



Asiantuntijana finanssialan tietoturvaorgani- saatiossa

Lauri Väisänen

2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Asiantuntijana finanssialan tietoturva- organisaatiossa

Lauri Väisänen
Turvallisuusalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2020

Lauri Väisänen

Asiantuntijana finanssialan tietoturvaorganisaatiossa

Vuosi 2020

Sivumäärä 60

Opinnäytetyö on kirjoitettu kymmenen seurantaviikon aikana osana kirjoittajan työtehtäviä. Työn tavoitteena on tutustua kirjoittajan työtehtäviin finanssialan tietoturvallisuusorganisaatiossa, ja kehittää työtä viikoittaisten teemojen kautta. Opinnäytetyö koostuu seurantaviikkojen sisältämistä päiväkirjamerkinnöistä, sekä seurantaviikkojen analyseista teemoittain. Päiväkirjamuotoista raportointia on kirjoitettu 10.2.2020 - 8.5.2020 aikavälillä kymmenen työviiikon ajan.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on OP Ryhmän alainen tytäryhtiö OP-Palvelut Oy. Kirjoittaja työskentelee tietoturvallisuuden alueeseen liittyvässä identiteetin- ja pääsynhallinnan asiantuntijana osana muuta tietoturvaorganisaatiota. Keskeisinä arjen työtehtävinä kirjoittajalla on omaan tehtävänimikkeeseensä liittyvien töiden lisäksi IT-palveluhallinnan palveluportaalin kehitysprojektin johtovastuu. Opinnäytetyössä tarkastellaan molempiin työnkuviin liittyviä aiheita, sekä asiantuntijatyön näkökulmia.

Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana kirjoittaja tutustuu työssään useisiin eri osaamisalueisiin ydinosaamisensa rinnalla, kuten hankintatoimeen ja ketteriin työmenetelmiin. Osana työtä kirjoittaja havainnoi ja kehitti rooliaan projektipäällikkönä, sekä laajensi ymmärrystään oman työn johtamisesta sekä työhyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin tarkastelun merkitys kasvoi suuresti, kun Suomessa otettiin käyttöön valmiuslaki COVID-19 pandemian myötä, ja kirjoittajan työympäristö siirtyi konttoriympäristöstä kotioloihin.

Laurea University of Applied Sciences

Abstract

Degree Programme in Security Management

Bachelor's Thesis

Working as a Specialist in Information Security Organization in the Finance Sector

Lauri Väisänen

Year 2020

Pages

60

This thesis was written during ten weeks of monitoring and it was a part of the author's work assignments. The purpose of this thesis is to review and analyze the author's work assignments in the financial sector in an IT-security organization and develop the author's work through weekly written themes. The thesis consists of daily diary entries written during the monitoring weeks, and an analysis of the regarding monitoring week themes. This diary-format thesis was written during a course of ten weeks from mid-February 2020 to mid-May2020.

The thesis is commissioned by OP Financial Group's subsidiary OP-Palvelut Ltd. The author works in the Information Security organization as a specialist of Identity and Access Management. The author's main work-related tasks consist of part working as an Identity and Access Management specialist, and project management of IT Service Management service portal development. In the thesis both different work aspects and a general viewpoint of professional work are reviewed.

During the writing process of the thesis, the author familiarized himself with different fields of expertise, such as procurement and Agile methodology. As a part of the core work-related tasks the author observed and developed in his role as a project manager and expanded his know-how regarding self-management and work-related well-being. The significance of observing well-being grew, as Emergency Powers Act was declared in Finland as a response to the COVID-19 pandemic, and the author's working environment shifted from a traditional office to working from home.

Keywords: Finance Industry, Information Security, Professional work

Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet	6
1.2	Toimeksiantaja yleisesti	6
1.3	Toimeksiantajan liiketoiminta-alueet.....	7
1.4	Toimeksiannon organisaatio	8
2	Toimenkuvan viitekehys	9
2.1	Toimenkuva	9
2.2	Ketterä työtapaa	9
2.3	Identiteetin- ja pääsynhallinta.....	10
2.4	Työtehtävien eriyttäminen	10
2.5	IT-palveluhallinnan kehittäminen.....	11
3	Päiväkirjaraportointi.....	12
3.1	Seurantaviikko 1.....	12
3.2	Seurantaviikko 2.....	17
3.3	Seurantaviikko 3.....	22
3.4	Seurantaviikko 4.....	26
3.5	Seurantaviikko 5.....	31
3.6	Seurantaviikko 6.....	34
3.7	Seurantaviikko 7.....	38
3.8	Seurantaviikko 8.....	42
3.9	Seurantaviikko 9.....	46
3.10	Seurantaviikko 10	50
4	Pohdinta	54
	Lähteet.....	57
	Kuviot	60
	Taulukot	60

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on seurata nuoren valmistumisvaiheessa olevan opiskelijan kehittymistä vaativassa asiantuntijaorganisaatiossa. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantajasta OP-ryhmän tytäryhtiö OP-Palvelut Oy:lle viidentoista viikon aikana. Opinnäytetyöprosessin aikana kirjoittaja työskentelee tiiviisti kahden laajemman kehityshankkeen parissa päivittäisten työtehtävien rinnalla.

OP-Palvelut Oy tuottaa kaikki OP-ryhmän organisaatioiden tarvitsemat tietojärjestelmäpalvelut. Kirjoittaja on aloittanut työnsä toimeksiantajalla 1.3.2019 toimien ensimmäisen puolivuotisjakson aikana määräaikaisena asiantuntijaharjoittelijana. Harjoittelujakson päätyttyä kirjoittaja on palkattu jatkamaan samaisen osaamisalueen asiantuntijana. Aikaisempaa laajaa asiantuntijakokemusta kirjoittajalla ei alan työtehtävistä ole.

Opinnäytetyöprosessin aikana kirjoittaja seuraa päiväkirjamuotoisesti toimeksiantajan kirjoittajalle määrittämien tavoitteiden etenemistä opinnäytetyöjakson aikana. Keskeisenä haasteena kirjoitusprosessissa tulee olemaan kehityshankkeiden pitkäkestoisuus opinnäytetyön keston nähden. Toimeksiantajan puolesta opinnäytetyötä ohjaa kirjoittajan vanhempi kollega. Kirjoittajan esimies päättää opinnäytetyössä syntyneiden lopputulosten jatkojalostamisesta ja mahdollisesta implementoinnista organisaatiossa.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tulevien viikkojen aikana pyrin tuottamaan eri viikkoteemojen kautta hyödyllisiä teoriaan perustuvia havaintoja opinnäytetyöprosessin osana toimeksiantajalleni. Havainnot tulevat keskittymään työrooleihini identiteetin- ja pääsynhallinnan asiantuntijana, sekä projektipäällikkönä. Projektipäällikön roolissa projektijohtaminen, aikataulut, sekä projektin sovittaminen ketteriin toimintatapoihin tulevat olemaan opinnäytetyössä kehitettäviä näkökulmia. Identiteetin- ja pääsynhallinnan roolin kattamien työtehtävien arkaluontoisuuden vuoksi tulen sivuamaan kyseistä aihealuetta pintapuolisemmin, kuten tarkastelemalla yleisemmällä tasolla työtehtävien eriyttämisen merkitystä.

1.2 Toimeksiantaja yleisesti

OP-ryhmä koostuu katsannollisesti kahdesta laajemmasta osasta: osuuspankkien yhteenliittymästä ja muusta OP-ryhmästä. Osuuspankit ovat itsenäisiä, ja toteuttavat paikallista vähittäispankkitoimintaa ympäri Suomea. Toiminnaltaan ne tarjoavat kotitalouksille, pk-yrittäjäasiakkaille, maa- ja metsätalousasiakkaille sekä julkiselle sektorille pankkipalveluita. Ainoastaan pääkaupunkiseudulla toimiva Helsingin Seudun Osuuspankki eroaa muista osuuspankeista

organisaatorakenteellaan ollen osa OP-ryhmän keskusyhteisökonsernia. Osuuspankit ovat toiminnaltaan osuuskuntia, joiden päätösvaltaa kantaa omistaja-asiakkaiden muodostama edustajisto tai osuuskunnan kokous. Osuuspankit muodostavat yhdessä alueellisia liittoja, joissa jäsenpankkien edustajista koostuva kokous valitsee hallituksen edustamaan liittoa ja hoitamaan liiton asioita. Näitä liittoja on yhteensä kuusi kappaletta. (OP Ryhmä 2020a).

OP-ryhmä on yli kahden miljoonan omistaja-asiakkaan omistama, ja nämä omistaja-asiakkaat ovat 148 jäsenosuuspankin asiakkaina. Jäsenosuuspankkien päätäntävalta kohdistuu OP Osuuskuntaan, joka on OP-ryhmän keskusyhteisö. OP Osuuskunnan omistavat keskusyhteisön jäsenpankit. OP-ryhmän liiketoiminta jakautuu kolmeen ydinalueeseen.

1.3 Toimeksiantajan liiketoiminta-alueet

Kuvion 1 mukaisesti OP Ryhmän liiketoiminta jakautuu kolmeen ydinsegmenttiin. Pankkitoiminnan henkilö- ja pk-yritysasiakas segmentiksi kutsutaan vähittäispankiksi. Vähittäispankki tarjoaa sekä paikallisesti että digitaalisesti peruspankkipalveluita henkilöasiakkaiden päivittäisiin tarpeisiin, kuten rahoitukseen, säästämiseen ja sijoittamiseen sekä maksamiseen. PK-yritysasiakkaat saavat yrittäjien peruspankkipalveluita, maksuliike- ja kassanhallintaa, sekä erilaisia asiantuntijapalveluita liiketoiminnan kehittämiseksi. OP-ryhmän jäsenpankit, eli osuuspankit myyvät vähittäispankin palvelut kuluttajille. (OP Ryhmä 2020b).



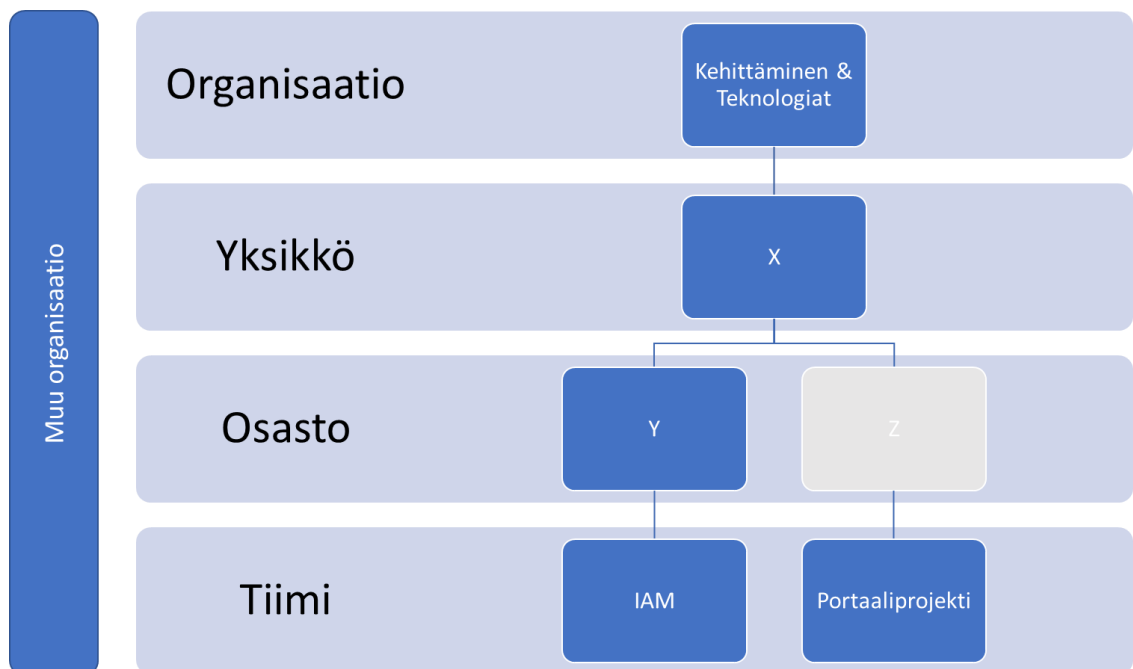
Kuvio 1: OP Ryhmän liiketoiminta-alueet

Pankkitoiminnan yritys- ja instituutioasiakkaita palvelee OP Yrityspankki. Yrityspankin strategisina tähtäiminä on toimia eri palvelukanavissa ja edistää kotimaisen yritystoiminnan menestymistä sekä kansainvälistymistä kohdistuen palvelunsa suuremmille yritys- ja instituutioasiakkaille. Tarjotut palvelut sekä ratkaisut kattavat rahoituksen, suojausten, maksamisen sekä käyttöpääoman hallinnan. Myös riskienhallinnalliset palvelut kuuluvat tarjontaan. Suomen lisäksi Yrityspankki palvelee asiakkaita Baltian maissa, eli Virossa, Latviassa sekä Liettuassa.

Vakuutusasiakkaiden liiketoimintasegmentti koostuu kolmesta eri organisaatiosta: Pohjola Vakuutus kattaa henkilö-, yritys- ja instituutioasiakkaiden vakuuttamisen pois lukien henkivakuutukset, A-Vakuutus ammattiliikenteen vakuutuspalvelut, sekä OP-Henkivakuutus kattaen henkilöiden henkivakuuttamisen. Osana tätä kokonaisuutta palvelee Pohjola Sairaala, joka erikoistuu tuki- ja liikuntaelinten hoitoon sekä kuntoutukseen.

1.4 Toimeksiannon organisaatio

Opinnäytetyöni keskeinen organisaatio muodostuu hierarkkisesti kuvion 2 mukaisesti. Työskentelyn keskeisesti kahden kuviossa 2 näkyvien tiimien mukana, jotka jakautuvat kahden eri osaston alaisuuteen. Vastaavasti nämä osastot Y ja Z ovat laajemman yksikön X alaisuudessa, joka vuorostaan on laajemman Kehittäminen & Teknologiat -organisaation alapuolella. Opinnäytetyössä tullaan yleisesti viittaamaan molempiin tiimeihin, osastoon Y, sekä yksikköön ja organisaatioon. Kuvion 2 organisaatiokaavio ei ole tyhjentävä, mutta kuvaa keskeisesti hierarkiat työssä käytettävien eri termien välillä.



Kuvio 2: Opinnäytetyölle keskeinen organisaatiokaavio

Vuoden 2019 alusta toimeksiantaja on käynnistänyt siirtymän uuteen ketterään toimintamalliin, joka tavoittelee toimeksiantajan strategisten tavoitteiden toteutumista. Ketterän toimintatavan tärkeimmässä roolissa ovat itseohjautuvat tiimit, jotka vastaavat itse johtamisella asetettavien tavoitteiden toteutumiseen (OP-ryhmä 2020c).

2 Toimenkuvan viitekehys

2.1 Toimenkuva

Työskentelen toimeksiantajalla Identiteetin- ja pääsynhallinnan asiantuntijatehtävissä. Työkäni jakautuu tällä hetkellä puoliksi kahden eri asiantuntijatiimin tehtäviin: teen projektijohtamisen työtä IT-palveluhallinnan osastolle toimihenkilöidemme käyttämän palveluportaalin uudistamiseksi, sekä identiteetin- ja pääsynhallinnan alueeseen kuuluvia jatkuvia työtehtäviä vaarallisten työyhdistelmien kehitysprojektin ohella.

2.2 Ketterä työtap

Ketterien menetelmien historia pohjautuu vuonna 2001 julkaistuun ketterän ohjelmistokehityksen julistukseen (eng. Agile Manifesto). Seitsemäntoista ohjelmistokehittäjän ryhmä uskoi tarpeeseen muuttaa ohjelmistokehittämiseen liittyviä perustavanlaatuisia toiminta-ajatuksia. Julistus sisältää neljä perusarvoa ja kaksitoista periaatetta, joiden tulisi ohjata kehittäjiä työssään. Vuoden 2001 jälkeen ketterät toimintatavat ovat levinneet laajalti perinteisten ohjelmistokehitysorganisaatioiden ulkopuolelle (Denning 2016).

Organisaatiomme noudattaa Enterprise Wide Agile -metodologiasta jäljiteltyä toimintamallia, joka on räätälöity organisaatiomme tarpeisiin nimellä OP Ketterä. Muita ketteriä toimintamalleja ovat muun muassa Lean, Extreme Programming ja Scrum (Stackify 2017).

OP Ketterässä alle kymmenen henkiset tiimit koostetaan liiketoiminnan, tuotannon ja kehittämisen osaajista. Tiimit koostetaan heimojen alaisuuteen, jotka sisältävät enimmillään yli 100 henkilöä. Tämä mahdollistaa perinteisten esimiestehtävien vähentymisen, ja johtaminen on lähempänä alaisia valmentavaa toimintaa (Puustinen 2019a).

OP Ketterän toimintamallin perusyksikkönä on itseohjautuva tiimi, joka työskentelee erilaisien työseremonioiden kautta. Tiimin tekeminen jaksotetaan kahden viikon sykleissä, joita kutsutaan Sprinteiksi. Sprint -jakson aikana tehtävät työt suunnitellaan jakson alussa, ja suunniteltuja töitä johdetaan päivittäisten tilannekatsauksien, eli Dailyjen avulla. Daily -seremonia kestää maksimissaan 15 minuuttia, jonka aikana tiimiläiset kertovat vuorotelleen kyseisen ja edeltävän päivän työtehtävistään. Lisäksi mahdolliset esteet työlle tulee nostaa esiin Dailyn aikana ratkottavaksi. Sprint -jakson lopussa järjestetään tunnin mittaisina Demo- ja Retro

-seremoniat. Demossa tiimit esittelevät saavutettuja töitä, ja keräävät palautteen sidosryhmiltään työn etenemissuunnan varmistamiseksi. Retrossa tiimi käsittelee itse oman Sprint -jaksonsa onnistumiset ja haasteet, joita korjata seuraavan Sprint -jakson aikana (Puustinen 2019b).

2.3 Identiteetin- ja pääsynhallinta

Digitaalinen identiteetti on esitys informaatiosta, mitä kuvattavasta kohteesta tiedetään. Yksittäiselle identiteetille annetaan tunnisteita, attribuutteja ja valtuustiedot. Tunnisteen avulla henkilö voidaan yksilöidä, joka vuorostaan todennetaan valtuustietojen avulla. Digitaalisen identiteetin ei ole välttämätöntä kuvata elävää ihmistä, vaan identiteetti voidaan muodostaa lähes mille tahansa entiteetille. Attribuuteilla kuvataan tietyn identiteetin ominaisuuksia. Riippuen identiteetillä kuvattavasta kohteesta attribuutteja voi olla henkilön ikä, verkkolaitteen IP-osoite tai yrityksen Y-tunnus. Myös käyttöoikeudet tai -valtuudet voidaan sitoa henkilön identiteettiin. (Silander 2013, 3-5).

Identiteetin- ja pääsynhallinta on osa yrityksen tietoturvallisuuden kyvykkyyksiä, jolla hallitaan henkilöstön pääsyä organisaation tietoresursseihin. Englanniksi, ja myöhemmin tässä opinnäytetyössä, tämä kyvykkyys käsitetään termillä IAM, eli Identity and Access Management. Osiin purettuna identiteetinhallinnalla vastataan käyttäjäidentiteetin elinkaareen liittyvistä prosesseista, kun taas pääsynhallinnalla katetaan identiteettiin liitettävien käyttövaltuuksien prosessit ja hallinta. Näitä kyvykkyyksiä tarvitaan kansainvälisen sääntelyn asettamien vaatimusten toteuttamiseksi, sekä näiden toteutumisen osoittamiseksi. (Osmanoglu 2013, 47-52).

2.4 Työtehtävien eriyttäminen

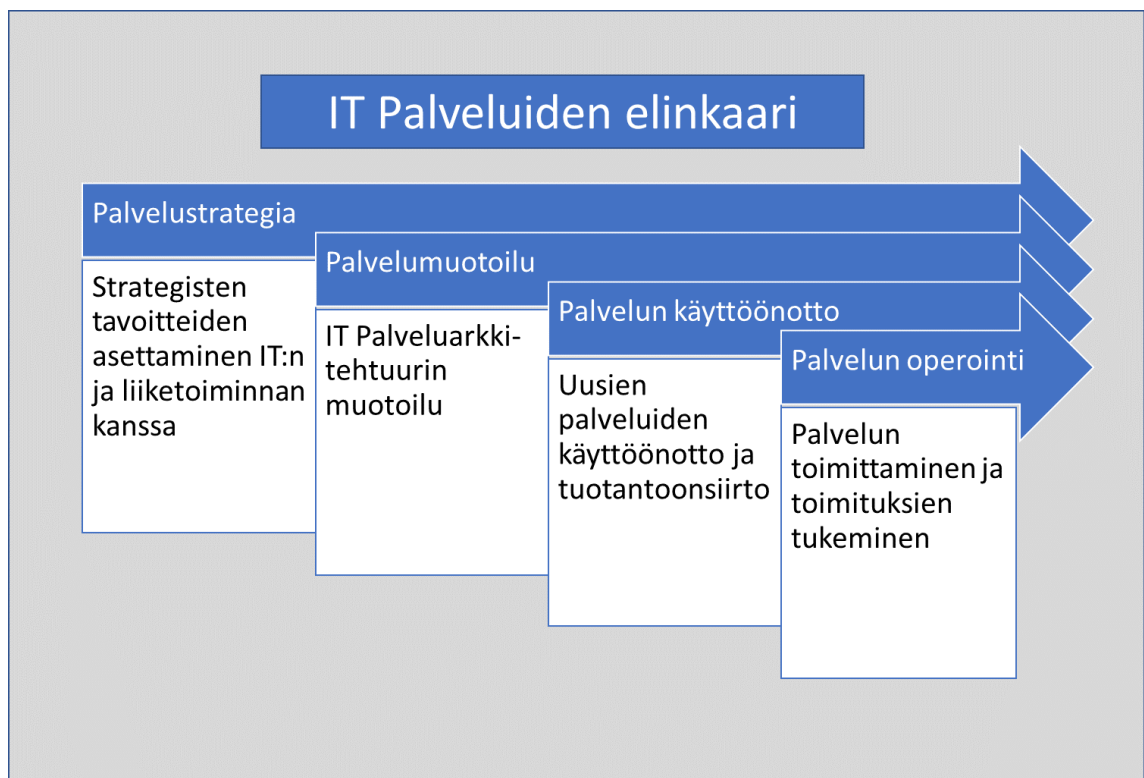
Finanssialalla vaarallisten työtehtävien eriyttäminen on yksi riskienhallinnan keskeisistä vaatimuksista. Eriyttämisen tavoitteena on estää yrityksen sisäisiä väärinkäytöksiä, petoksia, ja virheitä. Käytännössä työtehtäviä voidaan eriyttää yritysten, yritysten osastoiden tai yksilön työtehtävien tasolla. Yksilötason työtehtävät voidaan kartoittaa yksittäisten vaiheiden kautta tunnistaen vaiheet, jotka eivät saa kohdata yksittäisen henkilön työnkuvassa tai joissa riski väärinkäytökselle, petokselle tai virheelle on kohonnut. (Ferroni 2016).

