


# Jouluprojektin sidosryhmähallinta eli miten tehdä joulusta onnistunut?

3.12.2025

Joulu ei ole pelkkä juhla, se on monimutkainen projekti, jossa aikataulut, resurssit ja odotukset kohtaavat. Projektinhallinnan näkökulmasta joulun toteutus on klassinen esimerkki, jossa sidosryhmien hallinta ratkaisee onnistumisen. Mutta ketkä/mitkä ovat jouluprojektin tärkeimmät sidosryhmät ja miten niitä tulisi käsitellä (eli millainen sidosryhmästrategian tulisi olla)?

## Mikä on projektin sidosryhmä?

Mutta ennen jouluprojektin sidosryhmiä jokunen sana projektin sidosryhmistä yleensä. Projektin sidosryhmät ovat yksilöitä, ryhmiä tai organisaatioita, jotka voivat vaikuttaa projektiin tai joihin projekti vaikuttaa suoraan tai epäsuorasti. Sidosryhmien tunnistaminen ja analysointi on keskeinen osa projektinhallintaa, sillä projektin onnistuminen riippuu usein siitä, kuinka hyvin eri sidosryhmien odotukset ja tarpeet otetaan huomioon (Dwivedi & Dwivedi, 2021, s. 39).

Freemanin (1984, s. 46) klassisen määritelmän mukaan sidosryhmä on mikä tahansa taho, joka voi vaikuttaa organisaation tavoitteiden saavuttamiseen tai johon organisaation toiminta vaikuttaa. Projektinhallinnan kontekstissa tämä tarkoittaa esimerkiksi projektin asiakkaita, loppukäyttäjiä, rahoittajia, projektitiimiä, toimittajia ja viranomaisia (Smith, 2000, s. 2).

Sidosryhmien hallinta ei ole pelkästään tekninen prosessi, vaan se liittyy myös viestintään, odotusten hallintaan ja konfliktien minimointiin. Hyvin toteutettu sidosryhmäanalyysi parantaa projektin läpivientiä ja vähentää riskejä (Mari & Pirozzi, 2024, s. 5).

# Tunnistamisen ja analyysin vaiheet

Tutkimuskirjallisuudessa sidosryhmien tunnistaminen ja analysointi kuvataan usein systemaattisena prosessina, joka sisältää seuraavat vaiheet (Aapaoja & Haapasalo, 2014, s. 44; Downar, 2018, s. 166):

1. **Tunnistaminen** – Listataan kaikki tahot, joilla on vaikutusta projektiin tai jotka kokevat vaikutuksia projektista.
2. **Luokittelu** – Arvioidaan sidosryhmät vaikutusvallan ja kiinnostuksen perusteella (esim. matriisi: korkea vaikutus / korkea kiinnostus).
3. **Odotusten analysointi** – Selvitetään, mitä kukin sidosryhmä odottaa projektin lopputulokselta ja prosessilta.
4. **Strategian määrittely** – Suunnitellaan viestintä- ja osallistamiskeinot eri ryhmille.

Sidosryhmien moninaisuus ja muuttuvat odotukset tekevät hallinnasta haastavaa. Projektipäällikön rooli korostuu, sillä hänen on tasapainotettava ristiriitaisia tavoitteita ja ylläpidettävä luottamusta (Mari & Pirozzi, 2024, s. 6).

# Tunnistetut joulun sidosryhmät, odotukset ja luokittelu

Joulun keskeisten sidosryhmien luokittelu voidaan tehdä useilla eri perusteilla, riippuen siitä tarkastellaanko asiaa kaupallisesta, kulttuurisesta, uskonnollisesta vai yhteiskunnallisesta näkökulmasta. Seuraavassa on kuitenkin pelkistetty ”keskiverto joulunviettäjän” näkemys joulun tärkeimmistä sidosryhmistä, odotuksista ja rooleista:

## 1. Lapset – loppukäyttäjät

Lapset ovat projektin keskiössä. Heidän odotuksensa määrittävät projektin laajuuden: lahjat, yllätykset ja tunnelma. Heidän tyytyväisyytensä on projektin kriittinen menestystekijä.

## 2. Vanhemmat – sponsorit ja toteuttajat

Vanhemmat rahoittavat ja toteuttavat suuren osan projektista. He hallitsevat budjettia, aikataulua ja logistiikkaa. Heidän roolinsa muistuttaa projektin pääsponsoria, joka varmistaa resurssien riittävyyden.

