

## Tuotepäällikön arkea

Ville Halonen

|   |  |
|---|--|
| <b>Tekijä(t)</b><br>Ville Halonen   |  |
| <b>Koulutusohjelma</b><br>Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  |  |
| <b>Opinnäytetyön otsikko</b><br>Tuotepäällikön arkea  | <b>Sivu- ja liitesivumäärä</b><br>58+2 |
| <b>Opinnäytetyön otsikko englanniksi</b><br>The ordinary life of a product manager  |  |
| <p>Opinnäytetyö on kirjoitettu syksyllä 2019 portfoliomaisena päiväkirjaopinnäytetyönä kirjoittajan työstä tuotepäällikkönä suomalaisessa keskisuudessa IT-alan yrityksen tytäryhtiössä. Tuotepäällikön tehtävänä on edistää tuotteen kehitystä suunnitelmallisesti usean sidosryhmän ristipaineessa, ja samalla kehittää toimintamalleja, jotta tuotteen kehitysprosessit edistyvät ja tuotekehitystiimillä on riittävä tuki tuotteen kehityksen turvaamiseksi sekä helpottamiseksi.</p> <p>Havaitsin seurantajaksolla, että pienen yrityksen tuotepäälliköllä on suuret paineet ajankäytölle. Tekemistä on todella paljon, ja sidosryhmien määrä ei oikeastaan vähene, vaikka talo olisiikin pieni, joten sidosryhmiltä tuleva paineeseen ei ole pienempi, vaikka ihmisiä onkin vähemmän. Oikeastaan tilanne onkin päinvastainen.</p> <p>Edellä esitetyn mukaisesti oleellisin seurantajakson aikana ja sen jälkeen tehty havainto on, että työssä on erittäin tärkeä pitää ydinasiat mielessä. Asioita tapahtuu ja tulee tietoon niin paljon, että jos fokus katoaa, on ydinasioden edistymisen vaakaaludalla. Osaaminen kehittyi opintojakson jälkeen omia kirjoituksia objektiivisesti tarkastelemalla siten, että tärkein oppitunti oli nimenomaan keskittyä olennaiseen ja jos ei muuta vaihtoehtoa ole, vähentää vastuita. Tulevaisuuden ykköstavoite onkin nimenomaan pitää katse tiukasti olennaisessa, ja hakea tavoitteita, jotka auttavat tässä.</p> <p>Seurantajakson muut pääteemat ovat tuotehallintaprosessin tuloksena syntyvät tuotokset kuten roadmapit, niiden taustalla olevat kerrokset kuten Kanban-työtila sekä tuotekehitystiimin apunaan käyttämä asiainhallintajärjestelmä, johon lopulliset tuotehallintaprosessissa esiin nousseet kehitysasiat kirjataan ja jossa niitä seurataan tarkasti aina kullakin kehityskierroksella. Nämä kulmineituvat roadmapiin jota seuraan ensimmäisellä neljällä seurantaviikolla. Lopuissa neljässä viikossa lukija pääsee enemmän tutustumaan keskittymisen vaikeuteen usean sidosryhmän vaatimusten ja pyyntöjen keskipisteessä.</p> |  |
| <b>Asiasanat</b><br>Tuotekehitys, tietotekniikka-ala, ketterät menetelmät   |  |

## Sisällys

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1   | Johdanto .....  | 1  |
| 1.1 | Keskeiset ammattikäsitteet.....   | 2  |
| 2   | Lähtötilanteen kuvaus .....   | 4  |
| 2.1 | Oman nykyisen työn analyysi.....  | 4  |
| 2.2 | Sidosryhmät työpaikalla .....   | 7  |
| 2.3 | Vuorovaikutustaidot työpaikalla.....  | 10 |
| 3   | Päiväkirjaraportointi.....  | 12 |
| 3.1 | Seurantaviikko 1 .....  | 12 |
| 3.2 | Seurantaviikko 2 .....  | 18 |
| 3.3 | Seurantaviikko 3 .....  | 23 |
| 3.4 | Seurantaviikko 4 .....  | 28 |
| 3.5 | Seurantaviikko 5 .....  | 34 |
| 3.6 | Seurantaviikko 6 .....  | 39 |
| 3.7 | Seurantaviikko 7 .....  | 44 |
| 3.8 | Seurantaviikko 8 .....  | 48 |
| 4   | Pohdinta ja päätelmät.....  | 54 |
|     | Lähteet .....   | 58 |
|     | Liitteet.....   | 59 |
|     | Liite 1. Kuvakaappaus Trello-työtilasta, jota käytetään roadmapin työstämiseen ja vaatimusten keräämiseen ..... | 59 |
|     | Liite 2. Kuva tuotteen roadmapista .....  | 60 |

# 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö on tehty päiväkirjamuotoisena syksyllä 2019. Merkinnot on kirjoitettu jokaisena työpäivänä aamulla sekä illalla, ja viikonloppuisin on kirjoitettu yhteenveto sekä pohdintaa viikon aiheista. Joinakin viikkoina analyysi jäi kesken tai kokonaan tekemättä, ja analyysit on kirjoitettu myöhemmin loppuun.

Työtehtäviini sisältyi tänä aikana töitä, jotka käytännössä kaikki kuuluvat myöhemmin esiteltäviin tehtäviin, ja valtaosa työtunneista liittyi tuotteen sekä siihen liittyvien projektien hallintaan. Loput työtehtävistäni liittyivät asiakkaiden ongelmien ratkaisemiseen sekä heidän tukemiseensa. Tärkeimmät osattavat asiat työssäni tällä hetkellä ovat toimialaosaminen kunnossapidonhallinnasta, sekä kommunikaatiotaidot niin asiakkaiden kuin työtoverien kanssa.

Työskentelen keskisuuren (noin 500 työntekijää) suomalaisen ICT-alan konsulttitalon tytäryhtiössä (myöh. yksikkö), joka on keskittynyt palvelujen sijaan tuoteliiketoimintaan. Yksikössämme työskentelee noin 40 henkeä, ja lisäksi noin 10 ulkomaista alihankkijaa. Suomen työntekijät ovat jakautuneet tällä hetkellä kahdelle paikkakunnalle, eli Tampereelle ja Helsinkiin. Oma työpisteeni sijaitsee Helsingissä, jossa valtaosa yksikön työntekijöistä työskentelee.

Työtehtävissä tarvittava tietoperusta on tuoteliiketoiminnan perusosaamisen rinnalla myös ohjelmistoprojektien ja -palveluiden hallinnan osaaminen. Palveluiden, tuotteiden ja projektien elinkaaren hallinnan osaaminen on tärkeää. Lisäksi ohjelmistotuotantoon liittyvien asioiden on oltava sisäistettynä, jotta työtehtävistä selviää asianmukaisesti. Valitsin lähdemateriaaliksi kirjoja, jotka tukevat tärkeintä tehtävääni eli tuotepäällikkyyttä.

Ensimmäinen kirja on Building Products for the Enterprise (Gaines & Reeves 2018). Kirja käsittelee sitä, miten tuotepäällikkönä toimitaan, kun tehtävänä on tuotteen rakentaminen ja ohjaaminen yritysten käyttöön, jonka siis aiheensa puolesta osuu täydellisesti aihealueensa puolesta tukemaan tätä opinnäytetyötä. Tuotteemme on siis täysin yrityksille suunnattu, eikä sillä ole kuluttajakäyttäjiä. Toki käyttäjämme ovat harjaantuneet varsinkin mobiilikäyttöliittymien käytössä muiden tuotteiden parissa, joten he odottavat monista kuluttajille suunnatuista tuotteista tuttua käytön helppoutta erityisesti juuri omalta mobiilikäyttöliittymältämme. Kirja oli saatavilla minulle vain verkkokirjana ilman sivunumeroita, joten viittaukset olivat haasteellisia.

Toinen kirja on Product Roadmaps Relunched: How to Set Direction while Embracing Uncertainty (Lombardo, McCarthy, Ryan & Connors 2018). Kirjassa kerrotaan kuinka tuotteen roadmapia voidaan käyttää tuotteen strategian kommunikointiin sidosryhmille, sekä mitkä ovat tärkeimmät roadmapin osat. Tällaisesta kirjasta oli minulle paljon hyötyä päiväkirjajakson aikana, kun se sattui alkamaan juuri kun aloitin roadmapin rakennuksen. Kirjassa on valtaisa määrä esimerkkejä, joiden pohjalta kehitellä roadmapia ja tuotteenhallintaa yleisemminkin.

Kolmas kirja, jonka valitsin lähteekseni on Software Product Management: The ISPM-Compliant Study Guide and Handbook (Kittlaus & Fricker 2017). Kirja on ISPMAn (International Software Product Management Association) puheenjohtajanakin toimivan Hans-Bernd Kittlausin ja samassa hallituksessa työskentelevän Samuel Frickerin kirjoittama käsikirjamainen referenssiteos, joka pyrkii käsittelemään alan parhaita käytäntöjä. Kirjaa suositeltiin minulle lähteeksi, ja se sisältää paljon muita kirjoja tukevia asioita sekä tarjoaa laajempaa pohjaa tuoteohjauksen asioihin.

## 1.1 Keskeiset ammattikäsitteet

| Käsite                 | Selite  |
|------------------------|---|
| <b>DevOps</b>          | Kokoelma menetelmiä, jotka yhdistävät ohjelmistokehityksen (dev) ja infomaatioteknologian operaatioita (ops). Tavoitteena on lyhentää kehityksen elinkaarta, tuottaa parempaa laatua ja mahdollistaa järjestelmän jatkuva toimitus.   |
| <b>Kanban-taulu</b>    | Kanban-taulu on osa japanilaista kanban -nimistä ketterää filosofiaa, jolla voidaan visualisoida työtä henkilökohtaisella tai organisaatiotasolla. Se ilmentää erilaisia tehtäviä niiden eri vaiheissa korteilla, joita sijoitetaan eri kolumneihin, jotka kuvastavat tehtävien vaiheita. |
| <b>Roadmap</b>         | Tiekartta, jota käytetään varsinkin tuotteiden yhteydessä viestimään sidosryhmille tuoteorganisaation suunnitelmista tuotteen tulevaisuuden varalle.  |
| <b>Sprint planning</b> | Kehityskierroksen suunnittelupalaveri, jossa käydään läpi tuotekehitystiimin työlista, ja sovitaan työlistasta jokin kokonaisuus, jota aletaan työstämään kehityskierroksella.  |
| <b>Sprint review</b>   | Kehityskierroksen läpikäyntipalaveri, jossa käydään läpi kehityskierroksen tulokset ja esitetään tehtyjä muutoksia koko ryhmälle sekä sidosryhmille tarvittaessa.   |
| <b>Story</b>           | Tarina – nimitystä käytetään ohjelmistokehityksessä kuvasta-  |

|                       |  |
|-----------------------|--|
|                       | maan kehityskierroksen aikana tehtävää muutosta tai uuden ominaisuuden kehityspanosta. Yleensä maksimissaan kahden päivän työ yhdeltä henkilöltä. Yksi kehityskierros koostuu useammasta tarinasta.  |
| <b>SaaS</b>           | Software as a Service. Ohjelmisto tarjotaan palveluna asiakkaalle siten, että asiakkaan ei tarvitse hankkia itselleen tarvittavia palvelimia tai niihin liittyviä ohjelmistoja, vaan palveluntarjoaja tarjoaa kaikki ohjelmiston käyttöön vaadittavat laitteet ja liitännäisohjelmistot esimerkiksi kuukausihintaan. |
| <b>CI-putki</b>       | Julkaisujärjestelmästä luotu yhteys esimerkiksi asiakkaan järjestelmiin. Tunnetaan myös käsitteellä CD eli Continuous Deployment (tai Delivery) – mahdollistaa järjestelmäasennukset automatisoituna ilman käsin tehtäviä työvaiheita, joka vähentää virheitä.   |
| <b>Patch</b>          | Patch eli korjausversio asennetaan, jos järjestelmässä oleva kriittinen vika täytyy korjata varsinaisen julkaisuaikataulun ulkopuolella.   |
| <b>Regressiotesti</b> | Automaattisesti ajettava testi, jonka tarkoituksena on paljastaa ohjelmistokehityksen aikana tehtyjä bugeja ohjelmistossa.   |

## 2 Lähtötilanteen kuvaus

### 2.1 Oman nykyisen työn analyysi

Nykyisiä työtehtäviäni ja vastuitani ei ole formaalisti listattu mihinkään. Yrityksessä, jossa työskentelen, pyritään pitkälle vietyyn itseohjautuvuuteen, jonka yhtenä osana on omien työtehtävien muokkautuminen kunkin työntekijän oman tahtotilan mukaan. Pysin kuitenkin listaamaan omasta näkökulmastani sellaiset työtehtävät, jotka mielestäni ovat vastuullani, tai teen niitä toistuvasti vaikeivat ne suoraan omalle vastuualueelleni kuuluisivatkaan.

Työtehtäviini tällä hetkellä kuuluvat pääasiallisina tehtävinäni tuotteenhallinta eli tuotepäällikön tehtävät, projektinhallinta eli projektin vetovastuu, tekninen asiantuntijuus ja konsultointi mm. pitkän työuran tuoman osaamisen varjolla sekä myynnin tuen tehtävät.

Nämä neljä roolia ja tehtävää sisältävät laajan skaalan erilaisia konkreettisia tehtäviä. Töihin tullessani aloitin nimellisesti projektipäällikkönä, mutta ensimmäinen 4 kuukautta kului lähinnä pienkehityksen, myynnin tuen, konsultoinnin ja asiantuntijätöiden parissa. Sopivia projekteja ei oikein ilmaantunut, mutta ilmeisesti osoitin olevani sopiva ja kiinnostunut tuotepäällikön työhön, koska esimieheni tarjosi minulle positiota ilman että erikseen ilmoitin haluavani sen.

Olen tehnyt nyt päätehtäviäni eli edellä mainittuja tuotepäällikön tehtäviä osa-aikaisesti puolen vuoden ajan. Taustana päiväkirjajaksolleni olimme juuri suunnitelleet syksyn tehtäviä esimieheni kanssa, jossa selvitettiin liiketoiminnan vaatimuksia tuotekehitysryhmälle.

Tuotepäällikön tehtävissä ohjaan vastuullani olevan tuotteen kehitystä noudattaen liikkeenjohdon asettamia tavoitteita, sekä asiakasrajapinnasta kuten myynniltä ja projektipäälliköiltä tulevaa palautetta ja toiveita uusista toiminnallisuuksista. Lisäksi käyn läpi kaikki uudet toiminto- ja muutosmäärittelyt, laadin itse määrittelyitä ja autan muita niiden laatimisessa. Näiden lisäksi vastuullani on myös tuotekehitysbudjetin raportointi, jakaminen eri kehityshankkeisiin ja seuranta, sekä alihankkijoiden lähettämien laskujen tarkastus ja eteenpäin raportointi.

Projektipäällikön roolissa valmistelen alkavia projekteja, järjestän projektin palaverit, teen projektisuunnitelmat sekä ohjausryhmämateriaalit, hoidan laskutuksen, osallistun ohjausryhmiin ja luonnollisesti seuraan, ohjaan ja raportoin projektiryhmäläisten tekemisiä. Projektipäällikön päätehtävät ovat asiakastyytyväisyyden ylläpitämisen ohella ohjata projektia valituilla keinoilla sovitussa aikaikkunassa ja budjetissa maaliin sekä lopettaa projekti.

Teknisenä asiantuntijana toimin projekteissa asiantuntijan roolissa joko ohjaamassa toteutusta tai toteuttamassa omaan osaamiseeni kuuluvaa teknistä osiota tai toimenpidettä kuten esimerkiksi tietokantasuunnittelua. Osallistun projektiryhmän kokouksiin tarpeen mukaan kommunikoiden omien työtehtävieni edistymistä muille projektiryhmäläisille tai asiakkaalle. Ohjaan myös uusia työntekijöitä omien osaamisalueideni mukaan.

