästä pääaiheesta, jotka esitetään tässä:

- Projektinhallinnan menetelmä
- Projektin laajuuden hallinta
- Ajanhallinta
- Budjetointi ja kustannusten hallinta
- Henkilöstöresurssien hallinta
- Viestinnän hallinta
- Riskienhallinta

Linjassa oppimismuotoilun, kognitiivisen psykologian ja oppimispsykologian alojen kanssa.

Aloitetaan työskentely!



PROJEKTIN LAAJUUDEN HALLINTA



Kuten tiedät, onnistunut projekti päättyy, kun sen tavoitteet on saavutettu ja kaikki toimitettavat on tuotettu ja asiakas on ne hyväksynyt.

Projektit eroavat normaalista päivittäisestä työstä, joten paras tapa hallita niitä on käyttää erityistä tilapäistä organisaatorakennetta, jotta voit:

- Määritellä projektin laajuuden ja sen toimitettavat (esim. verkkokurssi);
- Luoda perustelun projektin investoinnille (määrittelemällä projektin arvo organisaatiolle, hahmottelemalla kontekstin jne.);
- Tunnista projektin sidosryhmät ja määritä projektitiimin jäsenet;
- Luo projektisuunnitelma, joka auttaa ohjaamaan ja hallitsemaan projektia;
- Seuraa ja ohjaa projektia päivittäin (edistyminen, muutokset, riskit, ongelmat, laatu jne.);
- Luovuta toimitettavat ja sulje projekti hallinnollisesti.

Projektinjohtajana sinun on oltava tarvittavat kompetenssit tehokkaaseen oppimismuotoiluprojektin hallintaan aloittamisesta, suunnittelusta, toteuttamisesta, ohjauksesta ja päättämisestä:

Ihmisten kompetenssit	Näkökulman kompetenssit
<ul style="list-style-type: none">• Itsetutkiskelu ja itsensä johtaminen• Henkilökohtainen integriteetti ja luotettavuus• Suhteet ja sitoutuminen• Johtajuus• Konfliktin ja kriisin hallinta• Oveluus• Neuvottelu• Tulossuuntautuneisuus	<ul style="list-style-type: none">• Strategia• Hallinto, rakenteet ja prosessit• Noudattaminen, standardit ja sääntely• Valta ja intressit• Muutos ja transformaatio• Kulttuuri ja arvot

Lähde: **PM² Material | PM² Project Management Methodology (europa.eu)**

Tämän avulla sinun on ymmärrettävä:

- Organisaatiossasi käytetty projektinhallinnan menetelmä (esim. PM²-menetelmään perustuva, Agile jne.);
- Miten kommunikoida, johtaa, motivoida, neuvotella, ratkaista ongelmia ja käsitellä asioita, johtaa kokouksia ja työpajoja sekä raportoida projektin tila;
- Yleinen projektikonteksti ja -ympäristö (esim. sosiokulttuurinen, poliittinen, fyysinen);
- Organisaation politiikat ja standardit (esim. turvallisuus, organisaation arkkitehtuuri, auditoinnit jne.);
- Miten lopputuote ylläpidetään sen toimittamisen jälkeen.

Projektinhallinnan yhteydessä suosittelemme PM²-menetelmään perustuvaa lähestymistapaa hallinnan tehokkuuden parantamiseksi, selkeyttämällä odotukset mahdollisimman varhaisessa vaiheessa projektin elinkaarta (ja määrittelemällä sen), sekä antamalla suuntaviivoja projektisuunnittelulle ja henkilöstöresurssien hallinnalle, tarjoamalla työkaluja ja menetelmiä työsi parantamiseksi ja antamalla asiakkaalle juuri sen, mitä hän on visioinut.

Joten mitkä ovat projektin elinkaaren päävaiheet?

Projektin elinkaari on ajanjakso projektin alusta sen päättymiseen ja sisältää aloitus-, suunnittelu-, toteutus- ja päättämisvaiheet. Projektin elinkaari alkaa projektin aloituspyynnöllä ja päättyy, kun päättämisvaiheen toimet on suoritettu ja asiakas suorittaa lopullisen hyväksynnän:

1 Projektin elinkaaren kuvaus



Vapaa sovitusta lähteestä: [PM² Material | PM² Project Management Methodology \(europa.eu\)](#)

2 Projektin elinkaaren toiminnot

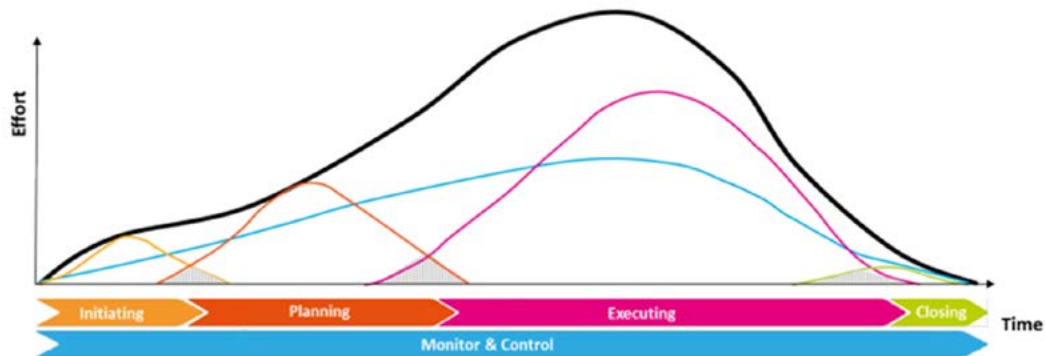


Vapaa sovitusta lähteestä: [PM² Material | PM² Project Management Methodology \(europa.eu\)](#)

On myös tärkeää ymmärtää ponnistuksen ja ajan välinen korrelaatio. Ponnistus- ja kestoarviot käytetään projektiaikataulun ja budjetin (jonka opit seuraavissa kappaleissa) luomiseen.

korostaa myös itse-efficacy merkitystä motivaationa työkaluna, joka mahdollistaa sinulle yksilönä haasteiden etsimisen oppimismahdollisuutena oppimismuotoilun alalla. Projekti siirtyy seuraavaan vaiheeseen, kun sen nykyisen vaiheen tavoitteet on katsottu saavutetuiksi formaalin (tai vähemmän formaalin) vaiheen poistumisarvioinnin tuloksena.

► Projektin elinkaari



Vapaa sovitus lähteestä: **PM² Material | PM² Project Management Methodology (europa.eu)**

Projektivaiheen elinkaari ja työkalut

Projektin elinkaaren yllä kuvatun mukaisesti, nämä ovat (joitakin) työkaluja, joita voit käyttää, kunkin projektivaiheen mukaan:

Projektivaihe	Keskeiset työkalut
<ol style="list-style-type: none"> 1 Aloitus 2 Suunnittelu 3 Toteutus 4 Päättäminen 5 Seuranta ja ohjaus (läpikulkeva) 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektin aloituspyyntö • Projektin perustamiskirja • Projektin tilanneraportti; Projektikäsikirja (vain jos projekti kestää kauan); Projektin työsuunnitelma • Projektin loppuraportti • Päätöslöki: Riskilöki

Projektin aloituspyyntö - Virallistaa sitoumuksen tutkia ongelmaa, tarvetta tai mahdollisuutta lisää ja tallentaa kontekstin.

Projektin perustamiskirja – Projektin visuaalinen esitys.

Projektin tilanneraportti - On säännöllinen raportti (esim. joka 1-2 kuukautta), joka sisältää vain yhden sivun yhteenvedon projektin tilasta. Suosittelemme tämän työkalun käyttöä vain pitkäkestoisissa projekteissa.

Projektikäsikirja - Tiivistää projektin tavoitteet ja dokumentoi valitun lähestymistavan projektin tavoitteiden saavuttamiseksi sekä projektin hallintoroolit ja niiden vastuut ja määrittelee tarvittavat suunnitelmat projektin hallintaan (voit käyttää tätä työkalua vain, jos projekti on pitkäkestoinen).

Projektin työsuunnitelma - Sisältää työn jakautumisen, ponnistusten ja kustannusten arvioinnin sekä projektin aikataulun.

Projekti – Loppuraportti - Tiivistää projektikokemuksen, projektin suorituskyvyn ja opitut läksyt.

Päätösloki - Sisältää yhteenvedon tehdyistä projektin päätöksistä.

Riskiloki – Tunnistaa projektin riskit ja toimenpiteet niiden lieventämiseksi. to mitigate them.

Projektin painopiste siirtyy alussa aloitus- ja suunnittelutoimista keskivaiheessa toteutukseen, seurantaan ja valvontaan sekä lopussa hyväksymiseen, siirtymiseen ja sulkemiseen.

Projektin suunnitteluvaiheessa sinun on luotava tarkistuslista, jotta kaikki projektin tarpeet ja vaatimukset toteutetaan.

Sinun on aina varmistettava projektin laadunhallinta, jotta saavutetaan odotetut tulokset tehokkaimmalla tavalla ja korkeimmalla laadulla, ja että toimitukset hyväksytään asiakkaan/sidosryhmien toimesta. Tämä edellyttää kaikkien toimintojen valvontaa, jotka ovat tarpeen halutun laatutason ylläpitämiseksi: mukaan lukien laatusuunnittelu, laadunvarmistus, laadunvalvonta ja laadun parantaminen koko projektin ajan Closing Phase asti.