## 3. Joulupukki ja tontut – operatiivinen tiimi

Joulupukki on projektipäällikkö, joka johtaa tiimiä (tontut) ja vastaa toimituksesta. Lahjojen valmistus, pakkaus ja jakelu ovat kriittisiä prosesseja, joissa aikataulun hallinta on elintärkeää.

# 4. Logistiikkakumppanit – alihankkijat

Kuljetuspalvelut, verkkokaupat ja postit ovat projektin alihankkijoita. Heidän onnistumisensa vaikuttaa suoraan projektin lopputulokseen. Viivästykset toimituksissa ovat merkittävä riski.

# 5. Yhteisö ja media – sidosryhmät odotusten hallinnassa

Mainokset, some ja perinteet luovat odotuksia. Projektipäällikön on hallittava viestintää, jotta odotukset pysyvät realistisina ja projektin tavoitteet saavutettavissa.




Kuvio 1. Jouluprojektin pelkistetty sidosryhmäkartta (kuva: Copilot 2025).

Tunnistetut sidosryhmät voidaan luokitella vaikutusvallan ja kiinnostuksen mukaan sidosryhmämatriisiin taulukon 1 mukaisesti. Vaikutusvallalla tarkoitetaan sitä, miten paljon kyseisellä ryhmällä on mahdollisuus vaikuttaa projektin onnistumiseen ja kiinnostuksella puolestaan tarkoitetaan sitä, kuinka paljon projekti vaikuttaa sidosryhmään tai kuinka paljon he välittävät lopputuloksesta.

Taulukko 1. Sidosryhmämatriisi

| Sidosryhmä | Vaikutusvalta | Kiinnostus |
|---|---|---|
| Lapset | Matala | Korkea |

| | | |
|---|---|---|
| Vanhemmat | Korkea | Korkea |
| Joulupukki ja tontut | Korkea | Keskitaso |
| Logistiikkakumppanit | Keskitaso | Keskitaso |
| Yhteisö ja media | Matala | Keskitaso |

# Lopullinen jouluprojektin sidosryhmästrategia

Edellä selvitettyjen tietojen pohjalta voidaan lähteä laatimaan projektille lopullista sidosryhmästrategiaa. Hyvä sidosryhmästrategia on proaktiivinen, jatkuva ja kaksisuuntainen. Se ei rajoitu projektin alkuvaiheeseen, vaan päivittyy projektin edetessä ja sidosryhmien roolien muuttuessa. Lisäksi strategia integroituu projektin riskienhallintaan ja viestintäsuunnitelmaan, mikä vahvistaa sen strategista merkitystä. Strategian keskeinen tavoite on varmistaa, että sidosryhmien odotukset ja tarpeet otetaan huomioon siten, että projekti saavuttaa tavoitteensa ja sidosryhmien tyytyväisyys säilyy korkealla tasolla (Huemann, Eskerod & Ringhofer, 2016).

Freemanin (1984) stakeholder-teoria loi perustan sidosryhmien merkityksen ymmärtämiselle strategisessa johtamisessa. Huemann ym. (2016) korostavat, että sidosryhmien hallinta on kriittinen menestystekijä ja vaatii sekä osallistamista että odotusten hallintaa. Kulkarni (2025) painottaa viestinnän ja sitouttamisen merkitystä projektin elinkaaren kaikissa vaiheissa, kun taas Khan, Skibniewski & Cable (2018) esittävät strategiaspektrin, jossa hallinta vaihtelee passiivisesta tiedottamisesta aktiiviseen kumppanuuteen.

Joulun sidosryhmät ja niiden hallintastrategiat on tiivistetty taulukkoon 2. Strategian pääperiaatteet liittyvät kommunikointiin, riskienhallintaan ja arvonluontiin. Jokaiselle sidosryhmälle on löydettävä paras viestintäkanava, jolla se tavoitetaan. Riskien osalta varaudutaan ainakin viivästyksiin, budjettiylityksiin ja odotusten hallintaan. Arvonluonnissa tärkeintä on, että jokainen sidosryhmä kokee saavansa merkitystä ja iloa projektista. Sidosryhmähallinta on tärkeää, sillä ilman selkeää viestintää ja roolien määrittelyä jouluprojekti voi ajautua kaaokseen. Projektinhallinnan työkalut, kuten sidosryhmäkartta**,** auttavat varmistamaan, että jokainen tietää oman roolinsa ja odotukset ovat linjassa.