Vaarallisten työyhdistelmien hanke keskittyy yksilötason työtehtävien eriyttämiseen, jota voidaan toteuttaa pääsynhallinnan avulla. Tunnistamisen aikana tunnistetut riskialttiita työtehtäviä koskevat käyttövaltuudet voidaan rajata poissulkemaan toisensa, jonka myötä kyseisiä käyttövaltuuksia ei voida myöntää henkilölle. Vaihtoehtoisesti voidaan rakentaa poikkeusmenettely, jossa kohonneen riskin työyhdistelmän käyttövaltuudet tulee hyväksyttävä ylimääräisten hyväksyntäketjujen kautta, tai kohonneen riskin valtuus voidaan asettaa vain tilapäisesti voimaan.

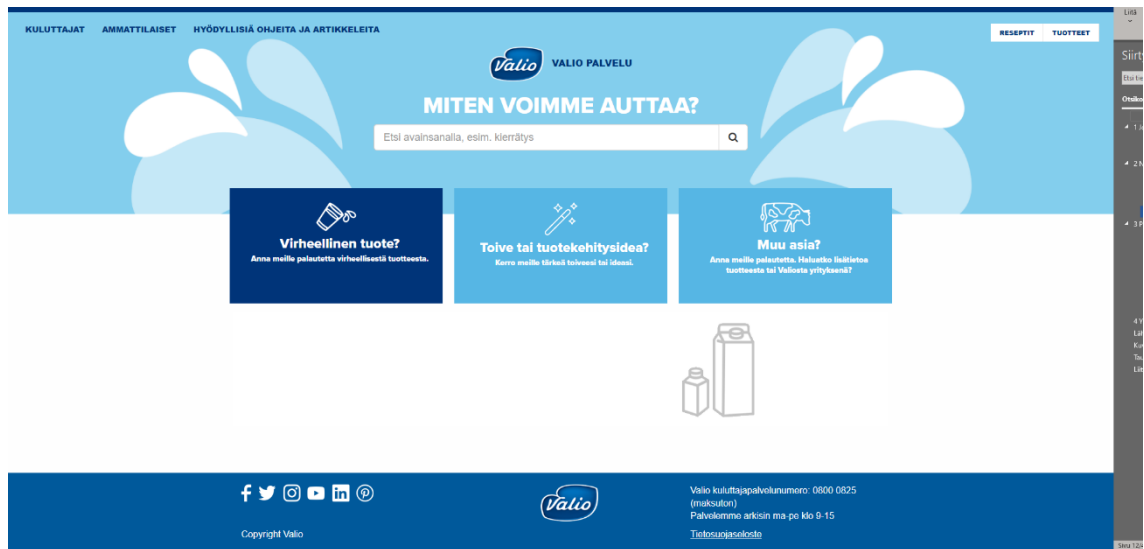
2.5 IT-palveluhallinnan kehittäminen

IT-palvelunhallinta on osa modernin liiketoiminnan kyvykkyyksiä, jonka tehtävänä on tuottaa lisäarvoa liiketoiminnalla maailmassa, jossa informaatioteknologia läpäisee kaikkia elämän osa-alueita. IT-palvelunhallintaa voidaan toteuttaa useiden eri viitekehysten avulla, joista yksi yleisimmistä on Information Technology Infrastructure Library, eli ITIL. ITIL asettaa kansainvälisesti parhaita käytäntöjä IT-palveluhallinnan toteuttamiselle organisaation suuruusluokasta riippumatta. ITIL viitekehys tarkastelee IT-palvelunhallintaa palvelun neljän eri elinkaaren vaiheen kautta. Vaiheet sisältävät omat alaprosessit ja näihin prosesseihin kytkeytyvät parhaat käytänteet vaiheiden optimaalisten tulosten toteutumiseksi. (Axelos 2013, 5-6).

Tässä opinnäytetyössä keskeiset kirjoittajan työnkuvaan liittyvät näkökulmat keskittyvät kuviossa 3 esitettäviin palvelumuotoiluun, palvelun käyttöönoton ja palvelun operoinnin näkökulmiin. Palvelumuotoilu sisältää palvelukatalogin prosessihallinnan (AXELOS 2013, 18). Palvelukatalogin sisältö voidaan tarjota kuvion 4 kaltaisen palveluportaalin avulla. Kirjoittajan työtehtävissä yhtenä laajana osana on referenssinkaltaisen palveluportaalin ulkoasun uudistaminen.



Kuvio 3: IT-palveluhallinnan elinkaari



Kuvio 4: Valio Oy:n julkinen referenssipalveluportaali

Opinnäytetyöprosessia aloitettaessa palveluportaali-projektin projektisuunnitelma on luonnosteltuna, ja työt on tarkoitus aloittaa ulkoisen palvelumuotoilijan hankinnan myötä. Palvelumuotoilija tulee vastaamaan palveluportaalin käyttöliittymään liittyvistä ratkaisuista, joka edellyttää käyttäjäymmärryksen rakentamista vaiheittain. Tulemme tulevien kymmenen viikon aikana edistämään projektia käyttäjätutkimusten, työpajojen ja aikataulun sallissa käytöliittymäsuunnittelun kautta.

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Seurantaviikko 1

Ensimmäisellä seurantaviikolla orientoitun päiväkirjamuotoisen työn raportointiin. Työtehtävät tulevat sisältämään linjatyön lisäksi palveluportaalin kehityshankkeen aloitustilaisuuden palvelutoimittajien kanssa, IAM kehityshankkeen tilanneraportointi palaverin organisaatiomme johdolle, ja vierailun järjestelmätoimittajan aamiaisseminaarissa. Pysin ensimmäisellä viikolla arvioimaan palveluportaalin hankesuunnittelun onnistumista, ja tunnistaa järjestelmätoimittajavierailun pohjalta heidän tarjoamansa tuotteen vahvuudet ja heikkoudet.

Maanantai 10.2.2020

Käytin maanantaina mahdollisuutta työskennellä etänä ja aloitin päiväni tarkastamalla sähköpostini. Huomasin ensimmäistä seurantaviikkoa edeltävältä perjantailta unohtaneeni lähettää organisaatiomme johdolle tiistaina esiteltävät Powerpoint -kalvot, ja päivä alkoi näiden kalvojen viimeistelyllä. Esittelemme tiistaina IAM alueen kehityshankkeen valmistelevia toimenpiteitä ja näiden etenemistä kyberturvallisuus-, infrastruktuuri- ja palvelutuotantojohtajalle,

sekä ensisijaisesti kehitys- ja teknologiajohtajalle. Organisaatiomme johdolle esitettävän tiedon tulee lähtökohtaisesti olla selkeästi ja ytimekkäästi muotoiltua laadukkaan päätöksenteon mahdollistamiseksi.

IAM hankkeen esityksen lähetettyäni jatkoin omien prioriteettieni mukaisesti palveluportaali-projektin aloituspalaverin varaamiseen. Onnistuimme edeltävän viikon perjantaina sopimaan sisäisesti projektin rahoittajan kanssa ulkoisen työvoiman hankinnan puitteista. Päädyimme yhdessä ratkaisuun, jossa hankimme projektin palvelumuotoiluosuuden palvelumuotoiluun ja käyttöliittymäsuunnitteluun erikoistuneelta toimittajalta, ja teetämme palveluportaalin teknisen päivityksen sekä konfiguroinnin palveluportaali-alustan toimittajalla. Ratkaisumme perustuu lähtökohtaisesti molempien toimittajien kanssa tekemiimme haastatteluihin ja vaikutelmaan, jonka molemmilta toimittajilta saimme. Tämän päätöksen myötä varasin torstaille aloituspalaverin Vallilaan, sillä molemmat toimittajat ovat päätöksestämme huolimatta kriittisessä roolissa uuden palveluportaali-projektin työssä.

Akuuteimmat työtehtävät hoidettuani siirryin IT-palveluhallinnan järjestelmäämme tarkastamaan mahdolliset tiimilleni ohjatut palvelupyynnöt. Näitä palvelupyynnöitä oli ohjattu tiimilleni edellisen viikon perjantain jälkeen kolme uutta pyyntöä, joiden ratkaisemiseen kului noin tunti työaikaani. Palvelupyynnöiden selvittäminen tarjoaa mahdollisuuden oppia syvemmin toimihenkilöidemme käyttämien järjestelmien prosesseista ja toiminnallisuuksista. Maaliskuun alussa tulee vuosi siitä, kun aloitin työt IAM -tiimissä. Havaitseen silti edelleen oppivani uusia asioita palvelu-, häiriö-, ja ongelmapyyntöjen selvittelyssä, sillä kyseiset pyynnöt harvoin sisältävät identtisiä ratkaisuja keskenään. Lisäksi jo tuttuihin kysymyksiin ja pyyntöihin vastaaminen nopeutuu, sillä oman tietopohjani karttuessa OP:n käyttämistä järjestelmistä palveluiden ominaisuuksien yhdistäminen toisiinsa tehostuu.

Tiistai 11.2.2020

Saavuin kerrokseemme 8:40, jolloin työpisteitä oli vielä vapaana. Työskentelemme avokonttorimallissa, jossa työntekijöillä Palveluhallintakeskusta ja Incident Response -tiimiä lukuun ottamatta ole omia työpisteitä. Palveluhallintakeskus valvoo ympärivuorokautisesti OP:n tietojärjestelmäpalveluiden toimintaa ja suorituskykyä käyttökatkosten estämiseksi, ja Incident Response -tiimi tarvitsee suojatut tilat potentiaalisten tietoturvahkien käsittelylle.

Aloitin työt käsittelemällä palvelupyynnöitä, joista osaa en ehtinyt maanantaina ratkaisemaan ja joista osa oli uusia. Näiden töiden ohella päivitin keskitettyyn käyttövaltuushallinnan järjestelmäämme yhden valtuuselementin, jonka teknisessä tilausprosessissa oli määrittelyvirhe. Aamupäivän aikana sain tehtäväkseni päivittää osastoni kuukausiraporttiin tiimini osion. Osiomme kattaa neljä Powerpoint -kalvoa, jotka kuvaavat käyttövaltuustilausprosessiemme läpimenoaikojen keskiarvoja. Raporttien luvut muodostetaan kuukausittaisella tasolla kategorisoidusti kolmen eri valtuustilausprosessin läpimenoaikojen keskiarvoista. Luvut näkyvät

kuukausittaisella otannalla 12 kuukautta taaksepäin. Raportilla voidaan tunnistaa jälkikäteen mahdollisia pullonkauloja ja häiriöitä prosessissa. Luonnollisena tavoitetilana on päästä proaktiiviseen raportointiin, jotta prosessin mahdollisiin häiriöihin voidaan puuttua ajoissa.

Iltapäivästä valmistelin ensimmäisen oman työmatkani varauksen yhdessä kollegan kanssa. Lähdemme toukokuussa kansainvälisen KuppingerCole Analysts:in järjestämään European Identity and Cloud Conferenceen. KuppingerCole Analysts on kansainvälinen tietoturvallisuuden asiantuntijaorganisaatio, joka erikoistuu tietoturvan, identiteetin- ja pääsynhallinnan, riskienhallinnan ja vaatimustenmukaisuuden asiantuntijapalveluihin (KuppingerCole 2020). Matkan tarkoituksena on tutustua kansainvälisessä ympäristössä identiteetin- ja pääsynhallinnan trendeihin, sekä verkostoitua muiden alan osaajien kanssa. Työstin ensimmäisen työmatkavarauksen pitkään OP:lla työskennelleen kollegani kanssa, sillä halusin hoitaa varauksen kerralla oikein. Matkavarauksen prosessissa on useita eri vaiheita ja järjestelmiä, ja varaamiseen ei ole holistista ohjeistusta tarjolla. Matkan varaaminen osoittautui jälkikäteen yksinkertaisemmaksi prosessiksi mitä aluksi oletin.

Matkavarauksen jälkeen valmistelin agenda ja projektiesitystä torstaiselle palveluportaali-projektin aloitustapaamiselle. Projektisuunnitelma teossa haastavinta on arvioida hankkeen vaatimaa työmäärää, sillä omani tai kollegoideni osaaminen palveluportaalien kehittämisessä ei ole riittävällä tasolla. Projektin suunnittelun lisäksi arvioinnin epätarkkuus hankaloittaa tarjousten tekemistä palvelutoimittajillemme. Työtä hankittaessa ulkoisilta palvelutoimittajilta arviot tarvittavan työn määrästä voivat liukua kohti työstä maksavan osapuolen budjetin ylärajaa. Työtä hankittaessa tarjouksiin voidaan ja on kannattavaa jättää liukumaa työmäärän virhearvioiden vuoksi, mutta tarjousten ei tule perustua virheelliseen tietoon ja ylimyyntiin.

Projektisuunnitelmaan kirjasin harkintavaiheen päätteeksi oman arvioni projektin aikataulusta, vastuunjaon projektin osapuolten välillä, sekä ehdotukset projektin työmenetelmistä ja johtamisesta. Lähetin materiaalin torstaiseen projektin aloituspalaveriin osallistuville henkilöille.

Päivän lopuksi esittelimme esimieheni ja kollegani kanssa IAM kehityshankkeen alustavien toimenpiteiden etenemistä, ja raportoimme tekemistämme selvityksistä. Keskustelua käytiin organisaatiomme johtajien kanssa hankkeen mahdollisesta aloitusajankohdasta, resursoinnista ja selvitystemme perusteluista. Kehityshankkeen tarkoituksena on laajentaa IAM prosesseja ja osallistaa työhön koko OP-ryhmän ydinliiketoiminnan henkilöstöä. Perustelut tämänkaltaiselle kehityshankkeelle tulevat rooliperusteisesta valtuushallinnan mallista, jossa vaaralliset työyhdistelmät kytketään vahvalla järjestelmä tuella osaksi liiketoiminnan prosesseja.

Keskiviikko 12.02.2020

Työpäivän rakenne oli vahvasti tavanomaisesta poikkeava, sillä vierailimme aamupäivästä tiimin jäsentemme kanssa IAM -alueen palvelutuottajan aamiaisseminaarissa, jonka jälkeen tiimillämme oli toisen palvelutoimittajan tuote-esittely toimistollamme.

Aamupäivän seminaari sisälsi verkostoitumista ja palvelutoimittajan esitykset identiteetinhallinnan visiosta ja Zero Trust -mallista. Tietojärjestelmien Zero Trust -pääsynhallintamallissa pyritään eroon perinteisistä pääsynhallintaratkaisuihin, joissa käyttäjän pääsy resurssiin perustuu staattisiin sääntöihin. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi yksinkertaista ehtorakennetta, jossa käyttäjän identiteetti vahvistetaan ja valtuustiedot evaluoidaan, ja jonka tulos määrittelee pääsyn tarvittavaan järjestelmään tai tietoresurssiin. Zero Trust -mallissa käyttäjän identiteetin, laitteiden ja käyttäytymisen metadatan yhdistellään ja koostetaan profiiliksi. Tämän profiilin pohjalta on mahdollista tunnistaa tavanomainen ja epätavanomainen käyttäytyminen, ja riskienhallinnallisen arvioinnin perusteella epätavanomaista käyttöä havaittaessa käyttäjän identiteettiin voidaan kohdistaa kontrollitoimenpiteitä. Yleisenä kontrollitoimenpiteenä käyttäjän identiteetti voidaan tilapäisesti lukita, tai edellyttää vahvempaa tunnistautumista. Jos epätavanomainen käyttäytyminen pääsyä evaluoitaessa osoittautuu normaaliksi ja perustelluksi voidaan kyseinen tieto lisätä käyttäjän metadataan, jolloin jatkossa samankaltaiset tilanteet eivät aiheuta hälytystä.

Seminaarin jälkeen päivä jatkui toisen palvelutoimittajan tuote-esittelyllä toimistollamme. Arvioimme ja valmistelemme organisaatiomme hankintaprosessin mukaisesti nykyisen IDM -järjestelmän korvaavan järjestelmän hankintaa kevään 2020 aikana. Järjestelmätoimittajien tapaamisten ohella valmistelemme organisaatiollemme ominaisuuspohjaista työkalua potentiaalisten järjestelmien arvioimiseen. Tällä hetkellä tämän päiväinen järjestelmätoimittaja vaikuttaa vahvimmalta valinnalta toistaiseksi myyntipuheiden perusteella.

Torstai 13.2.2020

Aamupäivästä vietin lyhyen aikatauluttamattoman ohjauskeskustelun työnantajapuolen opinnäytetyöohjaajani kanssa. Sain arvokasta palautetta ja näkemystä opinnäytetyön kirjoitusprosessista, sillä ohjaajani on tehnyt oman ammattikorkeakoulun opinnäytetyön 90-luvulla.

Tiimimme kokousta ketterästi kerran viikossa. Olemme harjoitelleet vuoden ajan ketterien työmenetelmien soveltamista tiimimme työssä, ja toistaiseksi todenneet parhaaksi tavaksi järjestää yksi pidempi tiimipalaveri kerran viikossa. Tällä viikolla katselmoimme kumppanitoimittajamme työtehtävien etenemistä ja keskustelimme heidän avoimista kysymyksistä tiimileni. Kumppanimme raportointi tiimillemme edellyttää vielä tarkennuksia, sillä emme voineet olla täysin varmoja heidän suorittamasta työmäärästä nykyisen raportoinnin perusteella. Raportoinnin haasteet jäivät selvitetäväkseni. Katselmoimme kumppanien asioiden jälkeen yhteistä ketterää projektinhallintaohjelmistoa, jota otamme parhaillaan tiimimme työvälineeksi. Olen valmistellut tilaa osastomme Agile Coachin kanssa, ja olemme mallintaneet

ensimmäisen version tiimien töiden kytkemisestä osastomme tavoitteisiin. Työ on vasta alkuvaiheessa, ja tulemme kasvattamaan työkalun käytön maturiteettia kevään aikana.

Viikkopalaverimme jälkeen tapasin palvelutoimittajiamme palveluportaaliprojektin aloituspalaverissa. Sovimme projektin alkuvaiheistuksista ja vastuista eri osapuolten välillä. Hankkeessa merkittävän riskinä tulee olemaan kahden eri palvelutoimittajan osaamisen ja yhteistyön sovittaminen. Projektitiimillämme olisi ollut vaihtoehtona ottaa koko palveluportaalin kehitystyö portaalien alustajärjestelmän ylläpidosta ja kehityksestä vastaavalta toimittajalta, mutta päädyimme ottamaan portaalien palvelu- ja käyttöliittymämuotoilun toiselta kilpailuvalta yritykseltä. Palaverissamme oli aistittavissa sanatonta kitkaa, joka ei saa muodostua tulosten esteeksi. Ulkopuolisen tarkastelijan silmin otimme huomattavasti suuremman riskin portaalien toteutuksen valinnassa, ja voin todeta päätöksen perustuneen lähtökohtaisesti intuition.

Loppupäivä kului palveluportaaliprojektin aloituspalaverin jälkeisissä valmistelutöissä. Lähetin useita eri kutsuja ensimmäisiin työpajoihin, ja projektia tullaan johtamaan ketterien menetelmien mukaisesti organisaatiomme käyttämässä ketterässä projektinhallinnan työkalussa.

Perjantai 14.2.2020

Aamulla jatkoin selvityksiä palvelumuotoilijan hankinnasta tiimiimme, sillä henkilön hankinta organisaatioomme töihin osoittautui huomattavasti hankalammaksi ja monimutkaisemmaksi prosessiksi mitä oletin. Hallinnollisesti palvelumuotoilijamme tulee työskentelemään organisaatiomme palvelumuotoilusta vastaavan osaston alaisuudessa, joka hoitaa palvelumuotoilijoiden sopimushallinnan, perehdytyksen, työvälineet ja tutustuttamisen, eli onboardingin. Onboarding -prosessi on perehdytystä laajempi kokonaisuus, jossa organisaatiomme palvelukseen hankittava henkilö pyritään kiinnittämään tuottavaan työhön mahdollisimman nopeasti (Psycon 2012). Selvitys vaati puolen tunnin Teams -puhelun palvelumuotoilijoista vastaavan rekrytoijan kanssa, jonka aikana sain ohjeet toimittajan perustamiseksi laskutusjärjestelmäämme.

Iltapäivällä selvitin käyttövaltuustilousprosessimme käsittelemättömiä palvelupyyntöjä IT-palveluhallinnan järjestelmästä. Prosessissa edellytetään pyydetyin kohderesurssin vastaavaa omistajaa hyväksymään tilaukset. Hyväksymättömiä tilauksia on viime vuodelta lähes sata kappaletta, sillä tilausprosessin hyväksyntäpyynnöt kulkevat sähköpostitse henkilöille. Sähköpostien välityksellä hallittavassa hyväksyntämenetelmässä on omat ongelmansa. Sähköpostit hukuvat herkästi vastaanottajiensa kansioihin, ja nyky muodossaan hyväksyntäprosessi ei lähetä yhtä viestiä enempää pyyntöjä hyväksyjälle. Selvitettyäni asiaa palvelupyyntöjen prosessiomistajan kanssa ja IT-palveluhallinnan järjestelmätestaajan kanssa päädyimme olemaan toistaiseksi puuttumatta näihin tilauksiin, sillä myös mahdollisissa korjaustoimenpiteissä havaitsimme useita eri ongelmia.

Viikkoanalyysi

Kirjoittajan tehtävänä päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä on kuvata päivittäisiä työtehtäviä, ja viikoittaista analyysiä viikon aikaisten kirjausten pohjalta. Menetelmänä tapa työstää opinnäytetyö on perinteisistä tavoista poikkeava, ja päiväkirjan pitäminen on opinnäytetyön keskeinen menetelmä. Perinteiseen opinnäytetyöhön verrattuna olennainen ero on myös työn rajaamisessa; päiväkirjamuotoisesta opinnäytetyöstä ei tule rajata mitään työtehtäviä pois. (Lagstedt & Kotila 2015, 153-157).

Työn kuvaamisen ja raportoinnin ollessa päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön ytimessä on varottava rajaamasta turhaan sisältöä pois työstä. Joudun kuitenkin tarkastelemaan kirjoitustyöni sisältöä kriittisesti toimeksiantajani liike- ja pankkialaisuuksien vuoksi, jotka eivät saa vaarantua tämän työn yhteydessä.

Ensimmäinen raportointiviikko sisälsi useita erilaisia työtehtäviä, jotka sisältävät huomattavan määrän variaatiota itsessään. Työtä tehtiin suunnitellusti sekä aikatauluttamattomasti tilanteen vaatiessa. On mielenkiintoista havainnoida kuinka omat työtehtävät sisältävät runsaasti erilaisia kokonaisuuksia päivän mukaan. Kirjoitusprosessini tueksi olen ohella kirjoittanut ”haamupäiväkirjaa” muistivihkooni päivän työtehtävien jäsentelemistä varten. Työtehtävien kirjaaminen auttaa refleктоimaan hektisten työpäivien sisältöä ja palauttamaan mieleen päivän aikana tapahtuneet asiat.

3.2 Seurantaviikko 2

Toisella seurantaviikolla tulen tarkastelemaan ketterien työtapojen ja -välineiden käyttöä organisaatiossamme. Organisaatiomme aloitti muutoksen kohti ketteriä työtapoja vuoden 2019 alussa.

Maanantai 17.2.2020

Toisen raportointiviikon aloitus oli harmillisen kevyt. Kalenterini oli tyhjillään, ja akuutteja hoidettavia työtehtäviä ei ollut tullut hoidettavaksi. Ketterien toimintatapojen hengessä tarkastelin ja analysoin päivän ajan palvelupyyntöjonoamme. Palvelupyyntöjemme asiakkaina toimivat organisaatiomme sisäiset käyttäjät. Jonoon oli kertynyt noin 30 kappaletta alku- ja viimevuotisia pyyntöjä, joiden käsittely on jäänyt hoitamatta.