AJANHALLINTA

The background of the slide is a warm, orange-toned photograph. It depicts a person's hand holding a black pen, poised to write on a document. The document has several sheets of paper layered on top of each other. A solid purple horizontal banner is positioned across the upper third of the image, containing the word 'AJANHALLINTA' in a bold, white, sans-serif font. On the right side, there is a large, semi-circular purple shape that partially overlaps the banner and the background image. The overall aesthetic is professional and clean.



Projektin laajuuden tunnistamisen helpoin tapa on keskustella sen vaatimuksista asiakkaan ja/tai muiden asiaankuuluvien sidosryhmien kanssa. Varmista, että kaikki sidosryhmät jakavat samat odotukset siitä, mitä toimitetaan. Aloituskokouksessa on olennaista, että varmistat kaikkien olevan samaa mieltä projektin laajuudesta.

Projektin elinkaaren mukaan, josta mainittiin aiemmin, projektin laajuus on tunnistettava heti. Tämän avulla voit helposti varmistaa, että määrääjat täyttyvät ja resurssit kohdennetaan tehokkaasti projektiin. Älä unohda, että projektin laajuuden hallinta on myös avain budjetin pysymiseen kurissa.

Alkuvaiheessa tehdyn työn merkitystä ei pidä aliarvioida, ja alkaa työstää toimituksia, jotka ovat riittämättömästi määriteltäviä tai suunniteltuja. Koska tämä voi johtaa tuotteiden toimittamiseen huonolla laadulla ja vähäisellä arvolla loppukäyttäjille. Tämä on yleinen ja kallis virhe, joka on usein koko projektin epäonnistumisen perimmäinen syy. Olet vastuussa korkealaatuisten tuotteiden toimittamisesta tunnistettujen tavoitteiden ja rajoitusten puitteissa, varmistaen allokoitujen resurssien tehokkaan käytön.

On useita työkaluja, joita voit käyttää, kuten:

1 Projektin perustamiskirja

Projektin perustamiskirja tarjoaa pohjan yksityiskohtaisemmalle projektisuunnittelulle. Se määrittelee projektin tavoitteet, korkean tason vaatimukset, riskit ja rajoitukset, sekä projektin virstanpylväät ja toimitukset (PM# Metodologian opas v3.0.1, s. 36).

Se sisältää tietoja projektin laajuudesta, kustannuksista, ajasta ja riskeistä sekä tietoja kuten virstanpylväät, toimitukset ja projektin organisaatio ja lähestymistapa. Se on myös projektin hyväksymisprosessin keskeinen elementti, koska se sisältää projektin mitä, miten ja milloin perusteet, tarjoten vertailukohdan, jonka mukaan edistymistä voidaan arvioida.

Avaintoimijat & Askeleet Projektin Perustamiskirjassa

Avaintoimijat	Askeleet
Projektinjohtaja	Kehittää projektin perustamiskirja - arvioi, onko projekti valmis aloittamaan suunnitteluvaiheen
Client	Arvioi projektin perustamiskirja - Suositellaan arviointia ja hyväksyntää ennen kuin projekti voi virallisesti siirtyä seuraavaan vaiheeseen (suunnittelu)

Lähde: ISQe

On joitakin ohjeita, jotka sinun on tiedettävä valmistellessasi Projektin Perustamiskirjaa:

- Projektin perustamiskirjan tulisi olla lyhyt, jotta se voidaan lähettää asiakkaalle mahdollisimman pian ja jotta heidän on helppo tarkistaa ja ymmärtää se;

- Vältä yksityiskohtaisten vaatimusten esittämistä. Sen sijaan, esitä korkean tason tarpeita ja ominaisuuksia;
- Varmista, että kaikki asiakkaan syötteet otetaan huomioon;
- Varmista, että kerran luotu, Projektin Perustamiskirja päivitetään ja jaetaan tarvittaessa.
- Prosessin aikana, jos projektin näkemys/laajuus on muuttunut, päivitetty Projektin Perustamiskirja tulisi toimittaa.

Projektikaavioiden käyttö voi hyödyttää tiimiäsi kaikilla tasoilla:

- Yksittäiset osallistujat saavat selkeän tavan visualisoida tulevaa työtä;
- Voit varmistaa tarpeeksi resursseja saavuttaaksesi tavoitteesi ajallaan;
- Sidosryhmät saavat paremman ymmärryksen tulevasta työstä.

2 Päätösloki

Päätösloki sisältää yhteenvedon tehdyistä projektin päätöksistä, kuka ne on tehnyt, milloin päätökset on toteutettava sekä kenelle ne tulisi kommunikoida. On myös tärkeää kirjoittaa kokouksen pöytäkirjat ja jakaa ne tiimin ja asiakkaiden kanssa, jotta kaikki ovat samalla sivulla.

Monitoroinnin & kontrolloinnin läpileikkaava tarkoitus on kerätä tietoa projektin edistymisen ja yleisen terveydentilan tilasta. Tässä tapauksessa projektinjohtaja on vastuussa laajuuden seuraamisesta (kaikissa sen ulottuvuuksissa). Tämä tieto jaetaan sitten asiakkaalle Viestintäsuunnitelman mukaisesti, josta tulemme puhumaan myöhemmin.

Miten käyttää Päätöslokiä?

Voit käyttää Päätöslokiä aina, kun projektissa tehdään päätös. Sisällytä kaikki päätökset, joilla on vaikutus projektiin, koska se on tapa kommunikoida asiakkaan kanssa ja tapa heille tukea päätöstä.

Tästä syystä projektin Päätösloki ei ole tärkeä silloin, kun kirjoitat sitä, vaan pikemminkin silloin, kun sinun täytyy puolustaa projektia koskevaa päätöstäsi.

Katso tämä esimerkki, jota voit käyttää viitteellisenä kehittäessäsi Päätöslokiä:

Päätöksen tunnistaminen ja kuvaus

ID	Päätöksen tunniste
Kategoria	Päätösluokka liittyen alueeseen, johon päätös vaikuttaa (esim. liiketoiminta, IT, ihmiset & organisaatio, ulkoinen tai laillinen)
Otsikko	Lyhyt otsikko päätökselle
Kuvaus	Kuvaus päätöksen yksityiskohdista ja vaikutuksesta, jos sovellettavissa
Tunnistanut	Henkilön nimi, joka tunnisti tarpeen päätökselle
Läsnä olevat henkilöt	Kirjaa pöytäkirjaan läsnäolijoiden nimet, kun päätös tehtiin. Tarvittaessa voidaan viitata asianomaiseen kokouspöytäkirjaan.
Päätöksen päivämäärä	Päivämäärä, jolloin päätös tehtiin

Lähde: Vapaasti mukailtu PM# Päätösloki

Päätöksen toteuttaminen

Sovelluspäivä	Päivämäärä, jolloin päätös on voimassa
Päätöksen viestintä	Ryhmät, tiimit ja muut yleisöt, joille päätös tulisi kommunikoida

Lähde: Vapaasti mukailtu PM# Päätösloki

Tämän työkalun avulla voit pitää asiakkaan ajan tasalla siitä, kuka on valtuuttanut päätöksen ja miten se tuli tehtyä. Projektin päätöslokin ollessa, tee se saatavilla kaikille projektissa mukana oleville henkilöille.

On tärkeää muistaa, että päätöksiä ei tehdä vain suunnitelluissa kokouksissa: ne voidaan tehdä myös epämuodollisissa tapaamisissa asiakkaan kanssa tai parin tiimijäsenen kesken, sähköpostitse ja/tai puhelimitse.

Voit myös käyttää näitä ilmaisia projektinhallinnan malleja seurataksesi näitä päätöksiä, käyttämällä Päätösloki-malleja, kuten **Näyttemallit tai tes Word-mallit verkossa**.



BUDJETOINTI JA KUSTANNUSTEN HALLINTA



Ajanhallinta on prosessi, jossa suunnitellaan tehtäviä ja määräaikoja, jaetaan ne tiimin jäsenille ja sidosryhmille hyväksyttäväksi.

Hyvä ajanhallintasuunnitelma voi johtaa parempaan tehokkuuteen ja tuottavuuteen, vähemmän stressiin ja suurempaan menestykseen projektien kehityksessä.

Joitakin tehokkaan ajanhallinnan etuja:

A Stressin helpotus

Tehtäväaikataulun tekeminen ja noudattaminen vähentää ahdistusta. Kun merkitset kohteita "tehtävälistaasi", näet tekeväsi konkreettista edistystä;

B Parempi kyky saavuttaa tavoitteita

Hyvä ajanhallinta mahdollistaa tavoitteiden saavuttamisen tehokkaammin ja lyhyemmässä ajassa.