Taulukko 2. Sidosryhmästrategiat

| Sidosryhmä | Tavoite | Hallintastrategia | Toimenpiteet |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Lapset eli loppukäyttäjät** | Maksimoida tyytyväisyys ja luoda positiivinen kokemus | Osallistaminen: kuuntele toiveet, varmista tyytyväisyys | · Kerää palautetta (kirjeet joulupukille, toiveet).<br>· Varmista, että odotukset ovat realistisia (viestintä vanhempien kautta).<br>· Luo yllätyksellisyyttä ja elämyksellisyyttä (koristelu, tarinat). |
| **Vanhemmat eli sponsorit ja toteuttajat** | Varmistaa resurssien riittävyys ja projektin hallinta. | Tiivis yhteistyö: budjetti, aikataulu, resurssit | · Budjetin ja aikataulun suunnittelu hyvissä ajoin.<br>· Riskienhallinta (esim. toimitusviiveet, kustannusten nousu).<br>· Selkeä työnjako (lahjojen hankinta, ruoan valmistus). |
| **Joulupukki ja tontut – operatiivinen tiimi** | Tehokas lahjojen valmistus ja jakelu. | Tehokas koordinointi ja aikataulun hallinta | · Prosessien optimointi (pakkaus, kuljetus).<br>· Aikataulun hallinta (deadline: jouluaatto).<br>· Motivointi ja tiimihenki (tarinat, perinteet). |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Logistiikkakumppanit – alihankkijat** | Toimitusten varmuus ja laatu. | Sopimusten hallinta, riskien minimointi | · Sopimukset ja varmistukset ajoissa.<br>· Seuranta ja varasuunnitelmat (esim. paikalliset kaupat hätätilanteessa).<br>· Viestintä reaaliaikaisesti (seurantakoodit, ilmoitukset). |
| **Yhteisö ja media – odotusten hallinta** | Luoda positiivinen mielikuva ja hallita odotuksia. | Viestinnän hallinta: realistiset odotukset | · Viestintästrategia (mainokset, some-postaukset).<br>· Korostetaan perinteitä ja yhdessäoloa, ei pelkästään kulutusta.<br>· Ennakoida trendit ja reagoida (esim. suosikkilahjat, vastuullisuus). |

# Lopuksi

Kuten jo aluksi todettiin, joulu on monimutkainen projekti. Tässä artikkelissa sitä käsiteltiin sidosryhmästrategian näkökulmasta. Voidaan havaita, että projektityökalut taipuvat aika monenlaisten projektien jäsentelyyn ja hallintaan. Toivottavasti tämä auttaa itse kutakin hallitsemaan jouluun liittyvää stressiä, aikataulukaaosta ja budjettiongelmia. On hyvä muistaa, että loppujen lopuksi kuitenkin tärkeintä on, että jouluprojekti tuottaa enempi iloa kuin huolta ja murhetta.

**Beata Taijala**
yliopettaja
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Kirjoittaja on Sertifioitu Projektiosaaja (IPMA Level D), joka on työskennellyt projektityön opetuksen ja

kehittämisen parissa jo vuosikymmeniä. Hänen mielestään jokainen projekti on haaste, jonka ratkaisuun projektityökaluja voi soveltaa.

# Lähteet


Aapaoja, A., & Haapasalo, H. (2014). A framework for stakeholder identification and classification in construction projects. *Open Journal of Business and Management, 2*(1), 43–55. https://doi.org/10.4236/ojbm.2014.21007

Downar, W. (2018). Identification and mapping of project stakeholders: Criteria and methods. *Scientific Journal of the Military University of Land Forces, 50*(1), 165–179. https://doi.org/10.5604/01.3001.0011.7366

Dwivedi, R., & Dwivedi, P. (2021). Role of stakeholders in project success: Theoretical background and approach. *International Journal of Finance, Insurance and Risk Management*, 11(1), 38–49. https://doi.org/10.35808/ijfirm/248

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman, Boston.

Huemann, M., Eskerod, P., & Ringhofer, C. (2016). *Project stakeholder management*. Routledge.

Kulkarni, A. (2025). *Stakeholder engagement in project management*. Springer.

Khan, R., Skibniewski, M., & Cable, J. (2018). Stakeholder management strategies in projects. *International Journal of Project Management, 36*(3), 377–389. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.10.013

Mari, S., & Pirozzi, M. (2024). Managing stakeholder engagement: A critical success factor. *PM World Journal, XIII*(1).

Smith, L. W. (2000). *Stakeholder analysis: A pivotal practice of successful projects*. Paper presented at Project Management Institute Annual Seminars & Symposium, Houston, TX. Newtown Square, PA: Project Management Institute.