

myös omiin sanomakuvauksiinsa.

Siirtyminen XML –standardin käyttöön tuo uusia vaatimuksia myös turvallisuusratkaisuille. Yhtenä vaihtoehtona pankit harkitsevat web services – ratkaisujen käyttämistä.

Tulevaisuuden kehityspolku avoin

Määritellyt SEPA-ratkaisut eivät nykyisellään tue sähköisen liiketoiminnan, esim. e-laskutuksen ratkaisuja. Euroopan komissio on tuonut esiin huolensa siitä, että SEPA-palvelut eivät saavuta riittävää kriittistä massaa, ellei myös yritysten toiminnan tehostamista tukevia ratkaisuja esim.

sähköiseen laskutukseen ole tarjolla.

EPC on loppuvuonna 2006 asettanut työryh-
mät tutkimaan sekä sähköisen laskutuksen että
mobiiliratkaisujen mahdollisuuksia. Myös SWIFT
on ilmoittanut alkavansa kehittää standardia sähköisen laskutuksen tarpeisiin.

Maksuliikenteen kehitys ei tule päättymään
SEPAn toteuttamiseen. Yhtenäinen infrastruktuuri
luo pikemminkin uusia mahdollisuuksia uudenlaisille ratkaisuille entistä suuremmilla kotimarkkinoilla.

**) EU-maita ovat: Belgia, Espanja, Hollanti, Irlanti, Iso-Britannia, Italia, Itävalta, Kreikka, Kypros, Latvia, Liettua, Luxemburg, Malta, Portugali, Puola, Ranska, Ruotsi, Saksa, Slovakia, Slovenia, Suomi, Tanska, Tsekki, Unkari ja Viro, Bulgaria ja Romania. ETA –maita ovat: Islanti, Norja ja Liechtenstein. Lisäksi yhtenäiseen euromaksualueeseen kuuluu Sveitsi.*

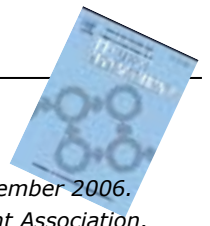
Teksti: Markku Niemi

Rethinking Project Management: kohti inhimillisen toiminnan monimuotoisuutta syleilevää projektikäsitystä



Lehtiarvostelu:

International Journal of Project Management. Volume 24, (special) issue 8, November 2006. 99 sivua. ISSN 0263-7863. The Journal of The International Project Management Association, www.ipma.ch, www.pry.fi, www.elsevier.com/locate/ijproman .



Britanniassa kolmen vuoden ajan toimineen tutkijoiden ja projektiammattilaisten verkoston pohdinnan tuloksena on perehtymisen arvoinen kokoelma havaintoja ja suosituksia. Mikä on vialla xBOK-mallien edustamassa "perinteisessä" projektiajattelussa ja mihin suuntaan sitä, sen tutkimusta, toimintamalleja ja projektitoiminnan koulutusta pitäisi kehittää?

Elinkaarimalleista projektien monimutkaisuuden (complexity) tunnustamiseen

Kuulostaako väittely vesiputousmallin, inkrementaalisten vs. iteratiivisten, perinteisten vs. ketterien jne. mallien paremmuudesta tutulta? Tutkijoiden ensimmäinen teesi kiteytyy projektien elinkaarimallien liian dominoivaan asemaan projektien luonnehdinnoissa. Elinkaarimalleja ei ole tarpeen sinällään hylätä, mutta projektit ovat

todellisuudessa niin monimuotoisia, että niiden tulkinnassa tarvitaan paljon muutakin. On päätävä syvemmälle ontologian ja epistemologian tasolla: olemmeko kiinnostuneet artefakteista sinänsä vai niiden välisestä vuorovaikutuksesta eli prosesseista?

Välineellisestä prosessiajattelusta projekteihin sosiaalisina prosesseina

Kuinka usein kuvittelemmekaan projektin taustalla olevan ja projektin tavoitteisiin kiteytyvän yhteisen, kiistämättömän tahtotilan, jota projektin asettamiskirje ilmentää? Todellisuudessa painiskelemme erilaisten intressien yhteensovittamisen tai suoranaisten intressiristiriitojen haasteiden kanssa. Tutkijoiden argumentaatioissa projektien monimuotoisuus ilmenee niihin kytkeytyvinä sosiaalisina prosesseina. Eri intressiryhmät ja toimijat ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Projektit

Markku Niemi
markku.niemi@helsinki.fi
Kirjoittaja on Syty-
ken projektitoiminnan
osaamisyhteisön vetäjä
(PROSY), partneri Software Technology Transfer Finland Oy:ssä (STTF) ja työskentelee tutkimushankkeiden hallinnan kehittämisen projekti-päällikkönä Helsingin yliopistossa.

ovat monimutkaisia, moniulotteisia ja vaikeasti ennustettavia ja muotoutuvat ”jatkuvan muutoksen tapahtumavirrassa”.

Tuotetehtailusta arvonmuodostukseen

Lontoon olympialaisia vuonna 2012 käytetään esimerkkinä ”projektista”, jossa arvonmuodostus on olennaisempaa kuin yksittäisten tuotosten aikaansaaminen. Rakennukset, kulkuväylät ja muu infrastuktuuuri ovat olympiaprojektin luomia konkreettisia ”tuotteita”. Projektin keskeinen tavoite on kuitenkin luoda köyhään ja alikehittyneeseen Itä-Lontooseen uutta hyvinvointia. - Eikö muuten tunnukin järkeenkäyvältä, kun ajattelee monen tietotekniikkaprojektin päämääriä? Työnsäästön ja muiden rationaalis-taloudellisten tavoitteiden ohella tai jopa sijasta tavoitellaan muita arvoja kuten yrityskuvan ja asiakastyytyvyyden parantamista, elämyksiä ja ties mitä investointilaskelmien tekijän kauhuja.