Myyntin tuessa toimin erilaisten myyntiponnisteluiden tukena laatien ratkaisukuvauksia, demokokonaisuuksia tai myyntimateriaalia ja osallistuen myyntitilaisuuksiin. Myyntitilaisuuksissa useimmiten toimin pääasiallisessa tehtävässäni tuote- tai projektipääällikkönä. Edellä mainituissa tehtävissä ensisijaisesti tarvitaan paljon osaamista kuten toimiala-osaaminen – tulee tietää mitä tuotteella tehdään, ja mitä sen käyttäjät tuotteelta odottavat, ja mitä asiakkaat odottavat projekteilta sekä tuotteelta. Tämän lisäksi selkeä suullinen kommunikaatio ja selkeä, jäsennelty kirjoitustaito ovat ensiarvoisen tärkeitä. Työni vaatii suuria määriä sekä kirjallista että suullista kommunikointia sekä liikkeenjohdon, myyntin, projektivastuullisten että kehittäjien kanssa.

Teknistä osaamista tarvitaan ehkä tehtävien sivutyöluonteen takia mahdollisimman laaja-alaisesti tai sitten vastaavasti jostakin yhdestä suppeasta osa-alueesta. Itselläni tekninen asiantuntijuus on laaja-alaisesti käytössä pitkän työhistorian seurauksena, mutten ole minkään osa-alueen syvälinen osaaja. Tällöin kykenen sujuvasti auttamaan asiassa kuin asiassa, tiettyyn pisteeseen saakka.

Työn tekemisessä toistaiseksi olen kasvattanut osaamistani tuoteliiketoiminnan luonteesta ja tuotepääällikkönä toimimisesta. Lisäksi olen kerryttänyt toimialaosaamista, sillä tuote, jota nyt luotsaan, on suunnattu hyvin erilaisille markkinoille kuin edelliset, joiden parissa olen työskennellyt. Myös tuotteessa olevien uusien teknologioiden tuntemus ja niihin liittyvä osaaminen on karttunut vuodessa varsin mukavasti, mutta opittavaa riittää vielä vuosikausiksi.

Tärkeimmät tiedot siihen, että ymmärrän mitä teen liittyvät asiakkaisiin. Asiakkaiden tarpeet liittyvät sekä projektien että tuotteen hallintaan, ja mitä paremmin olen perillä niistä, sitä paremmin suoriudun tehtävissäni. Näiden jälkeen tärkeysjärjestykseen asettuu oman organisaation tarpeet ja niiden palvelu parhaan kykeni mukaan. Koska tuotepääällikkönä toimin eräällä tavalla kaikkien asiakkaiden nykyisten ja tulevien tarpeiden parissa, täsmällinen tilannetieto ja tieto tulevista tapahtumista on erittäin tärkeää.



Kuten jo yllä mainitsin, tärkeimmät taidot työtehtävistä selviämiseen ovat kommunikaatioon liittyviä. On tärkeää kyetä toimimaan monissa erilaisissa tilanteissa, jotka voivat olla hankaliakin ja silti säilyttää ammattimainen ote. Minun on kyettävä tulemaan toimeen kaikkien kanssa, ja mitä paremmin kykenen keskustelemaan ja ymmärtämään ihmisten kanssa, sitä paremmin selviän tehtävistäni. Näiden jälkeen tilannetieto tuotekehitystiimin ja projektiryhmien tilasta on ensiarvoisen tärkeää päivittäisten töiden tekemisen kannalta. Hyviä kommunikaatiotaitoja vaaditaan myös englanniksi, sillä osan asiakkaista ja työntekijöistä työkieli on englanti.

Osaamiseni on pääsääntöisesti kokeneen asiantuntijan tasolla. Nykyisistä työtehtävistäni tuotepäällikön tehtävä on minulle uusi, mutta siinäkin tehtävässä olen jatkuvasti vähintään työtehtävän vaatimusten tasolla. Minulle ei tuota minkäänlaisia ongelmia – paitsi ajankäytön suhteen – kehittää toimintatapoja ja prosesseja tai ohjata ja opastaa muiden toimintaa töitteni ohessa tai osana niitä. Toimintatapojen kehitys on oikeastaan yksi päätehtävistäni.

Kuitenkin juuri tuotepäällikön tehtävissä ja tuoteliiketoiminnan asioiden omaksumisessa minulla on eniten opittavaa, koska olen niitä tehnyt suhteellisen vähän aikaa. Minulla oli kuitenkin suhteellisen hyvä käsitys tuotepäällikön tehtäviin suostuessani niiden laadusta ja laajuudesta seurattuani kollegaani aiemmassa työpaikassani, jossa hän hoiti samoja tehtäviä.

Kaipaan hyvin vähän ohjausta, ja suurin ohjaus tulee liike-toiminnan johdolta päivittäisessä työssä. Samalla tiedostan, että jos jostain syystä joutuisin jatkossa tekemään esimerkiksi pelkkiä ohjelmointitöitä, osaamiseni olisi juuri ja juuri taitavan suoriutujan tasolla riippuen alustasta, jolle töitä tehtäisiin. Tämä taas johtuu siitä, etten ole tehnyt ohjelmointitöitä päätyönäni enää kirjoitushetkellä kahdeksaan vuoteen.

Oma ammatillinen kehittyminen on päässyt jo pitkälle, ja uskon, että olen saavuttanut asiantuntijan kypsyystason, jossa yrityksen strategia ohjaa tekemistäni, selviän ilman suoraa puuttumista tehtäviin ja kykenen itse antamaan ohjausta sitä tarvitseville. Työskentelen joustavasti tilanteen tai sidosryhmien sitä vaatiessa ja luotan omiin vaistoihini sekä kokemuksiini asiassa kuin asiassa. En kuitenkaan kuvittele tietäväni kaikkea, vaan eritoten it-alalla muutos on jatkuvaa ja se tarkoittaa myös uuden opettelemisen olevan väistämätön ja jatkuva prosessi.

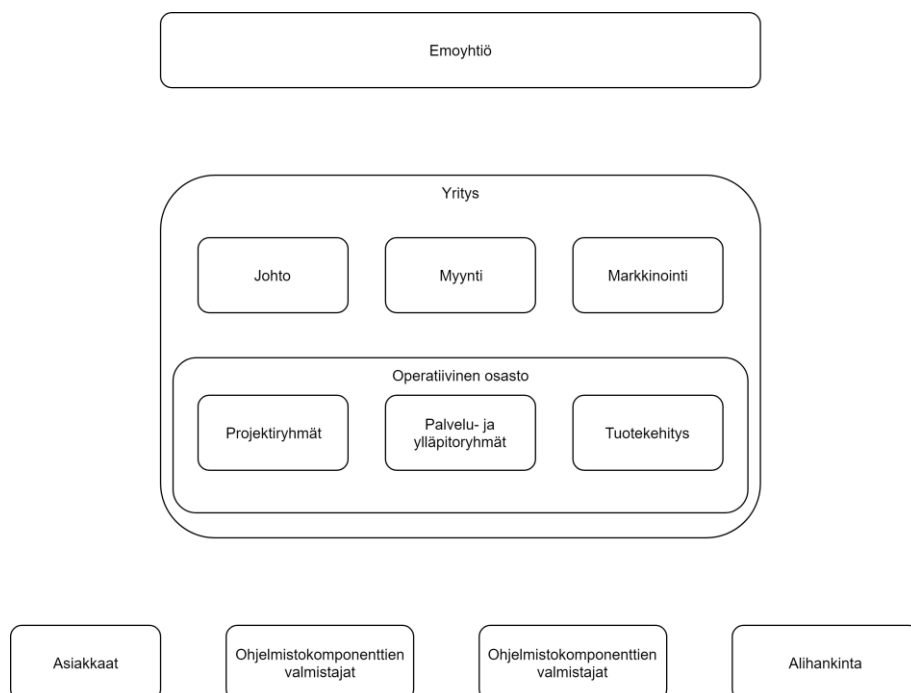
Jatkossa minun pitää panostaa erityisesti nykyisen toimialaosamisen kerryttämiseen, tuoteohjauksen ymmärryksen laajentamiseen ja sidosryhmien sekä kontaktien laajentamiseen. Lisäksi kuten aiemmin sanoin, on syytä opetella jotain uutta jatkuvasti esimerkiksi

teknologiapuolelta. Näin tulen paremmaksi siinä mitä teen, ja saan tyydytystä siitä. Loppujen lopuksi tärkeintä minulle on se, että työ on kiinnostavaa ja sillä on merkitystä sekä minulle että muille. Lisäksi äärimmäisen tärkeässä roolissa minulle on tuote, jonka kehityksestä olen päävastuussa. Sen salojen ja koukeroiden opettelu ei tule koskaan olemaan valmis, ja kehityn siinä jatkuvasti, mutta tuleen ei voi jäädä makaamaan eli opettelua ei voi myöskään koskaan lopettaa ja sitä tulee priorisoida muun edelle.

En ole vielä varma siitä mihin tulevaisuus minut vie, mutta toistaiseksi jatkan projekti- ja tuotepäällikön rooleissa. Minua kiinnostaa kyllä johtotehtäviin eteneminen, jos sopiva ja tarpeeksi mielenkiintoinen paikka sattuu kohdalle. En sellaista kuitenkaan itse määrätietoisesti tavoittele.

Seurantajaksolla keskityin seuraamaan muutamia asioita; omaa ammatillista kehittymistäni tuotepäällikön roolissa, miten tuote kehittyy seurantajakson aikana, sitä miten tuotteenhallinta kehittyy jaksolla, ja miten käytän omaa aikaani useiden eri sidosryhmien vaatimusten ristipaineessa.

## 2.2 Sidosryhmät työpaikalla



Kuva 1. Sidosryhmät työpaikalla

Oma työni koskettaa hyvinkin laaja-alaista joukkoa eri sidosryhmiä (Kuva 1). Sisäisiin sidosryhmiin kuuluu luonnollisesti oma tuotekehitystiimini, yrityksen markkinointi, myynti sekä eri palvelu- ja projektiryhmät, jotka kaikki joko edustavat, kehittävät, myyvät tai käyt-

tävät vastuullani olevaa ohjelmistotuotetta. Lisäksi sisäisiin sidosryhmiin kuuluu tytäryhtiön johto, jolle raportoin tarvittaessa. Yrityksen ydinarvoihin kuuluu kuitenkin itseohjautuvuus, joka antaa suhteellisen vapaat kädet toimia parhaaksi näkemällään tavalla. Tämä on sekä kiros että siunaus – aina ei ole helppoa tietää mitä odotetaan tai mihin mennä seuraavaksi. Tunnistin tämän ongelman jo viime kesällä, kun ilman kunnollista ohjausryhmäkustelua asiat eivät tuntuneet etenevän lainkaan. Seurantajakson alussa olin kuitenkin jo oma-aloitteisesti käynyt asioita ja tahtotiloja läpi yrityksen johdon kanssa, ja suuntaviivat olivat selkeät.

Projektiryhmät koostuvat projektipäälliköstä sekä yhdestä tai useammasta konsultista, joiden vastuulla on ensisijaisesti toimittaa tuotetta asiakkaille. Tuotetoimitus käsittää yleensä DevOps-toimet kuten palvelinten asennukset, palomuurivaukset ynnä muuta, migraatiot eli tietojen siirron vanhoista järjestelmistä tuotteeseemme sekä tuotteen konfiguroinnin asiakkaan tarpeita vastaamaan. Projekteihin itseensä ei yleensä sisälly paljoakaan kehitystyötä, vaan mahdolliset asiakastarpeet toteutetaan sopivalla aikataululla tuotekehityksessä.

Palveluryhmissä on yksi tai useampi vastuullinen konsultti (myös projektipäällikkö voi toimia konsulttina), jonka tehtävänä on ottaa vastaan ja joko käsitellä tai lähettää edelleen asiakkaan viestit tai esimerkiksi konfiguraatio- ja pienkehitystoiveita. Nämä tosiaan joko ratkaistaan välittömästi konsultin toimesta, tai ohjelmistovirheen tapauksessa laitetaan bugiraporttina eteenpäin tuotekehitykselle, riippuen ongelman laadusta.

Projektipäälliköt lisäksi toimivat tuotekehityksen suuntaan asiakkaiden viestintuojina, ja he ovat tärkeässä roolissa mm. tuotekehityksen roadmapin työstämisessä sekä tuotteen eteenpäin viennissä. Projektipäällikkömme ovat lisäksi alan pitkäaikaisia asiantuntijoita, ja heillä on usein vahvat mielipiteet siitä, kuinka asioita tulee toteuttaa. Tuotteen hallinta on sikäli erittäin tärkeää ja jokaisen projektipäällikön sekä myynnin edustajien olisi erittäin hyvä osallistua tuotteenhallinnan prosesseihin, jotta tuote kulkee oikeaan suuntaan eikä siitä tule usean eri asiakkaan etujen taistelukenttää. Samalla minulle kerääntyy paineita silloin, kun en ole samaa mieltä heidän kanssaan, miten jokin asia tulee toteuttaa reaali-maailmassa, sekä ilman muuta taistella vanhakantaisia näkemyksiä vastaan omasta suhteellisen tuoreesta näkökulmastani käsin.

Tuotekehitys koostuu tällä hetkellä minusta ja yhdeksästä ulkomaisesta alihankkijasta, jotka toimivat freelancereina eli pienyrittäjinä. Minulla henkilökohtaisesti ei heidän suuntaansa ole esimiesvastuita, ja ohjauksellinen vastuu on jakautunut toistaiseksi melko tasaisesti eri projektipäälliköiden ja minun välilläni. Hyväksyn kuitenkin heidän laskunsa

kuukausitasolla sekä pidän kirjaa siitä, onko tunnit kirjattu oikein ja oikeille projekteille. Tuotteen kehityksen ohjausvastuu on loppujen lopuksi vain ja ainoastaan minun harteilla, mutta lähes koko organisaatio tukee minua ja tuotekehitysryhmää toiminnassamme.

Yksi suuri tekijä tuotekehityksen kanssa toimimisessa on kulttuurierot, sillä he ovat kaikki Itä-Euroopasta, jossa käsitykseni ja kokemukseni mukaan on mm. johtajien kunnioituksessa valtava ero tšekäläisiin kollegoihinsa verrattuna. Tuotekehityksen henkilöstö ei aina kehtaa tai uskalla sanoa, jos meiltä Suomesta tulee ristiriitaisia tai virheellisiä vaatimuksia. Olen koettanut purkaa tätä mm. kannustamalla kertomaan omista näkökulmista, mutta se on monesti hankala paikka henkilön mukaan, ja uskon että prosessi tulee jatkumaan vielä pitkään. Tästä lisää, kun käyn vuorovaikutustaitoja läpi.

Ulkoisiin sidosryhmiin kuuluvat kilpailijat, sekä nykyiset että potentiaaliset asiakkaat, käyttämämme ohjelmistokomponenttien edustajat sekä alihankkijat, joiden palveluja hyödynnämme. Asiakkaat ovat kaikki yritysasiakkaita, ja toiminnanohjausjärjestelmät ovat leimallisesti B2B -tuotteita. Tuotettamme myydään toistaiseksi pelkästään omien myyjijemme kautta, joskin lupaavia myyntitapauksia saattaa tulla mm. verkkosivujen ja muiden lähteiden kautta.