Ja miten voit hallita aikaa tehokkaasti? Tässä on joitakin vinkkejä, jotka sinun tulee ottaa huomioon:

1 Aseta tavoitteet oikein

Avain on asettaa saavutettavissa ja mitattavissa olevat tavoitteet;

2 Priorisoi viisaasti

Priorisoi tehtävät tärkeyden ja kiireellisyyden perusteella;

Esimerkiksi, katso päivittäiset tehtäväsi ja päätä, mitkä ovat:

- ✓ **Tärkeitä ja kiireellisiä** = Sinun täytyy tehdä nämä tehtävät heti!
- ✓ **Tärkeitä, mutta eivät kiireellisiä** = Sinun täytyy päättää, milloin tehdä nämä tehtävät
- ✓ **Kiireellisiä, mutta eivät tärkeitä** = Sinun täytyy delegoida nämä tehtävät (mikäli mahdollista)
- ✓ **Ei kiireellisiä eikä tärkeitä** = Voit jättää nämä tehtävät myöhempää varten.

3 Aseta aikaraja tehtävän suorittamiseen

Tehtävien suorittamiseen käytettävien aikarajojen asettaminen auttaa sinua keskittymään paremmin ja olemaan tehokkaampi. Pienen ylimääräisen vaivan näkeminen päätettäessä, kuinka paljon aikaa kullekin tehtävälle varataan, auttaa myös tunnistamaan mahdolliset ongelmat ennen niiden ilmenemistä;

4 Suunnittele etukäteen

Harkitse tapana aloittaa jokainen päivä selkeällä käsityksellä siitä, mitä sinun täytyy saada aikaan # sinä päivänä #;

5 Pidä tauko tehtävien välillä

Keskittyneenä ja motivoituneena pysyminen on ratkaisevaa, jotta pidät tauon näiden tehtävien aikana. Se antaa sinulle mahdollisuuden aloittaa/jatkaa työskentelyä kirkkaalla mielellä ja virkistyneenä;

Toisaalta, **huono ajanhallinta** voi johtaa seuraaviin:

1 Huono työnkulku

Jos et suunnittele etukäteen, saatat joutua hyppimään edestakaisin tehdessäsi työtäsi. Tämä johtaa tehokkuuden ja tuottavuuden laskuun;

2 Huono työn laatu

Jos sinun täytyy kiirehtiä saadaksesi tehtävät valmiiksi viime hetkellä, se yleensä heikentää työsi laatua;

3 Kontrollin menetys

Sinun täytyy olla aina hallinnassa tehtävistä, jotka sinun täytyy saada valmiiksi.

Välttääksesi tällaisia tilanteita, voit käyttää useita ajanhallinnan **työkaluja ja menetelmiä**:

● Projektiaikataulu

Projektiakataulu pyrkii tunnistamaan tehtävien väliset riippuvuudet, varaamaan resursseja kullekin tehtävälle, määrittämään tehtävien aloitus- ja lopetuspäivät sekä laskemaan koko projektin keston (PM-# Methodology Guide v3.0.1, s.103).

Mikä ero on **projektisuunnittelulla** ja **projektiakataululla**?

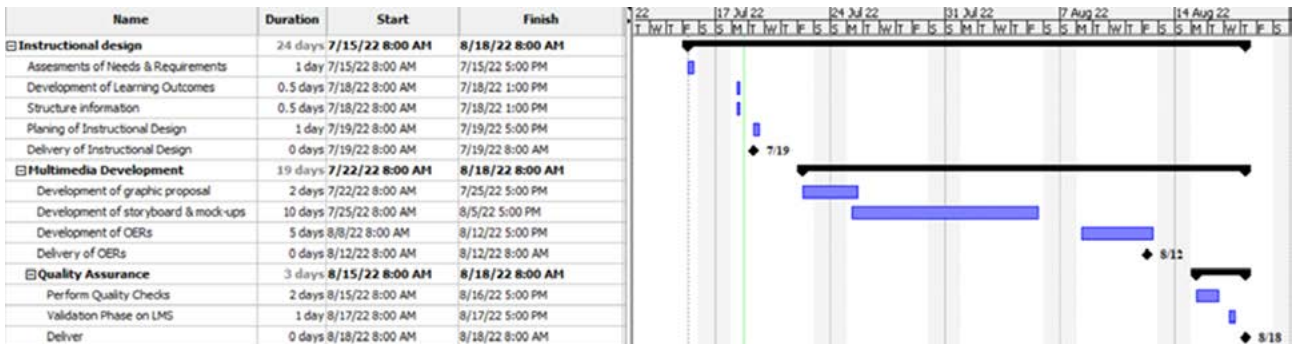
- **Projektisuunnittelu** sisältää sopivien politiikkojen, projektinhallinnan menetelmien ja menettelyjen valinnan, jotta projekti saadaan valmiiksi ajoissa.
- **Projektiakataulu** puolestaan muuttaa suunnitelmat, laajuuden ja kustannukset projektin toiminnalliseksi aikatauluksi.

Eri aikataulutusmenetelmiä ja esitysmuotoja voidaan käyttää, kuten Gantt-kaavioita.

● Gantt-kaaviot

Gantt-kaaviot ovat projektinhallinnan työkalu, jota käytetään esittämään projektin aikataulu, vaiheet ja toiminnot yhdellä visuaalisella tavalla (kuvaava projektin aikataulua). Se keskittyy projektin sekvenssiin, keston, riippuvuuksiin ja tilaan tavalla, joka on helppo ymmärtää.

Voit tehdä Gantt-kaavion Excel-dokumentissa, tai voit käyttää projektinhallintaohjelmistoa, kuten **Project Libre** tai **Microsoft Project**.



Lähde: Esimerkki Gantt-kaaviosta Project Libre -ohjelmalla tehtynä, ISQe

Älä unohda! Gantt-kaavioiden tulisi olla helposti kaikkien projektiin osallistuvien saatavilla.

● Kriittisen polun menetelmä (CPM)

CPM on mallinnustekniikka, joka näyttää pisin välttämätön polku (esim. pisin väistämätön kesto) suunnitelluista toiminnoista projektin alusta loppuun, joka tunnetaan projektin kriittisenä polkuna. Tämä tekniikka auttaa ymmärtämään, mitkä toiminnot ovat kriittisiä koko projektin keston kannalta.

Se edustaa myös projektin lyhintä mahdollista kestoja sen valmistumiseen asti. Tämän tiedon perusteella toimintoja voidaan priorisoida lyhentämään kriittisen polun kestoja karsimalla kriittisiä polkutoimintoja, suorittamalla useampia toimintoja rinnakkain tai lisäämällä resursseja.

Jos haluat aina tietää projektisi kriittisen polun, suosittelemme projektinhallintaohjelmiston käyttöä, koska se on liian monimutkaista ja aikaa vievää arvioida sitä manuaalisesti. Voit tehdä sen käyttämällä **Critical Path Diagram Generator** tai jotain aiemmin mainittua projektinhallintatyökalua.

● Projekti aikataulu - Aikataulun ja toteutussuunnitelman kehittäminen LMS:lle

Suunnitellessasi projekti aikataulua ja toteuttaessasi oppimisen hallintajärjestelmän (LMS) toteutus- ja suunnitelmaa, sinun on luotava realistinen aikataulu prosessille. Toteutusprosessin kesto riippuu myös siitä, minkä tyyppisen LMS:n valitset; esimerkiksi pilvipohjainen LMS kestää tyypillisesti 6-10 viikkoa toteuttaa. Aikataulu voi kuitenkin vaihdella 4-12 viikon välillä projektin laajuudesta riippuen. Tekijät kuten käyttäjätilien määrä ja integraatioiden monimutkaisuus voivat vaikuttaa projektin aikatauluun.

On tärkeää muistaa, että tämä suunnitelma ei ole kiveen hakattu. Itse asiassa esteitä ilmestyy usein matkan varrella. Voit estää niiden vaikutuksen kokonaisaikatauluusi rakentamalla pienen aikapuskurin merkittävämpiin tehtäviin, kuten tietojen siirtoon.

➤ Budjetointi & Kustannusten hallinta

Budjetointi ja kustannusten hallinta on tarpeen, jotta voit määrittää kokonaisbudjetin ja tehtäväkohtaisen budjetin ja kommunikoida sen asiakkaalle/sidosryhmille. On välttämätöntä hallita projektin kustannuksia varmistaaksesi budjettitavoitteiden täyttymisen.

Kustannusten hallinta on yksi projektinjohtajien päätehtävistä. Kun se yhdistetään projektin laajuuden ja ajanhallinnan kanssa, nämä kolme toimintoa muodostavat kustannushallinnan ytimen.

Kustannushallinnan toiminto

Kustannushallinnan toiminto on prosessi, joka vaaditaan projektien taloudellisen hallinnan ylläpitämiseksi.

Sinulla on käytettävissäsi useita tekniikoita, kuten:

Kustannusarvio

Kustannusarvio on prosessi, jossa kootaan ja ennustetaan projektin kustannuksia sen elinkaaren aikana. Tämä auttaa sinua määrittämään, onko projekti taloudellisesti ja teknisesti toteuttamiskelpoinen, ja onko riittävää rahoitusta saatavilla projektin toteuttamiseksi.

Budjetointi

Budjetointi on prosessi, jossa luodaan budjetteja, standardeja ja seuranta järjestelmää, jonka avulla projektin investointikustannuksia voidaan mitata ja hallita.

Tämä prosessi on mahdollista vain, kun asiakas on hyväksynyt budjetin projektin alussa.