Pyynnöt ovat pääasiassa jääneet käsittelemättä, sillä niitä ei ole ehditty ottamaan ajoissa käsittelyyn ja usein pyynnöt sisältävät riittämätöntä tietoa asian selvittämiseksi. Viiveen myötä pyyntöjen sisältö on saattanut vanhentua ja pyynnön käsittely muuttua yleisesti epämiellyttäväksi. On hankalaa ja vaivalloista alkaa selvittämään palvelupyyntöä, jonka käsittelyä asiakas on odottanut kuukausia. Asiakkaan palaute ja reagointi pyynnön ottamisesta käsittelyyn on usein nuivaa, sillä asiakas ei näe pyynnön käsittelyjonon taakse tekemäämme työtä.

Viivästyneitä palvelupyynnöt ovat usein epämuodollisia ja sisältävät kysymyksiä, jotka eivät kuulu osaamisalueemme ytimeen. Kysymykset järjestelmien ja sovelluksien toimivuudesta viikojen selvittelyyn eivät kuulu työnkuvaamme, ja näiden pyyntöjen ohjaaminen toisaalle on usein hankalaa. Helppona vaihtoehtona on ratkaista tiimillemme kuulumattomat pyynnöt suoraan ohjaamalla asiakas ottamaan yhteyttä helpdeskiin. Ratkaisu on kuitenkin asiakaspalvelulisesta näkökulmasta huono, sillä tunnistan useat monimutkaiset tiimilleni kuulumattomat pyynnöt olevan helpdeskin ratkaisukyvyyn ulottumattomissa. Kyse on tällöin pelkästä vastuunsiirtämisestä.

Nähdäkseni prosessin korjaaminen ja parantaminen edellyttäisi organisaatiomme palveluhallinnan prosessien syventämistä. Eri sovelluksilla ja järjestelmillä tuotettavien palveluiden tukimallien tulisi kattaa selkeästi palveluiden asiakkaiden tukitarpeet, ja mallien tulisi olla asianmukaisesti dokumentoituna sekä saatavilla asiakkaille. Palveluita voidaan tukea myös tietämyksenhallinnan kannan pikaratkaisulla, joista asiakkaat voivat etsiä nopeita ratkaisuja palveluiden yleisimpiin ongelmiin ja kysymyksiin.

Tiistai 18.2.2020

Yksikkömme viikkopalaveri aloitti päivän. Käsittelimme osaston yhteiset asiat ja muita organisaatiomme tietoturvaan liittyviä ajankohtaisia asioita. Osastomme on päättänyt järjestää ketterän työmallin työpajan tiimeillemme. Ketterä työmalli ei ole jalkautunut toivotulla tavalla osastollemme, ja ilmoittauin vapaaehtoiseksi miettimään yhdessä muiden tiimien edustajien kanssa.

Ketterä työmalli on alun perin kehitetty sovelluskehittämisen tarpeisiin, jossa tiimit tekevät puhdasta itsenäistä kehitystyötä ja ovat hallinnassa oman työnsä toteutuksesta. Tiimejä ohjataan tiukasti Product Ownerin toimesta, joka vastaa tiimin jäsenten työtehtävistä ja estää suunnittelemattomien töiden kertymisen tiimiläisille sprintin aikana. Vastoin tätä ajatusta useat osastomme tiimit tekevät laajalti jatkuvaa palvelutuotantoa ja kehittämistä, joka toteutetaan ulkoisten palvelutoimittajien kautta. Tiimiemme työt ovat myös luonteeltaan sellaisia, joita on hankala purkaa sprintin aikana valmistuviksi. Työtehtävät koostuvat usein yksittäisistä viikkojen aikana pidettävistä ohjauspalavereista ja konsultaatiotöistä, jotka jatkuvat samanhenkisinä useiden kuukausienkin ajan.

Ketterien toimintatapojen hengessä tiimin Product Ownerin tulisi huolehtia tiimin backlogista ja töistä. Työn hallinta on kuitenkin hankalaa, jos tiimien työjonoon tulee säännöllisen epä-säännöllisellä tahdilla uutta selvitettävää työtä. Yksi tiimi osastostamme on saanut ketterät toimintamallit toimimaan tehokkaasti sitouttamalla oman palvelutoimittajansa kanssa toteuttamansa pienkehityksen ketteriin toimintatapoihin. Kyseinen tiimi kuitenkin eroaa muista tiimeistä merkittävästi tuottaen lähtökohtaisesti alati jatkuvaa pienkehitystyötä, joka on helppo

mahduttaa yhden sprintin tekemisiin. Selkeää yksiselitteistä ratkaisua en kykene ongelmaan tarjoamaan.

Keskiviikko 19.2.2020

Päivä oli hankala, sillä jouduin viettämään puolet ajasta työterveyshuoltomme parissa. Prosessi on kuitenkin toimiva. Sain tiistai-iltana varattua klo 21:30 ajan työterveyshuoltoon aamuksi klo 8:40, josta sain kymmenen minuutin tutkimusten jälkeen ajan klo 10:40 erikoissairaanhoidon. Olin jo ennen klo 12 takaisin toimistolla diagnoosin, hoito-ohjeen ja reseptien kanssa, joten kokonaisuudessaan olin erittäin tyytyväinen. Laadukas työterveyshuolto on mielestäni yksi työntekijäkokemuksen kulmakivistä, ja kokemus ylitti odotukseni.

Ehdin lääkärikäyntien välissä toteuttamaan QBR -suunnittelua yhdessä kollegani kanssa. Huomasimme, että suunnitelmat eivät nykyisellään ole riittävän tarkalla tasolla ja työmme ovat kuvattu laajojen epäselvien teemojen kautta. Prosessi ei palvele tiimiämme tai johtoamme työn johtamisessa. Päätimme lisätä yhdeksi seuraavan kvartaalin tavoitteeksi tiimimme ketterien työmenetelmien kehittämisen, jossa parannamme ketterien työmenetelmien toteutusta tiimimme viikoittaisessa ja kvartaaleittain pidettävässä suunnittelussa. Palaan

lhtapäivällä palasin toimistolle ja jatkoin työtehtävieni parissa. Arvioimme kollegani kanssa uuden tyytyväisyyskysely -moduulin hankintaa palveluportaaliimme. Tuote arvioitiin kokonaisvaltaisesti hyväksi ratkaisuksi, ja tuotetoimittajan hinnoittelumalli organisaatiollemme edulliseksi. Päätimme lähettää tarjouspyynnön keskusteluidemme pohjalta toimittajalle.

Torstai 20.2.2020

Aamupäivästä aloitimme tiimimme viikkopalaverilla. Tiimiläisiämme oli läsnä vain kolme lisäksi, joista yksi oli etänä mukana. Osallistujavaje aiheutti turhautumista, sillä tiimiläiseni eivät olleet peruneet osallistumisestaan kalenterikutsussa viikkopalaveriin. Tiimipalaverissa keskustelimme tuotantovaltuuksien tilausprosessin ongelmista. Päätimme keskustelujen pohjalta nostaa asian osaksi kvartaalisuunnitelmaamme tavoitteena, jotta saisimme kuvattua ja analysoitua tilausprosessiin liittyvät ongelmat.

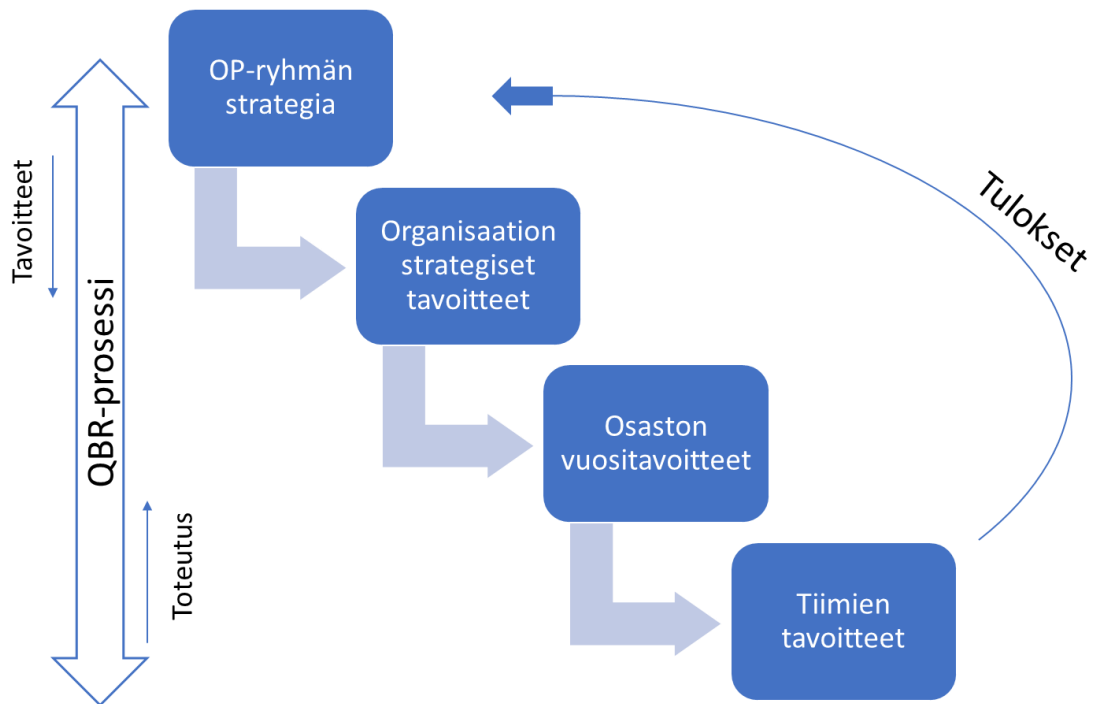
Päivän seuraavassa palaverissa käsitelimme vaarallisten työyhdistelmien kehitystyötä. Kirjotushetkellä kehitystyö ei ole alkanut toivotulla tavalla, ja emme ole onnistuneet löytämään sopivaa tahoja pilotoimaan vaarallisten työyhdistelmien prosesseja kanssamme. Kollegani esitti tästä huolen organisaatiomme johtajalle, joka on myös OP-ryhmän johtokunnan jäsen. Olimme saaneet tehtäväksemme valmistella saatetekstiä johtokunnan jäseninä oleville liiketoimintaohjaukselle, jotta työllemme priorisoitaisiin aikaa liiketoimintayksiköissämme. Tämän lisäksi kutsuimme koolle palaverin yhdessä organisaatiomme johtajan, riskienhallinnan edustajan sekä Compliance-yksikön edustajan kanssa prosessiomistajuuden selvittämiseksi.

Ilmapäivällä selvitin kollegani kanssa tietojärjestelmien käyttöpalvelutoimittajan siirtoon liittyviä asioita. Käyttöpalvelutoimittajat vastaavat yritysten käyttämien tietojärjestelmälustojen ylläpidosta. Palvelinten siirrot toimittajalta toiselle edellyttävät ymmärrystä palvelimella tai verkkolaitteella ylläpidettävistä palveluista. Tätä varten selvitimme verkkolaitteisiin sidottujen palveluiden omistajia. Tietoa eri palveluiden omistajuuksista on hajautettu eri järjestelmiin. Lisäksi vuoden 2018 jälkeisen organisaatiomuutoksemme myötä toimihenkilöidemme vastualueet ovat vaihtuneet merkittävästi, ja kaikkea dataa ei ole kyetty päivittämään vastaamaan nykytilaa.

Perjantai 21.2.2020

Aamulla havaitsin käyttäjätietodatan puutteita IT-palveluhallintajärjestelmässämme. Otin asian selvittääkseni järjestelmästä vastaavien henkilöiden kanssa. Selvityksissä ilmeni, että yksittäiset päivitysajot käyttäjätietoihin eivät ole onnistuneet toivotulla tavalla ja osa käyttäjättribuuteista on jäänyt päivittymättä. Asian selvittäminen vei suuren osan aamupäivästä, mutta asian pitäisi korjaantua tulevien muutosajojen myötä.

Tapasin ennen lounasta esimieheni yhteisen työtunnin merkeissä. Käsittelimme aluksi vuositaivoitteideni käynnistymistä, ja miten viime vuoden haasteet ovat näkyneet kuluvan vuoden alkupuolella. Keskustelu ajautui keskusteluun ketterien työmenetelmien soveltamiseen projektinhallinnan työkalussamme, ja QBR-prosessiin. QBR-prosessissa tiimien tavoitteiden tulisi tukea koko OP-ryhmän strategiaa. Kuvion 5 mukaisesti QBR -prosessin myötä tiimit toteuttavat omia tavoitteitaan, jotka vuorostaan heijastuvat organisaation ylempien tasojen tavoitteisiin. Tällöin koko yritys toteuttaa yrityksen strategia tavoitteita. Olemme kohdanneet merkittäviä haasteita työn mallintamisessa, sillä projektinhallinnan työkalumme on luotu ketterän ohjelmistokehityksen tarpeisiin. Emme päässeet esimieheni kanssa ratkaisuun asiassa, vaan työn mallintamista tullaan jatkamaan ja iteroimaan kevään edetessä.



Kuvio 5: QBR -prosessikuvaus, kirjoittajan näkemys

Loppupäivänä selvitin käyttövaltuushallinnan prosesseihin perehtyneen kollegani kanssa vaarallisten työyhdistelmien pilottikohderyhmää. Kollegani ymmärsi asian merkityksen, mutta ei kyennyt osoittamaan tehtävään soveltuvaa henkilöä.

Viikkoanalyysi

IAM tiimimme ei toistaiseksi noudata laajemmin yhteisiä seremonioita, jotka ovat ketterien toimintatapojen ytimessä. Asia on haasteellinen, sillä emme ole onnistuneet sovittamaan työtä riittävän pieniin kokonaisuuksiin Sprint -jakson toteuttamiseksi. Demojen osalta pyrimme järjestämään tilaisuuksia töiden valmistumisen myötä, mutta sykli näiden pitämiseen on suhteellisen hidaskäyttö. Retroja emme ole järjestäneet, vaikka tarvetta todennäköisesti olisi.

Ketterän toimintatavan ytimessä on yksilöiden ja kohtaamisten merkitys, jotka osaltaan optimoidaan työn arvovirtaa. Tehokkaimmat ketterät tiimit työskentelevät läheisesti yhdessä sitoutuneina täysipäiväisesti oman tiimin työhön, jolloin tiimi keskittyy nopean tuotekehityksen kautta palautteen saantiin. Tiimit koostuvat yleisesti ottaen tuoteomistajasta, eli Product Ownerista, eri osaamisalueen jäsenistä, sekä fasilitaattorista, eli Agile Masterista. Edellä mainittujen periaatteiden lisäksi tiimien tulisi järjestää ja hyödyntää yhteisiä seremonioita, kuten Retroja, Demoja, Dailyja ja Sprint -jaksojen suunnitteluja. (Project Management Institute 2017, 43-59).

Tiimimme kokoonpano on suhteellisen ideaalinen. Kaikki roolit ovat täytettynä, ja itse toimin Agile Masterin roolissa tällä hetkellä. Poikkeuksellisesti työskentelen puolipäiväisesti kahden eri tiimin tehtävissä, joten tässäkin on poikkeamaa parhaisiin käytänteisiin nähden. Kasvattaisin kuitenkin seremonioiden merkitystä yhdessä tiimini kanssa, ja pyrkisin jalostamaan työmme ketteriä menetelmiä tukeviin osiin. Varsinkin palautteen keräämiseen tulisi panostaa demojen kautta.

3.3 Seurantaviikko 3

Kolmannella alkavalla seurantaviikolla alaisuudessani aloittaa uusi palvelumuotoilija. Tulen arvioimaan perehdytykseen liittyvää prosessia aloituksen yhteydessä ja seuraamaan palvelumuotoilijamme perehdytyksen onnistuneisuutta. Yrityksemme tavoitteena on tuoda uudet työntekijät tuottavan työn ääreen ensimmäisen työpäivän aikana. Edellytyksenä tälle on, että uuden työntekijän työvälineet, käyttövaltuudet ja käyttäjätunnukset ovat valmiita ja käyttökunnossa työntekijän aloittaessa.

Maanantai 24.2.2020

Uusi viikko alkoi kiireisesti tiimimme sisäisellä QBR -suunnittelulla ja QBR -prosessin iteroinnilla tiimimme tarpeisiin. Työstö aiheutti turhautumista, sillä tiimiläistemme sitoutuminen ja innostuneisuus ketteriin työtapoihin vaihtelee suuresti henkilöittäin. Pääsimme kuitenkin asiassa eteenpäin, ja kokeilemme seuraavalle kvartaalille uutta tapaa kvartaalitavoitteiden merkinnässä projektinhallinnan työkaluumme.

Iltapäivästä uusi palvelumuotoilijamme saapui aamupäivän perehdytysessionsa jälkeen tiimiimme. Kävimme lyhyesti tutustumassa kerroksemme tiloihin ja työvälineisiin, jonka jälkeen perehdyimme työasemaltani käsin organisaatioomme. Palvelumuotoilijamme ei ollut vielä saanut omaa MacBook -työasemaansa käyttöön. Hänelle oli kuitenkin kerrottu, että työasema olisi mahdollista konfiguroida vielä iltapäivän aikana. Lähdimme palvelutoimittajamme ylläpitämään työasematukipisteeseen selvittämään tätä.

Työaseman käyttöönotossa kului lähes kaksi tuntia jonotuksineen. Prosessi ei ollut mitenkään sujuva, ja jouduimme ensin odottamaan lähes 45 minuuttia lähituen tukihenkilön vapautumista. Tästä oli kuitenkin se hyöty, että odottaessa ehdin tutustua paremmin vapaan keskustelun merkeissä palvelumuotoilijaamme. Työaseman käyttöönotossa oli useita hidasteita. Jouduimme ensin soittamaan palvelumuotoilijamme kolmen eri käyttäjätunnuksen salasanat helpdeskistä. Salasanojen toimittamisen myötä käytimme toiset 45 minuuttia lähituen avustamana laitteen konfigurointiin käyttövalmiiksi. Windows -käyttöjärjestelmäpohjaisilla työasemilla käyttöönotto sujui noin viidessätoista minuutissa yhdellä käyttäjätunnuksella.

Tiistai 25.2.2020

Aamupäivästä sain tiedon ongelmasta käyttövaltuustilauksissamme. Jouduin käyttämään asian selvittelyyn lähes tunnin työaikaani, mutta asiaan ei tullut ratkaisua ja muut tiimiläiseni jatkoivat asian selvittämistä.

Ongelman siirtyessä eteenpäin arvioin palveluportaaliimme tulevan asiakastyytyväisyyden mittaamiseen tarkoitetun tuotteen tarjousta, jonka palvelutoimittaja oli lähettänyt. Valmistelin arvioinnin myötä vastaehdotuksen, jossa tarjouksesta poistetaan maininta referenssioikeudesta ja tarkennetaan tuotteen käyttötapauksia palveluportaaleissamme. Tuote vaikuttaa muutoin hyvältä valinnalta, ja se tarjoaa organisaatiollemme kyvyn tehdä jatkuvaa tyytyväisyyttä palveluportaaliimme ominaisuuksiin ja sisältöön. Voimme erotella tyytyväisyysdataa palautteenantajan käyttäjätietojen perusteella. Näitä tietoja ovat esimerkiksi käyttäjän työnimike, osasto tai työnantajayritys.

Valmistelin vielä aamupäivästä iltapäivällä järjestettävien palaverien sisältöä. Toteutamme palveluportaaliProjektimme ketterien työmenetelmien kautta, ja aloitimme ensimmäisen Sprint -jakson. Kaksiviikkoisen Sprint -jakson sisältö jäi vielä kevyeksi, sillä emme ole onnistuneet hahmottamaan täysin palvelumuotoilijamme tekemää kokonaisuutta ja purkamaan sitä sopivan pieniin yhden Sprint -jakson aikana toteutettaviin osiin. Tarkennamme projektin suunnitelmaa keskiviikon aikana.

Iltapäivällä perehdytimme palvelumuotoilijaamme tiimimme palaverissa palveluportaalin taustadatan. Käsittelimme hänen kanssaan tapoja jaotella portaaliimme käyttäjiä, nykyisen palveluportaaliimme historiaa ja rakenteita, sekä portaaliProjektimme tavoitteita.

Keskiviikko 26.2.2020

Aamupäivästä käsittelin tiimimme palvelupyynnöitä. Sain poikkeuksellisesti myös kaksi puhelua loppukäyttäjillemme, jotka tarvitsivat tukea käyttövaltuushallinnan asioissa. Suorat yhteydenotot ovat tervetulleita, mutta usein epäkiitollisia. Finanssialan tiukkojen tietoturvakäytänteiden ja organisaatiomme käyttövaltuushallinnan periaatteiden mukaisesti emme tiimissäni myönnä lähtökohtaisesti yksikään valtuuksia muille käyttäjille, vaikka tämä teknisesti mahdollista olisikin. Toinen puheluista koski käyttäjätunnuksen lukkiutumisesta, ja toinen käyttövaltuuksien määrittämisestä käyttäjälle. Puheluiden aiheet eivät ole työmme ydintä, ja molemmissa tapauksissa ratkaisuna oli tarjota yhteydenottokanava toiselle tukitaholle.

Iltapäivästä piirsin aikajanaa palveluportaaliProjektillamme palvelumuotoilijamme kanssa. Saimme luotua korkeammalla tasolla kulkevan aikajanan, jossa ilmenee projektin eri vaiheet palvelumuotoilijan töiden osalta. Yksityiskohdat alkavat tarkentua lähipäivinä hänen työstään, ja tärkeintä on onnistua muodostamaan mahdollisimman kattava kuva projektin laajuudesta ja sidosryhmistä. Odotan palvelumuotoilijamme työskentelevän oma-aloitteisella otteella, jolloin oma roolini voi keskittyä projektin koordinointiin sekä eri esteiden ja

hidasteiden raivaamiseen työskentelyn tieltä. Tällaista työtä voi olla esimerkiksi tarvittavien sidosryhmien kontaktointi, projektiviestintä ja käytännön haasteiden ratkaiseminen.

Palvelumuotoilijamme vaikuttaa sopeutuvan nopeasti organisaatiomme työympäristöön ja toimintatapoihin. Hän on ottanut tehokkaasti projektijohtamisen työkalun käyttöön, ja päivittänyt omia tehtäviään työkaluun.

Torstai 27.2.2020

Perehdyimme aamupäivästä palveluportaalin projektin tiimin kanssa palveluportaalin käyttämään IT-palveluhallinnan järjestelmään ja tämän konfigurointiin. Nykyiset tekniset ratkaisumme alustassa ovat vanhentuneita, ja palvelumuotoilijamme tulee päästä tekemään omaa muotoilutyötä alustaan. Portaalin projektimme keskeisimpänä haasteena on työskentelyn sujuvuuden varmistaminen kahden eri palvelutoimittajan välillä. Palvelumuotoilijamme on hankittu alaan erikoistuneesta yrityksestä, kun taas tekniset IT-palveluhallinnan järjestelmäkonfiguroinnit hankittiin järjestelmää nykyisellään kehittävältä ja ylläpitävältä yritykseltä. Arvioimme tiimini kesken projektin vastuiden hajauttamisen aiheuttavan mahdollisesti kitkaa työskentelyssä, mutta päädyimme silti kyseiseen ratkaisuun omien kriteeriemme perusteella. Pysin tuomaan projektitiimimme yhteiseen tilaan paikan päälle mahdollisimman usein, sillä on havainnut henkilöiden fyysisen läsnäolon projekteissa kasvattavan kommunikaation ja yhteistyön laatua.