Ohjelmistokomponenttien edustajien kanssa en vielä tätä työtä kirjoittaessani ole ollut juurikaan tekemisissä, mutta se on kuitenkin osa tuotepäällikön tai tuotteen ohjauksen töitä, joten uskon että tämäkin lisääntyy jatkossa. Kilpailijoiden tekemisiä voi usein vain seurata uutisten perusteella, sekä toki kiertämällä messuilla katselemassa kilpailijoiden tuotoksia. Myös mahdolliset korvausprojektit, joissa kilpailijan tuotetta korvataan omallamme antavat paljon osviittaa siitä, missä ne ovat menossa nyt tai missä ne olivat muutama vuosi aiemmin.

Keskeisiä työni suorittamiselle ovat sekä ulkoisten että sisäisten sidosryhmien mielipiteet tuotteesta ja projekteista. Asiakastyytyväisyys on näistä mielipiteistä korkealla prioriteetilla, sillä tyytymättömät asiakkaat eivät osta lisäpalveluita eivätkä varsinkaan kehu tuotetta si muille mahdollisille ostajille. Jatkoprojekteja tai lisätyötäkin on hieman hankalaa myydä, jos aiemmat projektit ja työt ovat menneet huonosti.

Samalla kuitenkin asiakkaan intressit ja tuotteen paras etu eivät aina kohtaa. Molemmat ovat työni keskiössä, ja niiden yhteensovittaminen on erittäin tärkeää. Myös liikkeenjohdon intressit ja mielipiteet voivat poiketa siitä mikä omasta mielestäni on tärkeää. Tällaisissa tilanteissa onkin tärkeää kyetä löytämään kompromissi, joka pyrkii tyydyttämään

kaikkia osapuolia sekä ilman muuta kyetä pitämään tuotteen puolia joka tilanteessa, vaikka se kuinka epämiellyttävältä tuntuisikin.

### **2.3 Vuorovaikutustaidot työpaikalla**

Suurin osa vuorovaikutustilanteista työpaikalla liittyy sisäisiin sidosryhmiin. Istun päivittäin yrityksen johtoryhmän kanssa samassa avotilassa, joka on helposti kaikkien lähestyttävissä. Usein minulta tullaankin kysymään ohjeita, neuvoja tai ohjausta johonkin työtehtävään, joka ei välttämättä liity omiin tehtäviini tai antamiini tehtäviin.

Toinen suuri osa vuorovaikutuksesta on tuotekehitysryhmän ohjaaminen. Ryhmä koostuu, kuten edellisessä kappaleessa mainitsin, ulkomaisista alihankkijoista, joista kaikilla on erilainen kulttuuritausta. Tämä tuo haasteita kommunikaatiolle sillä erilaisista taustoista tulevat suhtautuvat ohjaukseen eri tavoin, reagoivat auktoriteettiin eri tavoin sekä ilmaisevat itseään eri tavoin. Keskinäisen vuorovaikutuksen paras taso voidaankin mielestäni saavuttaa vain, kun on ensin oppinut tuntemaan ryhmän paremmin. Tiedän kuitenkin jo, että tuotekehitysryhmän kanssa pärjää parhaiten ottamalla vahvan roolin. Suurin osa heistä ei uskalla kyseenalaistaa auktoriteettia, ja siten ei esimerkiksi välttämättä uskalla tai ymmärrä kyseenalaistaa huonoja päätöksiä ajoissa. Tästä selviää sillä, että tajuaa vaatia palautetta esimerkiksi kirjoitetuista kehitysehdotuksista etukäteen ennen toteutusta, sekä toki parantamalla itse kehitysehdotusten prosessia siten että niiden laatu kasvaa.

Lisäksi tuotekehitysryhmältä todellakin pitää osata vaatia asioita, jotka saattaisivat kotimaisilla ohjelmoijilla tulla aivan itsestään, kuten esimerkiksi testaaminen. Turhan usein tällaiset asiat jäävät tekemättä ja vaatii joskus jopa hellävaraistakin otetta vaatimusten esittämisessä siten, etten tule vahingossa sanoneeksi jotain, joka saattaa loukata kulttuurierojen takia. Suomalaisia kehittäjiä osaan käsitellä varsin hyvin, mutta minulla on vielä paljon opittavaa tässä.

Asiakkaiden kanssa pätevät samat lainalaisuudet – mitä paremmin tunnet asiakkaan edustajat ja heidän mielipiteensä, sitä paremmin kykenet heidän kanssaan keskustelemaan ja toimimaan. Asiakkaiden kanssa toki haasteena useimmiten on se, että kommunikaatio ei koskaan ole yhtä avointa kuin sisäisten sidosryhmien kesken. Haasteena onkin yhtäaikaan olla avoin ja samalla pitää se mielessä, että kaikkea ei pidä eikä kannata sanoa. Rehellisyys on silti erittäin tärkeää.

Suurimpia haasteita edellä mainituissa vuorovaikutustilanteissa on nimenomaan kommunikaation laadun ja selkeyden ylläpitäminen. Minulla on välillä ollut haasteita kommunika-

tiossa, kun en välttämättä aina mieti asioita loppuun asti. Toisaalta taas minulla on ongelmia jäädä miettimään nimenomaan kirjallisen kommunikaation asioita pitkäksikin aikaa, jolloin tärkeä tieto voi myöhästyä tai sitä ei tule lainkaan.

### 3 Päiväkirjaraportointi

#### 3.1 Seurantaviikko 1

##### *Maanantai*

Tänään alkaa uusi tuotekehityksen sprint (kehityskierros), jota varten on varattu kaksi suunnittelupalaveria. Näihin tulee valmistautua ja suunnitella sisältöä. Lisäksi kehityslistalla on parannella prosessia ja järjestelmää, jolla sprintien sisältöä, bugeja ym. ylläpidetään. Tavoitteenani on saada parannukset tehtyä suurimmalta osin tänään. Valitettavasti parannukset tulevat alkavan sprintin kannalta hieman myöhään. Tällä hetkellä esimerkiksi release notet (julkaisussa tehtyjen muutosten ja korjausten yhteenveto sidosryhmille) tehdään käsin, ja tavoitteena on saada sitä automatisoitua niin pitkälle kuin mahdollista.

Toisena tavoitteena ja tehtävänä on ottaa haltuun tuotejulkaisujen tekeminen siten, että se voidaan siirtää DevOps -ryhmältä tuotekehityksen tehtäväksi. Kolmanneksi asetan tavoitteekseni ottaa alihankkijoiden laskutuksen tarkastuksen ja maksuunpano alustavasti haltuuni, mutta on epäselvää, kuinka paljon voin saman päivän aikana tehdä, ts. onko asiaan prosessia vai ei.

Onnistuin mielestäni tavoitteissa melko hyvin. Suunnittelupalaverit pidettiin ja sprintti alkoi, prosessityöni eteni kaaviovaiheelle ja lähetin kierrokselle ensimmäisiä kommentteja varten. Lisäksi tuotejulkaisujen tekeminen siirtyi nyt haltuuni, teen huomenna ensimmäisen versiojulkaisun.

Alihankkijoiden laskutuksen haltuunotto eteni siten, että kävimme läpi mitä johto odottaa, että teen, sekä sain tunnukset järjestelmään, jossa laskut voidaan hyväksyä – olen siis siltä osin valmis. Huomenna täytyy paneutua siihen, että asettaa pienempiä tavoitteita, jotka on mahdollista saavuttaa saman päivänä aikana. Osaamiseni kehittyi siis kahdella tapaa, opin miten CI-järjestelmästä (Continuous Integration, julkaisujärjestelmä, jolla luodaan uudet julkaisut automatisoidusti) saadaan tuotejulkaisut ulos asianmukaisesti, sekä mitä kaikkea liittyy alihankkijoiden laskujen käsittelyyn. Päivä meni mielestäni odotuksiani paremmin.

##### *Tiistai*

Tänään tavoitteenani on viimeistellä uusi prosessi tuotteenhallinnalle. Lisäksi tarkoitus on tehdä esitys uuden komponentin projektisuunnitelmasta ja budjetista johdolle esittelyä varten. Aion myös tehdä ensimmäisen tuotejulkaisuni tänään, sekä jos aikaa jää, pohtia

uutta versiointitapaa nykyisen hieman heikon tilalle – nyt versiot ovat päivämääriä mutta omasta mielestäni versionumero on yksinkertaisempi ja helpompi muistaa.

Näiden lisäksi jalkautan erään asiakkaan alustaohjelmiston versiopäivitysprojektin suunnitelmadokumentin päivityksen liittymäeksperttillemme.

Jos edellä mainittujenkin tehtävien jälkeen jää aikaa, otan työn alle lupaamani raportin luomisen eräälle asiakkaalle. Tämä on ohjelmistokehitystyötä, jolle ei oikein löydy muuta tekijää, joten lupauduin tekemään sen omien töideni ohessa.

Sain prosessin kirjoitettua loppuun asti, mutta en saanut tuotekehityspoppoon hyväksyntää ajatuksilleni, sillä prosessi valmistui vasta viime metreillä. Projektisuunnitelma jäi kirjoittamatta. Tuotejulkaisun sain aikaan ja onnistuneesti, joten testaus uudella versiolla voi alkaa. Jalkautin myös suunnitelmadokumentin päivityksen liittymäeksperttillemme, joka ehti tänään jo päivittää dokumentin. Sain myös alihankkijoiden laskut hyväksyttäväkseni, mutten ehtinyt niitä käydä läpi. Raportin luomista en kyennyt aloittamaan ajan puutteen takia, mutten olisi voinutkaan sillä en vielä saanut tunnuksia asiakkaan tietokantoihin.

Ennakoimattomia tai aamulla unohdettuja tehtäviäkin oli – minun piti tehdä laskutus asiakkaalleni. Lisäksi päivitin budjetit vastaamaan nykytilaa ja laitoin ne dokumentinhallintaan. Tämän lisäksi aamupäivällä kävimme kehityspalaveria yhden projektipäällikön kanssa hänen asiakkuuteensa liittyvistä kehitysasioista. Tänään kehityin sen verran, että käytin CI-järjestelmää tuotejulkaisun tekoon ensimmäistä kertaa. Mielestäni suoriuduin melko hyvin asettamistani tavoitteista.

### *Keskiviikko*

Tänään on etäpäivä ja ajattelin että nyt saan tehdä häiriöttä asioita, joita jäi edellispäivänä suorittamatta. Aamusta alkaen kuitenkin olikin jo niin kova kiire, että ehdin kirjoittaa vasta kun päivää oli kulunut useampi tunti. Suunnittelin olevani valmis jo aamupäivän aikana laskujen, prosessin ja prosessin vaatimien järjestelmämuokkausten osalta, mutta aamupäivä meni asiakkaan uuden version asioita setviessä. Asiakastyytyväisyys on kuitenkin aina etusijalla. Tänään siis tavoite on selvittää edellä mainituista, sekä kirjoittaa eilisen kehityspalaverin asioita kehitystiimille tehtäväksi.

Aamun jälkeen tuli vielä muutamia äkillisiä asioita, joihin minun oli otettava kantaa. Totesimme yhdessä erään projektin projektipäällikön kanssa, että äkillisiin asiakasongelmiin pitää hieman hioa prosessia, ja käymme asiaa läpi yhdessä muiden projektipäälliköiden kanssa viikkopalaverissa perjantaina. Minulla on paha tapa ottaa enemmän työtä harteilleni kuin ehdin tehdä, joten olen suhteellisen ylpeä siitä, etten alkanut itse selvittää edellä



mainittuja asioita. Sain prosessin ja muokkaukset valmiiksi. Tein useamman bugiraportin ja määrittelin pari kehitystarinaa asiakkaan palautteen pohjalta. Prosessini sai kehuja kehittäjiltä, ja ehdin valmistautua huomiseen tuotehallintapalaveriin ja parannella roadmapia etukäteen. Valitettavasti kiireessä jäi laskut tarkastamatta, ja ne täytyy tehdä huomalla kuntoon. Sain kuitenkin asiakaslaskutuksen tehtyä – harmi etteivät ole saman prosessin yhteydessä. Tänä minulle ei tullut uusia asioita eteen, joten koen että osaminen ei erityisesti kehittynyt. Osasin sentään sanoa ei lisätöille. Mielestäni tämä oli viikon toistaiseksi heikoin päivä etenemisen suhteen.

### *Torstai*

Tämän päivän tärkein asia on valmistella ja pitää tuoteohjauspalaveri. Toiseksi tärkein asia on tarkastaa ja hyväksyä alihankkijoiden laskut. Näiden lisäksi ohjaan tekijöitä tarvittaessa eilen tekemissäni bugiraporteissa ja kehitystarinoissa. Näiden lisäksi vien prosessiin kommentteissa tulleita muutoksia.

Tänä sain hyvin asioita eteenpäin. Tuotehallintapalaveri onnistui hienosti, ja ainakin osa osallistujista kokivat, että asiat etenivät. Palaverin rakenteeseen pitää hieman puuttua jatkossa, nyt kaikki eivät välttämättä päässeet ääneen sillä meitä on erilaisia ja kaikki eivät automaattisesti osaa ottaa tilaa keskustelussa. Lisäksi on ehdottomasti mietittävä sitä, että palaveri järjestetään myös Tampereella, jossa osa porukasta sijaitsee. Etäpalaverit toimivat yleisesti ottaen melko hyvin, mutta on epäreilua, jos osa väestä on aina etänä ja osa voi osallistua tehokkaammin Helsingissä. Tuotehallintapalaveri tuotti minulle suuren määrän lisätöitä roadmapin eri asioiden siistimisessä ja työn alle laittamisessa. Kyseiset asiat vaativat suhteellisen paljon määrittelytyötä.

Sain myös laskuja tarkastettua, etupäässä ne, joiden eräpäivät lähenevät. Tarkastaminen olikin työläämpää kuin odotin, ja huomasin useita puutteita maanantain läpikäynnissä. Kävin nämä vielä erikseen läpi uudestaan tarkastuksesta aiemmin vastanneen talousjohtajan kanssa, ja hän ohjeisti lisää. Näkisin että prosessi pitäisi jotenkin yhtenäistää ja kirjoittaa ylös, sillä aika paljon ilmeni ns. hiljaista tietoa tässäkin asiassa.

Lopuksi on todettava, että yksikössämme on tällä hetkellä selkeä vaje työvoimasta. Lisätöitä ilmaantuu jatkuvasti ja asiat kasautuvat. Täytyy perjantain viikkopalaverissa hakea tukivoimia joillekin matalamman prioriteetin tehtäville, jotka ovat selvästi jääneet roikkumaan. Tästä tulee huomattavasti henkistä painolastia, joka haittaa päätyötehtävien tekemisessä. Tänä kehityin ainakin laskujen tarkastuksen osalta, sekä kävin lyhyen session asiantuntijan kanssa tuotekehityssprinttien hallintajärjestelmän asioita läpi, jotta saan prosessia hiottua entisestään.

### *Perjantai*

Tänään minulla on aamupäivä "vapaata" aikaa, eli voin edistää tehtäviäni. Ajattelin kiriiä viikon aikana tekemättä jääneitä tehtäviä hieman kiinni, jotta uusi viikko voi alkaa rauhallisemmissa merkeissä. Iltapäivällä on 2 kpl viikkopalavereita, joihin menee se kolmasosa työpäivästä. Molemmat kuitenkin tärkeitä asioiden synkronoimiseen, ja toivon saavani sieltä lisäapua pariin asiaan, jotka ovat jääneet tekemättä.

Aamupäivä eteni varsin hyvin ja sain delegoitua erään demon valmistelun toiselle ja sovimme maanantaiksi palaverin, jossa siirrän tiedot hänelle tekoa varten. Toki uusiakin asioita ilmeni heti aamupäivän aikana, ja jälleen kerran työmäärät ylittivät ajan, jonka olin varannut, enkä ehtinyt käsitellä esimerkiksi torstain roadmap -asioita lainkaan. Iltapäivästä kaksi tuntia meni palavereissa, joissa kävi ilmi, että tiimillä oli yksi tuotteeseen liittyvä kriittinen ongelma selvittämättä, joka meni ns. kaiken edelle. Lähdimme tätä selvittämään mutta vaikka tein tunnin ylitöitä emme asiaa saaneet ratkaistua. Samaan aikaan vielä kävi ilmi, että tuoreimmassa tuoteversiossa oli vika, joka oli kyllä korjauksessa mutta vaatii uuden tuotejulkaisun teon. Tätä en ehtinyt tehdä, ja tämäkin taas todistaa, että lisävoimia on saatava.