Resurssien suunnittelu

Resurssien suunnittelu hahmottelee odotukset tarvittavista resursseista ja ajasta, joka vaaditaan jokaisen projektitehtävän suorittamiseen, resurssien saatavuuden ja kyvykkyyksien rajoissa.

Tähän suunnitteluun sisältyy sekä inhimillisiä että ei-inhimillisiä resursseja:

Ihmishenkilöstö Suunnittelu:

Henkilöstöresurssit					
Resurssin ID	Alkamispäivä	Päätymispäivä	Resurssi	Taitotaso	Määrä
H.1	10/01/2021	20/08/2021	Oppimismuotoilija	Edistynyt	2
H.2	10/05/2021	20/09/2021	Suunnittelija	Keskinkertainen	1
H.3	10/05/2021	20/06/2021	Koulutusteknikko	Kokenut	2

Lähde: EEsimerkki henkilöstöresurssien suunnitelmasta ISQ:n toimesta

Alaotsikko

- **Resurssin ID** – yksilöllinen resurssi-ID resurssin (ihmisen tai muun) tunnistamiseksi;
- **Päivämäärä (alkaen/päättyen)** – tunnistaa päivämäärät, jolloin resursseja (ihmisiä tai muita) tarvitaan projektiin;
- **Resurssi** – tunnistaa resurssiroolit (ihmiset tai materiaalit), jotka ovat kyseessä;
- **Taitotaso** – tunnistaa vaadittavan taitotason projektitoimitusten laadun takaamiseksi;
- **Ominaisuudet** – kaikki ominaisuudet, jotka tämän resurssin on oltava;
- **Määrä** – tunnistaa tarvittavien resurssien määrän.

Muut Resurssit					
Resurssin ID	Alkamispäivä	Päätymispäivä	Resurssi	Taitotaso	Määrä
M.1	10/01/13	20/08/2021	Licenses	Dedicated	100
M.2	02/05/13	22/09/2021	Laptop	Office 2010	3
M.3	02/05/13	22/09/2021	Training Room	30 seats	1

Lähde: Esimerkki henkilöstöresurssien suunnitelmasta ISQe:n toimesta

Alaotsikko

- **Resurssin ID** – yksilöllinen resurssi-ID resurssin (ihmisen tai muun) tunnistamiseksi;
- **Päivämäärä (alkaen/päättyen)** – tunnistaa päivämäärät, jolloin resurssia (ihmisiä tai muita) tarvitaan projektiin;
- **Resurssi** – tunnistaa resurssi-roolit (ihmiset tai materiaalit), jotka ovat kyseessä;
- **Taitotaso** – tunnistaa vaadittavan taitotason projektitoimitusten laadun takaamiseksi;
- **Ominaisuudet** – kaikki ominaisuudet, jotka tämän resurssin on oltava;
- **Määrä** – tunnistaa tarvittavien resurssien määrän.

Voit myös luoda Resurssien kustannus -kaavion, joka auttaa pysymään budjetissa ja antaa toisen näkymän määriteltäviin kustannuksiin.

Resurssien kustannukset:

Kaikki resurssit				
Resurssin ID	Resurssi	Kustannus per yksikkö	Ei Yksikköjen lkm	Kokonaiskustannus
H.1	Konsultti	500€ per pd	40	€ 20.000
H.2	Lakimies	400€ per pd	20	€ 8.000
M.1	Lisenssit	800€ per yhteys	100 yhteyttä	€ 80.000
H.3	Kouluttaja	500€ per pd	10	€ 5.000

Lähde: **Artefacts | PM² Project Management Methodology (europa.eu)**

Alaotsikko

- **Pd** – henkilöpäivä.
- **Kustannus per yksikkö** – itunnistaa kustannuksen per resurssiyksikkö tietyille resurssille.
- **Ei Yksikköjen lkm** – tunnistaa tarvittavien yksikköjen määrän tietyille resurssille.
- **Kokonaiskustannus** – tunnistaa kustannukset tietyille resurssille.

The background of the slide is a blurred photograph of several people in a meeting room. They are seated around a table, and some are looking towards the camera while others are looking down. The image is heavily filtered with a warm, orange-yellow color. A solid purple horizontal bar spans the width of the slide, partially obscuring the background image. The title text is overlaid on this bar in a bold, white, sans-serif font.

HENKILÖSTÖRESURSSIEN HALLINTACHIRMI



Haastavampaa hallintatoimintaa on henkilöstöresurssien hallinta, joten on välttämätöntä, että tarjoat positiivista dynamiikkaa ja osoitat johtamistaitoja samalla kun motivoit projektitiimiä.

Voit käyttää menetelmiä kuten neuvottelu, konfliktinratkaisu ja ihmisten hallintatekniikat varmistaaksesi sujuvan yhteistyön kaikkien tiimin jäsenten välillä ja projektityön tehokkaan etenemisen, suorittaen säännöllisiä laaduntarkastuksia.

Vaikka oppimismuotoilija ei ehkä olekaan valtuutettu palkkaamaan ketään, on tärkeää ymmärtää, miten henkilöstöresurssien hallinta (HRM) toimii yrityksessänne, miten rekrytointi, palkkaaminen, sijoittaminen ja henkilöstön hallinta tehdään, ja mikä on vastuualueesi projektinjohtajana sekä milloin ja miten sinun tulisi raportoida yksikön koordinaattorille.

Tässä kontekstissa **HRM**-prosessin tärkeimmät tavoitteet ovat:

- Tukea projektia sen tavoitteiden saavuttamisessa kehittämällä ja toteuttamalla henkilöstöresurssien strategioita;
- Edistää korkean suorituskyvyn kulttuurin kehittymistä;
- Varmistaa, että projektilla on osaavia ja sitoutuneita tiimin jäseniä tai että projektinjohtajalla on käytettävissään valittavissa olevat resurssit, joilla on oikeat taidot;
- Luoda positiivinen työsuhteen ilmapiiri ja keskinäinen luottamus.

Henkilöstöresurssien hallinnan vaiheet



Tiimin rakentaminen

Oppimismuotoiluprojektin hallintaan erikoistuneena, et ehkä ole valtuutettu palkkaamaan henkilöstöresursseja, mutta voit ja sinun pitäisi valita/ehdottaa tiimin jäsenet, jotka katsot parhaiten sopiviksi työskentelemään erityisessä projektissa.

Rekrytointiprosessi on organisaatiospesifinen suunnitelma uusien ehdokkaiden löytämiseksi ja huippuosaajien palkkaamiseksi. Rekrytointi on työläs yhteistyöprosessi. Sinun on ymmärrettävä organisaation vaatimukset, valittava ehdokkaat, järjestettävä haastattelut, tehtävä tarjoukset, seurattava niitä ja tehtävä niin tiukan aikataulun puitteissa.

Tässä vaiheessa on erittäin tärkeää valita parhaat henkilöstöresurssit työskentelemään projektissa. Tarkasta projektin vaatimusluettelo ja sovita se tarvitsemiisi taitoihin saavuttaaksesi parhaat tulokset.

Mutta älä unohda pysy budjetin sisällä!

Tiimin jäsenten valinnassa on otettava huomioon joitain käytäntöjä:

Määritä tarvittavat taitosetit

Sinun on määriteltävä tarkalleen, mitä etsit tiimin jäsenessä. Tämän prosessin lopussa toivot löytäväsi "ihannetiimin", joten aloita määrittelemällä, mitä "ihanne" tarkoittaa kullekin asemalle. Tämä vaihe vaikuttaa kaikkiin muihin tiimin rakentamisprosessin osiin.

Kysy itseltäsi kysymyksiä kuten:

- Onko henkilöllä oikeat taidot projektin kehittämiseksi?
- Onko henkilö saatavilla projektin keston ajan?
- Sopivatko henkilön kustannukset kokonaisbudjettiini?

Älä unohda! Ennalta arvaamattomia asioita voi tapahtua, ja saatat joutua tekemään tiimissä muutoksia projektin keston aikana (tiimin jäsenet voivat sairastua, pitää lomaa jne.).



Palkkio

On myös tärkeää antaa tunnustusta ja/tai palkkioita tavoitteiden ja virstanpylväiden saavuttamisesta odotetulla laadulla tiimin jäsenille, pitkäaikaisena motivointikeinona.

Mutta palkkiot ja tunnustukset voivat olla hankalia. Ihmiset motivoituvat eri tavoin, joten on useita tapoja antaa tiimin jäsenillesi ansaitsemansa tunnustus.

Epämuodolliset palkkiot

- Tuo esiin tiimijäsenen hyvin suorittama työ;
- Vie tiimi lounaalle tai hauskaan yhteistoiminnalliseen aktiviteettiin;
- Käytä yrityksen työkaluja hyväksi, jos sellaisia on (esim. anna tiimijäsenelle merkki);
- Vapaamuotoiset perjantait tai muut hauskat ideat.

Muodolliset palkkiot

- Erytiskoulutus tai seminaarit;
- Työhön liittyvien kurssien lukukausimaksut;
- Erytistehtävät;
- Yrityksen palkinto erinomaisesta saavutuksesta;
- Erytisbonukset;
- Suositus palkankorotukseen.