Illtapäivällä keskityimme tietämyksenhallinnan rakenteeseen, joka on olennainen osa palveluportaaliamme. Tietämyksenhallinta koostuu pika- ja malliratkaisuista. Pikaratkaisuja tarjotaan palveluidemme loppukäyttäjille yleisimpien ongelmien ja kysymysten ratkaisemiseksi, jolla pyritään vähentämään toistuvien ongelmien ja kysymysten selvittämiseen käytettyä aikaa palvelupyyntöjen käsittelijöiden näkökulmasta. Malliratkaisuilla tarjotaan samankaltainen malli palvelupyyntöjen käsittelijöille. Palvelupyöntöjen käsittelijät voivat tunnistaa selkeän trendin kysymyksissä, joihin useimmissa tapauksissa voi olla toistuva vastaus. Tällöin voidaan säästää huomattavasti käytettyä aikaa palvelupyöntöjen ratkaisuiden kirjaamisesta. Keskitymme projektissamme tietämyksenhallinnan pikaratkaisuiden ilmenemiseen palveluportaalissa. Nykyisessä portaalissa pikaratkaisuja voidaan etsiä hakukoneella eri sanoja käyttäen tai pikaratkaisuiden tietämuskannasta, jonka rakenne on nykytilassa epäkäytännöllinen ja sekava. Palvelumuotoilijamme tuleekin mallintaa tietämuskannan pikaratkaisuiden ilmenemistä ja hakutoiminnallisuuksia palveluportaalissa.

Perjantai 28.2.2020

Valmistelin päivän aikana tulevan kertausharjoitusviikon tehtävien delegointia. Tavoitteenani on varmistaa palveluportaalin projektin sujuva eteneminen poissa ollessani. Tein myös aikataulutusta viikolle 12, sillä pelkkä tulevan viikon vastuiden ja tehtävien siirto ei ole riittävää.

Esimerkiksi portaaliprojektin Sprint -suunnittelun aikataulutin viikon edelle, jotta varaukset ovat valmiina palatessani harjoituksesta.

Projektimme yhteydessä 19.2. ja 25.2. kirjoitin palveluportaalin asiakastyytyväisyyden mittaamisen tarkoitetun tuotteen hankinnasta. Hankintaprosessi ei ole edennyt toivotulla tavalla, ja käytin aamupäivän tuotehankinnan epäselvyyksien ratkaisemiseen. Hankinnat toteutetaan keskitetyssä hankintajärjestelmässä, mutta hankintaan perehtymättömyyden ja organisaatiomme kokonaishankintaprosessin monimutkaisuuden vuoksi yksittäisen tuotteen hankinta on huomattavan hankalaa. Sain kollegaltani opastusta hankintatilauksen tekemiseen, mutta hankintasopimuksen allekirjoitus jäi edelleen puuttumaan. Asian edistäminen seuraavalla viikolla tulee olemaan hankalaa, sillä olen koko viikon asevelvollisuuteen kuuluvassa kertausharjoituksessa.

Iltpäivästä käsitelimme palveluportaalin käyttäjätietoa tarkemmin, ja aloitimme eri käyttäjäprofiilien muodostamisen palvelumuotoilijamme kanssa. Onnistuimme alustavasti jakamaan käyttäjät kahdella eri tavalla: organisaation ja palveluportaalin käytön roolin mukaan. Visualisoimme työn fläppitaululle, jonka sivun siirsimme projektimme valkotalulle. Pyrimme valkotalun avulla visualisoimaan projektin palvelumuotoilun havaintoja ja tuloksia. Kokonaisuudessaan seuranta tulee tapahtumaan projektinhallinnan työkalusta, mutta totesimme työn yksityiskohtaisen visualisoinnin olevan laadukkaampaa valkotalulla.

Viikkoanalyysi

Suomalaisessa yrityskulttuurissa uudet työntekijät perehdytetään työtehtäviin. Englanninkielisessä termistössä tämä tunnetaan termillä ”orientation”. Käsittämäämme perehdytystä kattavampi termi on ”onboarding”, jolle ei löydy suoraa suomenkielistä vastinetta. Käsittelemme yrityksessämme uuden työntekijän perehdytystä onboarding -prosessin kautta. Prosessin tavoitteena on sitouttaa uudet työntekijät mahdollisimman nopeasti rekrytoitavaan organisaatioon ja tuottavaan työhön. Onboarding -prosessia verrattaessa perehdytykseen aloittava henkilö nähdään merkittävänä sitoutettavana resurssina. Vertauskuvallisesti voidaan sanoa, että onboarding ei ole vain rasteja paperisen perehdytyslomakkeen ruuduissa. (Psycon 2012).

Otin palvelumuotoilijamme vastaan innolla, ja pääsimme suhteellisen nopeasti tutustumaan organisaatiomme henkilöstöön ja työvälineisiin. Palvelumuotoilijan työaseman kanssa oli haasteita, mutta onneksi olin varannut viikolle reilusti aikaa tällaisia tilanteita varten. PalveluportaaliProjektimme on alkanut odotuksiin nähden tehokkaasti. Usein olen havainnut projekteissamme viikon mittaista joutokäyntiä, sillä projektitiimiläisten kalenterit ovat usein täynnä projektia aloitettaessa. Olisin kiinnostunut kuulemaan palvelumuotoilijamme omista kokemuksista ja näkemyksistä, mutta tällä viikolla aika ei riittänyt. Omasta näkökulmastani olemme onnistuneet riittävästi, sillä palvelumuotoilijamme on sitoutettu tuottavaan työhön jo ensimmäisistä päivistä lähtien.

3.4 Seurantaviikko 4

Neljännellä seurantaviikolla tarkastellaan kokoustekniikkaa ja palaverikäytäntöjä työssämme. Palaverit ja kokoukset ovat osa työkuultuurimme ydintä, jotka parhaimmillaan edistävät organisaation päätöksentekoa ja tiedonvälitystä tai heikoimmillaan kuluttavat osallistujiensa työaikaa ja heikentävät työtyytyväisyyttä.

Maanantai 9.3.2020

Aamupäivä kului edellisen poissaoloviikon aikana tulleiden viestien ja palvelupyyntöjen käsittelyyn. Sähköpostiviestejä saapui yhteensä 74 kappaletta viikon aikana. Viesteistä noin 60 kappaletta oli sisällöltään ilmoitusluontoisia, joiden käsittely ei edellyttänyt jatkotoimenpiteitä. Poissaoloviestini oli asetettu alkamaan perjantaina 28.2. klo 21 ja päättymään tasan viikkoa myöhemmin. Näistä neljästätoista kappaleesta sähköpostiviestejä oli suurin osa edeltävän viikon keskusteluiden jatkoja, tai erilaisia selvityspyyntöjä. Selvityspyyntöjen osalta palvelupyyntöjonostamme ilmeni, että pyyntöjen lähettäjät olivat onnistuneet ohjaamaan pyynnöt palvelupyyntöjonoomme oman poissaoloni aikana. Kiireellisiin kysymyksiin ja ongelmiin oli onnistuttu löytämään yhteyshenkilö tai vastaus toisaalta. Tämän perusteella totesin poissaoloviestintäni onnistuneen hyvin.

Iltapäivällä kokoustin kollegani kanssa vähittäispankin edustajan kanssa vaarallisten työyhdistelmien kehitystyön parissa. Aikaa tapaamiselle oli varattu tunti, ja osallistujat olivat tarkoituksenmukaisia. Kokous eteni suhteellisen vapaamuotoisesti. Esittelimme vähittäispankkiliiketoiminnan edustajalle vaarallisten työyhdistelmien taustaa ja suunnitelmaamme prosessin jalkauttamisesta osaksi liiketoimintaprosesseja. Toistaiseksi olemme vielä pilotointivaiheessa, ja varsinainen prosessi ei ole muotoutunut lopulliseen muotoonsa. Merkittävimpänä etenemisen kynnyksenä on selvittää prosessimme toimivuus käytännön tasolla, jotta prosessissa hyödynnettävien työvälineiden käyttö on mahdollisimman mielekästä ja ketterää liiketoimintaprosessien omistajien osalta. Laadukkailla ja hyvin ohjeistetuilla työvälineillä edistämme prosessin jalkautumista liiketoimintaan. Kokouksemme päättyi noin 15 minuuttia etuajassa, ja kaikki aiheeseen tarvittava asia onnistuttiin käsittelemään.

Tiistai 10.3.2020

Päivän ensimmäinen tunnin mittainen palaveri koski uuden Sprint -jakson suunnittelua ja käynnistämistä palveluportaaliProjektin osalta. Katselmoimme ensin ensimmäisen Sprint -jakson aikana saavutetut tavoitteet ja tehtävät. Olimme onnistuneet jakson tavoiteasetannassa suhteellisen hyvin, sillä noin puolet tehtävistä todettiin valmistuneiksi ja keskeneräiset siirrettiin seuraavalle jaksolle. Osallistujia palaverissamme oli sopivasti suunnittelun

toteuttamista varten. Palaverin aikataulusta jäi vartti ylimääräistä aikaa, joten päätimme palaverin etukäteen.

Seuraavan palaverin aiheena oli operatiivisten riskien kartoittaminen ja analysointi. Aiheen käsittely on osittain seurausta kiristyneestä koronavirustilanteesta, joka on muuttumassa maailmanlaajuisesti pandemiaksi. Jatkuvuudenhallinnan näkökulmasta kansallisesti merkittävät raha- ja finanssialan toiminnot on turvattava myös epidemiauhan alla. Palaveriimme osallistui osastomme henkilöstöä kartoittamaan potentiaaliset riskit epidemiauhan realisoitumisessa, joka voi ilmetä massiivisina käskyinä etätyöskentelystä ja kriittisten henkilöresurssien menettämisinä sairastapauksien muodossa. Palaverin aihe oli tärkeä, mutta kokemukseni osallistumiseni merkityksestä jäi vajaavaiseksi. Suurin osa jatkuvuudenhallinnan kannalta kriittisistä riskeistä oli jo tunnistettuna etukäteen, ja en nähnyt itselläni kykyä tuoda lisäarvoa keskustelulle.

Iltapäivästä jatkoin IAM tiimin ketterien toimintamallien suunnittelua ja tehtävien syöttämistä projektinhallinnan työkaluun. Olen havainnut haasteita tehtävien syöttämisessä työkaluun, sillä tehtäväasetannan tulisi olla mahdollisimman harmoninen yksikköme muiden tiimien asetteluiden kanssa ja palvella samalla omaa IAM tiimiäni mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti. Varasin keskusteluajan seuraavalle päivälle yksikköme Agile Coachin kanssa tehtävien syöttämisen selkeyttämiseksi ja ymmärtääkseni paremmin yksikköme kokonaiskuvaa. Agile Coach henkilönä on tiimin ulkopuolinen työrooli, joka tukee laajempaa joukkoa tiimejä vahvalla ketterien metodologioiden ja periaatteiden tuntijana (Layton 2017, 95).

Keskiviikko 13.3.2020

Töihin saapuessani työstin järjestelyjä portaaliprojektimme edistämiseksi ja ilmoittaudivin alustavasti 23.3. järjestettävään Azure Fundamentals -sertifikaattikoulutukseen. Azure on Microsoftin kehittämä alustapalvelu, jonka päälle voidaan rakentaa pilvipohjaisia palveluja ja järjestelmiä. Myös Laurea käyttää Azurea. Tämän voi todentaa menemällä selaimella verkkoosoitteeseen portal.azure.com Laurean tunnuksella kirjautuneena.

Päivän ensimmäinen palaveri oli etäpalaverina toteutettu palvelutoimittajan tuote-esittely. Organisaatiostamme esittelyyn osallistui viisi IAM asiantuntijaa lisäksi. Noin tunnin mittaisen palaverin aikana toimittaja esitteli tuotteensa ja kyseiseen tuotteeseen liittyviä koulutuksia sekä sertifiointeja. En ollut täysin vakuuttunut tuotteen soveltuvuudesta omaan business caseemme, mutta tuote itsessään herätti mielenkiintoa. Palaveri päättyi noin kymmenen minuuttia etukäteen, sillä laajoja kysymyksiä esityksestä ei herännyt.

Iltapäivälle järjestin tunnin aikaa Agile Coachiltamme ketterien toiminta- ja työtapojen kuvaamisen suunnitteluun ja käyttöön projektinhallintatyökalussamme. Osastomme laajuista tapaa mallintaa työtä projektinhallintatyökalussa on harjoiteltu kevään aikana. Mallinnuksessa on

edelleen epäselvyyksiä, joita halusin sparrata ja kehittää Agile Coachimme kanssa, joka vastaa osastossamme työn mallinnuksesta yhdessä osastomme johdon kanssa. Koin saavani paljon irti keskustelustamme, ja järjeistämään työn kuvaamisen mallia tiimimme kannalta.

Torstai 12.3.2020

Päivä alkoi joka viikkoisella tiimipalaverilla IAM tiimin jäsenten kesken. Palaveria on toistaiseksi järjestetty puolentoista tunnin varauksella, jonka on arvioitu riittävän tiimin ajankoh-
taisten yhteisten asioiden käsittelyyn. Palavereihin osallistuu myös kaksi palvelutoimittajamme kumppanihenkilöä, jotka työskentelevät pääsääntöisesti tiimimme linjatyoissa. Tiimipalaverimme rakenne on lähtökohtaisesti vapaamuotoinen vain sillä rajauksella, että pyrimme käsittelemään kaikkia osallistujia koskevat asiat ensin yhdessä, jonka jälkeen vapautamme kumppanihenkilöt jatkamaan töitänään. Tämän jälkeen tiimimme voi keskustella vapaasti vain organisaatiomme sisäisistä asioista, joita ei syystä tai toisesta ole soveliasta käsitellä kumppanihenkilöstön ollessa läsnä.

Ketterässä Scrum -toimintamallissa yhtenä tiimiroolina Scrum Master vastaa siitä, että tiimi noudattaa oikein Scrumin periaatteita (Meteoriitti 2013). Scrum Masterista on johdettu vastaava Agile Master -rooli omaan organisaatioomme. Olen kevään 2020 aikana ottanut Agile Masterin roolin ketterien työmenetelmien fasilitoinnista tiimissäni. Tehtävää varten olen käynyt Agile Master -koulutuksen syksyllä 2019, josta olen saanut valmiudet kyseisen tehtävän toteuttamiseen. Organisaation näkökulmasta Agile Master on yhdessä tai useammassa tiimissä oleva työrooli, ja roolin kantajalla on tehtävänänsä tukea ketterien työmenetelmien soveltamisessa ja kehittämisessä arjen työskentelyssä tiimejä. Olennaisena tehtävänäni on myös tiimimme yhteisten ketterien seremonioiden sisällyttäminen palaveri- ja kokouskäytänteisiin tarpeen mukaan soveltaen. Agile Masterina toimin läheisessä yhteistyössä Agile Coachimme kanssa, joka osaamiseltaan erikoistuu ketterien toiminta- ja työtapojen kehittämiseen ja tarjoaa tukea näiden jalkauttamisessa.

Aamuisen tiimipalaverin yhteydessä käsitelimme ensin palvelutoimittajamme ajankohtaiset asiat, josta etenimme yhteisiin kaikkia koskettaviin asioihin. Kollegani esitteli projektia, jossa identiteetinhallinnanjärjestelmään rakennetaan kevään aikana uutta toiminnallisuutta ja keskustelimme ajankohtaisesta COVID19 -virustilanteesta. Palaverimme sisältöä ei etukäteen ollut suunniteltu tarkemmin, vaan etenimme keskustelussa ja esittelyissä sitä mukaa mitä osallistujien mieleen juolahti.

Iltapäivällä haastattelimme lyhyesti osastomme uutta traineeta, jolle on toivottu työroolia portaaliProjektissa. Sovimme selvittävämme tehtäviä ja osallistavamme traineeta parhaamme mukaan. Lisäksi osallistuin työkyvyn kehittämispäivän, eli tyky-päivän, suunnittelupalaveriin yhdessä yksiköstämme valikoituneen työryhmän kanssa. Aloitimme päivän ideoinnilla ja raamien, kuten budjetin ja aikataulun, asettamisella suunnittelulle.

Perjantai 13.3.2020

Valmistauduin aamupäivästä lomaani liittyviin asioihin. Edellisenä päivänä Suomessa eskaloitunut koronavirushysteria aiheutti oman haasteensa työpäivään, sillä keskustelu aiheesta kävi vilkkaana koko päivän organisaatiomme sisäisissä viestintäkanavissa.

Perehdytin aamupäivästä tiimimme uutta Product Owneria omiin tehtäviini ja työnkuvaani. Kävimme näkemyksistäni ja kokemuksistani tehtävässä suhteellisen vapaamuotoista keskustelua, jonka tavoitteena oli syventää Product Ownerimme ymmärrystä koko IAM osaamisalueesta ja prosesseista, sekä tutustua paremmin toisiimme. Onnistuimme tunnin aikana keskustelemaan Product Ownerin ja itseni tavoitteista, ja aikaa oli varattu juuri sopivasti kokoukselle.

Lounaan jälkeen olin saanut etäkokouskutsun osallistua palvelutoimittajan tietoturvallisuuspalveluiden esittelyyn. Esittelyyn oli varattu kaksi tuntia aikaa, jonka aikana saimme esittää kysymyksiä heidän tuotteistansa ja palveluista. Koin osallistumiseni osittain ylimääräiseksi, sillä tiimistäni osallistui kaksi muuta henkilöä, joilla on itseäni nähden huomattavasti vahvempi teknologiaosaaminen.

Iltapäivästä jatkoin tunnin verran työskentelyä yhdessä Product Ownerimme kanssa IT-palveluhallinnan työkalun perehdyttämisessä. Käsittelimme yhdessä palvelupyyntöjen ja häiriöilmoitusten merkityksen työtehtävissäni, ja tutustuimme työkalun raportoinnillisiin kyvykkyyksiin. Työstössämme ei ollut suunniteltuna erillistä vahvaa rakennetta, vaan etenimme perehdytyksessä käytännönläheisesti ja soveltaen Product Ownerin kysymysten kautta.

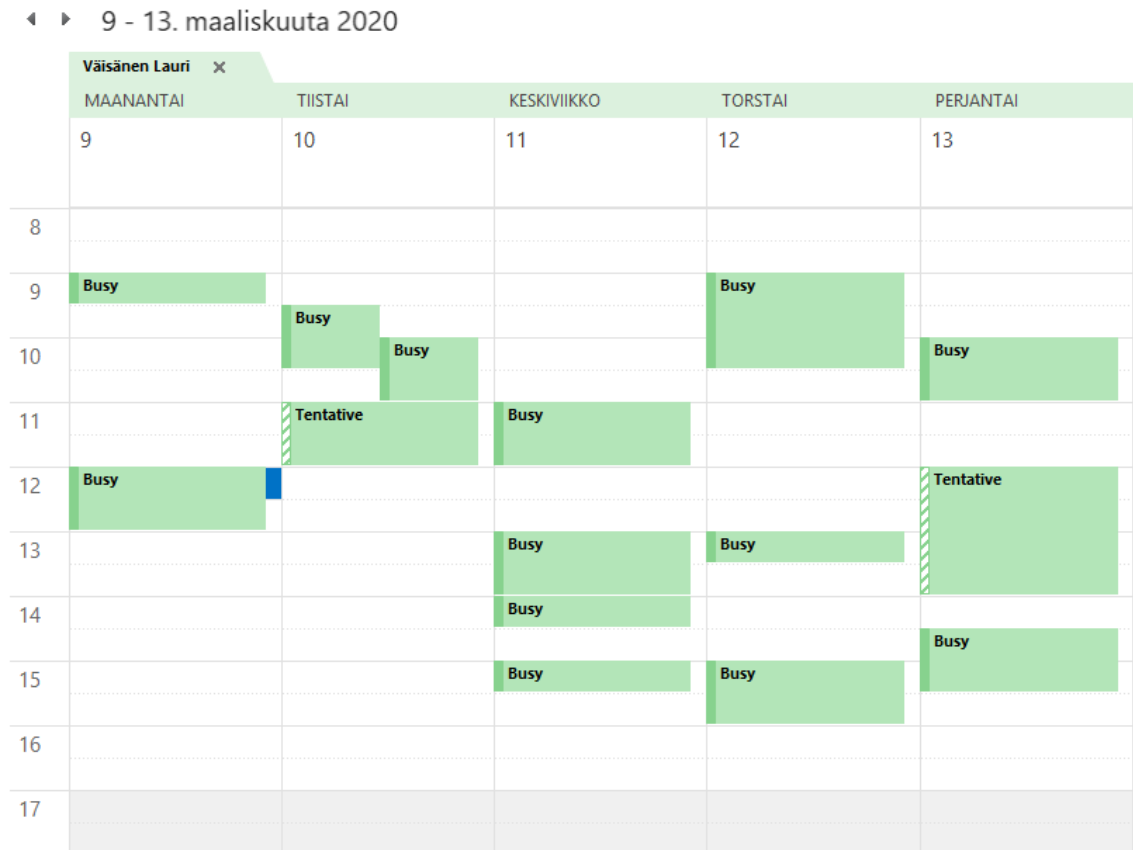
Viikkoanalyysi

Palaverien ja kokouksien tarkoituksena on tiedon jakamisen lisäksi edistää yhteisiä asioita keskustelun, väittelyn ja ideoinnin kautta. Hyvän kokouksen ja palaverin lähtökohtina on tarkoituksenmukaisuus, vakiintuneet menettelytavat, laadukas valmistautuminen, ja kannustavan ilmapiirin ylläpito. Turhista palavereista tulisi luopua, sillä nämä aiheuttavat saturaatiota osallistujissa ja laskevat tehokkuutta. (Peiponen 2016.)

Lähtökohtaisesti työni koostuu erilaisista palavereista, kokouksista ja yhteisistä työskentelysessioista. Seurantaviikon 4 aikana työssäni oli yhteensä 15 kalenterimerkintää, joista seitsemän eli alle puolet oli kokousmuotoisia varauksia. Kuviossa 6 näemme eri kalenterimerkintöjen asettumisen päivittäiseen työaikaan 8-16 välille. Suurimmaksi osaksi varauksia oli riittävän väljästi, joka mahdollisti laadukkaan valmistautumisen eri kokouksiin.

Oma roolini kokouksissa ja riippuu keskeisesti siitä, olenko järjestäjänä vai osallistujana. Osallistujana tehtävänäni on valmistautua käsiteltävään aiheeseen taustamateriaalien kautta, tai muuten perehtymällä käsillä olevaan aiheeseen, noudattaa sovittuja menettelytapoja,

sekä pyrkiä hyvän ilmapiirin edistämiseen. Toisaalta näen myös velvollisuutenani olla osallistumatta kokoukseen tai palaveriin, jos on ilmeistä, että itselläni ei ole tilaisuudelle mitään annettavaa tai toisinpäin. Kokouksen tai palaverin järjestäjänä roolini on huomattavasti laajempi. Järjestäjän tulee hoitaa kutsumiseen liittyvät asiat, johtaa tilaisuus, sekä mahdollisesti viestiä tilaisuudesta ennen ja jälkeen.