Kapea-alaisista projektimääritelmistä laajempaan projektikäsitykseen

Kuinka usein projekti onkaan tilanteessa, jossa tavoite ei ole kirkas ja osapuolten päämäärät ovat suorastaan ristiriitaiset? Tällaisessa tilanteessa tarvitaan johtajuutta, luovuutta ja kykyä ja konseptoida. Perinteiset projektimääritelmät ja -kategoriat istuvat huonosti tähän päivään, jossa epävarmuus ja muutos ovat jatkuvia olotiloja pikemminkin kuin väliaikaista. Tutkijat purkavat projektimääritelmät osiin ja osoittavat ongelmia jopa sellaisissa perustavilta tuntuvissa projektin määritelmässä kuten määräaikaisuus, ainutlaatuisuus ja tavoitteellisuus. Tutkijat myös nostavat ohjelmatoiminnan projektitoiminnan rinnalle: ”from projectification to programmification” – ”projektoimisesta ohjelmallistamiseen”.

Tekniikoiden toistamisesta reflektivaan projektiammattilaisuuteen

xBoKeja – erilaisia ”Body of Knowledge” kokouelmia - arvostellaan liian teknisluontoisista osaa-

misalueista, jotka eivät ota huomioon kyvykkyyttä selvitä sotkuisista ja vaikeista tilanteista ”jatkuvasti muuttuvassa tapahtumavirrassa”. Eikö tunnukin tutulta, kun mikään erityinen oppi tai proseduri ei sinällään tunnu riittävän tai sopivan tilanteeseen? Silloin ”sovellamme” käyttäen esimerkiksi kokemusta, yritystä ja erehdyistä tai intuitiota. Tutkijat argumentoivat tämän näkökulman puuttuvan xBOKeista.

Päätelmiä

Kv. projektiyhdistysten lehdessä julkaistun erikoisnumeron sanoman voisi tiivistää seuraavasti: ”Projektitekniikoista ja deterministisestä projektikäsityksestä kohti projektien prosessuaalisen, sosiaalisen, poliittisen ja muun monipolvisen inhimillisen luonteen ymmärtämistä”. Tämä on suositeltavaa lukemista kaikille projektitoiminnan haasteiden kanssa painiskeleville. Teksti on paikoin hieman teoreettista - mutta irrottautuminen arkikielestä tekee välillä vain hyvää!

Onko perinteinen projektiajattelu siis heitettävä kokonaan romukoppaan? Onko uutta, laajempaa projektiajattelua mahdollista oppia ilman vanhan kokonaan poisoppimista? Tutkijat vastaavat itse, ettei tarvitse, mutta tilaa uudelle on raivattava. ”Useful but not enough”, kuten ketterien menetelmien hyötyjä esitellyt alustajammekin kiteytti perinteisen projektiajattelun viime syksyn seminaarissamme .

Ketterissä menetelmissä on selvästi monia siemeniä, jotka ovat itäneet perinteisen projektiajattelun riittämättömyyden maaperässä. Yksi keskeisiä lähtökohtia ketteryydelle on tarve hallita epävarmuutta ja sopeutua muutokseen, joita edellä kuvattu tutkijaverkostokin on korostanut perinteistä determinististä projektikäsitystä pureskellessaan. Tässäpä on haastetta, tehtävää ja tulevien tapahtumien ja julkaisujen aiheita tutkijoiden, PrOSyn, Projektiyhdistyksen ja muiden projektitoiminnan tiede- ja maallikkoyhteisöjen pureskeltavaksi!

Sanastoa

Artefakti: ihmisen tekemä esine, rakennelma ym. [Lähde: MOT-verkkosanakirja]

Determinismi: käsitys jonka mukaan kaikki tapahtumat ovat edeltävien syiden seurausta t. sillä tavoin määräytyneitä, ettei voisi tapahtua mitenkään toisin. [Lähde: MOT-verkkosanakirja]

Epistemologia: tieto on filosofian lohko, jossa tutkitaan käsitteellisin, filosofisin menetelmin tiedon mahdollisuutta, sen luonnetta ja käsitysten tai teorioiden oikeutusta yleensä. Toisin sanoen: mitä voimme tietää ja miten? [Lähde: Wikipedia]

Inkrementaalinen: vähittäinen muutos [Lähde: MOT-verkkosanakirja]

Iteratiivinen: toistuva, toistava [Lähde: MOT-verkkosanakirja]

Ohjelma eli hanke (program): A group of projects managed in a coordinated way to obtain benefits not available from managing them individually. Many programs also include elements of ongoing operations. [Lähde: PMBOK 2000 Edition, Project Management Body of Knowledge. Project Management Institute]

Ontologia eli oppi olevaisesta (kreikan sanoista ὄν, ὄντος 'oleminen' ja -λογία 'oppi') on filosofian ja erityisesti niin kutsutun metafysiikan osa, joka tarkastelee todellisuuden yleistä luonnetta ja pohtii, millainen ympäröivä todellisuus on. Ontologian perimmäinen kysymys kuuluu: ”Mitä on olemassa?” [Lähde: Wikipedia]

Projekti on kertaluonteinen työsuoritus ainutlaatuisen tuotteen, palvelun tai muun tuloksen tuottamiseksi. [Lähde: Tivi-projektien johtaminen. Projektimallit ja läpivienti. Talentum ja Tietotekniikan liitto ry, Helsinki 2005]

Reflektioiva: mieteliäs [Lähde: MOT-verkkosanakirja]