Koulutus

Oppimismuotoilijan tulisi olla sitoutunut elinikäiseen oppimiseen ja jatkuvaan oman osaamisensa päivittämiseen. Samoin tiimiä johtaessasi ole tietoinen tiimin nykyisistä taidoista ja tarpeista, jotta voit suositella ja/tai tarjota heille tiettyä koulutusta taitojen parantamiseen ja laajentamiseen.

Palkkio

Olemme aina oppimassa jokaisessa projektissa. Varmista, että ohjaat keskusteluja tiimisi ja asiakkaidesi kanssa kunkin projektin aikana opituista asioista. Voimme aina parantaa taitojamme!

Oppituntien tallentaminen on tapa tunnistaa parannettavat alueet projektissa, jotta voimme parantaa samankaltaisten projektien tuloksia ja välttää tulevaisuudessa tiettyjä ongelmia. Tätä tyyppistä tietoa voidaan oppia hallitsemalla riskejä, laatuongelmia, muutospyyntöjä ja muita toimintoja.

Projektinjohtaja voi käyttää tekniikoita, kuten aivoriihi-istuntoja, projektiraporttien arviointeja ja projektikyselyitä projektin elinkaaren aikana.

Samaan virheeseen kahdesti sortumisen välttämiseksi oppituntien tulisi olla jaettu kaikkien tiimijäsenten kanssa. Johtaen prosessien parantamiseen, kuten parempien tarkistuslistojen ja mallien tai esimerkiksi tehokkaampien koulutuskurssien kehittämiseen.

Palkkio

Suunnittelu varmistaa tuottavuuden ja pitkäikäisyyden sekä ennakoi henkilöstöresurssien hallinnan muutoksia ja muita potentiaalisia uhkia ja heikkouksia projektissa. Näin voit tehdä strategisia päätöksiä tulevaisuutta silmällä pitäen.

Älä unohda suunnitella etukäteen tiimijäsenten poissaoloja (esim. lomakaudet tai pyhät, sairauslomat, vanhempainvapaat jne.). Muista, että sinun on myös varauduttava ennakoimattomiin poissaoloihin (esim. sairauslomat).

Vaiheet Henkilöstöresurssien Suunnittelussa

1 Organisaation Strategian Analysointi

- Aloita olemalla tietoinen henkilöstöresurssien suunnittelun prosessista.

2 Nykyisten Henkilöstöresurssien Tietäminen

- Tiimin kokonaisjäsenmäärä;
- Tietty skillset on olemassa;
- Kuinka jokainen yksilö toimii ja heidän persoonalliset piirteensä;
- Tiimin ja yksilöiden potentiaali ja kiinnostuksen kohteet.

3 Tulevaisuuden Tarpeiden Ennakointi

- Oppimismuotoilu on alue, joka käyttää paljon teknologisia työkaluja, jotka päivitetään ja luodaan joka päivä. Varmista, että tiimilläsi on tuleviin projekteihin tarvittavat taidot (tai järjestä koulutus niiden hankkimiseksi), jotka saattavat sisältää uusien teknologioiden käyttöä.

4 Aukkojen Arviointi

- Keräämäsi tiedon perusteella voit arvioida, onko tiimistrategiassasi aukkoja - Tarvitsetko lisää ihmisiä tiimiisi? Jos tarvitset, kuinka monta?

5 Toimintasuunnitelman Laatiminen

- Laadi jokaiselle tiimijäsenelle yksilöllinen toimintasuunnitelma.

6 Seuranta, Arviointi ja Säättäminen

- Seuraa uusia käytäntöjä, arvioi niiden tehokkuus ja tee tarvittavat säädökset. Seurantaan lisäksi on hyödyllistä keskittyä yksittäisen tiimijäsenen muutoksiin.

Valmennus

Projektinjohtajana sinun tulisi aina tukea tiimiäsi. Varaa aikaa tiimikokouksille sekä kahdenkeskisille keskusteluille, jotta tiedät, kuinka parhaiten auttaa heitä.

Suhteiden Luominen

Hyvien suhteiden luominen tiimijäsentesi kanssa on olennainen osa tehokasta valmennusta. Voit käyttää joitain näistä vaiheista varmistaaksesi aidon suhteen, joka auttaa tiimijäseniäsi saavuttamaan täyden potentiaalinsa:

● Suhteen ja Rapportin Luominen

Puhu aina kunnioittavasti, käyttäen väkivallatonta kommunikaatiotaitoja ja empatian näkökulmasta.

● Tehokkaiden Kysymysten Esittäminen

Kysy kysymyksiä löytääksesi mahdolliset ongelmat, jotka voivat ehkäistä, päästäksesi tiimiisi jäseniin syvemmälle tasolle ja rakentaaksesi luottamuksellisen suhteen.

● Kuunteleminen

Kuuntele ja osoita kuuntelevasi - heijasta takaisin ja/tai tiivistä mitä olet kuullut, esitä tarkentavia kysymyksiä, yritä puhua vasta kuultuasi ensin.

● Palautteen Antaminen

Aloita antamalla positiivista palautetta (esim. nimeä taidot, joita arvostat tai jotka ovat tärkeitä projektille) ja sen jälkeen anna rakentavaa palautetta selkeällä ja itsevarmalla tavalla. Anna heidän esittää kysymyksiä ja selventää ideoita lopuksi.

Lyhyesti sanottuna, projektinjohtajana sinun on omaksuttava asenne, joka on:

- Aidoista kiinnostunut tiimijäsenistäsi ja valmis oppimaan heistä lisää;
- Varmista, että yrityskulttuuri tukee työntekijöiden välistä suhdetta;
- Ota aikaa luottamuksen ja suhteen rakentamiseen;
- Ole selkeä rajoista;
- Käytä empaattista kuuntelua – ja todella kuuntele;
- Ole tietoinen oman käytöksesi vaikutuksesta;
- Johda esimerkilläsi.

Voit myös osallistua työntekijöiden vaihtuvuuden estämiseen, sillä työntekijöiden pysyvyyden lisääminen vaikuttaa suoraan yrityksen menestykseen ja suorituskykyyn (esim. eroamiset, siirrot).

Kuinka siis voit tukea yrityksen strategiaa työntekijöiden pysyvyyden

- Tukea tiimijäseniäsi matkan varrella!
- Ole heidän paras motivaattorinsa;
- Tukea tiimijäsenien uraa mentorointiohjelmien ja jatkuvien oppimismahdollisuuksien kautta;
- Vaadi säännöllistä alan palkkausstandardien arviointia yrityksessäsi;
- Edistä kasvun ja kehityksen kulttuuria tiimissäsi;
- Suosi tulospohjaista lähestymistapaa antamalla tiimillesi valita, missä ja milloin he työskentelevät, kunhan aikataulut ja laatuvaatimukset noudatetaan;
- Panosta aikataulujen joustavuuteen, unohtamatta määritellä etukäteen tiimiyhteistyön ajankohtia;
- Priorisoi työ- ja vapaa-ajan tasapaino.

The background of the slide is a warm, orange-toned photograph of a hand holding a pen, poised to write on a stack of papers. The lighting is soft, creating a professional and focused atmosphere. On the right side, there is a solid blue circular graphic element. The title text is overlaid on the left side of the image, split into two horizontal bars.

VIESTINNÄN HALLINTA



Jos olet tekemisissä pidempien tai monimutkaisempien projektien kanssa, jotka sisältävät suuremman määrän sidosryhmiä, saatat haluta kehittää ja jakaa viestintäsuunnitelman. Kuitenkin yksinkertaisemmissa ja lyhyemmissä projekteissa, tämä tieto voidaan sisällyttää myös Projektin Työsuunnitelmaan.

Nämä varmistavat, että kaikilla projektin sidosryhmillä on tarvitsemansa tieto rooliensa suorittamiseen koko projektin ajan. Määrittelee ja dokumentoi viestintätoiminnot, niiden tavoitteet, sisällön, muodon, tiheyden ja yleisön. Se myös määrittelee, kuinka kommunikoida projektin tilasta ja aktiviteettien jakamisesta eri sidosryhmille.

Tätä toimintaa suoritetaan Suoritusvaiheessa, jonka tavoitteena on säännöllisesti kommunikoida projektin tietoja projekti tiimille ja asiakkaille (The PM² Methodology Guide v3.0).

Motivoidaksesi ja innostaaksesi olennaisia sidosryhmiä saamaan tarvitsemasi tuen arvokkaiden tulosten saavuttamiseksi, on välttämätöntä osoittaa tehokasta viestintää, vakuuttamista, neuvottelua ja johtajuutta. Suunnittelu ja projektiviestintätoimintojen toteuttaminen on välttämätöntä projektin menestykselle.

Sinulla on erilaisia lähestymistapoja eri ihmisten tavoittamiseen. Ota huomioon kulttuuriset ja yksilölliset erot valitessasi viestintätyyliäsi sekä keinoja tavoittaa heidät.

Jokaisella kulttuurilla on omat hiljaiset oletuksensa ja taipumuksensa kasvokkaisissa vuorovaikutuksissa, ja oman näkökantasi tehokas välittäminen voi joskus olla vaikeaa. Vaikka kielimuuri ei olisikaan olemassa, kulttuurienvälinen viestintä voi olla haastavaa.