Kuvio 6: Seurantaviikon 4 kalenterivaraukset

Viikon aikaisten havaintojeni mukaan olisin voinut arvioida paremmin osallistumiseni tarvetta osaan palavereista, ja tulen jatkossa arvioimaan tätä näkökulmaa tarkemmin etukäteen. Lähtökohtaisesti täysin turhia kokouksia tai palavereita ei kokemukseni mukaan ollut järjestetty. Sovitut palaverit ja kokoukset oli lähtökohtaisesti mitoitettu oikein, ja varausten aika ei loppunut kesken.

Työilmapiiriä voidaan kuvata yksilön käsitykseksi oman sosiaalisen työympäristön laadusta, joka vuorostaan koostuu useista työolotekijöistä. Tällaisia työolotekijöitä kutsutaan yhtenäisyydessään organisaatiokulttuuriksi, joka muodostuu muun muassa arvoista, käyttäytymisestä, sisäisestä viestinnästä, ja johtamisesta. (Aro 2017, 40-41).

Jälkeenpäin tarkastellen huomaan ilmapiiriin näkökulman puuttuvan kokous- ja palaverikäytänteiden arvioinnista viikon aikana. Omien havaintojeni mukaan ilmapiiriin harvoin kiinnitetään tarkempaa huomiota kokouksia tai palavereita järjestettäessä. Hyvää työilmapiiriä voi luoda muun muassa välttämällä asioista valittamista, jakamalla tietoa ja ideoita sekä kiittämällä kollegoita tilaisuuden tullen (Suomen Mielenterveys ry). Näihin asioihin voin itsekin vaikuttaa ja pyrkiä olemaan positiivisen työilmapiiriin aktiivinen kehittäjä.

3.5 Seurantaviikko 5

Alkavaa seurantaviikkoa edeltävän viikon aikana Suomeen on astunut valmiuslaki voimaan COVID-19 pandemian vuoksi, ja organisaatiossamme on painotettu työntekijöiden tekevän työnsä yhä vahvemmin kotona työtehtävien niin salliessa. Tulen viikon aikana tarkastelemaan etätyöskentelyn sujuvuutta ja metodeita.

Maanantai 23.3.2020

Aamupäivästä edellisen poissaoloviikon jälkeen aloitin uuden työviikon katselmoimalla sähköpostikansioni ja eri viestintäkanavissa käytyt keskustelut. Päivän kalenterivaraukset olivat alustavasti tyhjillään, sillä alustavasti olin varannut osallistumisen Azure Fundamentals -koulutukseen. Kyseinen koulutus oli peruttu nykyisen tautiepidemian vuoksi, ja syystä tai toisesta koulutusta ei haluttu järjestää etäyhteyksien ylitse.

Varasin iltapäiväksi palaverin palveluportaali-projektin osalta, jossa projektitiimin kanssa käsittelemme yhteiset asiat projektin osalta. Ohjeistus siirtyä mahdollisuuksien mukaan etätyöskentelyyn oli vastaanotettu jo viime viikolla. Etätyöskentelystä huolimatta tiimiläiseni olivat onnistuneet edistämään projektia sovitusti. Haastatteluja oli siirretty etäpalavereiksi, ja suunnitelma projektin julkaisemiseksi edennyt.

Tiistai 24.3.2020

Jatkoin aamupäivästä portaali-projektimme suunnittelun parissa, ja jonka yhteydessä valmistelin projektistamme Powerpoint -esityksen seuraavalle päivälle. Tulen keskiviikkona esittelemään projektin tavoitteita ja sisältöä muille organisaatiomme kehitysyksiköille yhteisessä etäpalaverissa. Palaverin tarkoituksena on löytää yhtymäkohtia eri kehitysosastojen tavoitteissa, estää päällekkäistä työtä ja tunnistaa riippuvuuksia eri kehitysohjelmissa. Varsinkin riippuvuuksien tunnistaminen on tärkeää, sillä pahimmassa tapauksessa kehityksessä syntyy muutoksia, joiden yhteensopimattomuus muiden muutosten kanssa saattaa aiheuttaa ylimääräistä työtä. Kauhuskenaariossa yksittäisen tiimin satojen tuntien kehityspanos saattaisi valua hukkaan.

Iltapäivälle olin varannut kollegani kanssa palaverin, jossa keskustelimme vaarallisten työyhteisöjen hankkeen etenemisestä kuluneiden viikkojen aikana. Toistaiseksi virusepidemia on aiheuttanut tilanteen, jossa liiketoimintojemme henkilöstö on ollut erittäin kiireinen ja emme

ole onnistuneet osallistamaan tarvittavia prosessiosaajia hankkeeseen. Keskustelin tämän jälkeen tunnin verran valtuusroolien määrittämisestä uudelle liiketoiminnolle. Päivän mittaan omat etäyhteyteni toimivat mallikkaasti, mutta sisäisessä viestinnässä oli useita havaittavissa useita viestejä, joissa henkilöstöllä oli haasteita järjestää palaveriteita etäyhteyksien kautta. Ongelmia oli selkeästi keskeisimmin yhteyksien toimivuudessa ja kokousten äänenlaadussa.

Keskiviikko 25.3.2020

IAM tiimi aloitti aamukahvipalaverien järjestämisen etäyhteyksien kautta. Sovimme alustavasti, että aamukahvipalaverit pidetään toistaiseksi torstaita lukuun ottamatta päivittäin klo 8:30 alkaen puolen tunnin mittaisina. Mielestäni tämä on hyvä lisäys arkeen, sillä ensimmäisen kahden päivän perusteella huomaan ihmiskontaktien vähentyneen huomattavasti. Aamukahvipalaverit tarjoavat mahdollisuuden keskustella epämuodollisemmin kollegoiden kanssa, sillä erillisissä työpalavereissa pyritään noudattamaan palaverin agenda. Normaalisissa konttorityössä emme erillisiä aamukahvipalavereita järjestä, sillä kaikki tiimiläiseni istuvat lähtökohtaisesti toimistolla ollessaan toistensa lähellä ja tiedonvaihtoa tehdään päivän kuluessa niin työ kuin vapaa-ajan asioissakin tilanteen mukaan.

Päätimme palveluportaaliProjektissa järjestää jatkossa kolme kertaa viikossa pidettävän statuspalaverin, jonka aikana käydään läpi seuraavien päivien työt ja jaetaan tietoa edeltävinä päivinä edistyneistä työvaiheista. Projektinhallinnan kannalta käytäntö tuo lisäarvoa itselleni pysyessäni paremmin ajan tasalla työn etenemisestä ja mahdollisista esteistä tai haasteista. Projektimme statuspalavereilla on myös sosiaalinen lisäarvo, sillä kuten IAM tiimin kanssa en keskustele projektimme henkilöiden kanssa ääneen muutoin kuin erillisten palaverien yhteydessä.

Uusien palaverien lisäksi esittelin portaaliprojektiamme muille kehityksyksiköille. Jouduin tiivistämään esitykseni puoleen alun perin annettusta viidestä minuutista, sillä olin vuorossa lähes viimeisenä ja aiempien henkilöiden esitykset olivat vienneet ylimääräistä aikaa. Tämä ei loppujen lopuksi kuitenkaan haitannut, sillä esitykseni herätti huomattavan paljon kiinnostusta ja johti pyyntöihin pitää esitys projektistamme kahdelle muulle kehityksyksikölle.

Iltapäivällä yksikkömme järjesti ensimmäistä kertaa virtuaaliset päiväkahvit, jotka normaalisti pidetään joka keskiviikko paikan päällä Vallilassa. Tilaisuus oli selkeä, ja osallistujia oli noin kaksikymmentä. Konsepti oli mielestäni todella mielenkiintoinen, mutta haasteelliseksi koin keskusteluun osallistumisen. Osallistujat alkoivat puhumaan herkästi toistensa päälle, ja toisaalta välillä tuli lyhyitä ylimääräisiä hiljaisuuden hetkiä.

Torstai 26.3.2020

Aamupäivällä pidimme IAM tiimin yhteisen viikkopalaverin, jossa keskustelimme totuttuun tapaan ensin palvelukumppanimme ajankohtaisista asioista. Siirryimme heidän esille nostamien asioiden jälkeen keskustelemaan valtuustilausten eskaloinnista tiimilleni, joiden tarkoituksesta ja käsittelyn vastuunjaosta oli epäselvyyttä tiimini keskuudessa. Omaksi yllätyksekseni onnistuimme luomaan laadukkaan ja kriittisen keskustelun aiheesta, jonka aikana etenimme aiheen taustalla olevien ongelmien ratkointaan. Keskustelun pohjalta päätimme muuttaa toimintamalliamme, ja aloittaa suunnittelemaan koko prosessin ohjaamista toiseen suuntaan tulevaisuudessa. Viikkopalaverin jälkeen keskustelin analytikkopalveluita tuottavan kumppanin edustajan kanssa. Keskustelemani henkilö sijaitti Lontoossa, ja yhteydet eivät olleet täysin häiriöttömiä.

Iltapäivällä keskustelin palaverissa uusien valtuusroolien määrittelystä liiketoiminnalle heidän edustajansa ja kollegani kanssa. Määrittelytyö oli alustavasti saapunut jo kuukausi sitten omaan työhöni, mutta työ oli jäänyt odottamaan lisäselvityksiä asiakkaan puolelta. Palaveri sujui onnistuneesti, ja sovimme työn jaon sekä seuraavan katselmoinnin aiheeseen seuraavalle viikolle.

Perjantai 27.3.2020

Aamupäivästä osallistuin IAM tiimin aamukahvipalaveriin, sekä portaaliProjektimme statuspalaveriin. IAM tiimin palaveri tuo hyvän rytmin työpäivään ja sitä myöten työviikkoon, sillä muussa tapauksissa saattaisiin aloittaa työt vasta yhdeksän aikaan. Keskustelimme palaverissa ohjelmistorobotissa olleesta häiriöstä, joka on aiheuttanut ongelmia toimihenkilöiden käyttövaltuuksissa. Sovimme ottavamme asian vahvemmin selvitykseen, sillä häiriön laajuus ja juurisyyt on selvitettävä virheen toistumisen välttämiseksi. PortaaliProjektin palaverissa toteimmme saavamme pian portaalityytyväisyyden mittaamisen tuotteen käyttöön, jonka viimeistely tuli vastuulleni.

Iltapäivällä keskustelimme uuden potentiaalisen IAM palvelukumppanin kanssa, ja suunnitelimme palveluportaaliProjektin tulevia työpajoja tiimin kesken. Keskustelut palvelukumppanuudesta oli helppo järjestää etäyhteyksien kautta, mutta työpajojen suunnittelu olisi hyötynyt tiimin fyysisestä läsnäolosta. Toistaiseksi meillä ei ole käytössä työvälineitä, joilla toteuttaa tehokkaasti sanapilvien luontia tai piirtämistä.

Viikkoanalyysi

Konsulttiyhtiö Inhunt Oy:n Teemu Ruuska (2018) listaa blogikirjoituksessaan etätyöskentelyyn liittyviä positiivisia ja negatiivisia näkökulmia. Etätyöskentely tuo vapauden työskennellä vapaasti missä ja milloin tahansa, joka parhaimmillaan tukee työntekijöiden vapautta ja mahdollisuuksia järjestää omaa elämää töiden ohella. Työn tuottavuus kasvaa ulkoisten häiriötekijöiden lisääntyessä, ja organisaatiot voivat pitkällä aikavälillä säästää työtilakustannuksissa.

Etätyöskentely ei kuitenkaan sovi luonnostaan kaikkiin työtehtäviin, ja työn tuottavuus saattaa kärsiä työajan kuluessa kotona valvomattomana muuhun kuin töiden tekemiseen. Myös työn ja tiimien johtaminen voi kärsiä uudessa tilanteessa, jossa merkittävä osa alaisista on etätyössä. Työntekijöiden ja tiimin kannalta etätyö luo uudenlaisen haasteen luonnollisten kohtaamisten ja vuorovaikutusten häipyessä päivistä. Varsinkin vapaamuotoinen ajatustenvaihto ja tiimihengen ylläpito ajautuu haasteisiin

Itse koin etätyöviikon aikana merkittävimmäksi haasteeksi eristyneisyyden muusta tiimistä, sillä arvostan henkilökohtaisia kohtaamisia ja työskentelyä muiden ihmisten kanssa. Kirjoitettujen Teams -viestit jäivät usein kasvottomiksi, ja niiden kautta ei tule jaettua arjen kuulumisia, ideoita ja muita ajatuksia työstä. Etäyhteydet toimivat osaltani moitteettomasti, mutta havaintojeni mukaan useilla muilla henkilöillä oli ongelmia.

3.6 Seurantaviikko 6

Tällä viikolla tarkastelen työtäni organisaatiomme hankintaprosessien näkökulmasta. Olemme toteuttamassa tietojärjestelmän hankintaa IAM alueelle, ja hankinta sivuaa työtehtäviäni.

Maanantai 30.3.2020

Viikko alkoi virtuaalisilla aamukahvitilaisuuksilla IAM- ja palveluportaalitiimien kanssa. Juttelimme vapaamuotoisesti viikonlopun kuulumisista, ja alkavan viikon työtehtävistä ja haasteista.

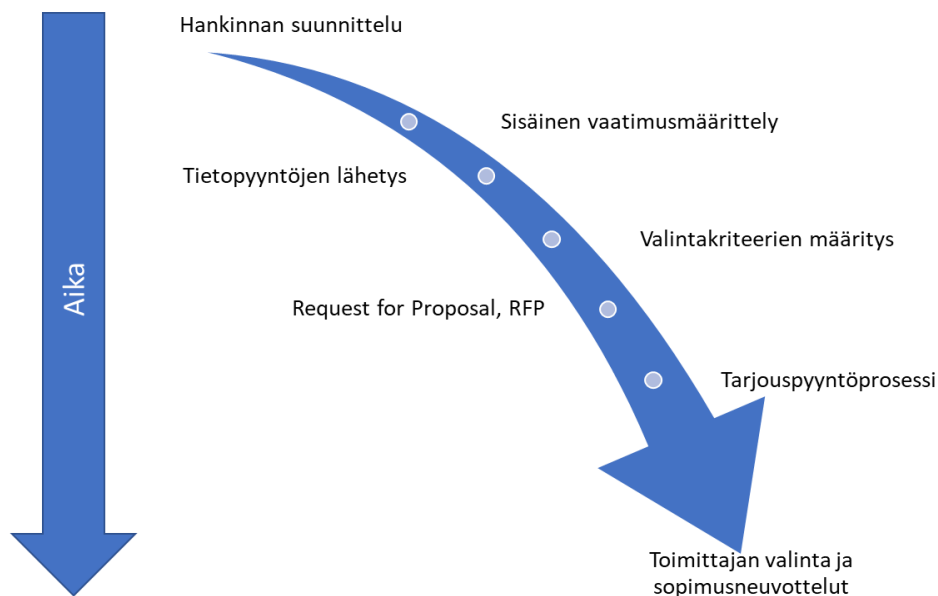
Tiimini eivät järjestä ketterän metodologian mukaisia Daily -palavereita. Palaverit ovat koettu huonoksi työn ohjaamisen kannalta, sillä tiimiläiseni tekevät runsaasti suunnittelema tonta työtä, jota on usein hankala huomioda työpäivien suunnittelussa. Daily -seremonioiden tarkoituksena on tuoda päivittäisellä tasolla esiin tiimin edistämät työt ja työn mahdolliset esteet.

Iltapäivällä aloitimme Agile Coachimme kanssa IAM tiimin oman tiimikanvaasin työstämistä. Tiimikanvaasi on työväline erilaisten tiimien kehittämiseksi. Työstämiseen osallistuu koko tiimi, ja kanvaasilla voidaan yhtenäistää tiimin visiota ja tarkoitusta, tunnistaa ongelmia ja haasteita, sekä kirkastaa yhteisiä tavoitteita. Jokainen tiimiläinen antaa oman panoksensa ja näkemyksensä tiimikanvaasin täyttämiseen. Kanvaasin pohjalta selkeitä yhteisiä näkemyksiä voidaan edistää ja johtaa toimenpiteiksi tiimin kehittämiseksi, kun taas eriävät näkemykset voidaan nostaa jatkotyöstettäväksi tiimin yhteiseen keskusteluun. Tiimikanvaasille on käyttöä myös uusien tiimien perustamisessa ja tiimiläisten onboardingissa. (The Team Canvas 2015).

Tiistai 31.3.2020

Aamupäivän ensimmäinen palaveri oli oman osastoni viikkopalaveri, jossa käsitelimme osaston yhteisiä asioita. Vallitseva virusepidemia on aiheuttanut lisää toimenpiteitä kuluneiden viikkojen aikana organisaatiossamme, ja osia toimistomme kerroksista on suljettu tilapäisesti. Tilanteeseen ei odoteta suurempia muutoksia, vaan suositus jatkaa etätyöskentelyä mahdollisuuksien mukaan pysy edelleen voimassa. Toisena keskeisenä asiana käsitelimme organisaatiomme tietoturvallisuuden ajankohtaisia asioita. Virusepidemia on nostanut liikkeellä olevien huijausten ja petosten määrää, ja koronavirusepidemia on otettu käyttöön näiden huijausten valjastamisesta. Myös haittaohjelmia levitetään epidemian varjolla (Kyberturvallisuuskeskus 2020). Finanssialalla asiakkailta ja työntekijöiltä odotetaan erityistä valppautta mahdollisia tietoturvahkia vastaan alan kriittisen luonteen vuoksi.

Päivä jatkui tietojärjestelmätoimittajan tuote-esittelyllä. Tuote-esittely on osa uuden identiteetinhallintajärjestelmän hankintaprosessia, jonka aikana arvoimme vastaavien tuotteiden kyvykkyksiä omiin tarpeisiimme. Tällä hetkellä kuviossa 7 olemme RFI-, eli tietopyyntövaiheessa, jonka osana on selvittää tarkemmin toimittajien tuotteiden sopivuutta organisaation vaatimuksiin ja käyttötarpeisiin (Logistiikan Maailma). Esittely järjestettiin etäyhteyksien kautta, ja toimittaja esitteli suoraan tuotettaan. Saimme tätä myöten ensimmäisen kosketuksen toimittajan tuotteeseen, toiminnallisuuteen ja käyttöliittymään.



Kuvio 7: Tietojärjestelmän hankintaprosessi

Iltapäivällä järjestin palveluportaali-projektin seuraavan Sprint -jakson aloituksen. Olimme saaneet noin 60% edellisen jakson ajalle suunnitelluista töistä suoritettua, ja osa oli

muutaman päivän päästä valmistumisesta. Siirsimme valmistumattomat työt uuden Sprint - jakson työlistalle ja keskustelimme jo etukäteen projektin asioista, jotka edellyttävät laajempaa ennakoimista ja suunnittelua tiimiltämme.

Keskiviikko 1.4.2020

Aamulla osallistuin yksikköme virtuaaliseen aamukahvitilaisuuteen, joka tällä kertaa ajoittui oman tiimini aamukahvitilaisuuden päälle. Keskustelimme ajankohtaisesti koronaviruksesta ja yleisestä työhyvinvoinnista. Varsinkin perheettömille ja yksinäisemmille ihmisille jatkuva eristäytyminen voi koitua raskaammaksi muihin nähden. Kollegat vaikuttivat kuitenkin pirteiltä ja optimistisilta, ja keskustelussa heräsi tilanteeseen nähden iloisia huomioita arjesta.

Kahvien jälkeen valmistelin linjatyönä tekemääni käyttövaltuusroolien määrittäystä, jonka oli tavoitteena valmistua aamupäivän aikana. Työ oli nopeasti hoidettu, jonka jälkeen aloitin palveluportaalin projektin päivittäispalaverin yhdessä projektitiimin kanssa. Sovimme valmistelemme tänään ja loppuviikosta viestintää koko organisaatiomme sisäisen viestinnän kanavissa, jotta tietous projektistamme leviää mahdollisimman laajalle. Olemme suunnitelleet asiakaskyselyn palveluportaalin käyttäjille, johon luonnollisesti haluamme mahdollisimman kattavan otannan asiakasymmärryksen kasvattamiseksi. Vastausten määrä vaikuttaa myös kyselymme tulosten merkittävyyteen. Havaitsimme palaverin aikana, että kysely on tarpeen myös kääntää englanniksi, sillä organisaatiossamme on useita ulkomaisia henkilöitä ja haluamme tarjota heille mahdollisuuden osallistua kyselyyn yhdenvertaisesti. Toteutin käännöstyön itse palaverimme jälkeen, joka vei aikaa noin puolen tunnin verran.

Iltapäivästä osallistuin osana identiteetinhallinnan järjestelmän hankintaprosessia eilisen tavoin yhden palvelutoimittajan tuote-esittelyyn. Esittely eteni lähtökohtaisesti samalla kaavalla, jossa toimittaja esitteli tuotettaan ja esitimme omia kysymyksiämme havaintojemme ja ajatusten herätessä. Esittelyn tavoitteena ei ole tehdä minkäänlaisia vahvoja johtopäätöksiä, vaan tarjota meille ensituntuma mahdollisesti hankittavaan tuotteeseen.

Esittelyn jälkeen pääsimme tutustumaan palveluportaalin projektissamme toisen yrityksen palveluportaaliin. Kyseinen yritys ei ole asiakassuhteessa organisaatioomme, vaan esittely on järjestetty hyvien kumppanuussuhteiden kautta tarjoamaan meille mahdollisuus tutustua heidän tekemiin ratkaisuihin oman palveluportaalin kohdalla. Menetelmänä kyse on benchmarkauksesta portaaliemme välillä. Benchmarking on menetelmä verrata omaa kehittämisen alla olevaa kohdetta toiseen vastaavaan kohteeseen, ja usein vertailun kohde valitaan asettamansa esimerkillisyyden vuoksi (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 186). Esittely oli alun perin tarkoituksenaan järjestää esittelevän yrityksen tiloissa, mutta eristäytymistilanteen takia esittely pidettiin etäyhteyksien kautta. Esittelyn aikana havaitsimme useita organisaatiotamme palvelevia ratkaisuja, joita kyseinen yritys oli tehnyt oman palveluportaalin

kehitystyön aikana. Portaalimme asiakasprofileissa on samankaltaisuuksia, joka mahdollistaa samojen ratkaisuiden hyödyntämisen harkinnan myös omassa organisaatiossani.

Torstai 2.4.2020

Aamupäivästä järjestimme IAM tiimin viikoittaisen palaverin. Keskustelimme totuttuun tapaan ensin palvelukumppanimme ajankohtaisista asioista. Palvelukumppanimme osallistumisesta viikkopalaveriimme on ollut keskustelua, sillä nykyisellään olemme usein käsitelleet myös palvelukumppanimme työtehtäviin kuuluvat asiat, joihin on erikseen varattu aikaa erillinen tunti joka viikko. Nykyisellään nämä palaverit perutaan viikoittain, sillä käytämme tiimilleni varattua aikaa asioiden käsittelyyn, joihin on varattu tuo kyseinen tunti. Sovimme pyrkivämme jatkossa rakenteellisempaan ja etukäteen suunnitellumpaan viikkopalaveriin, jossa käsiteltäville asioille varataan ajat. Palvelukumppanillemme on jatkossa varattuna 15 minuuttia aikaa, ja luonnollisesti jos tämä aika riittää myös heidän työnsä esteiden poistamiseen voidaan myös erillinen heille varattu työtunti perua.