Työvoiman puute on tietenkin ollut tiedossa, ja tähän liittyen seuraavalle viikolle sovittiin, että osallistun viiteen haastatteluun haastattelijana. Toivon että saisimme haastateltavista lisää työkavereita ja asioita eteenpäin. Etenin suhteellisen hyvin tänään töissä vaikkakin tuntuu siltä, että tehtävät eivät etene odotetusti. Uutta tänään oli oikeastaan ongelman asiakkuuden yhteydet sekä aamupäivällä käyty Citrix-etätyöpöytäkeskustelu siitä, miten se saadaan parhaiten toimimaan tuotteemme yhteydessä asiantuntijamme kanssa.

### *Viikkoanalyysi, seurantaviikko 1*

Tällä viikolla onnistuin tavoitteissani hyvin. Paransin tuotekehityksen prosesseja ja sain ne käyttöön saakka. Pidin suunnitellut palaverit, ja niistä tuli tärkeitä tuloksia roadmapin kannalta. Laskujen tarkastelu olisi voinut sujua yhdessä päivässä, nyt siitä tuli useamman päivän prosessi. Osa asioista jäi seuraavalle viikolle, myös kriittinen asia jäi odottamaan. Sikäli tavoitteissa onnistumisessa on vielä myös parantamisen varaa.

Osaamisen kehitys on pakostakin omista tehtävissäni pelkkien työtehtävien kautta hidasta ja satunnaista. Tästä syystä tälläkin viikolla oppimista sinänsä tapahtui melko vähän. Tärkeimpinä uusina asioina maanantain ja tiistain tuotejulkaisuun liittyvät asiat – olen aiemminkin tehnyt tuotejulkaisuja, mutta kokemukseni mukaan niissä on aina poikkeuksia tuotteesta ja organisaatiosta toiseen, ja näin on myös täällä. Jatkossa kehittymistäni vaaditaan erityisesti omien ja muiden töiden organisoinnin ja sisään tulevien vaatimusten hallintaan, sillä liikaan työmäärään törmäsin joka päivä. Kuitenkin on todettava, että osa näistä töistä on väliaikaisia ja sikäli poistuvat mutta toki on tiedostettava, että töitä tulee jatkuvasti lisää asiakkuuksien kehittyessä.

Viikon aikana selvitettäviä asioita oli suhteellisen paljon. Tietyllä tavalla suuri osa tuotepäällikön töistä on erilaista selvitystä siitä, mitä eri sidosryhmät haluavat ja tarvitsevat. Tällä viikolla selvityksen alla oli useita uusia toiminnallisuuksia, joita tuotteeseen tarvitaan, ja näiden selvittelyt vaativat vielä useamman viikon ennen niiden valmistumista.

Omiakin selvityksiä toki mukaan mahtui, ylivoimaisesti tärkeimpänä tuotekehitystiimin asioiden uudelleenorganisointi ja prosessin hiominen asiakastytyväisyyden parantamista varten. Release notet viestivät asiakkaille eri tuoteversioiden välillä tapahtuneista muutoksista, ohjaavat käyttöönoton testausta sekä levittävät tietoa muillekin sidosryhmille tuotteen kehityksen etenemisestä. Lisäksi roadmap tulee toimimaan toisena viestintäkanavana tuotteen tulevaisuuden suunnista, ja toimii osana myyntimateriaalia sekä toki tuotekehityksen pitkän aikavälin suunnittelun apuvälineenä. Näitä prosesseja ei meillä ole ollut aiemmin käytössä, ja niiden käyttöönotto, ylläpito ja ohjaus eteenpäin vaativat paljon selvittävää. Nämä tulevat myös olemaan suuressa roolissa koko päiväkirjajakson ajan. Omien töiden hallintaan tarvitsen selvästi myös selvitystyötä ja parempia tapoja, joihin tulen myös keskittymään.

Ongelmia minulla oli ratkaistavana jonkin verran – osa toki liittyi edellä mainitsemaani tuotekehityksen prosessikehityksen ja organisoinnin asioihin, ja osa oli aivan puhtaasti teknisiä. Suurin ongelma minulla on se, että en ehdi suorittaa kaikkia tehtäviä ja osa jää väistämättä paitsioon. Tähän ratkaisuna on delegointi, jota on pakko suorittaa heti kun siihen

on mahdollisuus. Lisäksi perjantaina tuotteen osassa ilmennyt ongelma jäi odottamaan ratkaisuaan ensi viikolla, mielellään jo maanantaina.

Gaines ja Reeves esittävät kirjassaan, että tuotepäällikön rooli on operationaalinen eikä välttämättä tekninen rooli ja päällikön tehtävä on nivoa tiimit yhteen ja ajaa heitä kohti samaa maalia käyttämällä muiden työkalujen ohella roadmapia. (Gaines & Reeves, 2018) Tästä syystä roadmapin ja siihen liittyvien prosessien aloittaminen on tärkeää, ja sitä tulee viedä eteenpäin pitkäjänteisesti. Oma kokemukseni kertoo, että muutos on hankalaa ja se muuttuu mahdottomaksi, jos prosessia ei viedä tarmokkaasti, johdonmukaisesti ja määrätietoisesti eteenpäin. Samasta syystä on ongelmallista, jos tekniset tehtävät vievät aikaa operationaalisesta työstä ja hidastavat etenemistä tuoteohjauksen saralla. Lisäksi huomaisin, että täydellistä ei kannata yrittää tehdä vaan tärkeämpää on saada jotain aikaan ja hioa sitä ajan kuluessa.

Tuotteen ohjaus otti tällä viikolla ensiaskeleen, kun aloitimme Trello-työtilan käytön (Trello on kaupallinen tuote, jolla voi rakentaa erilaisia Kanban-tauluja, jotka soveltuvat useamman eri vaiheessa olevan tuotevaatimuksen yhtäikaiseen seuraamiseen). Trello-työtilasta löytyy kuvakaappaus Liitteestä 1. Tuoteohjauksen työtila alkoi täyttyä suhteellisen nopeasti, ja tämä toimii lähteenä roadmapin koostamiselle. Lisäksi luin Product Roadmaps Relaunched (Lombardo ym., 2018) -kirjaa, josta hain inspiraatiota sille mitä asioita roadmapiin tarvitaan, jotta se täyttää tavoitteensa. Trello-työtilasta on esimerkkikuva Liite 1. Kuvakaappaus Trello-työtilasta, jota käytetään roadmapin työstämiseen ja vaatimusten keräämiseen Hauskana yhteensattumana olimme itse valinneet Trellon, ja Lombardo sekä muut ovat sisällyttäneet siitä esimerkin omaankin kirjaansa (Lombardo ym. 2018, 47). Tuotevaatimuksien keräämisen Kittlaus ja Fricker määrittävät siten, että siinä useilta eri asiakkailta kerätään vaatimukset, jonka jälkeen niitä vertaillaan toisiinsa ja yhdistellään, jolloin muodostuu tuotevaatimuksia (Kittlaus & Fricker 2017, 133). Tätä tarkoitusta varten työtila juuri perustettiin.

Tuotekehityksen prosessien kehittäminen tulee olemaan syksyn tärkein teema työssäni ja koetan seurata sitä viikoittain analyysseissäni. Peilaan kehitystä lisäksi alan kirjallisuuteen soveltuvissa kohdissa. Toinen tärkeä teema on selviytyminen tuotepäällikön usein hektisessä arjessa, jossa useiden asiakkaiden ja potentiaalisten uusien asiakkaiden sekä tuotekehityksen tarpeiden tasapainottelu johtaa usein rikkonaisiin viikkoihin ja suoranaisiin palaverisumiin, joiden välillä ei välttämättä jää aina aikaa edistää asioita, jotka vaativat paljon ja pitkäjänteistä miettimistä.

## 3.2 Seurantaviikko 2

### *Maanantai*

Tänään selvitän perjantaina kesken jääneen kriittisen vian, jonka jälkeen teen uuden tuotejulkaisun. Näiden kriittisten asioiden jälkeen minulla on palaveri esimieheni kanssa, ja tavoitteena on edistää työlistalla olevia asioita. Iltapäivällä käymme yhdessä palaverin perjantaina mainitsemani myyntidemon valmistelun delegoinnista, joka on aina positiivinen asia. Lisäksi minulla on pidettävänä ne aiemmin mainitut viisi haastattelua, joihin pitää valmistautua.

Sain asioita hyvin eteenpäin. Kriittinen vika ratkesi, viassa oli kyse niinkin yksinkertaisesta asiasta kuin kellonajan erottimesta. Saimme siis korjattua ongelman ja hyväksyntätestaus pääsi siellä alkamaan.

Esimiehen kanssa pitämäni viikkopalaveri meni hyvin, löytyi paljon uusia asioita, joita voi vetää taustalla ja esimieheni oli tyytyväinen asioiden etenemisestä päätasolla. Työlistan sisältökin eteni siten, että sain uuden tuotejulkaisun tehtyä, sekä lisäsin myynnin tilaamia ominaisuuksia torstain messudemoon, jonka aloitin jo toissaviikolla. Demo alkaa olla nyt valmis, joten saan sen pois työlistaltani. Valmistauduin alustavasti palavereihin tutustumalla kandidaattien portfolioihin, LinkedIn -profiileihin ja CV:hin. Kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen etenemisestäni. Uutena asiana tänään oikeastaan vain Recruiterbox -rekrytointijärjestelmä ja sen käyttö, josta saan kandidaatteihin liittyvät tiedot esiin.

### *Tiistai*

Tänään ohjelmassa on työsuman purkamista ja iltapäivän haastatteluihin valmistautuminen sekä niiden vetäminen. Työsumasta tehdyksi pitää saada mm. yhden asiakkaan versiopäivitys, sekä roadmap -esityksen valmistelu keskiviikkoa varten. Lisäksi olisi hyvä käydä roadmapin asiat läpi ja siirtää ne storyiksi kehittäjille.

Asioiden eteneminen hidastui tykkänään ja sain työsumasta tehtyä asiakkaan versiopäivityksen, johon meni yllättävänkin paljon aikaa testausvastuun ollessa minulla. Lisäksi sain hieman palautetta edellisen päivän vianratkaisun keinoista. Vika korjattiin myöhemmin kunnolla ilman palvelinasetusten muuttamista. Roadmapia en ehtinyt valmistella, mutta saimme sentään hyvin valmistauduttua haastatteluihin, ja versiopäivityksen ehdin asentaa haastatteluiden välissä juuri ja juuri. Haastattelut itsessään menivät oikein hyvin. Päivän lopuksi vielä myyntijohtajamme otti yhteyttä ja mainitsi että tärkeimmällä asiakkaallamme on yhteysongelmia SaaS-ratkaisumme (Software as a Service – ohjelmisto, jota tarjotaan

tilaussopimuksella lisensoituna palveluna keskitetyltä palvelimelta esimerkiksi pilvestä) kanssa. Lupasin palata asiaan heti aamulla.

Tänään osaamiseni kehittyi lähinnä siten että sain lisää pidettyjä haastatteluita vyöni alle. Huomattavaa on, että vaikka kuinka pienet tavoitteet itselleen asettaa, eivät ne yleensä täyty. Jatkossa tulee pohtia, onko tavoitteiden pienentämisessä edelleen järkeä.

### *Keskiviikko*

Tänään minulle on sovittu heti aamuksi palaveri tärkeimmän asiakkaamme ongelmiin liittyen. Lisäksi tehtävälstalla on tekemistä huomisen messudemon kanssa, se täytyy saada päivitettyä. Tämän lisäksi listalla on kaksi tuotehallintapalaveria. Jos nämä asiat oikenevat, työni etenevät hyvin.

Sain tehtyä oikeastaan kaikki aamulla listaamani asiat, paitsi etten huomannut, etten ollut itseni lisäksi kutsunut ketään muita ensimmäiseen, projektipäälliköille suunnattuun tuotehallintapalaveriin. Käytin sen ajan hyödyksi ruotimalla roadmapia ja kehityslistaa läpi. Aamun palaverissa sovimme, että käyn asiakkaan luona katsomassa ongelmia, ja sovin perjantaaamulle käynnin. Päivään mahtui aamun suunnitelmien lisäksi vielä eilisten haastatteluiden läpikäyntiä esimieheni kanssa, ja autoin vielä eilen korjatun kriittisen vian viennissä asiakkaalle. Kaiken kaikkiaan hyvä työpäivä, joka vei asioita eteenpäin vaikkakin yksi palaveri jäikin pitämättä.

### *Torstai*

Alustavasti olen tänään koko päivän messuilla edustamassa yritystäni ja tuotettamme. Muuta ei ole suunniteltuna.

Päivä meni messuilla nopeasti. Tein pelkän messuedustustyön lisäksi kuitenkin messuilta hieman työnohjauksen tehtäviä tauoilla. Edustin omalla ständillämme koko päivän ja tapasin monia uusia kontakteja. Muutamia tapaamisiakin sovittiin lähiajoille. Uuttakin tuli, alustatoimittajalla oli paljon uusia koeprojekteja, joista voimme ammentaa ominaisuuksia omaan tuotteeseemme. Saavutin mielestäni päivälle asetetut matalat tavoitteet.

### *Perjantai*

Tänään menen käymään asiakkaalle, josta mainitsin keskiviikon yhteydessä. Siellä on tarkoitus selvittää ongelmia liittyen pilvipalvelun nopeuteen, josta asiakas reklamoi. Tämän jälkeen ohjelmassa on siirtyä toimistolle, jossa haastattelen kahta kandidaattia. Uskoisin, että päivään ei paljon muuta mahdu. Paljon tekemistä jää tekemättä, mutta ainakin

saan palveltua asiakasta ja edesautan työsuman purkua haastattelemalla mahdollisia tulevia kollegoita.

Päivä meni suunnitellusti. Sain asiakkaan ongelmat selvitettyä siten, että sain tehtyä selkeän toimintasuunnitelman, jonka valmistelin illalla kotiin päästyäni ja jaoin sen sähköpostitse ydinryhmälle tietoon. Lisäksi haastattelut sujuivat oikein mallikkaasti ja olemme valmiita päätösten tekoon maanantaina. Päivään mahtui yksi uusi tuotejulkaisu ongelmien korjaamiseksi, joka hieman myöhästyi asiakaskäynnin ja haastatteluiden takia. Täytyy ottaa julkaisujen tekoon mukaan enemmän väkeä, jottei prosessi hidastu, jos itse olen estynyt tilapäisesti. Opin parikin uutta asiaa latenssien mittaamisesta tuotteessamme sekä kuinka tietyt palvelutoimittajat reitittävät liikennettä.

### *Viikkoanalyysi, seurantaviikko 2*

Tällä viikolla mielestäni en aivan saavuttanut omia tavoitteitani. Varsinkin tiistaina jäi aamulla suunniteltuja asioita tekemättä, jotka luonnollisesti tulevat myöhemmin eteen. Viikolla tapahtui suhteellisen paljon asioita, jotka viivästyttivät varsinaisten töiden tekemistä. Kuitenkin koska viikko oli suhteellisen suoraviivainen haastatteluineen ja messupäivineen, päivät menivät pääsääntöisesti kuten ne etukäteen suunnittelin.