Tässä on #kahdeksan vinkkiä# joita voit käyttää tällaisissa tilanteissa:

1 Noudata etikettiä

Monilla kulttuureilla on erityinen etiketti viestintätavassaan. Tutustu kohdekulttuuriin ennen tapaamista.

2 Vältä slangi

Ei edes kaikkein koulutetuin englannin kielen ei-äidinkielen puhuja tunne englannin slangia, ideoita ja sanontoja kokonaisvaltaisesti.

3 Puhu hitaasti

Vaikka englanti olisi yhteinen kieli kulttuurien välisessä tilanteessa, normaalin keskustelunopeuden käyttäminen ei ole hyvä idea. Säättämällä tahtiasi auttaa, kuten myös selkeä puhe ja sanojen oikea ääntäminen.

4 Ei-väkivaltainen viestintä

Sinulla tulisi olla periaatteita, jotka tukevat myötätuntoisen, yhteistyökykyisen, rohkean ja aitojen elämän elämistä. Jaa "valtaa muiden kanssa" sen sijaan, että käyttäisit "valtaa muiden yli" (Rosenber, 2015).

5 Pidä asiat yksinkertaisina

Kulttuurien välisessä keskustelussa ei ole tarpeen vaikeuttaa tilannetta käyttämällä monimutkaisia sanoja. Vähemmän on enemmän, pidä se yksinkertaisena!

6 Harjoittele aktiivista kuuntelua

Aktiivinen kuuntelu on erittäin tehokas strategia kulttuurienvälisen viestinnän parantamiseksi.

7 Käytä huumorintajua viisaasti

Monet kulttuurit ottavat liiketoiminnan erittäin vakavasti ja uskovat ammattimaiseen käytökseen ja protokollan noudattamiseen kaikissa tilanteissa. Käytä oikeita henkilöpronomeineja Jos päätät käyttää huumoria, varmista, että se ymmärretään ja arvostetaan toisessa kulttuurissa.

8 Lausuu hänen/heidän/heidän

Ole tietoinen sukupuoli-identiteeteistä ja käytä henkilön suosimaa pronomiä.

Sinun on myös otettava huomioon, miten lähestyt ihmisiä samasta kulttuurista kuin sinä, mutta eri sukupolvesta, työpaikkasi kontekstissa.

Tässä on myös joitakin #vinkkejä# auttamaan sinua:

1 Ymmärrä sukupolvien välisiä eroja

Yleinen tietoisuus siitä, miten kunkin sukupolven lähestyy viestintää, on avain viestintäkuilun kaventamiseen.

2 Mukaudu henkilön kanssa, jonka kanssa kommunikoit

Käytä sukupolvia vihjeinä ja suosi kyseisen sukupolven eniten käyttämää viestintätapaa.

Esimerkiksi noin 50-vuotiaiden, jotka haluavat olla yhteydessä nuorempiin kollegoihin, ei pitäisi soittaa ja jättää vastaajaviestiä. Sen sijaan heidän pitäisi käyttää tekstiviestejä tai pikaviestejä. Kääntäen, kun joku nuorempi haluaa olla yhteydessä vanhempiin kollegoihin, hänen ei pitäisi ottaa FaceTimea tai lähettää DM:ää heille sosiaalisessa mediassa. Sen sijaan on syytä siirtyä puhelinsoittoon tai henkilökohtaiseen tapaamiseen.

3 Peilaa viestintää

Käytä sukupolvia vihjeinä ja mukaudu viestintätapaan, jota kyseinen sukupolvi käyttää eniten.

Esimerkiksi noin 50-vuotiaat, jotka haluavat olla yhteydessä nuorempiin kollegoihin, eivät saisi jättää ääniviestiä. Sen sijaan heidän tulisi käyttää tekstiviestiä tai pikaviestintää. Käänteisesti, kun joku nuorempi haluaa olla yhteydessä vanhempiin kollegoihin, ei pitäisi käyttää FaceTimea tai lähettää heille yksityisviestejä sosiaalisessa mediassa.

4 Luo tiimin viestintäsuunnitelma

Selkeä viestintä siitä, miten kommunikoida, on välttämätöntä nykypäivän korkean teknologian ja digitaalisten työympäristöjen kannalta.

Lähde: Vapaasti sovitettu Artefakteista | PM# Projektinhallinnan menetelmä ISQen mukaan



Lähde: Vapaasti sovitettu Artefakteista | PM² Projektinhallinnan menetelmä ISQen mukaan

Proaktiivinen viestintä on myös tärkeää kaikissa projekteissa, ja sen on oltava säännöllistä. Tämä taajuus on suunniteltava etukäteen ja ilmoitettava kaikille tiimin jäsenille.

Viestintäsuunnitelmassa sinulla on joitakin syötteitä, joita voit käyttää tässä prosessissa:



Joukkueen kanssa

Kanava Microsoft Teamsissa /Slackissa
Sähköpostit
Verkkovarasto
Verkossa tai kasvokkain pidettävät kokoukset



Asiakkaan kanssa

Kokouspöytäkirjat
Sähköpostit
Sähköinen arkisto
Verkkokokoukset tai henkilökohtaiset kokoukset

Lähde: ISQe

Älä unohda!

Viestintä erityisesti asiakkaan kanssa, on oltava kirjallista, jotta sinulla on todiste / kirjallinen tallenne tarvittaessa tai projektin erimielisyyksissä.

Joissakin oppimismuotoiluprojektin hallintaan liittyvissä ongelmissa ei ole kyse olennaisista “miksi” ja “mitä” kysymyksistä. Joskus tiedät projektin olevan erittäin tuottava, mutta on välttämätöntä, että voit kommunikoida ideoitasi oikein muiden kanssa ja tarjota oikeat oppimistyökalut.

On tärkeää ylläpitää jatkuvaa viestintää asiakkaan kanssa ja jakaa suorituskyvyn avainindikaattorit asiakkaan kanssa koko projektin elinkaaren ajan. Esimerkiksi päätettäessä oppimismuotoiluratkaisusta tai määritettäessä rajoituksia, jotka voivat vaikuttaa suunnitteluun (esim. saatavilla oleva LMS ja sen toiminnallisuus) tarinakartan kehittämisen aikana.

Viestintä eri osapuolten kesken oppimismuotoiluratkaisun päättämiseksi tai rajoituksien määrittämiseksi, jotka voivat vaikuttaa suunnitteluun (esim. saatavilla oleva LMS ja sen toiminnallisuus) tarinakartan kehittämisen aikana.

Oppimismuotoilijat joutuvat tekemään lukemattomia päätöksiä jokaisessa projektissa, jonka he saavat päätökseen. Kysymykset vaihtelevat “Kuka on oppimisyleisöni?” ja “Miten tätä projektia arvioidaan tehokkuuden suhteen toteutuksen jälkeen?” ja vaativat oppimismuotoilijan tekemään erilaisia päätöksiä (kuten näet yllä olevasta taulukosta), jotta heidän oppimismuotoilupyrkimyksensä edistäis

RISKIENHALLINTA

The background of the slide is a warm, orange-toned photograph. It shows a close-up of a person's hand holding a black pen, poised to write on a white sheet of paper. The paper is slightly crumpled and has some faint, illegible markings. To the right of the hand, there is a large, solid orange circle that partially overlaps the edge of the frame. The overall composition is clean and professional, suggesting a business or academic context.



Riskienhallinta kuvaa jatkuvaa, ennakoivaa ja systemaattista prosessia riskien tunnistamiseksi, arvioimiseksi ja hallitsemiseksi, jota tehdään läpi projektin, jotta voidaan tarjota kohtuullinen varmuus projektin tavoitteiden saavuttamisesta (PM# Artefacts v3.0.1 perustuen).

Riskienhallintasuunnitelma antaa näkyvyyden riskeille, vastuullisuuden siitä, miten niihin reagoidaan, ja varmistaa, että projektin riskit käsitellään ennakoivasti ja säännöllisesti seurataan.

Riskienhallinnan päätavoitteet ovat:

- Tunnistaa ja raportoida läpi projektin;
- Kaikki merkittävät riskit raportoidaan esimiehellesi;
- Riskivastauksen strategioiden tulee olla linjassa saatavuuden kanssa käsitellä riskiä ja riskitason kynnyksien sisällä;
- Kaikki riskit ovat seurattuja ja hallinnassa;
- Riskivastauksen toimenpiteet on toteutettava tehokkaasti.

Riskienhallinnan Prosessin Kuvaus

Riskienhallinnan prosessi jakautuu neljään vaiheeseen:

1 Riskin Tunnistaminen

Mahdollistaa riskien tunnistamisen ja dokumentoinnin, jotka voivat vaikuttaa projektin tavoitteisiin.

- Riskejä tunnistetaan jatkuvasti koko projektin elinkaaren ajan. Kuitenkin hyvin varhaisessa vaiheessa aloituksen aikana, suosittelemme luomaan riskiluettelon, jota päivitetään säännöllisesti;
- Samaa menettelyä noudatetaan sekä Riskilogin luomisessa (johon viittasimme aiemmin) että uusien riskien sisällyttämisessä myöhemmin projektiin.

2 Riskin Arviointi

Arvioi tunnistettujen riskien todennäköisyyden ja vaikutuksen projektin tavoitteisiin.