Viikkopalaverin jälkeen katselmoimme palveluprojektitiimin kanssa projektimme viestintää, josta eilen sovimme toimenpiteitä. Virheiden ja epäselvyyksien välttämiseksi halusin tarkasti sovittavan vastuut viestintään liittyvistä asioista, ja näihin liittyvät aikataulut. Projektin kannalta olisi ikävää, jos julkaisisimme laajasti väärää tietoa tai samoja asioita useampaan kertaan siksi, että viestinnästä ei ole selkeästi sovittu tiimin kesken. Sovimme kollegani järjestävän uutisen organisaatiomme intraan, ja otin itselleni tehtäväksi hoitaa uutisen levittämisen muissa sisäisen viestinnän kanavissa.

Iltaapäivästä käsitelimme IAM tiimin kanssa QBR -prosessia ja prosessiin liittyvää töiden mallintamista projektinhallinnan työkalussa. Mallintamisessa on ollut toistaiseksi vielä epäselvyyksiä, joita olen jo aiemmin selvittänyt Agile Coachimme kanssa. Agile Coachimme on vastuussa ketterien työmenetelmien tukemisesta yksikkömme tiimeissä. Hän on suunnitellut mallin, jolla tiimien tulisi kuvata omaa työtään työvälineessä organisaatiomme tasolla. Tiimillemme jää vastuu oman työemme pilkkomisesta ja kuvaamisesta, jotta se tukee organisaatiomme tasolla olevan tavoitteiden toteutumista. Tunnin työskentelyn jälkeen tiimini ymmärsi taas enemmän QBR-prosessista ja työn mallintamisesta. Sovimme järjestävämmme jatkossa lisää hetkiä, joissa tarkastelemme työn mallintamista käytäntöjen vakiinnuttamiseksi.

Perjantai 3.4.2020

Aamupäivästä osallistuin tavanomaisten IAM tiimin ja palveluportaaliprojektitiimin aamukahvien jälkeen ketterään demotilaisuuteen, jonka osana esittelimme palveluportaaliprojektin etenemistä. Esittelymme avainroolissa oli designerimme, joka on toistaiseksi tehnyt suurimman työn projektin alkuvaiheiden osalta. Esittelin itse uutta portaalityytyväisyyden mittaamisen tuotetta, ja kokonaisuudessaan esityksemme vei suurimman osan demotilaisuuteen

varatusta ajasta. Projektimme sponsori, eli rahoittaja, oli tyytyväinen työmme edistymiseen ja saimme häneltä arvokasta palautetta jatkoa varten.

Iltapäivällä keskustelin omasta roolistani IAM tiimin Agile Masterina yhdessä tiimin Product Ownerin kanssa. Perehdyimme ketterän toimintamallin rooleihin ja seremonioihin, sekä näiden ilmenemiseen yksikössämme. Keskustelun perimmäisenä tarkoituksena oli tarjota näemykseni ketteristä työmenetelmistä ja näiden toteutumisesta tiimissämme, ja kuinka tiimimme toiminta heijastuu osastomme ja yksikkömme toimintaan sekä tavoitteisiin.

Viikkoanalyysi

Yritykset tarvitsevat hankintaprosesseja oman toimintansa kilpailu- ja suorituskyvyn ylläpitämiseksi. Laadukkaat ja hyvin ylläpidetyt hankintaprosessit varmistavat yrityksen saavan tuotteiden ja palveluiden ylläpidon mahdollisimman laadukkaasti ja tehokkaasti. Kyseessä on yrityksen tukitoiminto, jonka tehtävänä on varmistaa ydintoimintojen häiriöttömyys. (Nieminen 2016, 3-6).

Organisaatiossamme on keskitetty hankintatoimi, joka tukee ja seuraa organisaatiossamme tehtäviä hankintoja. Hankintojen yksikkömme vastaa hankintaprosesseista, ja asettaa vaatimukset ja määrittelyt eri suuruisten palveluiden ja tuotteiden hankintojen toteuttamiselle. Myös henkilötyövoima on osa hankintoja. Oma roolini hankintaprosessissa on keskittynyt tarpeiden määrittelyyn ja myöhemmin potentiaalisten toimittajien arviointiin. Työ ei varsinaisesti näy arjessani, vaan etenee sykleittäin hankinnan eri vaiheiden edetessä.

Tietojärjestelmähankintojen tulisi tarjota ratkaisuja liiketoiminnan tarpeisiin samalla huomioiden myös hankittavien tuotteiden tai palveluiden rajoitteet. Tarvittavan ymmärryksen puuttuessa tehdyt hankinnat saattavat ajautua vaikeuksiin, ja hankinnan tuottama arvo marginalisoitua. Hankittu tietojärjestelmä saattaa vaikuttaa palveluna tai tuotteena täyttävän kaikki yrityksen tarpeet, mutta laajemman ymmärryksen puuttuessa käyttöönotto voi osoittautua haasteelliseksi, tuotteen potentiaalia ei voida hyödyntää täysin tai pahimmassa tapauksessa koko hankinta voi osoittautua virheelliseksi. (Enginess 2018).

3.7 Seurantaviikko 7

Seitsemännellä seurantaviikolla tulen tarkastelemaan tarkemmin IAM -prosesseihin liittyviä palvelupyynnöitä. Palvelupyynnöt liittyvät organisaatiomme tukemiseen käyttövaltuuksiin ja käyttäjäidentiteetteihin liittyvien ongelmien ja tarpeiden kautta.

Maanantai 6.4.2020

Aamukahvien jälkeen aloitimme työt tiimikanvaasin työstöllä, jota aloitimme IAM -tiimin kanssa jo viime viikon maanantaina. Tunnistimme yhdessä tiimiläisten näkeymyksien kautta vahvuuksia ja voimavaroja, heikkouksia, riskejä ja epävarmuustekijöitä, sekä tarpeita ja odotuksia. Mielestäni tiimimme teki hienoa työtä kanvaasin parissa ja toivon että tiimikanvaasi tulee jatkossa realisoitumaan paperille tai yhdeksi isoksi kuvaksi, jota voimme jatkossa tarkastella yhdessä esitellä myös muille organisaatiomme jäsenille. Kanvaasityöstön jälkeen osallistuin seuraavaan palvelutoimittajan tuote-esittelyyn, joka on osa hankintaprosessiamme. Tuote-esittely eteni samalla kaavalla aiempien esittelyiden lailla, ja esitimme tarkentavia kysymyksiä niiden herätessä.

Ilmapäivällä esittelin palveluportaaliprojektia keskitettyjen hankinta-, assistentti-, ja tukipalveluiden organisaatiolle. Esittelyn aikana keskustelimme heidän tarpeistaan portaalillemme, ja sain kuulla heidän suunnittelevan chatbottia omiin palvelunhallinnan tarpeisiin. Chatbot on tekoälyohjelmisto, joka kykenee simuloimaan keskustelua ihmisten kanssa ja tuottamaan määräämutoisia vastauksia tunnistamalla ja vastaamalla käyttäjän antamaan syötteeseen, kuten tekstiin (Expertsystem 2018). Chatbot vaikuttaa yleisesti hyvältä ratkaisulta tarjoamaan tulevaisuudessa vastauksia käyttäjille, ja myös organisaatiomme tarjoaa julkisesti chatbottia asiakkaiden palvelemiseen.

Päivän ohjelmassa viimeisenä osallistuin kahden tunnin mittaiseen yksikköme kvartaaleittain pidettävään infotilaisuuteen, jossa käsiteltiin yhteisesti virusepidemiaa, henkilöstöasioita ja laajempia tietojärjestelmien kehitysnäkymiä. Infon myötä päivä alkoi olla päättymässä.

Tiistai 7.4.2020

Aloitin tiistain työt palvelupyyntöjen tarkastelulla. Ensimmäinen tarkasteltava pyyntö oli syntynyt sähköpostiviestin kautta, jossa käyttäjä pyytää käyttövaltuuksia verkko-osoitteen takana olevaan resurssiin. Yritin itse päästä verkko-osoitteen resurssiin käsiksi, jolloin saan vastaan kuvion 8 mukaisen virheviestin. Muita painikkeita ei ollut käytettävissä.

Valitettavasti tätä luetteloa ei ole jaettu kanssasi.

Kuvio 8: Järjestelmän virheilmoitus

Tulin johtopäätökseen, etten voi ratkaista tätä ongelmaa ja pyydän käyttäjää ottamaan yhteyttä käytön tuen palveluun. Periaatteessa olisin voinut selvittää asiaa syvemmin, mutta

johtolankojen puuttuessa totesin helpommaksi ratkaisuksi siirtää pyynnön toisaalle selvitettäväksi.

Käytön tukipalvelu on toiminnallinen yksikkö, jonka tulisi olla tietojärjestelmien käyttäjien keskitetty kontaktikanava palvelupyyntöjen, häiriöiden ja ongelmien käsittelyssä sekä tiedonvälityksessä. Organisaatioiden koosta ja toimintamalleista riippuen käytön tuen palvelut voidaan toteuttaa sisäisinä tukipalveluina tai ulkoistettuina toimintoina operoinnin perusajatuk- sen pysyen kuitenkin samana. (AXELOS 2011, 157-164).

Seuraavassa palvelupyynnössä käyttäjä pyytää tietoja järjestelmän käyttövaltuuksista. Käyt- täjän mukaan kyseisessä järjestelmässä ei esiinny tiettyä välilehteä, jonka olisi tarkoitus nä- kyä oikeilla käyttövaltuuksilla. Päätän yrittää tutkia asiaa, sillä tässä pyynnössä on riittävästi johtolankoja vastauksen selvittämiseksi. Etsin ensimmäisenä pyynnössä viitattavan järjestel- män dokumentaatiota. Löysin satunnaisia tiedostoja, joissa käsitellään kyseisen järjestelmän teknistä toteutusta, kuten palvelimia ja tietoliikenneyhteyksiä. Toiminnallista dokumentaa- tiota ei vaikuta olevan saatavilla. Päätin tarkastaa referenssiksi käyttäjän kollegan käyttöval- tuusdatan, mutta en löydä suoraan kyseiseen toiminnallisuuteen vastaavaa käyttövaltuusele- menttiä. Selvittelyn lopputuloksena puolen tunnin selvittelyn jälkeen päätin ohjata palvelu- pyynnön käytön tukipalvelun selvitettäväksi.

Palvelupyyntöjen käsittelyn jälkeen keskustelimme toisen kehitysryhmän suunnitelmista pal- veluportaalin kehityksessä välttääksemme päällekkäistä työtä, ja tarkastin kollegani kanssa sisäisen intrasivustomme materiaaleja. Sivustojen sisältöjä siirrettiin toiseen sijaintiin kulu- neen kahden viikon aikana ja havaitsimme tarkastuksemme yhteydessä, että osa sisällöistä on jäänyt siirtymättä uuteen sijaintiin. Tilasin siirron intrasivuston sisällöntuotantoa toteutta- valta taholta, joka lupasi siirtää puuttuneen materiaalin takaisin paikalleen.

Keskiviikko 8.4.2020

Aamukahvien jälkeen suunnittelin kollegani kanssa työtehtävien eriyttämisen hankkeeseen liittyvää työpajaa. Tavoitteenamme on ensimmäisessä vaiheessa tunnistaa riskipitoisten työyhdistelmät, joka edellyttää omanlaistaan työvälineistöä ja ohjaavien kysymyksien esittä- mistä. Pohjola (2014, 20) tarkastelee opinnäytetyössään prosesseja ja tunnistaa riskejä tee- mahaastattelujen avulla. Voimme hyödyntää samoja elementtejä, joita teemahaastatteluissa on nostettu esiin omassa työssämme riskipitoisten työyhdistelmien tunnistamiseksi. Tunnistet- tavia asioita ovat olleet liiketoiminnan ydinprosessien lisäksi kirjanpito, raportointi, ja tieto- turvallisuus.

Työpajasuunnittelun jälkeen työskentelin palvelupyyntöjen selvittäessä. Ensimmäisessä tar- kastelemassani pyynnössä käyttäjä oli käynnistänyt tilauksen palveluportaalistamme ja käyt- tänyt lomaketta, jonka tarkoituksena on teettää määrämuotoisia tilauksia

valtuusroolitilausten perustamiseen, muuttamiseen ja poistoon. Käyttäjä oli täyttänyt lomakkeen vastoin sen käyttötarkoitusta, ja pyrkinyt tilaamaan lomakkeella itselleen käyttöoikeuksia. Hylkäsin pyynnön vääränlaisena, ja pyysin häntä tilaamaan käyttöoikeudet oikeaa kanavaa pitkin. Toisessa pyynnössä käyttäjä pyysi apua selvittämään toisen käyttäjän tunnuksen liittyvää ongelmaa. Asiaa tarkasteltuani totesin, että käyttäjän kollegan tunnukset eivät olleet aktiivisessa tilassa palvelunhallintajärjestelmässämme virheen vuoksi. Lähetin asiasta korjauspyynnön toiselle tukitaholle, ja vastasin käyttäjälle asian selviävän muutaman päivän kuluessa.

Torstai 9.4.2020

Tämä torstai on kiirastorstai, ja finanssialalla kyseessä on työehtosopimuksen mukainen lyhennetty viiden tunnin työpäivä. Päivä oli suhteellisen kiireetön, ja odotukset pääsiäisen alkamiseen olivat suuret.

Aamukahvien jälkeen osallistuin yhtiömme ICT-infrastruktuuripalveluiden siirto hankkeen tilannekatsaukseen. Yhtiömme on päättänyt vuoden 2019 keväällä vaihtaa palveluiden toimittajaa, ja vaihtoon liittyvä siirtohanke on edelleen käynnissä (Tivi 2019). Tilannekatsauksessa sain hyödyllistä tietoa hankkeen etenemisestä ja vaikutuksista, kuten palvelin- ja ohjelmistosiirroista, omaan ja yksikköme työhön.

Ennen pääsiäisenviettoon siirtymistä viimeistelin vielä tulevan viikon työt, ja kirjasin tekemäni työtunnit työajankirjausjärjestelmäämme.

Viikkoanalyysi

Palvelupyyntöjen prosessin tavoitteena on ylläpitää palveluiden käyttäjä- ja asiakastyytyvyyttä tehokkaalla, asiantuntevalla ja läpinäkyvällä käsittelyllä samalla hyödyntäen standardeitua pyyntöjen tilaus- ja vastaanottokanavia. Optimoituna prosessi tehostaa asiakkaiden tuottavuutta, vähentää byrokratiaa standardisoimalla toistuvat pyynnöt, ja lisää tuotettavien palveluiden hallintaa. Yhtenä riskinä prosessin laadukkaalle ylläpidolle nähdään heikosti suunniteltu pyyntöjen käsittely, jossa käsittelijäpuoli on kyvytön hoitamaan pyyntöjen määrää tai luonnetta. (AXELOS 2011, 86-96).

Otannan näkökulmasta neljä palvelupyyntöä ei piirrä riittävää kuvaa laajojen johtopäätöksen tekemiseksi. Näistä neljästä palvelupyynnöstä kuitenkin vain yksi tapaus oli itseni tehokkaasti ratkaistavissa. Kaksi tapausta päädyin ohjaamaan lyhyen selvityksen jälkeen muualle, ja yhden pyynnön hylkäsin kokonaan.

Jälkeenpäin on hankala sanoa, saivatko henkilöt ratkaistua ongelmansa käytön tuen palvelun kautta. Yleisesti ottaen omien työtehtävieni luonteen vuoksi koen, että itselläni tulisi olla selkeä tietämys siitä, mihin käyttövaltuuksiin liittyvät asiat tulisi ohjata selvitettäväksi.

Käyttäjille tulisi myös tarjota selkeät kanavat palveluiden tilaamiseksi, jotta tilauksia ei tarvitsisi hylätä tai perua väärinymmärrysten vuoksi.

3.8 Seurantaviikko 8

Tällä seurantaviikolla tarkastelen osaamistani projektipäällikön tehtävien näkökulmasta. Varsinkin palveluportaaliprojekti tulee olemaan tarkastelun välineenä, sillä teemme päivittäisellä tasolla tällä hetkellä töitä projektin onnistumisen takaamiseksi.

Maanantai 20.4.2020

Uusi viikko alkoi rutiininomaisella IAM -tiimin aamukahvitelulla, jossa jaoin viikonlopun tapahtumia ja keskustelimme tulevan viikon töistä. Käsittelin samalla edeltävän viikon aikana saapuneet sähköpostit, sillä olin puolet viikosta sairaalomalla. Selviteltäviä asioita ja töitä oli kertynyt huomattavasti poissaoloni aikana.

Käsittelimme aamupäivällä portaaliprojektin Daily -seremoniassa lyhyesti kuulumiset ja alkavan viikon aikana edistettävät työvaiheet. Keskeisimpänä tämän viikon työvaiheena nousi torstaina pidettävä työpaja portaalien käyttäjämäärityksen kasvattamiseksi. Virusepidemian vuoksi tulemme järjestämään työpajan etäyhteyksien kautta digitaalisilla välineillä. Tarkoituksenamme on käyttää luoda aivoriihi ja tuottaa syntyneet ideat virtuaalisten post-it-lappujen seinänä. Aivoriihi soveltuu hyvin ideoiden ja kokemusten esiintuomiseen, joita voidaan kategorisoida ja jatkojalostaa kokonaisiksi ratkaisuksi (Tevere 2020). Tehtävien ja vastuiden jaon jälkeen jatkoimme projektin aikataulun katselmoinnissa, sillä tiimiltäni pyydettiin raportointia projektista muille IT-palveluhallinnan asiantuntijoille. Otin tehtäväkseni päivittää esityksen aikataulusta ja toimittaa sen eteenpäin. Katselmoinnin yhteydessä tarkastelimme uudelleen projektin aikataulua, ja arvioimme tarpeita alkuperäisten suunnitelmien tai aikataulujen muutoksille. Päätimme toistaiseksi jatkaa samalla aikataulutuksella, sillä projektin tavoitteet eivät olleet olennaisesti muuttuneet.

Ilmapäivällä keskustelin kumppaniyrityksen edustajan kanssa portaaliprojektimme etenemisestä ja projektimme palvelumuotoilijan suoriutumisesta. Projektimme palvelumuotoilija päätettiin hankkia vuokratyövoimana ulkoisesta konsulttiyrityksestä, ja hänen sopimuksensa kestää projektin puoleen väliin saakka kesäkuuhun. Keskusteluidemme pohjalta päätimme järjestää vielä erillisen tapaamisen toukokuun loppupuolella yhteistyön tulosten tarkastelusta.

Tiistai 21.4.2020

Aamupäivä alkoi oman työjonon läpikäynnillä. Tarkastelin omaa listaustani tehtävistä työtehtävistä, josta ilmenikin muutamia tarkastelua vaativia työtehtäviä. Käytön tuen palvelumme tarjoaa tukea organisaatiomme henkilöstön käyttämiin järjestelmiin ja palveluihin. Identiteettin- ja pääsynhallinnan järjestelmän osalta osa ohjeistuksista ilmeni puutteellisiksi, jonka

myötä ohjeistukset tuli päivittää vastamaan nykytilannetta ja käyttäjien tarpeita. Ohjeiden päivittämisen yhteydessä tarkastelin myös vanhoja sähköposteja, sillä säännöllisin väliajoin huomaan yksittäisten viestien tai sovittujen asioiden unohtuneen. Tälläkin kertaa tarkastelun lopputuloksena lähetin kolme vastausviestiä avoimena olevien asioiden käsittelemiseksi ja sovin kaksi tapaamista, jotka olivat unohtuneet aikatauluttaa.

Iltapäivästä järjestin kollegani kanssa työpajan vaarallisten työyhdistelmien tunnistamisesta. Kuviossa 9 näkyvän prosessin olemme suunnitelleet yhdessä kollegani kanssa pilottiamme varten. Aloitimme kuvion 9 mukaisesti analysoimalla työpajassa tarkasteltavaa liiketoiminnan prosessia, ja tunnistamalla kyseiseen prosessiin liittyvät yksityiskohtaiset toimenpiteet. Prosessin analysoinnin jälkeen kävimme läpi eri työvaiheiden toteuttajat rooleittain, ja arvioimme työvaiheiden yhdistelmien synnyttämän riskin. Lopuksi riskitasot arvioituamme sovimme kontrolloivista toimenpiteistä, kuten työtehtävien eriyttämisestä eri rooleissa työskenteleville henkilöille.

Työtehtävien eriyttämisen malliprosessi



Kuvio 9: Vaarallisten työyhdistelmien hallinnan pilottiprosessi

Keskiviikko 22.4.2020

Aamupäivästä työstimme palveluportaali-projektin vielä tarkempia valmisteluja torstaina pidettävään portaalityöpajaan. Laadimme alustavat kysymykset ja työnjaon työpajan muistiinpanojen kirjaamiselle, sillä emme halunneet päästää osallistujia kirjaamaan suoraan itsenäisesti ideoita. Näin säästämme aikaa valmisteluissa ja työpajan toteutuksessa, sillä uuden tuntemattoman työvälineen käyttöönotto vie aina aikaa ja edellyttää perehtymistä.

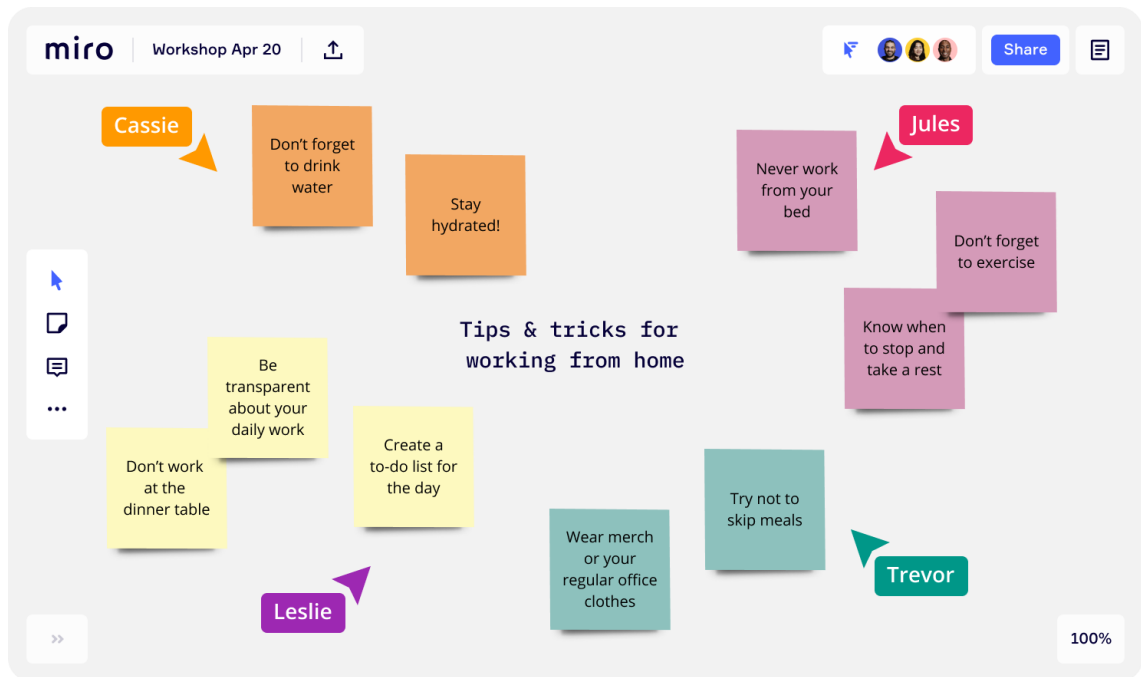
Iltapäivästä tarkastelin käynnissä olevan Sprint -jakson kirjauksia projektinhallinnan työkalussa portaaliprojektin osalta. Päivitin työkaluun etenemisemme ja kategorisoin sovitut työtehtävät etenemisen tasalta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kirjasin jokaisen luodun tehtävän kommenttiosioon viimeisimmän tilannetiedon työvaiheen etenemisestä, ja asetin tehtävät valmistumisasteensa mukaiseen tilaan. Tarkastelun myötä huomasin, että yksittäisiä työtehtäviä ei ollut otettu vielä työn alle. Aloittamattomista työvaiheista viestitin tehtävistä vastuussa oleville henkilöille, joiden kommenttien perusteella totesin, että työvaiheita olikin jo aloitettu mutta kirjatut etenemisestä olivat vielä tekemättä. Päivitin myös nämä työvaiheet työkaluun henkilöiden kommenttien perusteella, ja jatkoin muita sekalaisia työtehtäviäni.