Kehityin tällä viikolla pääasiallisesti sosiaalisissa taidoissa, sillä miettien viikon ohjelmaa mieleeni nousevat lähinnä pitämäni viisi haastattelua, torstain messupäivä ja perjantain asiakastapaaminen. Kaikki olivat hieman erilaisia vaatien eri taitoja. Edelleen kantavana teemana on tuotehallinnan kehitys ja samalla jo edellisviikolla havaittu tarve hallita omia töitani paremmin.

Haastattelut menivät mielestäni hyvin ja uskon että valinta on helpompi tehdä perustuen haastatteluissa kerättyyn tietoon. Pidin oman näköiseni haastattelut ilman koodaustehtäviä koska koin että koska haemme juniorikonsultteja, meille riittää karkea kuva siitä mikä on lähtötaso osaamisessa sekä hakea hieman suuntaa mihin hakijat haluavat suuntautua jatkossa sekä kartoittaa heidän odotuksiaan.

Messuilla käynti oli tällä viikolla mielenkiintoinen päivä. Omia tehtäviäni siellä tuskin pääsin edistämään, mutta koska messut olivat alustatoimittajamme vuosittainen ”innovaatiotapahtuma”, sai sieltä paljon ajatuksia ja uusia kontaktihenkilöitä jatkoa ajatellen. Toki eri asia kuinka paljon ajatuksille ja kontakteille on käyttöä jatkossa, ottaen hektisen tahdin huomioon. Messuille valmisteleman demo oli onnistunut ja tuki tuotteemme esitystä hyvin. Taisin sitäkin hieman muokata pitkin päivää.

Viikolla tärkeimmät selvitettävät asiat olivat haastateltaviini tutustuminen ennakkoon ennen haastattelua oikeiden kysymysten selvittämiseksi ja SaaS-ongelmien selvitys sekä ennen asiakkaalle menoa että sen jälkeen. Jälkimmäisessä riittää työnsarkaa vielä seuraavallakin viikolla, tosin ei minulle vaan lähinnä DevOps -tiimille, jonka vastuulla on selvittää lopullinen ratkaisumalli.

Lisäksi luin junamatkoilla tuotepäällikön rooliin liittyvää kirjallisuutta kahden kirjan edestä. Toinen on vielä hieman kesken ja ensimmäinen oli lähinnä pintaraapaisu roolin vaatimuksiin, jotka olivat pääasiassa minulle tuttuja entuudestaan. Sain sieltä enemmänkin tukea valinnoille, joita olin jo tehnyt sekä validaatiota omalle käsitykselleni siitä, mitä tuotepäälliköltä voidaan odottaa ja mitä hänen tulee osata.

Mainittavat ongelmat tällä viikolla olivat ehdottomasti edellä mainittu SaaS-ongelma, sekä jatkuva liian suuren työkuorman alla painiminen. Onneksi kaikki muut ongelmat ovat muidenkin ratkaistavissa, joten minun täytyy edelleen keskittyä työkuorman delegointiin ja priorisointiin. Kuten jo 1. viikolla mainitsin työtehtäväni liittyvät valitettavan harvoin itse tuoteohjaukseen, ja työhaastattelut ovat yksi tällainen tehtävä. Pienemmässä yrityksessä tehtävät toki monesti kasautuvat osajille ja yksi joutuu usein pitämään useampaa hattua, eikä se lähtökohtaisesti ole ongelma. Iltoitaita pitäisi ehdottomasti välttää, jotta jaksan paremmin jatkossa.

Gaines ja Reeves kertovat kirjassaan, että tuotepäällikön pitää tuotteen ohella kuitenkin tuntea myös sen ympärillä olevat asiat (Gaines & Reeves 2018). Tästä syystä tuotteen liitännäiset prosessit, mahdolliset kolmannen osapuolen ohjelmistot, asiakkuudet ja tietenkin tuotteen ympärille töihin tulevat henkilöt on hyvä tuntea – SaaS-selvitys, asiakaskäynnit ja haastattelut eivät siis todellisuudessa ole haitaksi, jos vain muutoin asiat etenevät järkevää tahtia. Toisaalta Cutler kertoo blogissaan, että tuotepäälliköt usein joutuvat tahottomattaankin pitämään useita erilaisia hattuja päässään, joka voi viedä kaiken saatavilla olevan ajan (Cutler 2019). Samalla hän toteaa, että tämä on yleistä muttei välttämätöntä, ja koen että tulen tasapainoilemaan tämän kanssa paljon.

Toimintamalli kuulostaa mielestäni järkevältä, mutta tuntuu välillä siltä, että tarvitsen tukea asioiden priorisointiin erityisesti silloin kun tapahtuu jotain suunnittelematonta, joka vaatii pitempiketoistakin perehtymistä ja ajankäyttöä. Tällainen tilanne oli tällä viikolla varsinkin SaaS-ongelman kanssa. Ajankäytön analysointia jatkan varmasti myöhemmilläkin viikoilla. Minusta ainakin tuntuu siltä, että siinä voisi olla paljonkin parantamista. Esimiehen kanssa käydyt palaverit ovat auttaneet asioiden priorisoinnissa, mutta monesti sotasuunnitelmat eivät kestä ensimmäisen taistelun yli. Kuitenkin koen, että priorisointipalaverit ovat jopa välttämättömiä sille, että onnistun töissäni. Tunnen että tarvitsen hieman tukea omille aja-



tuksilleni, ja tämä epävarmuuden tunne varmaankin kumpuaa siitä, että olen vielä suhteellisen tuore roolissani.

Lisäsin roadmapiin tällä viikolla vastuuvapauslausekkeen pohjalle, sillä luin Lombardon ja muiden kirjasta (Lombardo, ym. 2018, 31), että on erittäin hyvä asia, jos roadmapissa on lauseke, joka kertoo päivänselvästi, että roadmap voi muuttua ilman erillistä ilmoitusta. Lombardon ja muiden mukaan tämä suojaa hyvin mm. syytöksiltä rikotuista lupauksista. Roadmapin ei ole tarkoituskaan olla lupaus, vaan enemmänkin hetkittäinen otos sen hetken suunnitelmista joihin tuote olisi menossa.

### 3.3 Seurantaviikko 3

#### *Maanantai*

Tänään tavoitteena on jatkaa perjantain selvityksiä nopeusongelmasta, sekä jalkauttaa sitä DevOps-tiimille. Lisäksi tänään on vuorossa joka toinen viikko toistuva sprint planning, joka määrittää tuotekehityksen tehtävälistat parin viikon ajaksi. Tähän pitää valmistautua aamulla, jotta ehdin valmiiksi ennen kymmentä. Ideaalitalanteessahan tämä olisi tehtynä hyvissä ajoin, mutta parannetaan juoksua myöhemmin. Näiden lisäksi on viikoittainen palaveri esimiehen kanssa. Näiden lisäksi käydään kandidaatit läpi, jonka jälkeen oma haastattelurupeamani on suoritettu.

Sain aamulla listaamani tehtävät tehtyä hyvin, edellisviikoilla mietityt asiat sen sijaan eivät edenneet juuri lainkaan. Sprintin suunnittelupalaverista nousi paljon mietittävää, minulla oli asiakasprojektin hallinnollisia asioita, sekä autoin delegoimassani demovalmistelussa. Näiden lisäksi nopeusongelman selvitykset veivät ennakoitua enemmän aikaa.

Myös tekevien käsien vähyys taas muistutti olemassaolostaan ja jouduin viimeisen reilun tunnin verran selvittämään asiakkaan tuotannon akuuttia ongelmaa.

#### *Tiistai*

Tänään minulla on jonkinlainen isompi workshop tai palaveri, johon pitää osallistua. Harmikseni en oikein tiedä asiasta mitään, mutta se vie suurimman osan päivästä. Toivottavasti siitä on hyötyä eikä aikaa mene hukkaan. Ennen sitä edistetään nopeusongelman selvityksiä ja hoidetaan muita juoksevia asioita.

Workshop oli onneksi lyhyt, sillä kuten vähän pelkäsin, se oli myös lähes täysin turha minulle. Se käsitteli kehityshanketta, johon olemme osallistumassa konsortiossa muiden yritysten kanssa. Minun on tarkoitus osallistua kyllä hankkeeseen myöhemmin, mutta näin aikaisessa vaiheessa osallistumiseni oli turhaa. Muutenkin päivä eteni todella huonosti, tuotannon akuutti ongelmakaan ei selvinnyt eikä sen selvittämistä voinut tänäänkään oikein usuttaa muiden vastuulle. Saimme nopeusongelman selvitystä hieman eteenpäin ja jatkon stepit sovitaan keskiviikkona. Kaiken kaikkiaan heikko päivä.

#### *Keskiviikko*

Tänään tavoitteena on vetää tuotekehityspalaverit kunnialla sekä nopeusongelman selvitys suunnitelmista toimeen. Lisäksi juoksevien asioiden hoito sekä mahdolliset kehityslistan läpikäynnit projektipäälliköiden kanssa. Mietin asettaa tavoitteita hieman realistisemmaksi, kun historia kertoo, että asetan tavoitteet liian korkealle mahdollisuuksiini nähden.

Samalla kokeilen, paraneeko tyytyväisyys saavutuksiin. Siitä tavoite on sitten lähteä optimoimaan oikeaan suuntaan.

Aamun pohdinnat tuottivat sen verran tulosta, että sain listaamani tavoitteet suoritettua. Toki oma tunne on se, että enemmänkin olisi voinut tehdä. Satunnaisia tehtäviä vaan tuppaa tulemaan ja tämäkään päivä ei ollut poikkeus. Tuotannon akuutti ongelma, josta mainitsin maanantaina, ei ottanut vieläkään selvitäkseen, ja muitakin pieniä selvitystöitä oli useampia päivän aikana.

Osaamiseni kehittyi suhteellisen vähän, mutta sain selvitetäväkseni kolmannen osapuolen ohjelmiston materiaalit, johon ehdin hieman tutustua, joten sen voisi laskea.

### *Torstai*

Tänään minulla on etäpäivä. Työlistalla on jatkaa alkuviikon käynnissä ollutta selvitystä asiakkaalla olevasta ongelmasta, kirjoittaa aiemmin sovittu projektisuunnitelma valmiiksi ja laittaa se eteenpäin. Näiden lisäksi teen loppuun laskutuksen, johon oli vielä jäänyt muutama lasku roikkumaan.

Päivä meni suunnitellusti siten, että sain kaiken tehtyä, jota suunnittelin. Toki asiakkaan tuotannon ongelman selvitykseen meni tuntikausia eikä se selvinnyt vieläkään. Noloa asiakaspalvelua ja inhottava tilanne, ja kaiken lisäksi asiaan voidaan palata vasta maanantaina poissaolojen takia. Sain lisäksi kutsun palaveriin, joka pidensi päivää tunnilla, muttei onneksi tullut muiden asioiden tielle. Stressitaso oli melko korkealla jostain syystä, mutta onneksi edistyin töissä melko hyvin, joten ainakaan syytä lisästressille ei tullut. Osaaminen ei kehittynyt tänään, mutta koen että uusi lähestymistapani tavoitteiden asettamiselle edistää vähintäänkin työtyytyväisyyttä.

### *Perjantai*

Tänään olen junassa viisi tuntia kohti pohjoista, ja päivän kulumiseen minulla on selkeä tavoite: tehdä roadmap -esitys valmiiksi ja osallistua Gantt-tuotteen toimittamiseen liittyvään palaveriin. Päivästä tulee lyhyt, joten muita tavoitteita siihen ei mahdukaan.

Pari tuntia lyhyempi päivä ei juurikaan jäänyt tehoissa muita päiviä huonommaksi. Sain aamulla luettua hieman roadmap -kirjaa, ja osallistuin palaveriin, joka meni hyvin. Aamun jälkeen tosin tuli taas yllättäviä toimenpiteitä, kun talousjohtajamme kehotti minua Azure SaaS-ongelmien osalta soittaa alustatoimittajamme edustajalle ja keskustella ongelmistamme. Loppumatka meni roadmapin hahmottelun ja piirtämisen kanssa. Päivästä jäi käteen huomattavasti enemmän kuin osasin odottaa, ja tutustuin uusiin ihmisiin alustatoimit-

tajallamme. Roadmap ei valmistunut vielä tänään, mutta eteni mukavasti. Osaamiseni kehittyi tänään lukemalla roadmap-kirjaa ja protoilemalla sen esittämiä erilaisia vaihtoehtoja.

### *Viikkoanalyysi, seurantaviikko 3*

En voi olla tyytyväinen siihen mitä saavutin tällä viikolla. Tiistai meni melko lailla hukkaan, kun asiat eivät edenneet ja osa ajasta meni käytännössä turhaan workshopiin. Asiakkaiden ongelmat eivät ratkenneet, toki kyse ei ollut kuitenkaan pelkästään omasta työpanoksestani, vaan siihen vaikuttivat muutkin tekijät. Onnistumisiakin toki mahtui mukaan, maanantai ennen ongelman ilmenemistä meni aivan kuten suunnittelin sekä keskiviikkona muutin hieman suunnittelua matalammalle, joka johti sinänsä onnistumiseen. Perjantaina sain roadmapin pääasiallisesti valmiiksi, joka on hyvä asia.

Osaamiseni kehittyi tällä viikolla melko vähän. Täysin uusia asioita oli vain keskiviikon materiaaleihin tutustuminen, josta kieltämättä on hyötyä jatkossa sillä se vaikuttaa tiettyihin kehityspäätöksiin tulevaisuudessa. Kehitän kuitenkin määrätietoisesti omaa tehtävienhallintaani siten, että saan pienet asiat hoidettua isojen tieltä ja kykenen keskittymään suuriin suuntaviivoihin tehtäväkuvani mukaisesti. Lisäksi luen roadmap-kirjaa, josta ammennan osaamista tuotteen kehittämistä varten. Kyseinen prosessi toivottavasti opettaa minulle paljon ja toivon että siitä on hyötyä koko organisaatiolle ja tuotteelle tulevaisuudessa.

Selvitettävää tälle viikolle mahtui jonkin verran, nopeusongelman selvitys varsinkin vaati taas lisätöitä ja kuormittaa jollei varsinaisesti ajallisesti, niin ainakin henkisesti, sillä koen että asiakkaan ei pitäisi odotella hitaan järjestelmän kanssa näin pitkään. Ongelmia liittyen työhöni ovat samat aina vaikuttavat asiat eli työtehtävien määrä ja priorisointi. Minun pitäisi keskustella tarkemmin organisaationi kanssa siitä mihin aikaani halutaan käyttää ja osata kyseenalaistaa esimerkiksi kaikkien tapaamisten ja palaverien tärkeysastetta eli voisiko aikaani käyttää paremmin kuin nyt. Koen että omaa ajankäyttöäni voisi toki tehostaa.

Toisella asiakkaalla taas järjestelmää vaivaa ongelma, joka on poistunut myöhemmissä tuoteversioissa. Tällaisten ongelmien ratkaiseminen on monesti äärimmäisen hankalaa ja turhauttavaa, erityisesti koska vanhempia tuoteversioita ei aina ole rakennettu samaan tapaan kuin nyt, ja niiden palauttaminen versionhallinnasta täsmälleen sellaiseksi kuin ne asiakkaalla ovat, on työlästä. Sain sen tehtäväkseni, kun kyseisen asiakkaan projektipäällikkö sen minulle delegoi. Käytin siihen hetken aikaa tutustuessani ongelman laatuun, jotta voin sen delegoida edelleen kehitysryhmällemme. Kuitenkin jälleen kerran tämäkin ongelma olisi ollut parempi delegoida suoraan projektipäällikön toimesta kehitysryhmälle.

Tehtävään menee aikaa jonkin verran, mutta suurin vaikutus sillä on henkisesti, sillä useampi käynnissä oleva pitkäaikainen ongelma kuormittaa paljon enemmän – varsinkin jos niiden ratkaisu ei varsinaisesti kuulu omiin työtehtäviini.