- Tämä arviointi on välttämätön ennen kuin riskivastauksen suunnittelua voidaan tehdä;
- Riskejä arvioidaan niiden todennäköisyyden ja vaikutuksen perusteella projektin tavoitteisiin, riippuen asiakkaan (tai asiakkaiden) riskihalukkuudesta, riskitasot määritellään, joiden perusteella valitaan sopivimmat riskivastausstrategiat.

3 Riskivastauksen Kehittäminen

Tämän vaiheen tarkoituksena on valita paras strategia ja tunnistaa ja suunnitella toimenpiteet riskien hallitsemiseksi.

- Seuraa ja valvo riskivastauksen toimintojen toteuttamista samalla kun jatkuvasti seuraat projektin ympäristöä uusien riskien tai jo tunnistettujen riskien muutosten varalta.

Tässä vaiheessa on neljä strategiaa, jotka tulee ottaa huomioon riskivastauksina: Lieventää, Välttää, Vähentää ja Siirtää riskiä.

3.1 Lieventää riskivastausstrategia

On silloin, kun teet jotain vähentääksesi uhan vaikutusta tai todennäköisyyttä.

Esimerkiksi: - Et halua aloittaa täysimittaista kehitystyötä vain huomataksesi, että kulmakiven teknologia ei voi tarjota vaadittua toiminnallisuutta. Lieventääksesi tällaista riskiä, sinun on aloitettava Prototyypillä tai Konseptin Todistamisella.

3.2 Välttää riskivastausstrategia

Silloin on tehtävä jotain uhan syyn poistamiseksi.

Esimerkiksi: - Kun asiakas antaa vaatimuksia projektia varten, ne kasaantuvat. Silloin sinun on kehitettävä riskienhallintastrategia, jotta voit poistaa osan projektin laajuudesta (esimerkiksi myöhästyä aikataulusta yli kymmenen päivää).

On silloin, kun tarvitset tehdä jotain poistaaksesi uhan syyn.

Tämä tarkoittaa, että ryhdytään toimiin tappion todennäköisyyden tai vaikutusten vähentämiseksi. Jos riski on vain hieman yli ruokahalusi ja sietokykysi tason, riskin pienentäminen on järkevä strategia sen pienentämiseksi hyväksyttäviin rajoihin.

Esimerkiksi: - Kun asiakas esittää vaatimuksia projektille, ne kasaantuvat helposti. Tämä on hetki, kun tarvitset kehittää riskivastausstrategian poistaaksesi osan projektin laajuudesta (kuten myöhästyä aikataulusta yli kymmenen päivää).

3.3 Vähentää Riskivastausstrategia

Tämä tarkoittaa toimenpiteiden ottamista riskin todennäköisyyden tai vaikutuksen vähentämiseksi. Jos riski on vain hieman yli riskinottohalukkuutesi ja sietokykysi, vähentäminen on järkevä strategia saada se hyväksyttäviin rajoituksiin.

Esimerkiksi: - Asiakkaalla on erilainen projektinhallinnan menetelmä; heillä on erilaiset laatuvaatimukset; -Heidän tiiminsä ei ole synkassa oman tiimisi kanssa.

- Tässä on monia riskien lähteitä, joten sinun täytyy vähentää KAIKKI mahdolliset riskit heidän puoleltaan.
- Mutta yleensä sinulla ei ole suoraa kontrollia heihin.

Tämän vuoksi monet yritykset päättävät siirtää tällaiset riskit muille tiimin jäsenille, joilla voi olla enemmän asiantuntemusta, infrastruktuuria ja inhimillisiä resursseja tietyllä alalla.

4 Riskin Tunnistaminen

Tämän vaiheen tarkoituksena on valvoa ja ohjata riskivastausaktiviteettien toteuttamista samalla, kun jatkuvasti valvotaan projektin ympäristöä uusien riskien tai jo tunnistettujen riskien muutosten varalta.

Tarvitset käyttää Projektin Seurantakokouksia tarkistaaksesi riskien ja niihin liittyvien toimien tilan ja tunnistaa uusia riskejä, jotka voivat vaikuttaa projektin virstanpylväisiin. Riskilokin tarkistuksen tulisi myös olla Projektin Arviointikokouksien asialistalla, raportoiden suurimmat projektiriskit sidosryhmille.

Riskien hallintaan voit käyttää myös toista tekniikkaa kuten pöytäarvioita, kyselyitä ja aivoriihi-istuntoja.

● Riskiloki

Suosittellemme aina pitämään Riskilokin lisätäksesi riskejä niiden ilmaantuessa, jotta voit käsitellä ne parhaalla mahdollisella tavalla. Voit käyttää PM²-menetelmään perustuvan Artefaktien mallipohjaa, (PM² Artefaktit v3.0.1):

Riskin Tunnistaminen ja Kuvaus (Vaihe 1)	
ID	Riskin tunnistaja.Sen tulisi olla numeroitu järjestyksessä.
Kategoria	Riskien kategoriat liittyvät alueeseen, jota riski koskee (esim. oppimismuotoilu, IT-kehitys, laatu).
Riskin Nimi	Riskille lyhyt otsikko.
Riskin Kuvaus ja Yksityiskohdat	Kuvaus riskistä, joka saattaa ilmetä projektissa, ja sen syistä. Minkälaisia ongelmia riski aiheuttaa ja mihin riskeihin se liittyy?
Tila	<p>Riskin tila voi olla mikä tahansa seuraavista:</p> <p>Ehdotettu: tämä on alkutilanne.</p> <p>Käytä tätä, kun riski on tunnistettu.</p> <p>Tutkinnassa: käytä tätä aloittaaksesi tutkimuksen.</p> <p>Tämä edellyttää tutkijan valitsemista ja tehtävänannon aloittamista.</p> <p>Odottaa hyväksyntää: käytä tätä aloittaaksesi hyväksymisprosessin.</p> <p>Ennen tätä, varmista, että tutkimus on valmis ja että esitetyt kustannusarviot ovat oikeat.</p> <p>Hyväksytty: tämä tila asetetaan, kun hyväksymisprosessi on onnistuneesti suoritettu.</p> <p>Hylätty: tämä tila asetetaan, kun hyväksymisprosessi johtaa hylkäämiseen.</p> <p>Suljettu: tämä tila asetetaan, kun riski on hallittu (esim. lieventävät toimenpiteet on toteutettu), eikä se enää ole riski projektille.</p>
Tunnistanut	Henkilö, joka tunnistaa riskin.
Tunnistamispäivä	Päivämäärä, jolloin riski tunnistettiin.
Riskinarviointi (Vaihe 2)	
Todennäköisyys	<p>Numeerinen arvo, joka ilmaisee riskin toteutumisen todennäköisyyden arvion.</p> <p>5=Erittäin korkea, 4=Korkea, 3=Keskisuuri, 2=Matala, 1=Erittäin matala</p>
Vaikutus	<p>Numeerinen arvo, joka ilmaisee riskin toteutumisen todennäköisyyden arvion.</p> <p>5=Erittäin korkea, 4=Korkea, 3=Keskisuuri, 2=Matala, 1=Erittäin matala</p>
Riskitaso (L*I)	Riskitaso on todennäköisyyden ja vaikutuksen tulo #(RL=L*I).
Riskin Omistaja	Henkilö, joka on vastuussa tämän riskin hallinnasta ja seurannasta.
Eskalointi	Eskaloitavaksi johdon tai ohjauskerroksiin: #Kyllä# tai #Ei#.
Riskivaste (Vaihe 3)	
Riskivasteen Strategia	<p>Käytettävissä olevat strategiat tunnistettujen riskien käsittelyyn ovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vältä: riskin välttäminen, projektin tai projektisuunnitelman sopeuttaminen niihin olosuhteisiin tai toimintoihin, jotka aiheuttavat riskin. - Vähennä: riskin lieventäminen tai vähentäminen proaktiivisten riskin vähentämistoimien avulla. - Hyväksy: riskin hyväksyminen. <p>Tässä tapauksessa myös varasuunnitelmat voidaan määritellä riskin toteutuessa (aktiivinen hyväksyminen).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Siirrä/Jaa: riskin siirto tai jakaminen muiden tahojen kanssa, esim. vakuutusten, alihankinnan jne. kautta.
Toimenpidetiedot (panostus & vastuullinen)	Toimenpiteen kuvaus: toimenpiteen tavoite, laajuus, toimitettavat, vastuullinen henkilö ja panostusarviot.
Tavoitepäivä	Päivämäärä, jolloin toimenpiteen odotetaan toteutuvan.
Jäljitettävyyys/Kommentit	Tehtävän ID(t) (Projektin työsuunnitelmassa), joka toteuttaa riskitoimenpiteet, tai/sekä muutoksiin, kysymyksiin tai päätöksiin liittyvien lokien ID:t. Lisätietoja liittyen riskin hyväksymiseen (esim. päivämäärä) tai riskitoimenpiteisiin (toiminnot).

Lähde: Artefaktit | PM² Projektinhallinnan menetelmä (europa.eu)

YHTEENVETO

The background of the page is a warm, orange-toned photograph. It shows a close-up of a person's hand holding a silver pen, poised to write on a document. The document has several sheets of paper, some of which are slightly offset, creating a sense of depth. On the right side of the page, there is a large, solid purple circle that partially overlaps the edge of the frame. The overall aesthetic is professional and focused.