Torstai 23.4.2020

Aamupäivä alkoi viikoittaisella IAM -tiimin katsauksella, jossa käsitelimme tiimin ja kumppanimme ajankohtaiset työt totutulla kaavalla. Käsitelimme palaverissa roolipohjaisen käyttövaltuushallinnan, joka on yksi tapa organisoida käyttövaltuuksiin liittyviä prosesseja organisaatiossa. Palaan tähän aiheeseen seuraavan viikon aikana. Muutoin viikkokatsaus sujui onnistuneesti, ja olimme saaneet kiitosta vaarallisten työyhdistelmien hankkeen edistämisestä.

Viikkokatsauksen jälkeen palasimme kollegani kanssa tarkastelemaan vaarallisten työyhdistelmien prosessia. Eilen käsittelemäni prosessi tulee vielä mallintaa ohjeistusten ja työvälineiden tasolle, jotta liiketoimintaprosesseista vastaavat henkilöt voivat implementoida työn osaksi omaa riskienhallintaansa. Identiteetin- ja pääsynhallinnan näkökulmasta prosessin lopputuloksena saamme tarvittavat syötteen tapauksista, joissa työtehtävät halutaan eriyttää käyttövaltuuksien kautta. Tällöin vastuu vaarallisten työyhdistelmien kokonaisprosessista on liiketoiminnoista vastaavilla henkilöillä, ja roolit ovat selkeät eri toimijoiden välillä.

Iltapäivästä järjestimme ensimmäisen jo aikaisemmin mainitsemani portaalityöpajan yhdessä pankkien edustajien kanssa. Päädyimme kollegoideni kanssa käyttämään kuviossa 10 esiteltyä Miro -työkalua post-it lappujen visualisointiin, ja ajan säästämiseksi päätimme kirjata itse kaikki ideat ja kommentit muiden osallistujien puolesta. Työpaja oli aikataulultaan erittäin tiivis, mutta onnistuimme osallistujien kommenttien perusteella hyvin työpajan toteutuksessa. Odotukset positiivisesti ylittäen saimme kymmeniä eri ideoita kahden esittämämme ydinongelman ratkaisemiseksi, ja tästä oli hyvä jatkaa tulevilla viikoilla järjestettävien työpajojen kanssa.



Kuvio 10: Ideointityökalu (Miro 2020.)

Perjantai 24.4.2020

Aamupäivän työt koostuivat laskutukseen liittyvissä selvittelyissä. Tarkastin portaaliin liittyvät laskut ja kuluennusteen, jonka ilmoitin eteenpäin projektin rahoituksesta vastaavalle kollegalleni. Haastavin osa tarkastuksessa on raportoitujen työtuntien määrän arviointi tehdyn työn määrään nähden. Tarkastuksessa pyrin huomioimaan, että tunnit kohdistuvat pääasiassa rehellisen oloisesti projektin eri työvaiheisiin. Laskujen osalta kohdistaminen suoritetaan oikeille kustannuspaikoille, jotta kulut muodostavat realistisen arvion tiimin työstä.

Ilmapäivällä työskentelimme portaaliin tulevien töiden suunnittelun parissa projektitiimin kanssa. Aloitimme kartoittamalla jo tunnistetut työvaiheet, jotka kirjattiin projektin backlogille, eli työjonoon. Kartoituksen jälkeen keskustelimme avoimesti erilaisista työvaiheista, kuten käyttöönotosta, pilotoinnista ja testauksista, jotka tulee ottaa huomioon ennen portaalin virallista käyttöönottoa. Aikataulullisesti tavoittelemme käyttöönottoa syyskuun alkuun, joten aikaa erilaisten käyttöliittymätestien ja toiminnallisten vaihtoehtojen valmisteluun on vielä reilusti aikaa. Myös uusien toiminnallisuuksien kehitys vie runsaasti aikaa, ja myös ne tulee validoida portaalin käyttäjäpalautetta keräämällä. Realistisesti aikaa ei ole kuitenkaan täyttää neljää kuukautta, sillä heinäkuussa työn voidaan olettaa hidastuvan huomattavasti henkilöstön ja omien kesälomieni myötä.

Viikkoanalyysi

Ketterien projektien projektipäällikkö kulkee Product Owner -nimikkeellä. Product Owner kantaa kokonaisvastuun projektin aikana tehtävistä päätöksistä suunnittelusta ja toteutuksesta projektin päättämiseen asti. Rooli edellyttää kykyä kommunikoida asiakkaiden kanssa, sillä ketterän toimintamallin ytimessä on kyky ymmärtää projektin tuottama asiakasarvo. Työskentely roolissa tapahtuu päivittäisessä yhteistyössä projektitiimin kanssa, jossa moniosaava tiimi työskentelee kohti projektin tavoitteita. (Layton 2017, 93-96).

Virallisesti työtehtävin ei ole Product Owner, vaan työskentelen kyseisessä roolissa portaali-projektissamme. Projektissa kuitenkin tehtäväni vastaavat Product Owner -rooliin sisältyviä tehtäviä. Tällä viikolla teimme useita ketterille projekteille keskeisiä asioita. Alkuvuikosta katselmoimme projektin aikataulua, sillä keskeneräisen tai riittämätöntä asiakasarvoa tuottavan tuotteen julkaiseminen on vastoin ketterien projektien periaatteita. Työskentelimme tiiminä torstaina työpajassa asiakasymmärryksen kasvattamiseksi. Työpaja voidaan nähdä myös tärkeänä välineenä asiakkaiden osallistamiseksi ja sitouttamiseksi kehitettävään tuotteeseen. Osallistaminen myös viestii välittämistä ja huolenpitoa asiakkaita kohtaan. Perjantaina tarkastelimme backlogia, eli tulevien työvaiheiden suunnitelmaa. Suunnitelmaan vaikuttaa keskeisesti projektiin käytettävissä olevat resurssit kuten aika ja budjetti, joiden ei luonnollisesti haluta venyvän. Jatkossa näkisin, että projektin onnistumisen takaamiseksi tulen keskittymään neljään ketteräntoimintamallin perusarvoon: ihmisiin, tuotteen toimivuuteen, asiakasyhteistyöhön ja muutoskeskeisyyteen.

3.9 Seurantaviikko 9

Toiseksi viimeisellä seurantaviikolla tutkin roolipohjaista käyttövaltuusmallia, joka on osa identiteetin- ja pääsynhallinnan periaatteita. Malli ei vaikuta toistaiseksi työtehtäviini, ja tulen perehtymään aiheeseen tarkemmin viikon aikana. Tämän viikon perjantaina vietetään vappupäivää, joka on vapaapäivä rahoitusallalla.

Maanantai 27.4.2020

Viikko alkoi tuttujen aamukahvien jälkeen IAM raportoinnin suunnittelulla. Laadin viime syksynä erilaisia identiteetin- ja pääsynhallinnan metriikoiden raportteja osana organisaatiomme tietoturvaraportointia. Olemme kuitenkin arvioineet tiimin kesken, että raportit eivät palvele tarkoitustaan ja että niitä tulisi tarkastella uudelleen. Yhtenä keskeisenä puutteena on ollut raporttien mittarien reaktiivisuus. Raporteissa käytetyt mittarit eivät tarjoa dataa, jonka perusteella voisi tehdä ennakoivia toimenpiteitä. Keskustelimme yhdessä tiimimme kanssa vaihtoehtoja, joiden pohjalta perustaa raportointiamme tulevaisuudessa. Helposti saatavilla olevaa jatkuvaa dataa ei toistaiseksi ole käytettävissä, joten päädyimme harkitsemaan toistaiseksi samojen asioiden raportointia. Asiasta päättäminen edellyttää kuitenkin kommentteja esimieheltäni, joten jatkamme suunnittelua myöhemmin.

Iltapäivästä suunnittelimme portaaliprojektin ideointityöpajojen toteutusta organisaatiomme palveluntuottajille. Pääasiassa tähän mennessä olemme kohdistaneet työpajojen sisällön pankkien henkilöstölle, jotka ovat lähtökohtaisesti aina portaalin kautta tarjottavien palveluiden tilaavana osapuolena. Käyttäjä- tai tilaajalähtöisen ajattelun kautta portaalin käyttäjien ajatusten ja ideoiden kuuleminen on ollut työn keskiössä, mutta myös palveluiden tuottajat on sitoutettava mukaan projektiin ja uudistamistyöhön. Tunnin suunnittelun jälkeen olimme kartoittaneet alustavan osallistujajoukon työpajoihin. Päätimme lähestyä suoraan viesteillä ensimmäisen työpajan henkilöitä, ja kerätä loput osallistujat vapaaehtoisemmin sisäisellä ilmoituksella. Laadin ja julkaisin iltapäivän aikana ennen päivän päättymistä avoimen viestin, jossa ilmoitin projektimme hakevan osallistujia työpajaan.

Tiistai 28.4.2020

Aamupäivän ensimmäisenä kalenterivarauksena osastomme viikkopalaveri sisälsi ajankohtaisten tietoturva aiheiden katselmointia. Jo tutuksi tulleen virustilanne katsauksen jälkeen keskustelimme mahdollisuudesta jutella terveydenhuollon ammattilaisten kanssa jaksamisesta. Työterveyspalveluidemme toimittaja järjestää mahdollisuuden osallistua chat-keskusteluun työhyvinvoinnista ja jaksamisesta. Toisena merkittävänä asiana tulemme käymään seuraavan kuukauden aikana lävitse henkilöstön palautekeskusteluja, joissa käsitellään omien kollegojen antamat vertaispalautteet. Pääsen myös itse antamaan palautteet kollegoille prosessin yhteydessä.

Viikkopalaverin jälkeen perehdyimme uudemman kerran hankinta- ja toimitilayksiköiden suunnittelemiin chatbot -ratkaisuihin. Erityisesti portaaliprojektin kannalta chatbotit ovat mielenkiintoisia, sillä niiden käsittelyprosessin käynnistystä toivotaan palveluportaaliimme. Portaalissa on tällä hetkellä käytössä jo yksi chat -toiminnallisuus, jolla käyttäjät voivat ottaa yhteyttä IT-tukipalveluihin. Useampien samankaltaisten toiminnallisuuksien tuonti rinnakkain esiin aiheuttaa todennäköisesti hämmennystä ja tyytymättömyyttä, sillä chatin tai chatbottien käyttäjät eivät välttämättä ymmärrä eri kanavien eroja. Palaverissa kuitenkin selvisi, että chatbot -ratkaisuja ei teknisistä syistä tuoda omiksi ikkunoikseen portaaliin.

Iltapäivästä pidimme kolmannen ideointityöpajan portaalisuunnittelusta pankkien henkilöstölle. Saamamme ideat olivat lähtökohtaisesti aiempien työpajojen tulosten teemojen mukaisia, joka vahvisti edelleen käsityksiämme portaalin nykyisistä ongelmista. Työpajan jälkeen käytin loppupäivän opinnäytetyön keskusteluun yhdessä ohjaajani kanssa. Katselmoimme työtä yhdessä, ja tapaamisemme aikana sain tukea työn saattamiseen loppuun asti. Ohjaajani on itseäni vastaavassa tilanteessa ja työstää omaa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyötään.

Keskiviikko 29.4.2020

Keskiviikon aamupäivän aloitin perehtymisen laajemmin roolipohjaiseen käyttövaltuushallintaan. Yleiset käyttövaltuuksiin liittyvät perusvaatimukset finanssialan organisaatioille asetetaan Euroopan pankkiviranomaisen toimesta. Taulukon 1 mukaisesti käyttövaltuuttamisen tulee perustua vähimpään tarpeeseen, ja työtehtävien muuttuessa myös valtuutusten tulee päivittyä vastaamaan uuden työtehtävän edellyttämiä valtuuksia. Lisäksi työtehtävien eriyttäminen tulee huomioida käyttövaltuuksia suunnitellessa (EBA 2019, 18-19).

Kuvaus	Selite
Vähimmän valtuutuksen periaate	Pääsy organisaation resursseihin tulee olla mahdollisimman rajattu
Käyttöoikeuksien oikea-aikaisuuden periaate	Käyttöoikeudet organisaation resursseihin tulee myöntää, muokata tai poistaa oikea-aikaisesti.
Valtuutuksen tarpeellisuuden periaate	Pääsy resursseihin tulee myöntää vain työtehtävien kannalta välttämättömiin resursseihin
Työtehtävien eriyttämisen periaate	Pääsy organisaation resursseihin tulee eriyttää niin, että valtuutukset eivät mahdollista sisäisten kontrollien ohittamista

Taulukko 1: Käyttövaltuushallinnan periaatteet, EBA 2019.

Käyttövaltuus, tai valtuus, on yksittäinen tekninen objekti, joka voidaan lisätä käyttäjän identiteettiin antamaan tietojärjestelmässä pääsyn objektilla luvitettavaan resurssiin. Yksittäinen valtuus voi määrittelystään ja kohdistettavasta tietojärjestelmästä riippuen antaa hyvin erilaisen määrän toiminnallisuuksia käyttäjälle. Vähimmillään yksittäinen valtuusobjekti voi kuvata yksittäistä tietojoukkoa, kuten koodiriviä tietokannassa tai tiedostoa kansiossa. Laajimmillaan yksittäinen valtuusobjekti voi antaa oikeudet kaikkiin yksittäisellä tietojärjestelmällä tehtäviin toimintoihin. Tällaisten valtuusobjektien koostamista yhteen työtehtäväperustaisesti kutsutaan roolipohjaiseksi käyttövaltuushallinnaksi. (ANSI 2004).

Perehtymisen jälkeen päätin jatkaa roolipohjaisen valtuusmallin selvitystä myöhemmin lounastauon vuoksi. Iltapäivästä olin varannut kollegani kanssa palaverin työtehtävien eriyttämisen edistymisen esittelyä varten. Katselmoimme ensimmäisen pilotin tuloksia ja havaintoja yhdessä organisaatiomme riskienhallinnan edustajan kanssa, ja päätimme lähteä jatkamaan pilottia uusien prosessien kanssa. Tarvitsemme lisää käyttötapauksia prosessiin liittyvän

työvälineistön ja ohjeistuksen muodostamiseksi, joten sovimme tavoittelevamme ensimmäisestä pilotista eroavia prosesseja tarkasteltavaksi.

Torstai 30.4.2020

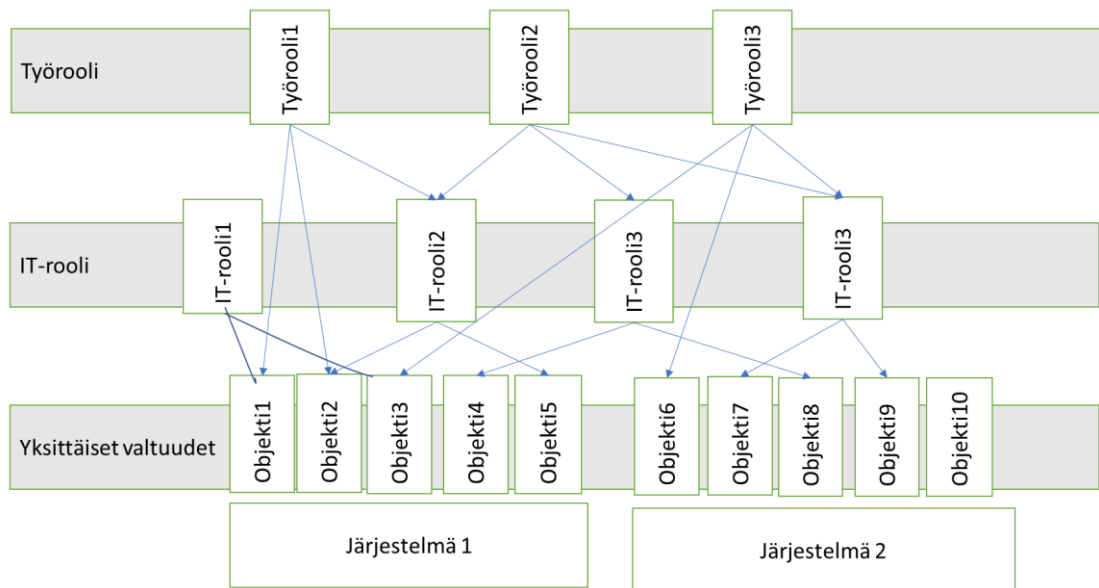
Aamupäivästä pääsin designerimme kanssa perehtymään palveluportaalissa käytettävään teknologiaan ja tämän pohjalta toiminnallisiin ratkaisuihin, joita voimme mahdollisesti rakentaa. Käytimme alustavien toiminnallisten ideoiden pohjana työpajoista saamiamme ideoita ja tuloksia, joita kävimme lävitse teknisen kehittäjäme kanssa. Useat saamamme työpajoista saamamme ideat olivat jo lähtökohtaisesti suhteellisen käyttökelpoisia teknisesti, mutta osan jouduimme karsimaan jo alkuvaiheessa pois suunnittelusta. Portaalin käyttäjät olivat esimerkiksi pyytäneet mahdollisuutta asettaa erittäin kiireellisille tilauksille oman prioriteettinsa, jolla pyyntöä käsittelevä taho saisi tiedon siitä, että asian kanssa on kiire. Konseptina kiireellisyyden nostaminen on suhteellisen yksinkertainen toteuttaa, mutta todennäköisesti toteutuksen myötä kaikkia tilauksia kiirehdettäisiin nopeamman palvelun saamiseksi.

Iltapäivälle olin saanut kutsun seuraamaan palvelupyyntöjen siirtämiseen liittyvän integraation testaamista. Palvelupyyntöjen siirtäminen eri toimittajien IT-palveluhallinnan järjestelmien välillä toteutetaan integraatiojärjestelmällä. Järjestelmää tarvitaan, jotta erilaiset IT-palveluhallinnan järjestelmät ymmärtävät toistensa lähettämää dataa tapauksissa, joissa palvelu-, häiriö-, tai ongelmapyyntöjä siirretään toimittajalta toiselle. Prosessien sujuvuuden varmistamiseksi pyyntöjen tulisi kohdistua mahdollisimman tarkasti myös siirtojen yhteydessä, jotta voidaan minimoida yksittäisen pyynnön käsittelyyn kuluva aika. Testit onnistuivat lähtökohtaisesti hyvin, mutta joudumme vielä toistamaan vaiheet tulevien järjestelmäpäivitysten myötä. Oma roolini testauksessa on luoda käyttövaltuustilausten testitapaukset, joita siirretään järjestelmien välillä.

Viikkoanalyysi

Keskiviikkona perehdyin aamupäivästä käyttövaltuushallinnan periaatteisiin, ja roolipohjaisen käyttövaltuushallinnan malliin. Mallissa käyttäjien käyttövaltuudet koostetaan rooleiksi, jotka esimerkiksi voivat kuvata roolissa määritellyn työtehtävän edellyttämiä valtuuksia. Mitä tällaisesta on hyötyä organisaatiolle?

Roolipohjainen käyttövaltuusmalli



Kuvio 11: Roolipohjaisen käyttövaltuushallinnan IBM:n referenssimalli

Suurilla organisaatioilla voi olla satoja tai useampia tuhansia yksittäisiä tietojärjestelmiä tai -järjestelmän osia käytössään. Tämä tarkoittaa usein tarkoitta monia tuhansia yksittäisiä valtuusobjekteja, joihin käyttäjille voidaan myöntää pääsy. Henkilöstön ja yksittäisten valtuusobjektien suuri määrä aiheuttaa ongelmia hallinnalle, sillä valtuuksien tarpeellisuus tulee aina varmentaa käyttäjistä riippumattoman tahon kautta. Tyypillisissä tapauksissa tämä henkilö on esimiesasemassa työskentelevä henkilö. Vahvalla rooliperusteisella valtuusmallilla eri rooleissa työskentelevien henkilöiden valtuudet voidaan kuvion 11 mukaisesti koostaa automaattisesti riskistä vastaavien henkilöiden hyväksymiksi kokonaisuuksiksi, jotka muuttuvat henkilön työtehtävien muuttuessa. Operatiivisesti liiketoiminnan riskeistä vastaava taho hyväksyy tietyissä työrooleissa työskenteleville henkilöille automaattisesti tietyn roolin, jonka myötä yksittäisen henkilön valtuutusten varmistamiseen kuluu huomattavasti vähemmän aikaa. (Idenhaus 2019).

3.10 Seurantaviikko 10

Viimeisellä seurantaviikolla tarkastelemaan oman osaamiseni kehitystarpeita, ja löytämään tapoja havaittujen tarpeiden täyttämiseksi tai ratkaisemiseksi.

Maanantai 4.5.2020

Aloitimme uuden viikon suunnittelemalla IAM tiimin kolmannen kvartaalin töitä osana ketterää QBR -prosessia. Tunnistimme neljä kappaletta uusia työkokonaisuuksia, jotka otetaan suunnitteluun tai käynnistetään vuoden toisen puoliskon aikana. Lisäksi osa toisen kvartaalin

aikana tehtävistä töistä tulee jatkumaan vielä kolmannen kvartaalin aikana. Tämä johtuu siitä, että tavoitteemme ovat useissa tapauksissa vahvasti sidoksissa muiden sidosryhmien työskentelyyn. Sidoryhmien töiden viivästyessä myös oma osuutemme työstä luonnollisesti jää jälkeen suunnitellusta.

Töiden suunnittelun jälkeen osastomme uusi trainee esitteli aiemmin käyttöönotetun portaali-tyytyväisyyden mittaamisesta tuotetun datan analyysiä. Pyysin viime viikon maanantaina traineeta perehtymään aiheeseen ja olimme sopineet hänen tuottaman analyysin katselmoinnin. Analysoitu pohjadata on sisältänyt asteikolla 1-10 olevan yleisarvosanan portaalista. Annetun arvosanan mukaan mittaustuote tarjoaa automaattisesti vastaajalle mahdollisuuden perustella antamansa arvosana valmiista vaihtoehdoista rasti ruutuun -menetelmällä, sekä täysin avoimen palautteen kommenttiosion. Yleisinä huomioina datan pohjalta havaitsimme, että suurin osa neutraaleista tai negatiivisista arvosanoista sisälsi ongelmanaan käyttäjän haasteen löytää etsimänsä portaalista. Vastaavasti vain pieni osa vastaajista koki palvelun ulkonäön ongelmalliseksi, tai sisällöt puutteelliseksi. Tämä vahvistaa näkemyksiämme portaalin nykytilan ongelmista.