Organisaatiossamme on tässä heikko kohta, sillä meillä ei ole varsinaista ylläpitoryhmää, joka vastaisi tuotannossa oleviin ongelmiin ja keräisi tietoa siitä, miten tällaisia ongelmia ratkaistaan. Lisäksi mielestäni alustavat ongelmien selvitykset tulisi aina tehdä perusteellisesti em. ylläpitoryhmän puuttuessa projekti- tai palvelupäällikön toimesta, jolloin kuorma kehitystiimille tai itselleni olisi mahdollisimman matala.

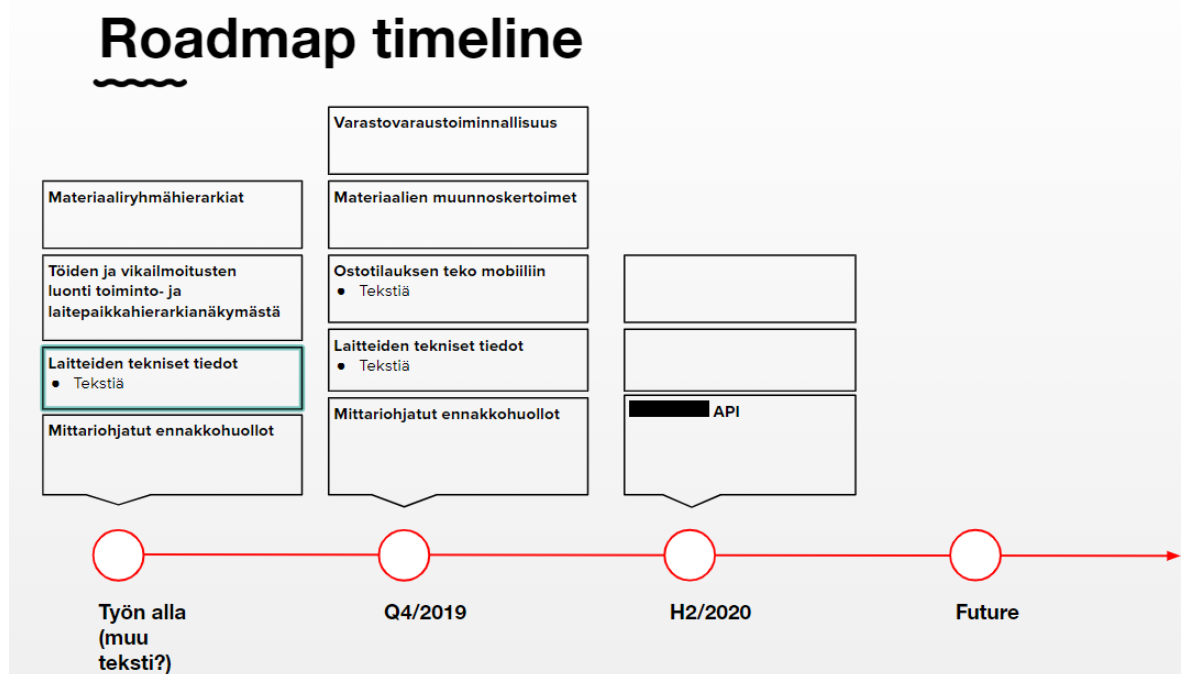
Edistin pitkäaikaisen nopeusongelman ratkaisua olemalla yhteydessä alustatoimittajaamme, mutta koska kyseessä on laaja ongelma, johon liittyy vähintäänkin alustatoimittaja, pilvipalvelutoimittaja, asiakkaamme sekä asiakkaamme operaattorit, ei ongelman ratkaisu ole kovinkaan yksinkertainen, saati helposti saavutettavissa. Edistystä kuitenkin tapahtui ja alustatoimittajamme kiinnostus asiaan on erittäin tervetullutta, ja he sitoutuivat tukemaan ongelmien selvittämisessä. Nähtäväksi jää, miten tuki ilmenee ja kuinka pitkälle selvityksessä pääsemme.

Nopeusongelma on laajempi kuin vain yhden asiakkaan vaikeuksia, sillä Azure on tuotteenamme valittu SaaS -alusta, ja jos yhdellä asiakkaalla on sen kanssa nopeusongelmia, voimme olla lähes varmoja siitä, että muutkin asiakkaat törmäävät niihin Azureen siirtyesseen. Tämä asia on korkealla prioriteettijärjestyksessä yrityksen laajuisesti, ja on tärkeä myös minulle tuotepäällikön roolissa, sillä alustantarjoajan valinta on kriittinen peruspilari SaaS-toimituksissa.

Roadmapin kehitys eteni ja varsinkin Lombardon ja muiden (Lombardo ym. 2018, 13-15) esittämä ajatus siitä, että roadmapin tulisi keskittyä lisäarvon tuomiseen sekä tuotosten sijaan tuloksiin kuulosti hyvältä. Tämä käytännössä tarkoitti roadmapimme kannalta sitä, että siinä ei kuvata kovinkaan tarkasti, miten ja minkälaisilla toiminnoilla ohjelmistomme ratkaisee asiakkaan ongelman, vaan se pyrkii tässä vaiheessa kuvaamaan sitä, mitä ongelmia se ratkaisee ja mitä lisäarvoa asiakas siitä tulee saamaan. Tällainen lähestymistapa kuitenkin Lombardon ja muiden (Lombardo ym. 2018, 15) mukaan edellyttää, että asiakkaiden tulee olla tietoisia siitä, miten roadmap esittää asiat, ja kaikkea ei tule ottaa kirjaimellisesti. Tämä asia minun pitäisi osata esittää myynnille oikein, jotta väärinkäsityksiä ei pääse ainakaan sen takia syntymään. Hahmottelin tämän perusteella alustavia asioita roadmapille ilman tarkkoja tekstejä (Kuva 2 - Roadmapin kehitysversio).

Selvittelin vielä mitä pääkomponentteja roadmapiin tarvitaan. En lisännyt kaikkia Lombardon ja muiden ehdottamia komponentteja kuten visiota, koska visiomme ei ole aivan valmis mielestäni (Lombardo ym. 2018, 30). En myöskään vielä kokenut olevani valmis lisäämään teemoja, mutta jatkossa niitäkin olisi ehkä järkevää miettiä. Lombardon ja muiden mukaan listatut pääkomponentit (visio, päämäärät, aikalinja, teemat ja vastuuvapauslauseke) ovat tarpeellisia, jotta roadmap olisi tehokas (Lombardo ym. 2018, 30). Nyt roadmapista löytyy siis lähinnä aikajana ja hahmotelma lisäarvon esittämisestä.

Kopioin ulkoasua Lombardon ja muiden kirjasta (Lombardo ym. 2018, 33) vapaasti muokailen ja säilyttäen yrityksen esitysulkoasun, jotta sitä voidaan käyttää muiden esitysten yhteydessä niiden visuaalista ilmettä rikkomatta.



Kuva 2 - Roadmapin kehitysversio, viikko 3

### 3.4 Seurantaviikko 4

#### *Maanantai*

Tänään on taas viikoittainen palaveri esimieheni kanssa, jossa sovimme viikon sisällöstä. Lisäksi tehtäviini kuuluu yksi palaveri, jossa käymme asiakkaan kanssa uuden tuoteversi-  
on sisältöä läpi sekä keräämme tuoreimmat palautteet häneltä. Pidän tarkoituksella taas tavoitteitani hieman suppeampina, mutta minusta alkaa tuntua, että voisin hieman kohottaa niitä.

Edellä mainittujen lisäksi minun on edistettävä asiakkaalla jo viikon ollutta ongelmaa – toivon mukaan kehittäjät saavat vähintäänkin jotain edistystä siihen, jos mahdollista. Lisäksi seuran Azure SaaS -yhteysongelmien ratkaisun kehittymistä ja toimin siinäkin viestinviejänä asiakkaalle, jos (ja toivottavasti kun) edistystä tapahtuu. Jos näiden lisäksi jää aikaa, hion roadmapia eteenpäin. Se olisi hyvä saada tiistain aikana valmiiksi.

Työpäivä eteni pääsääntöisesti aivan kuten olin suunnitellut. Lisätehtäviä muodostui vain yhden päivitysversion asentamisesta asiakkaalle, jolla ei ole CI -putkea (Continuous Integration -järjestelmästä luotu yhteys asiakkaan järjestelmiin) asennettuna toistaiseksi. Olisi varmaan hyvä ottaa sekin kehityslistalle, jotta en tuhlaa molempien voimavaroja turhaan käsityöhön. Pidin palaverin suunnitellusti esimieheni kanssa, ja sovimme lähiaikojen toimista millä voin edistää toimintaamme.

Asiakkaan ongelman selvitys eteni ja kehitystiimimme valmisteli patchin eli korjausversion, joka asennetaan, jos järjestelmässä oleva kriittinen vika täytyy korjata varsinaisen julkaisuaikataulun ulkopuolella, jolla saamme ongelman ratkaistua. Lupasin asiakkaalle viedä sen tiistaina tuotantoon. Palaveri meni hyvin – harmiksi kaikkia asiakkaan tarpeita ei uusia versio ratkaissut, mutta on aina hyvä käydä asiakkaan kanssa asiat läpi varsinkin tärkeiden asioiden kanssa. Mitä tulee Azure -yhteysongelmiin, ratkaisu ei edennyt vielä maaliin asti. Jouduin siitä huonot uutiset välittämään. Toivon että huomenna ratkeaa. Kaiken kaikkiaan saavutin tavoitteeni melko hyvin, ja ylimääräisiä katkoksia ei tullut. Uutta en tänään oppinut. Kuulin, että jos Gantt-projektini saa hyväksynnän, sille on jo kokenut teki-  
jäkin tiedossa.

#### *Tiistai*

Tänään on muutama palaveri, joihin menee noin puoli päivää. Muuten asioita, joita edellispäivänä pohjustettiin, pitäisi edistää. Toki palaverit itsessään edistävät osaa asioista. Aion tänään tehdä roadmapia, seurata SaaS-asiaa ja asentaa aamulla asiakkaan tuotantoon uuden version ongelman ratkaisemiseksi.

Pääasiassa tänään oli hyvä päivä. Sain hyväksynnän esittämälleni projektille esittelytilaisuuden jälkeen, joka on erittäin hienoa. Keskustelin asiasta valitsemani tech leadin eli projektin teknisen vetäjän (tai vastuuhenkilön) kanssa.

Asiakkaan ongelma valitettavasti ei ratkennut tiimini ponnisteluista huolimatta, vaikka uusi versio asennettiin, ja ehdotin heille erilaista ratkaisukeinoa. Lisäksi eräs vanhemmista projektipäälliköistämme vaati palaveria resursoinnista, johon osallistuin. Tämä vähensi käytössäni olevaa aikaa entisestään, mutta asiat etenivät kuitenkin suhteellisen hyvin. Roadmap ei ole vieläkään sillä tasolla kuin haluaisin. Se täytyy kyllä tehdä huomisen aikana valmiiksi. En mielestäni oppinut mitään uutta tänään.

### *Keskiviikko*

Tänään ohjelmassa on useampi palaveri, jotka vievät noin puoli päivää. Näistä kaksi on tuotteenhallintaa, ensin projektivastaavien ja sitten myynnin edustajien kanssa. Kolmas palaveri käsittelee tulevan turvallisuusauditoinnin asioita, ja siihen valmistautumista sekä ns. gap- eli puuteanalyysin tekoa asiasta, sekä toimenpidelistan keräämistä. Näiden lisäksi teen roadmappia alkupäivästä, ja edistän asiakkaan ongelmien selvittämistä tavoitteenani saada asia pois päiväjärjestyksestä kiusaamasta.

Roadmap valmistui ns. näyttökelpoiselle asteelle, mutta päivän palavereiden tuloksena osa asioista siirtyi ja kiireellisempiä tuli tilalle. Toki jatkossa tätä päivittämistä tehdään harvemmin, mutta aion vielä tällä viikolla vetää ns. viimeisen silauksen, ennen kuin kvartaali vaihtuu. Muutenhan en saa sitä lainkaan valmiiksi.

Palaverit menivät hyvin ja kuten aiemmin sanoin, roadmap eteni mallikkaasti ja uusia asioita tuotiin esiin. Osa näistä menee tekoon lähestulkoon välittömästi ja osa löysi paikkansa muualla. Lisäksi saimme sovittua etenemissuunnitelmaa turvallisuusauditointia varten. Asiakkaan ongelmiin saatiin lopulta ratkaisu, jonka suorittamisen sovin tehtäväksi illalla. Hommaan meni odottamattomat kolme tuntia, mutta kaiken kaikkiaan olen tyytyväinen siihen, että asia ratkesi. Töitä jäi vielä jälkitarkastuksiin torstaille.

Tänään opin paljon illan ongelmienratkaisukierroksella, johon sain suuntaa antavat ohjeet, ja sain asian itsevarmasti ratkottua.



### *Torstai*

Tänään ohjelmassa on heti alkuun illan tilanteen tarkistus, kun tietokannan eheysajot olivat päällä yön aikana. Näiden lisäksi ajan eteenpäin keskeneräisiä asioita, kun ei ole palaveritakaan tiellä katkomassa päivää. Aloitan työt erään asiakkaan raportoinnin suunnittelun kanssa, ja viimeistelen roadmapia sekä edistän jälleen kerran Azuren nopeusongelmia.

Aamun tilannetarkastuksessa menikin aikaa yli kolme tuntia, sillä palveluväylä ei aivan suostunut yhteistyöhön oman ratkaisumallini kanssa. Saimme kuitenkin asiat kuntoon ja samalla opin palveluväylän ylläpidosta. Raportoinnin suunnittelu eteni hyvin, mutta harmikseni, kun ajattelin hakea dataa sen muodostamiseksi, huomasin että tunnukset olivat vanhentuneet.

Edistin Azuren nopeusongelmien selvitystä kirjoittamalla muutaman sähköpostin ja käymällä keskusteluita sidosryhmien kanssa. Kävin pitemmänkin keskustelun esimieheni kanssa etukäteen ensi viikon asioista ja sovin asiakaskäynnin tiistaille. Tänään osaamiseni kehittyi palveluväylän ongelmien selvityksen parissa.

### *Perjantai*

Tänään ohjelmassa on workshop asiakkaalla. Lisäksi viimeistelen ko. workshopia varten roadmappini keskiviikon sisällön perusteella. Koska workshop kestää lähes 6 tuntia matkoineen, ei tälle päivää muuta mahdu. Koetan ehtiä iltapäivän sprint reviewiin, jonka jälkeen on vuorossa uuden toimistomme tupaantuliaiset. Tavoitteina siis workshopiin osallistuminen ja roadmapin viimeistely.

Saavutin tavoitteeni helposti. Tein aamulla roadmapin ennen kuin lähdin julkisilla kulkuvälineillä kohti asiakkaan toimistoa. Asiakkaalla meni hieman alle suunnitellut 4 tuntia, mutta saimme sovittua yhdessä selkeät tavoitteet seuraavaa kvartaalia varten ja sovimme pilotoinnin laajentamisesta. Ehdin täpärästi viime hetkille vielä sprint reviewiin ja kävimme DevOps- ja alustan kehitysasioita läpi innovaatiotiimin vastaavan kanssa. En koe, että osaamiseni kehittyi tänään.

#### *Viikkoanalyysi, seurantaviikko 4*

Olen tyytyväinen siihen, mitä saavutin tällä viikolla. Sain keskiviikkona pitkään vaivanneen ongelman ratkottua, joka vapautti minulle aikaa muuhun työhön ja edisti muutenkin pohdintaa töiden jakamisesta. Osaamisenikin kehittyi. Aiemmalla viikolla tekemäni päätös säätää tavoitteita johti mielestäni parempaan lopputulokseen siinä, että olen tyytyväisempi omaan suoritustasoon, ja tuntuu siltä, että asiat ylipäättään etenevät jouhevasti.