Oppimismuotoiluprojektin hallinnan projektijohtajana olet olennainen muutoksen edistäjä.

Sinun tulee siis todella ajatella vihreästi läpi projektin ja tehdä päätöksiä, jotka ottavat huomioon ympäristötekijät, jotka voivat vaikuttaa koko projektin elinkaareen ja sen ulkopuolelle. Tämä on tehtävä aloittamalla vihreiden innovaatioiden tunnistaminen ja niiden toteuttaminen projekteissasi, kun se on sopivaa.

Tätä varten sinun tulee ottaa huomioon kaksi projektinhallinnan prosessia:

- 1 Luoda suunnitelma projektin ympäristövaikutusten minimoimiseksi. Tämä voi sisältää pyrkimyksiä tehdä projekti tehokkaammin ja vaikuttavammin;
- 2 Poikittainen projektivaihe - Monitoroi & Hallitse tarvitsee mainita tuotekehityksessä syntyvien potentiaalisten ympäristövaikutusten.

Tämän myötä sinun tulee nähdä kestävyys haasteena uudessa tuotekehityksessä, ottaen aina huomioon kulutetut resurssit ja tarjotut hyödyt (esim. laajuus, laatu, tekninen suorituskky, ominaisuudet ja toiminnot).

Asiakkaasi (voi olla laajempi asiakaskunta, kansainvälisesti toimivat toimittajat, ulkomaiset hallitukset sekä kilpailijat) joten on välttämätöntä heijastaa sidosryhmien käyttäytymistä ja vaatimuksia kaikilla tasoilla, jotta kestävä kehitys olisi kaikkien osapuolten välinen koordinoitu prosessi, eikä vain prosessi sinun ja tiimisi jäsenten välillä.

Kestävän projektin luomiseksi on kuusi periaatetta, joita projektisi on noudatettava:

1 Sitoutuminen & Vastuullisuus

Tunnista kaikkien ihmisten perusoikeudet: terveellisiin, puhtaisiin ja turvallisiin ympäristöihin, tasapuolisiin mahdollisuuksiin, oikeudenmukaiseen palkkioon, eettiseen hankintaan jne;

2 Etiikka & Päätöksenteko

Toteuta eettisiä lähestymistapoja kaikissa projektinhallinnan näkökohdissa, päätöksenteossa ottaen huomioon yleiset oikeudet ja periaatteet sekä yhteiskunnallisten ja ympäristövaikutusten estäminen lyhyellä ja pitkällä aikavälillä;

3 Integroitu & Läpinäkyvä

Edistä taloudellisen kehityksen, sosiaalisen eheyden ja ympäristönsuojelun välistä riippuvuutta.

4 Periaatteet & Arvot

Säilytä ja paranna luonnonvarojemme perustaa parantamalla tapoja, joilla kehität ja käytät teknologioita ja resursseja;

5 Sosiaalinen & Ekologinen Tasa-arvo

Ota huomioon ihmisen haavoittuvuus koskien sosiaalisia ja ekologisesti epäedullisia tilanteita läpi käytettyjen menetelmien ja tuotteiden;

6 Taloudellinen Hyvinvointi

Noudata fiskaalisia strategioita, tavoitteita ja päämääriä, jotka tasapainottavat sidosryhmien tarpeet, mukaan lukien välittömät tarpeet ja tulevien sukupolvien tarpeet.



LOPPUPÄÄTELMÄ



LOPPUPÄÄTELMÄ

Projektinhallinta on poikittainen toiminta koko oppimismuotoiluprojektin hallinta -projektin keston ajan.

Oppimismuotoilijan on sopeuduttava olosuhteisiin sitkeydellä ja keskittyttävä tavoitteisiin näkemällä haasteet oppimisen ja muiden/uusien lähestymistapojen soveltamisen keinona.

Oppimismuotoilijan tulee myös **olla kykenevä**:

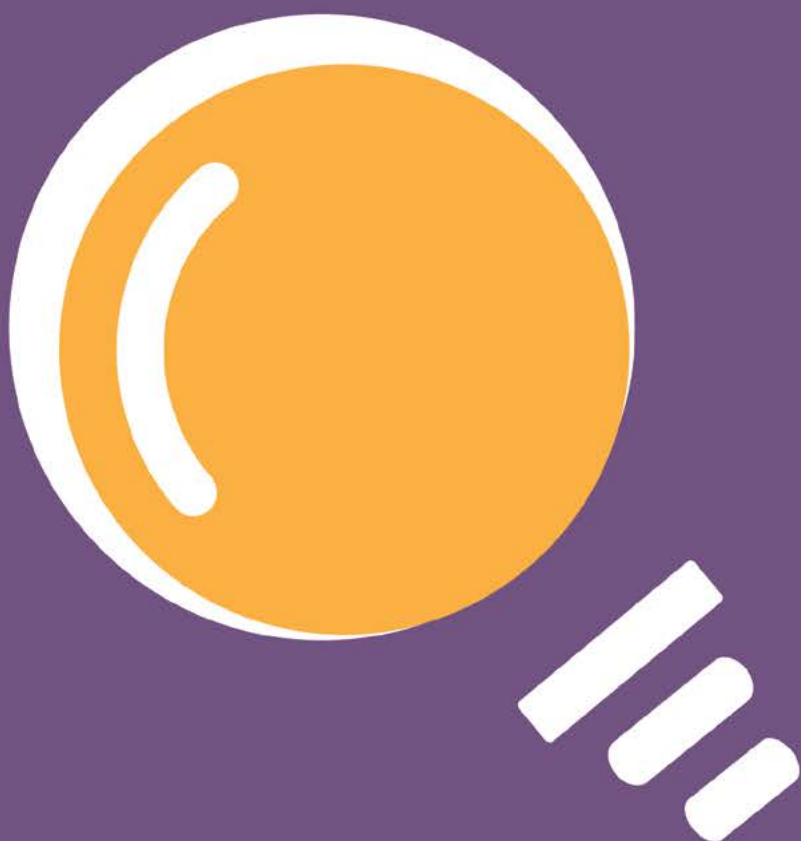
- Hallitsemaan tiimin ja sidosryhmien odotuksia projektin laajuuden, budjetin, henkilöstöressurssien ja riskien suhteen;
- Valitsemaan erilaisia viestintätyylejä eri sidosryhmille. Älä unohda ottaa huomioon kulttuurisia ja yksilöllisiä eroja valitessasi viestintätyyliäsi;
- Sisällyttämään kestävän kehityksen arvoja läpi oppimismuotoiluprojektin hallinnan, luomalla mahdollisuuksia yhteistoiminnalle eri yhteisöjen, sektoreiden ja alueiden välillä. Sitoutumaan muutokseen kohti kaikille osallisemmaksi ja oikeudenmukaisemmaksi tulevaisuutta;
- Pitämään projektitiimin motivoituneena ja keskittyneenä saavuttamaan projektin laajuuden, tavoitteet ja aikataulut lisäämällä työntekijöiden pysyvyyttä;
- Suunnittelemaan kokonaisvaltaisesta projektinhallinnan näkökulmasta ottaen huomioon useiden sidosryhmien näkökulmat, toimintamallit ja ongelmatilanteen parantaminen käyttämällä työkaluja kuten riskiloki ja muita.



Lähteet



- European Commission (2021). PM² Project Management Methodology Guide 3.0.1. Retrieved from:
PM² Material | PM² Project Management Methodology (europa.eu)
- European Commission (2021). PM² Artefacts v3.0.1. Retrieved from:
Artefacts | PM² Project Management Methodology (europa.eu)
- Hastings, R. (2022) 12 Employee Retention Strategies for Your Company. Retrieved from:
12 Effective Employee Retention Strategies for 2022 (emeritus.org)
- CFI (2022). A Brief Guide to Time Management. Retrieved from:
Time Management - List of Top Tips for Managing Time Effectively (corporatefinanceinstitute.com)
- Georgas, P. C. & Vallance, G. V. (1987). Cost Management. PM Network, 1(3), 29–32.
- Chrysos (S/d) Top Ten Tips for... Effective Cross-Cultural Communication. Retrieved from:
Top Ten Tips for... Effective Cross-Cultural Communication (chrysos.org.uk)
- Jenkins, R. (2020) How to Improve Communication Between Generations in the Workplace. Retrieved from:
How to Improve Communication Between Generations in the Workplace (entrepreneur.com)
- Nizhebetkiy, D. (S/d) Risk Response Strategies (Definitive Guide with Examples). Retrieved from:
Risk Response Strategies (Definitive Guide with Examples) (pmbasics101.com)



Faculdade de Design,
Tecnologia e Comunicação
Universidade Europeia



Euroopan unionin
rahoittama

Euroopan unionin rahoittama. Esitetyt näkemykset ja mielipiteet ovat ainoastaan tämän tekstin laatijoiden näkemyksiä eivätkä välttämättä vastaa Euroopan unionin tai Euroopan koulutuksen ja kulttuurin toimeenpanovirasto (EACEA) kantaa. Euroopan unioni ja EACEA eivät ole vastuussa niistä.



Hankkeen numero 2021-1-PT01-KA220-VET-000034676