Iltapäivällä osallistuin uuden järjestelmäkokonaisuuden identiteetin- ja pääsynhallinnan suunnittelupalaveriin toisen kehitysyksikön tukena. Palaverissa aihetta lähestyttiin erittäin teknologiapainotteisesti, joka ei toistaiseksi ole suurin vahvuuteni. Lisäksi palaveri järjestettiin englanniksi, jonka myötä koin vielä hankalammaksi osallistua keskusteluun palaverin aiheesta.

Tiistai 5.5.2020

Aamupäivästä pidimme neljännen ideointityöpajan palveluportaalien kehittämistä varten. Työpajojen edetessä olen alkanut huomata, että käyttäjien ratkaisut esittämiimme ongelmiin muistuttavat usein toisiaan. Emme ole työpajojen yhteydessä myöskään suoraan kommentoineet tai tyrmänneet käyttäjien esittämiä ideoita, vaikka olisimme tienneet jo niiden lähtökohtaisesti olevan hankalia tai mahdottomia toteuttaa. Pääosin ideat ovat kuitenkin olleet käyttökelpoisia, ja vain muutamat ideat on jo etukäteen todettu ongelmallisiksi. Ideoiden ongelmallisuus ei välttämättä johdu käytössä olevista teknologioista, vaan myös palvelun tuottajien kanssa sovitusta käytänteistä ja malleista, joiden muuttaminen vaatisi joissain tapauksissa muutoksia myös sopimuksiin.

Iltapäivästä keskustelimme tietämyksenhallinnan näkökulmasta portaalikehityksestä. Tietämyksenhallinta on IT -palveluhallinnan kyvykkyys, jossa organisaation palveluihin liittyvä tietämys koostetaan, tallennetaan ja tuodaan saataville kaikille palveluita käyttäville henkilöille (Lucidchart 2019). Portaalimme kautta tarjotaan tietämyksenhallinnan prosessilla ylläpidettävää tietämystä käyttäjillemme. Aivan kaikkea tietämystä ei kuitenkaan haluta esittää käyttäjille, ja nykyisessä portaalissa ajan tasaisen tietämyksen löytäminen on osoittautunut

haasteeksi. Keskustelussa nousi esiin eri vaihtoehtoina portaalin hakutoiminnallisuuden parantaminen ja tietämyksen uudelleen kategorisointi.

Keskiviikko 6.5.2020

Työskentelin lähes koko keskiviikon sekalaisten työtehtävien parissa, ja tein RFI -prosessin yhteydessä saamiemme vastausten vertailuja. Vastaukset on lähetetty vastineena lähettämiiimme taulukon 2 mukaisiin kysymyksiin, jotka koskevat IAM järjestelmien toiminnallisuuksia. Varsinkin taulukon 2 neljännen sarakkeen vastaukset vaihtelevat suuresti, joka hidastaa ja hankaloittaa työtä. Toisilla toimittajilla vastaukset ovat pitkiä kuvauksia asettamiimme kysymyksiin, kun taas osa toimittajista on vastannut erittäin yksiselitteisesti samoihin asioihin. Vertailun tuloksina on tarkoitus syntyä kuva siitä, miten jokainen toimittaja osaltaan tukee järjestelmänsä kautta selvittämiämme toiminnallisuuksia. Esittämämme kysymykset oli kategorisoitu useampaan eri kategoriaan, ja onnistuin käsittelemään kahden kategorian vastaukset kaikkien toimittajien osalta. Vertailun lopputuloksesta en ollut täysin vakuuttunut, ja joudun palaamaan työhön myöhemmin uudelleen.

Criteria	Capability Coverage	Support	Solution capability description
Workflow Engine	The IGA solution must support workflow processing and include a workflow engine.	Out-of-the-box / Configuration / Custom Code / Not supported	“Description here”

Taulukko 2: Esimerkki yksittäisestä vertailukysymyksestä

Torstai 7.5.2020

Päivä käynnistyi IAM tiimin viikoittaispalaverilla. Totutusti käsitelimme ensin kumppanitoimittajamme ajankohtaiset nostot ja tarpeet seuraten oman tiimimme sisäisiä asioita. Sain vinkkejä eilisen päivän aikana työstämäni toimittajavertailuun. Pyrin muodostamaan kysymyksistä kokonaisuuksia, joiden kautta tehdä selkeitä eroja toimittajien välillä. Kokonaisuuksien kautta voin myös pyrkiä kuvaamaan omasta näkökulmastani tärkeitä käyttötapauksia, joihin tiettyjen kysymysten vastaukset vaikuttavat merkittävästi. Päätin lähestyä asiaa tällä näkökulmalla perjantaina, kun olin aikataulutannut itselleni aikaa vastausten jatkotyöstämiseksi.

Iltapäivällä pidimme toistaiseksi viimeisen ideointityöpajan portaaliprojektissa. Työpajan osallistujiksi oli tällä kertaa valikoitunut henkilöitä, joilla oli selkeästi vahva näkökulma ja alustavasti siihen, miten portaalit tulisi kehittää. Tämä ilmeni osallistujien tarjoamien

ratkaisuiden ja ideoiden kautta, sillä ne eivät vastanneet ongelmiin, joita olimme asettaneet ratkaistavaksi. Joka tapauksessa myös heidän näkökulmansa olivat arvokkaita, ja tarjosivat toisenlaisen näkökulman portaalin kehittämistä varten. Työpajan jälkeen aloimme purkaa alustavia ajatuksia kaikista pitämistämme työpajoista, ja koostaa ideoita ratkaisuiden kokonaisuuksiksi. Projektimme designer oli jo alustavasti valmistellut ensimmäisiä rautalankamalleja aiempien työpajojen pohjalta, joita pääsimme arvioimaan yhdessä projektitiimin kesken. Tulemme ensi viikolla esittelemään ensimmäisiä luonnoksia portaalin eri näkymistä laajemmin projektin Sprint -suunnittelun yhteydessä, ja saamme ensimmäiset kommentit näihin projektiin läheisimmiltä sidosryhmiltä.

Perjantai 8.5.2020

Aamukahvittelujen jälkeen olin varannut kollegani kanssa palaverin keskuskoneisiin liittyvistä identiteetin- ja pääsynhallinnan asioista. Keskuskoneet ovat isojen organisaation käyttämiä erittäin tehokkaita tietokoneita, jotka kykenevät käsittelemään moninkertaisen määrän tapahtumia tavallisiin tietokoneisiin nähden (Beach 2016). Halusin tutustua paremmin keskuskoineympäristön käyttämiin teknisiin ratkaisuihin IAM kontekstissa, ja prosesseihin mitä näihin liittyi. Palaverin tarkoitus oli myös kysellä kuulumisia, sillä en ollut kyseisen kollegan kanssa jutellut kuukausiin virusepidemian alkamisen jälkeen. Palaverin jälkeen ymmärsin taas hie- man enemmän asiasta, vaikka tarvetta lisäopiskelulle jäi vielä paljon.

Käytin iltapäiväni RFI -prosessin toimittajavertailuiden jatkamiseen. Työstin vielä kaksi kysymyskategoriaa lisää kaikkien toimittajavastausten osana, jonka jälkeen aloin niputtamaan kysymyksiä kokonaisuuksiksi. Lähestyin asiaa niin, että konseptoin mielessäni muutaman erilaisen laajemman toimintamallin, joiden toteutukseen liittyviä kysymyksiä nostin vertailumateriaalista. Sopivat kysymykset löydettyäni lähdin arvioimaan sitä, miten toimittajat eroavat vastauksissaan ja tekemään tulkintoja näistä vastauksista tarkoituksena tunnistaa toimittajat, joiden kanssa suunniteltujen toiminnallisuuksien rakentaminen edellyttäisi huomattavat määrät ylimääräistä työtä.

Viikkoanalyysi

Eniten haasteita ja kehitettävää omassa osaamisessani koen puuttuvan teknologisessa käytännön osaamisessa. Tutkintoni ja oman taustani puolesta ymmärrän tietoteknisiä toiminnallisuksia pintapuolisesti hyvin, mutta koen haasteelliseksi osallistua kehittämiseen ja työhön riittävällä laajuudella, kun ymmärrykseni keskusteltavista teknisistä näkökulmista ei ole samalla tasolla muiden henkilöiden kanssa.

Organisaatiomme tarjoaa mahdollisia kouluttautumiseen, mutta näen myös paljon mahdollisuuksia korkeakoulututkintoni valmistumisen jälkeen omaehtoiseen opiskeluun ja opetteluun. Internetissä on taulukon 3 mukaisesti lukuisia eri palveluntarjoajia itseopiskeluun sekä

maksullisina, että ilmaisina opintotarjontoina. Olen jo tutustunut itse Qwiklabsin ilmaiseen tarjontaan oman työni ohella. Päädyin kokeilemaan Qwiklabsia, sillä heidän alustassaan opiskelija pääsee itsenäisesti työskentelemään ja oppimaan käytännön kautta pilviteknologioiden parissa.

Sivusto	Selite	Hinnoittelu
Helsingin Yliopisto www.mooc.fi	Helsingin yliopiston tietojenkäsittelytieteiden osaston verkko-oppimisalusta	Kurssit ilmaisia kaikille
Udemy www.udemy.com	Laaja kansainvälinen verkko-oppimispalvelu	Kurssipohjainen hinnoittelu
Acloudguru https://acloud.guru/	Pilviteknologioiden kurs-sialusta	Kuukausi- tai vuosipohjainen hinnoittelu
Qwiklabs https://www.qwiklabs.com/	Pilviteknologioiden opetus-alusta. Perustuu hands-on opiskelumenetelmään	Kurssipohjainen hinnoittelu, osa kursseista ilmaisia
Edx https://www.edx.org/	Amerikkalainen opetus-alusta. Sisältää MIT:n, Harvardin ja Berkeleyn opintotarjontaa	Kurssipohjainen hinnoittelu

Taulukko 3: Esimerkkejä verkko-opiskelun palvelutarjonnasta

4 Pohdinta

Kirjoitin opinnäytetyötä yli kymmenen seurantaviikon ajan. Kuluneen ajanjakson aikana kirjoitusprosessi keskeytyi kahdesti loman ja kertausharjoituksen vuoksi, sekä oman haasteensa on tuonut vallitseva ennennäkemätön koronavirusepidemia, jonka organisaatiomme on siirtänyt työtehtävien salliessa kotoa tehtävään etätööhön. Opinnäytetyöprosessiin ryhtyessäni en olettanut, että kevät tulisi olemaan näin raskas ja haastava.

Kirjoitusprosessin aikana olen joutunut ottamaan itselleni erillistä aikaa työn eri näkökohtien kehittämiseen, joille normaalissa arjessa olisi harvemmin aikaa. Varsinkin työhyvinvointiin ja työn organisointiin liittyviä asioita ehtii huomattavasti vähemmän käsittelemään omassa arjessa, ja opinnäytetyöprosessi tarjosi tähän mahdollisuuden. Kaiken kaikkiaan kirjoitusprosessi oli työläs, mutta antoisa. Työelämän ohjaajani antama tuki oli korvaamatonta, ja toivon

että löydämme mahdollisuuksia syventyä kirjoittamiini aiheisiin vielä paremmin tulevaisuudessa. Varsinkin turvallisuusaiheiden käsittely jäi opinnäytetyössäni suppeaksi, ja käsittelemättömiä aiheita riittäisi varmasti lisää.

Opinnäytetyön tavoitteista osa alun perin suunnitelluista aihealueista tuli tarkastelun alle, mutta matkan varrella tuli myös muutoksia. Alun perin en ollut suunnitellut tarkastelevani työhyvinvointia tai yleisen tason asiantuntijatyön näkökulmia. Projektipäällikön roolissa opin ymmärtämään paremmin ketterien työmenetelmien soveltamista ja projektin koordinoimista, sekä sain kosketuksen uuden työntekijän perehdyttämiseen onboarding -prosessin osana. Valittavasti identiteetin- ja pääsynhallinnan roolin näkökulmat jäivät huomattavan kapea-alaisiksi, ja tältä osin hyödyllisiä näkökulmia syntyi vain roolipohjaisen valtuusmallin osalta. Työtehtävien eriyttämisen kehittämistä ei niinkään voi laskea identiteetin- ja pääsynhallinnan osaksi, vaan kyse on yrityksen sisäisistä kontroллеista ja riskienhallinnasta (Withum 2017). Työtehtävien eriyttämisen kehitystyö jäi muutenkin huomattavasti vähemmälle osuudelle tästä opinnäytetyöstä, mitä olin toivonut ja odottanut.

Päiväkirjamerkintöjen pohjalta huomaan, että asiantuntijan työ on äärimmäisen laaja kokonaisuus, joka edellyttää erittäin paljon erilaisia työelämätaitoja. Palaveri- ja kokoustaidot ovat perusosa asiantuntijan arkea, sillä aikaa ei ole koskaan riittävästi. Materiaalien, kuten esitysten ja analyysien tekoon, Microsoftin Word, Excel ja Powerpoint ovat lähes jokapäiväisessä tehokäytössä. Erilaisten aihealueiden, kuten hankintatoimen ja IT-palvelunhallinnan osaamista ei edellytetä, mutta näiden ymmärtämisestä hyötyy huomattavasti työtehtävissä.

Työn teoreettisempaa näkökulmaa varten perehdyin finanssialan säädöksiin, kirjoihin, blogeihin, ja muihin akateemisiin töihin. COVID-19 pandemian vuoksi lähes suurimman osan kirjoitusprosessin ajasta kirjastot olivat kiinni, ja jouduin nojaamaan vahvasti sähköiseen materiaaliin. Onneksi myös toimeksiantajalta löytyi kirjallisuutta muun muassa IT-palvelunhallinnasta. Tiedonhaku osoittautui aluksi haastavaksi, mutta taitoni hakemisessa kasvoivat opinnäytetyöprosessin edetessä.

Jälkeenpäin huomaan miettiväni, että olisin henkilökohtaisesti saattanut hyötyä enemmän, jos olisin kirjoittanut työn täysin pseudonymisoituna ja tarkemmalla rajauksella perinteisten opinnäytetyömenetelmien kautta. Menetelmä olisi tarjonnut mahdollisuuden syventyä huomattavasti vahvemmin opinnäytetyön aiheeseen, ja kirjoittaessa ei olisi ollut niin vahvaa tarvetta miettiä mahdollisten liike- tai turvallisuussalaisuuksien paljastamisen näkökulmia. Kirjoitustyön aikana huomasin useasti olevan erittäin huolissani siitä, etten kirjoita liian paljastavasti tai avoimesti aiheista, joita julkiseen opinnäytetyöhön ei toimeksiantajan näkökulmasta haluta esille. Tästä syystä joidenkin mielenkiintoisten tietoturvallisuuden aiheiden käsittely jäi huomattavan vähälle.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi on ollut haastava, mutta antoisa. Varsinkin työhyvinvoinnin ja ketterän menetelmäosaamisen syventämiselle olisi tarvetta. Opinnäytetyöprosessin myötä saan myös tutkintoni miltei loppuun, ja olen suunnitellut aloittavani itsenäisen verkko-opiskelun tietoturvallisuuteen ja IAMiin liittyen. Varsinkin ohjelmistokehittäjän, eli devaajan, tehtävät kiinnostavat tulevaisuudessa, vaikka epäilen että itsestäni ei täysiveristä devaajaa varmasti synnykään. Kesällä työni tulevat jatkumaan portaaliprojektin loppuunsaattamisessa, ja lomaillessa. Loma alkaakin tuntumaan ansaitulta tämän kevään jälkeen.

Lähteet

Painetut

Aro, A. 2017. Työilmapiiri kuntoon. Helsinki: Alma Talent oy.

AXELOS, 2013. Essential ITIL: Processes and functions. Lontoo: The Stationery Office.

AXELOS, 2011. ITIL Service Operation. Lontoo: The Stationery Office.

Lagstedt, A. & Kotila, H. 2015. Päiväkirjamuotoinen opinnäyte vauhdittaa valmistumista. Teoksessa Kotila, H. & Mäki, K. 21 tapaa tehostaa korkeakouluopintoja. Helsinki: Unigrafia, 153-164.

Layton, M. 2012. Agile Project Management for Dummies. New Jersey: John Wiley & Sons.

Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta - parempi bisnes. Helsinki: Talentum Pro.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät - Uudenaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Osmanoglu, E. 2013. Identity and Access Management: Business Performance Through Connected Intelligence. Elsevier.

Project Management Institute. 2017. Agile Practice Guide.

Sähköiset

ANSI. 2004. American National Standard for Information Technology - Role Based Access Control. Viitattu 12.5.2020. <https://profsandhu.com/journals/tissec/ANSI+INCITS+359-2004.pdf>

Beach, T. 2016. Types of Computers. Viitattu 16.5.2020.

<http://www.unm.edu/~tbeach/terms/types.html>

EBA. 2019. EBA Guidelines on ICT and security risk management. Viitattu 12.5.2020.

https://eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Publications/Guidelines/2020/GLs%20on%20ICT%20and%20security%20risk%20management/872936/Final%20draft%20Guidelines%20on%20ICT%20and%20security%20risk%20management.pdf

Denning, S. 2016. What is Agile? Viitattu 20.5.2020 <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2016/08/13/what-is-agile/#71ae7e8826e3>

Enginess. 2018. 6 IT Procurement Best Practices. Viitattu 30.4.2020 <https://www.enginess.io/insights/6-it-procurement-process-best-practices>

Expertsystem. 2018. Chatbot: What is a Chatbot? Why are Chatbots Important?. Viitattu 22.4.2020. <https://expertsystem.com/chatbot/>

Ferroni, S. 2016. Implementing Segregation of Duties: A Practical Experience Based on Best Practices. ISACA.

Idenhaus. 2019. Understanding Role Based Access Control (RBAC). Viitattu 12.5.2020. <https://www.idenhaus.com/understanding-role-based-access-control-rbac/>

Logistiikan Maaailma. 2020. Tietopyyntö. Viitattu 5.4.2020. <http://www.logistiikanmaa-ilma.fi/osto-ja-myynti/hankintaprosessi/tietopyynto/>

Lucidchart. 2019. ITIL Knowledge Management. Viitattu 16.5.2020. <https://www.lucid-chart.com/blog/itil-knowledge-management>

KuppingerCole. 2020. About KuppingerCole Analysts. Viitattu 17.5.2020 <https://www.kuppingercole.com/about>

Kyberturvallisuuskeskus. 2020. Korona-aiheisia huijauksia on liikkeellä - mieti mitä klikkaat. Viitattu 3.4.2020. <https://www.kyberturvallisuuskeskus.fi/fi/ajankohtaista/korona-aiheisia-huijauksia-liikkeella-mieti-mita-klikkaat>

Meteoriitti. 2013. Ketteryys haltuun: Scrum pähkinänkuoressa. Viitattu 18.3.2020 <https://meteoriitti.com/2013/06/06/ketteryys-haltuun-scrum-pahkinankuoressa/>

OP Ryhmä. 2020a. Ryhmärakenne. Viitattu 11.2.2020. <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/hallinnointi/ryhmarakenne>

OP Ryhmä. 2020b. Liiketoiminta-alueet. Viitattu 18.4.2020. <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/liiketoiminta-alueet>

OP Ryhmä. 2020c. Ketterä toimintatapa. Viitattu 20.5.2020. <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/kettera-toimintatapa>

Peiponen, P. 2016. Mitä vaaditaan tehokkaaseen palaveriin. Viitattu 17.5.2020 <https://www.ukko.fi/blogi/mita-vaaditaan-tehokkaaseen-palaveriin/>

Psycon. 2012. Ajattele perehdytys uudelleen. Viitattu 16.2.2020. <https://www.psycon.fi/blogi/ajattele-perehdytys-uudelleen>

Puustinen, P. 2019a. Ketterässä yrityksessä osaaminen, valta ja vastuu kohtaavat päivittäin. Viitattu 20.5.2020 <https://op.media/teemat/trendit-ja-ilmiot/ketterassa-yrityksessa-osaaminen-valta-ja-vastuu-kohtaavat-paivittain-774a08e1da1d44af8af96dba8c5a52a9>

- Puustinen, P. 2019b. Milloin yrityksen muutos on onnistunut? Viitattu 20.5.2020 <https://op.media/teemat/trendit-ja-ilmiot/milloin-yrityksen-muutos-on-onnistunut-b1945eb0780c43e88a4377672668f773>
- Ruuska, T. 2018. Etätyöskentelyn plussat ja miinukset. Viitattu 29.3.2020 <https://inhunt.fi/2018/11/etatyoskentelyn-plussat-ja-miinukset/>
- Stackify. 2017. Agile Methodology. Viitattu 20.5.2020 <https://stackify.com/agile-methodology/>
- Suomen Mielenterveys ry. Hyvä työilmapiiri vahvistaa hyvinvointia. Viitattu 16.5.2020 <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/ihmissuhteet/hyv%C3%A4-ty%C3%B6ilmapiiri-vahvistaa-hyvinvointia>
- Tevere. 2020. Aivoriihi. Viitattu 28.4.2020 <https://tevere.fi/metodit/aivoriihi/>
- Tivi. 2019. OP Ryhmä tekee viisivuotisen ict-ulkoistuksen - it-infra Tiedolta intialaisjätin hoitoon. Viitattu 27.4.2020. <https://www.tivi.fi/uutiset/op-ryhma-tekee-viisivuotisen-ict-ulkoistuksen-it-infra-tiedolta-intialaisjatin-hoitoon/e5f78baf-c9e0-4092-a52e-5add4cc567ef>
- Withum. 2017. Segregation of Duties: The Key to Proper Controls and Minimizing Fraud. Viitattu 6.6.2020. <https://www.withum.com/resources/segregation-of-duties-the-key-to-proper-controls-and-minimizing-fraud-2/>
- Julkaisemattomat
- Pohjola, N. 2014. Sisäinen valvonta taloushallinnossa: Case: Yritys Oy. Saimaan ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Silander, J. 2013. Katsaus identiteetinhallinnan teknologioihin ja niiden tulevaisuuden näkyymiin. Aalto-yliopisto. Otaniemi. Diplomityö.

Kuviot

Kuvio 1: OP Ryhmän liiketoiminta-alueet	7
Kuvio 2: Opinnäytetyölle keskeinen organisaatiokaavio	8
Kuvio 3: IT-palveluhallinnan elinkaari	11
Kuvio 4: Valio Oy:n julkinen referenssipalveluportaali.....	12
Kuvio 5: QBR -prosessikuvaus, kirjoittajan näkemys	21
Kuvio 6: Seurantaviikon 4 kalenterivaraukset	30
Kuvio 7: Tietojärjestelmän hankintaprosessi	35
Kuvio 8: Järjestelmän virheilmoitus	39
Kuvio 9: Vaarallisten työyhdistelmien hallinnan pilottiprosessi.....	43
Kuvio 10: Ideointityökalu (Miro 2020.).....	45
Kuvio 11: Roolipohjaisen käyttövaltuushallinnan IBM:n referenssimalli	50

Taulukot

Taulukko 1: Käyttövaltuushallinnan periaatteet, EBA 2019.	48
Taulukko 2: Esimerkki yksittäisestä vertailukysymyksestä.....	52
Taulukko 3: Esimerkkejä verkko-opiskelun palvelutarjonnasta	54