Tällä viikolla osaamiseni kehittyi erityisesti keskiviikkona, jolloin tein omatoimisesti operaat-  
tion, joka korjasi asiakkaalla tuotantoa pitkään vaivanneen ongelman. Lisäksi opin uusia asioita palveluväylätuotteen hallinnasta. Näistä on varmasti hyötyä myös jatkossa. Toki työ ei ollut varsinaisesti oman vastuualueeni tehtäviä ja sikäli se kuormitti minua turhaan. Uusien asioiden oppiminen kuitenkin ei ole huono asia, varsinkaan mikäli ne liittyvät tuotteeseen.

Selvitin tällä viikolla pääasiallisesti edellä mainittua tuotannon ongelmaa yhdessä kehittä-  
jien kanssa. Lisäksi selvityksiini kuului roadmapin hiominen kirjan oppeja soveltaen ja siitä palautetta keräten. Selvityksiin voisi laskea myös Gantt-projektiin liittyvän pohjustustyön tekeminen sisältäen kustannuslaskelman ja projektisuunnitelman teon. Lisäksi kävin asiasta keskustelua projektiin valitun tech leadin kanssa. Perjantaina vielä kävin hedelmällis-  
tä keskustelua innovaatiotiimin vetäjän kanssa, jossa selviteltiin tulevaisuuden tärkeitä toimia kuten CI-alustaan lisättäviä regressiotestejä sekä suorituskäytöstä, ja uuden välityskerroksen rakentamista mobiiliohjelmiston ja palvelinohjelmiston väliin.

Suurin ongelma, jota ratkoin tällä viikolla, oli jo aiemmilla viikoilla vaivannut asiakkaan tuotannon ongelma. Sen ratkaisemiseen kului melko runsaasti aikaa jopa normaalin työ-  
ajan ulkopuolella ja siihen lopulta tarvittiin kehitystiimin tukea. Aluksi koetimme ratkaista ongelmaa käsin asiakkaan tuotannon dataa setvimällä, mutta tämä etenemisvaihtoehto osoittautui nopeasti kestäättömäksi ratkaisuksi, sillä se olisi vaatinut aivan liikaa aikaa. Käytetty aika ei kuitenkaan valunut täysin hukkaan, sillä yhdessä asiaa mietittyämme huomasimme oikean ratkaisuvaihtoehdon. Käyttämässämme alustassa on eräs paha bugi, jota on kierretty uusimmissa tuoteversioissamme, mutta asiakkaan version ollessa vanha jouduimme kehittämään kiertoreitin, jolla asia korjaantuu. Kävimme korjaukseen tarvittavat askeleet läpi yhdessä kehittäjien ja DevOps -tiimin kanssa, jotta saisin itse korjattua asian. Tässä tunsin olevani projektipäällikön tontilla – koen että rooliini ei välttämät-  
tä kuulu tämän asian selvittely.

Korjaus tehtiin lopulta keskiviikkona siten, että tein muutostyöt asiakkaan tuotantoaikojen ulkopuolella käyttäen asiakkaan edustajaa tukenani. Muutostyöt ajoitettiin palvelimien

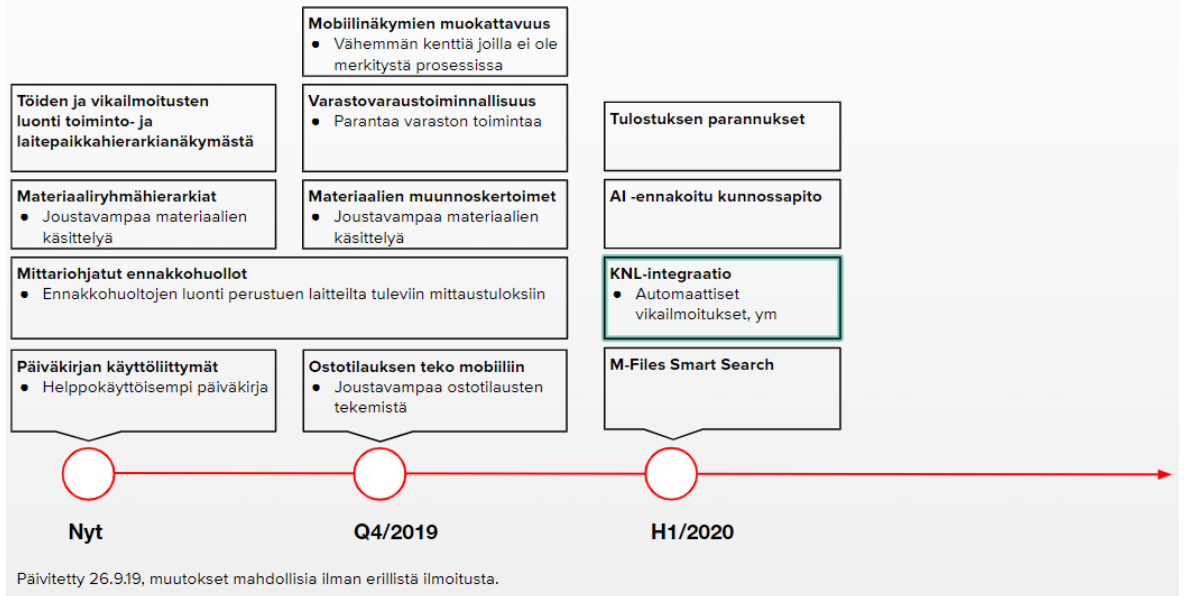
päivitysten yhteyteen, joten oma korjausurakkani venyi monituntiseksi Windowsin palvelinpäivitysten venyessä pitkälle iltaan. Sain kuitenkin korjauksen tehtyä, vaikka minun piti yksi työkalu hakea versionhallinnasta, testata ja kääntää omalla koneellani, jotta sain toimenpiteet loppuun kunnialla. Seuraava ongelmanratkaisu liittyi vielä torstaina samaan asiaan, kun palveluväylässä oli virhetilaan menneitä viestejä liittyen edellisen illan palvelukatkoksiin ja päivityksiin. Nämä selvittelin vielä asiantuntijan kanssa torstaiaamuna ja saimme viestit onnistuneesti käsiteltyä muutamien muutosten ja uudelleenajojen jälkeen.

Azuren nopeusongelmien ratkonta oli tällä viikolla edennyt jo siihen pisteeseen, että päätimme siirtää asiakkaan palvelimet pilottivaiheen ajaksi pois Azuresta kotimaiselle palveluntarjoajalle, jotta saamme lisää aikaa selvityksiin. Vaikka tällaisen nopeusongelman selvittely tuntuukin minusta siltä, ettei se oikein kuulu tontilleni, on SaaS-ratkaisujen tuntemus erittäin tärkeää. Samaa mieltä ovat Gaines ja Reeves – he teroittavat kirjansa luvussa viisi, kuinka SaaS-tuntemus on erityisen tärkeää sellaisille tuotepäälliköille, jotka tulevat vanhanaikaisten järjestelmien parista (Gaines & Reeves, 2018.). En itse ole aiemmin tarjonnut ohjelmistoja palveluna, joten kaikki kokemus auttaa minua olemaan parempi työssäni – tiedän tämän prosessin seurauksena valitsemamme alustan rajoitteista enemmän.

Edellisen viikon analyysissä mainitsemani ajankäytön priorisointi oli tälläkin viikolla esillä mm. samasta tuotannon ongelman takia, joka hidasti osaltaan varsinaisten työtehtävien edistymistä. Lisäksi osaltaan korostui myös matkoihin käytettävä aika, johon täytyy jatkossa tehdä parannus, vaikka se maksaakin enemmän. Välillisesti kuitenkin säästetty aika on arvokkaampaa kuin ajan säästämiseen kulutetut rahat.

Roadmapin ensimmäinen asiakasversio valmistui tällä viikolla. Sisältöön tuli muutoksia jonkun verran ja nyt kaikki tarpeelliset pääasiat ovat kirjattuna siihen vastuuvapauslausekkeineen, lisäarvolausekkeineen ja aikajanakin on kunnossa (Kuva 3 - Roadmapin ensimmäinen asiakasversio, viikko 4). Tuntui että paineet hieman vähenivät harteiltani, kun sain roadmapin valmiiksi ja näytettyä asiakkaalle. Cutler kertoo blogissaan, että tuotepäälliköt ovat suuren paineen alla ja kamppailevat mahdottomien odotusten kanssa (Cutler 2019). Asetin ehkä itse itselleni tässä asiassa korkeammat paineet, mutta koen, että organisaatiollamme oli suuret odotukset sen suhteen. Tämä sitten johti tiedostamattomaan paineeseen. Ei tämä ainoa asia ole minkä kanssa tunnen paineita – Azure-selvitys on toinen, esimerkiksi.

# Roadmap timeline



Kuva 3 - Roadmapin ensimmäinen asiakasversio, viikko 4

### 3.5 Seurantaviikko 5

#### *Maanantai*

Tänään on yksinkertainen ohjelma ja tavoitteet ovat sen mukaiset. Minun pitää suunnitella alkava sprint yhdessä tiimin kanssa ja valmistaa siihen soveltuvat storyt. Tämän lisäksi ohjelmassa on käynti potentiaalisella yhteistyökumppanilla, johon menee päivästä tunti + matkat paikalle ja takaisin. Näiden lisäksi on päivän lopuksi yksi tilannepalaveri asiakkaan kanssa.

Päivä meni lopulta suunnitellun kaltaisesti. Tehtävät saatiin onnistuneesti suoritettua, joskin huomasin sprintin suunnittelun yhteydessä, että kommunikaatio ei aivan kulje viikoittaisista palavereista huolimatta. Uusia storyjä oli ilmaantunut ilman että olin ollut mukana ja olin hieman ulkona niiden suunnittelusta, joka tuhlassi läpikäyntiin aikaa ennen varsinaista suunnittelupalaveria. Aloittelin myös kuukausittaista laskutusta.

Yhteistyökumppanilla käynti tuotti lupaavan alun mahdolliselle yhteistyölle. On todettava, että jatkossa kannattaa ajaa taksilla keskellä päivää oleviin tapaamisiin, sillä julkisilla liikennevälineillä matkoihin ja odotuksiin kului tunnin palaverin lisäksi noin kaksi ja puoli tuntia, vaikka etäisyyttä olikin vain noin 25 kilometriä. Iltapäivän tilannepalaveri meni aivan kuten suunniteltua ja tieto liikkui. Tänään osaamiseni kehittyi siten, että kannattanee miettiä millä liikennevälineellä kulkee, jottei työpäivää mene liikaa hukkaan liikennevälineissä istumiseen, vaikka se työajaksi laskettaisiinkin.

#### *Tiistai*

Tänään ohjelmassa pääosissa asiakaskäynti, johon menee oma aikansa, tällä kertaa omalla autolla, jottei aikaa tuhlaannu enempää, aiemmasta oppineena. Lisäksi päivän lopussa on normaali viikoittainen palaveri esimieheni kanssa viikon agendasta – hieman myöhässä aikataulupaineiden kanssa. Muutoin tehtäviini kuuluu vain aiemmin sovittujen asioiden edistäminen eli todennäköisesti uusien työntekijöiden työyhteisöön ja sen työtapoihin sovittamiseen tähtäävän ns. onboarding -prosessin mietintä, release-prosessin mietintä sekä tuotekehityksen tarinoiden kirjoitus.

Päivä meni pääpiirteittäin aivan kuten ajattelinkin. Aamulla listatun asiakaskäynnin sekä viikkopalaverin lisäksi kävin reilun tunnin ajan suorituskäy- ja integraatiotestauksen suunnitelmia läpi innovaatiotiimin porukan kanssa. Lisäksi käytin hetken valmistelevaan lähiviikkoina alkavaa Gantt-projektia. Erään aktiivisen asiakkaan ongelmiakin jouduin muuten ajan puutteessa selvittämään. Tänään osaamiseni kehittyi lähinnä aamun asiakaskäynnin aikana entuudestaan tuntemattoman asiakkuuden asioiden parissa.

### *Keskiviikko*

Tälle päivälle on suunniteltu viikottainen tuotehallintapalaveri sekä suunnittelua dokumentoinnin prosessien hiomisesta. Dokumentaation määrästä ja laadusta tuli palautetta, jonka perusteella laitoimme edellisellä viikolla kalenteriin aloituspalaverin, jonka tavoitteena on ensi kädessä kartoittaa mitä dokumentaatiota on, ja mitä puuttuu. Tämän jälkeen tehdään pienimuotoinen projekti, jossa puuttuva dokumentaatio listataan ja alustavien versioiden tekemiseksi suunnitellaan pieni kehityspanos.

Ehdin tänään tehdä hyvinkin aamulla esitetyt asiat, eli päivässä aikaa kului tuotehallinnan palaveriin valmistautuessa, projektinhallinnassa, muutaman viikon käynnissä olleessa Azure Saas-projektissa sekä dokumentaatiopalaverissa ja sen jälkitoimissa. Tuotehallintapalaveri kesti vain 25 minuuttia kun totesimme paikalla olijoiden kanssa, että roadmapille ei toistaiseksi uusia asioita ole tulossa ja siellä jo olevat asiat etenevät suunnitellusti. Dokumentaatiopalaveri meni suunnitellusti, mutta aamun pohdintoihin lisänä tuli koulutusten suunnittelu aina koulutusmateriaaleista ajankohtien sopimiseen. Saimme mielestäni erinomaisen alun toiminnan kehittämiseksi laajemminkin. Sain itse tehtäväkseni luoda dokumentoinnin ja koulutuksen parantamisprosessille wikisivut, jotka toimivat kehityksen aikana ohjaavana kokonaisuutena. Tänään en sinänsä kehittynyt missään, mutta koen että koko porukka kehittyi yhden pienen nytkäyksen eteenpäin.

### *Torstai*

Tänään varasin koko päivän itselleni välttääkseni palaverit, jotta voin keskittyä työtehtäviin. Koetan saada oman työlistani päivitettyä siten, että teen niitä, joiden aika on edistystä sekä päivitän niitä, joilla ei ole kiire nykytilanteen mukaisesti.

Valmistelen uuden työntekijän aloitusta reilun viikon päästä ja teen valmiiksi ympäristön, jossa voidaan alkaa kehitys välittömästi johdannollisten päivien jälkeen. Samalla aloittelen kahden viikon päästä alkavan Gantt-kehitysprojektin valmistelutöitä keskustelemalla ko. projektin leadin kanssa. Teen parin storyn rungot, ja laitan ne valmiiksi lisätietoja varten vastuulliselle projektipäällikölle. Päivän ainoa ennalta sovittu asia on työhyvinvointiin liittyvä workshop puolilta päivin, joka on aivan tervetullut katko päivään.

Tänään sain vain osan asioista aamun mietinnöistä etenemään. En sentään joutunut palaveriinkin. Sain Gantt-kehitysprojektin valmistelutöitä etenemään leadin kanssa aivan kuten suunnittelin, sekä osallistuin työhyvinvoinnin workshopiin. Tein myös story-rungot, jotka jäivät roikkumaan odottamaan projektipäälliköltä lisätietoja. Onneksi sprinttiä on vielä jäljellä reilusti. Tein lisäksi wikisivun, josta sovittiin keskiviikkona valmiiksi ja päivittelin sitä junamatkalla kotiin vielä pariin otteeseen.

Neuvoin myös tuoteasioissa yhtä projektia sekä puhuin asiakkaan kanssa laskutusasioista vajaan tunnin, joka johti siihen, että huomasin omassa etenemiskirjanpidossani virheitä. Tänäpä kehityin taas työhyvinvoinnissa, jossa käytiin läpi puolisen vuotta kestäneen prosessin oppeja siihen, kuinka tunnistetaan uupumus ja stressin oireita sekä miten niitä hallitaan. Lisäksi asiakkaan kanssa käyti laskutuskeskustelu johti parannuksiin omassa työssäni laskutuksen ja etenemisen seurannan kanssa, joskin en ehtinyt niitä viedä käytäntöön, vaan jäivät perjantaille, jos ehdin, sillä siellä on koko päivän pituinen workshop asiakkaan kanssa.

### *Perjantai*

Tänäpä minulla piti olla lähes koko päivän pitkä workshoppi, mutta se peruuntui illalla sairaustapauksen takia. Ei haittaa, sillä tänäpä on paljon tekemistä. Viikkoja käynnissä ollut SaaS-nopeusongelma lähenee ratkaisuaan, sillä palvelin on viittä vaille valmis, vihdoinkin. Teen tänäpä työlistan asioita ja osallistun viikkopalaveriin. Lisäksi katson eilisen asiakaspalautteen perusteella oman Excel-seurannan läpi ja teen tarvittavat korjaukset.

Asiathan hieman johtivat toisiinsa ja päivä meni hieman eri raiteilla kuin alun perin ajattelin, joka on valitettavan yleistä. Sain korjattua oman seurantani laskutuksen perusteella, ja nyt se täsmää täydellisesti todellisuuteen. Sain laskutuksenkin saman asiakkaan osalta kuntoon ja sovittua. Tämän lisäksi kävin vielä tuotekehityksen tunti-listat 10 hengen osalta etsien mahdollisia väärälle projektille eksyneitä tuntikirjauksia.

Aamulla myyntijohtajamme soitti ja kertoi emoyhtiössä käynnissä olevasta myyntiprojektista, johon aiempi työhistoriani täsmää täydellisesti. Myyntijohtaja pyysi auttamaan ko. projektissa ja suostuin siihen, olen ymmärtääkseni ainoa työntekijä, jolla on historiaa ko. alalta. Luinkin RFP (Request for Proposal, tarjouspyyntö) -materiaaleja läpi vajaan kolmen tunnin ajan.

Päivään toki mahtui muutakin, sillä kuten aamulla mainitsin liittyen SaaS:iin, uusi palvelin valmistui ja pääsin tekemään sillä nopeustestausta. Valitsemamme alusta ei toimi kovin hitailla yhteyksillä, ja vaihdoimme palveluntoimittajaa pilotin ajaksi tästä syystä. Valinta osoittautui onnistuneeksi, sillä nopeudet ovat nyt varsinkin Suomeen lähes teoreettisella maksimitasolla. Testailuun meni pari tuntia, jonka jälkeen otin yhteyttä asiakkaaseen puhelimitse ja ohjasin ottamaan yhteyttä koeympäristöön. Asiakas ajoi testejä ja tuli samaan lopputulokseen – nopeus on hyväksyttävällä tasolla. Osaamiseni ei tänäpä kehittynyt mutta pääsin soveltamaan aiemmin oppimaani uudessa ympäristössä, joka oli erittäin motivoivaa.

## Viikkoanalyysi, seurantaviikko 5

Tämän viikon tavoitteet täyttyivät tyydyttävästi. Torstaina hieman sakkasi, mutta muina päivinä sain tavoitteet täytettyä. Perjantain aikataulu meni myös uusiksi noin kahteen kertaan – ensin peruttiin suunniteltu workshop, sitten päivään tuli mutkia matkaan muun muassa tuntilistojen läpikäynnin muodossa. Lisäksi perjantaille vielä osui uusi myyntiprojekti, johon otan osaa.

Viikolla jatkoin ajankäytön optimointia, jota jo aiemmilla viikoilla koetin edistää. Kuitenkin aikaa menee vielä paljon niin sanotusti toissijaisiin tehtäviin kuten asiakaskäynteihin – varsinkin asiakkailla, jotka eivät suoraan liity edes tuotteeseen jonka päällikkönä toimin. Lisäksi lasken osaamisen kehittymiseksi onboarding -asioihin tutustumisen, jossa pääsin hieman kehittämään tulevan työntekijän ensimmäisten viikkojen agendaä sekä suunnittelemaan hänelle soveltuvia työtehtäviä.

Viikolla pidetyssä dokumentaatiopalaverissa ja sen jälkikeskusteluissa opin myös, että dokumentaation teko on parempi olla prosessi kuin projekti, sillä dokumentaatio ei koskaan ole valmis vaan sitä pitää koko ajan ylläpitää. Jos dokumentaation tekee projektina se jää projektin valmistuessa väistämättä vanhentuneeksi. Sain tästä linkin blogiin, jossa tuetaan näkemystä (Screensteps.com 2018). Se käskää unohtamaan dokumentointiprojektit ja keskittymään prosessin kehittämiseen. Projektit epäonnistuvat, mutta prosessi auttaa.

Selvittämistä viikkoon mahtui useasta eri kulmasta – perjantaina oli uusi projektilähtö vanhalta osaamisalueeltani, johon tutustuin ohimennen alustavasti, tiistaina selvittelin uuden työntekijän induktioprosesseja sekä kävin uudella asiakkaalla visiitillä, tein nopeustestejä SaaS -ympäristöön ja niin edelleen. Maanantaina kävin vielä yhteistyökumppanilla, jolla oli myös paljon erilaisia uusia asioita kerrottavanaan.

Uuteen projektilähtöön mahtuu varmasti selvittämistä päiväkausiksi, mutta tulevat viikot näyttävät, paljonko minulla on siihen aikaa. Gaines ja Reeves kertovat kirjassaan, että jotta tuotepäällikkö voi olla tehokas työssään, varsinkin yritysmyyntin ymmärtäminen on erittäin tärkeää (Gaines & Reeves 2018) – jonkunhan pitää ostaa tuote, jota tehdään. Tästä syystä koen, että on kuitenkin hyvä osallistua myyntiponnisteluihin, vaikkei edes myydäkään juuri sitä tuotetta mitä teen. Toki edellisillä viikoilla vaivannut ongelma työajan käytön kanssa vaivaa edelleen, kun päivien sisältö ei ole helposti ennakoitavissa ja muihin asioihin varattu päivä saattaa kulua täysin eri tehtävissä. Myös puutteita yrityksen prosesseissa huomaa helposti kuten esimerkiksi laskutusseurannan työkalut ovat vähintäänkin heikkoja ja omat raporttini eivät täsmänneet asiakkaalle lähteneisiin laskuihin lainkaan.



Tällainen asia ei tapahtuisi, jos työkalut olisivat kunnossa. On kuitenkin hyvä, että asiakas huomautti asiasta ja saimme lukumme täsmäämään.

Ongelmia työkalujen kanssa ilmeni myös perjantaina lisää, kun tuntikirjausten rivit piti käydä lukemalla läpi etsien yksittäisiä väärälle projektille eksyneitä tuntikirjauksia. Tämä nyt vielä on melko normaalia toimintaa, mutta työkalut eivät salli tuntikirjausten siirtoa muiden kuin itse kirjaajan tekemänä. Tästä esitinkin viikolla vielä kehityspyynnön sisäiselle kehitysryhmälle, joka kehittää työkaluja. En usko, että kehitys kehittyy kovinkaan nopeasti, sillä suurin osa yrityksen työntekijöistä tytäryhtiön ulkopuolella tekee kulloinkin töitä vain yhdelle projektille, ja tuntien siirtelyä ei tarvitse tehdä. Olen itse tarkka laskutettavien tuntien kanssa, enkä halua, että asiakkaalle menee virheellinen lasku, joten siksi kaipaen tuntien siirtotoimintoa.

Toinen ongelma tällä viikolla ilmaantui maanantaina, kun tuotteen kehityslistalle oli ilmaantunut asioita, joita en itse ollut ehtinyt lukea läpi. Tämä on kuitenkin tuotepäällikön ydintehtäviä ja minulta on jäänyt lukematta asioita, koska en ole yksinkertaisesti ehtinyt niitä lukemaan muilta tehtäviltäni. Viikoittaisissa tuotehallintapalavereissa ei kaikkia tarinoita ehditä käymään läpi, ja asia täytyy jotenkin ottaa huomioon jatkossa, kun prosesseja kehitetään. Tällä hetkellä en välttämättä ehdi asiaan valitettavasti puuttua muiden tehtävien takia.

Kehityslistan lukeminen on erittäin tärkeää. Lombardo ja muut kertovat kirjassaan, että jokaisen roadmapille tulevan asian täytyy vastata johonkin asiakkaalta tulevaan tarpeeseen (Lombardo ym. 2018, 58). Pohdin tätä, ja kyselin vielä jälkikäteen mistä kehityslistan asiat tulivat, ja vastaus oli, aivan kuten ajattelin, asiakkaalta. Gaines ja Reeves komppaavat tätä näkökulmaa kirjassaan, ja tuovat hieman lisämaustetta asiaan mainitsemalla, että asiakkaalta tulevat palautteet ovat vahvassa roolissa roadmapin rakentamisessa, mutta siitä ei missään nimessä saisi tulla asiakkaiden toivelistaa (Gaines & Reeves 2018). Olen tästä samaa mieltä, ja olenkin korostanut niissä asiakaspalavereissa, joissa kehityksestä on keskusteltu, että toiveet otetaan huomioon, mutta meidän ehdoillamme. Jos aikatauluun haluaa vaikuttaa, siitä tulee neuvotella ja ottaa huomioon mahdolliset kulut, joita asioiden järjestelystä koituu.

### 3.6 Seurantaviikko 6

#### *Maanantai*

Tänään päivä on täynnä palavereita, joten sisältö on sinänsä selkeä. Tutustun samoihin tarjousmateriaaleihin kuin perjantaina, käyn läpi omat tehtäväni ennen palaverikimaran alkua, sekä käyn vielä kertaalleen läpi SaaS-asiat ja vilkaisen viimeisen kerran tuotekehitysprojehtin tuntikirjaukset syyskuulta. Näiden jälkeen on palaveri syyskuun tuntikirjauksista, lyhyt viikkosuunnittelutapaaminen esimieheni kanssa, suunnittelupalaveri tarjousprojektista, suunnittelupalaveri Gantt-projektista ja esittelytilaisuus suuresta tuoteominaisuudesta, jota on suunniteltu etukäteen muutaman viikon ajan. Päivän päättää vielä viikoittainen statuspalaveri asiakkaan kanssa. Väleissä olevalla ajalla saatan edistää jotain, mutta arvelen, että palavereiden välien ollessa lyhyitä en juurikaan saa mitään edistettyä, ja aika menee kontekstinvaihtoon tehtävien ja projektien välillä.

Päivä meni pääosin kuten suunnittelin. Tapaamiset menivät agendojen mukaisesti ja jokainen oli tuloksellinen. Olen mukana tarjousprojektissa konsulttina, ja autan projektissa silloin kun kykenen, joka voi tällä nykyisellä työkuormalla olla hieman vähäistä. Onneksi mukana on paljon osaavia ihmisiä. Päivän päättävä projektipalaveri venyi puolesta tunnista tunnin mittaiseksi, ja päivä venyi lopulta puolitoista tuntia yliajalle ja jatkui vielä illalla kotiin päästyäni, kun ohjelmaan tuli uuden tuotejulkaisun edistäminen ja sen teko, kun tuotekehitystiimi sai versionhallinnan julkaisubranchin (branch on versionhallinnan haara, joka kulkee erillään päähaarasta eli trunkista) päivitettyä. Puoleentoista tuntiin mahtui myös talousjohtajan auttaminen erään tarjouksen teossa. En koe, että osaamiseni tänään kehittyi, mutta olen edelleen tyytyväinen siihen, että pääsen käyttämään myös aiemmassa työpaikassani kertynyttä osaamista myyntiprojekteissa.

#### *Tiistai*

Tänään minulla on selkeät sävelet. Aamulla kirjoitan uutiskirjeen tuotehallinnan toimista viimeisen kuukauden aikana porukalle, ja avaan hieman kuluvan kuukauden tavoitteita. Tämä edistää sisäistä kommunikaatiota, ja osaltaan helpottaa töitäni. Sen jälkeen siirryn asiakkaalle muutaman tunnin workshopiin, jonka jälkeen osallistun vielä etäpalaveriin liittyen erääseen tutkimushankkeeseemme. Jos jää yli aikaa, luen perjantaina alkaneen tarjousprojektin materiaaleja.

Ehdin aamulla ennen workshopiin siirtymistä kirjoittaa uutiskirjeen lähes kokonaan sekä luin hieman tarjousmateriaaleja ennen lähtöäni workshopiin. Siellä kuluikin koko loppupäivä ja onneksi etäpalaveri peruuntui tarpeettomana kesken päivän. Istuntomme tuotti hyvin tuloksia ja saimme asioita hienosti edistettyä yhdessä asiakkaan kanssa. Toki lyhyemmäl-

lä olisi varmasti saavutettu samat tulokset panostamalla tehokkuuteen, mutta asiakas määrää tahdin. Tänään kehityin workshopissa havaittujen asioiden avustamana siten, että opin uusia asioita tuotteestamme sekä siitä mihin suuntaan voimme sitä edistää ja käyttää uudelleen tiettyjä ominaisuuksia erilaisissa käyttötarkoituksissa.

### *Keskiviikko*

Tänään pidän tuotedemoa, ja käytän aamun ja aamupäivän siihen valmistautumiseen. Iltapäivästä on demo ja tuotehallinnan palaverit. Lisäksi vielä illalla ennen kotiin lähtöä vuorossa on asiakkaan järjestelmäpäivitys, jonka teen lopuksi. Päivään tuskin muuta mahtuu. Tuotehallinnan uutiskirjeen jatkaminen on myös agendallani.

Sain demon valmisteltua siedettävälle tasolle juuri ja juuri ennen demoa. En ehtinyt käymään lounaalla ennen, sen verran tiukalle meni. Demon rakentamisen ja tiedon muokkaamisen sitä varten olin kyllä jättänyt viime tinkaankin, ja se lähes kostautui. Sain kuitenkin muiden avustuksella tiedot muokattua siihen muotoon, että demo onnistui. Asiakas oli tyytyväinen ja jäämme odottamaan mahdollisia jatkokeskusteluja. Iltapäivän tuoteohjaustapaamiset sujuivat vanhaan tapaan – totesimme kyllä johdon palaverissa, että meillä on hieman kaistaongelmia projektipäälliköiden kanssa määrittelyiden ja storyjen kirjoittamisessa ja sovimmekin, että pidän kehitystiimin johtohahmojen kanssa huomenna palaverin tarkistaaksemme, että seuraavassa maanantaina alkavassa sprintissä on tarpeeksi tekemistä kaikille.

Loppupäivän asennus tökki hieman etätyöpöytäyhteyden muodostamisessa, mutta asiakas sai hommat hoidettua ja sain asennuksen tehtyä mallikkaasti. Samalla totesin, että käsin asentaminen ei ole kovin ammattimaista ja asialle tulee tehdä jotain – esitin sen välittömästi asiakkaalle, joka suhtautui asiaan myönteisesti ja minun pitää luoda suunnitelma asennusten automatisoimiseen.

Tänään saavutin tavoitteet mukavasti, toki mukaan mahtui pari vastoinkäymistäkin, joista toivon oppivani. Uutiskirjettä en kaikkien kiireiden keskellä ehtinyt kirjoittaa loppuun asti. Jatkan sitä torstaina aamulla. Ainakin automaatioon siirtymiseen täytyy tehdä töitä, lienee ainoa asiakas, jolla sitä ei ole käytössä historiallisten syitten takia. Osaamiseni ei juuri-kaan kehittynyt tänään.

### *Torstai*

Tänään suunnitelmani on kirjoittaa uutiskirje, pitää eilen mainittu palaveri kehitysryhmän kanssa, miettiä mitä siellä jutellaan, osallistua web-tuotteen tuotteistamiseen tähtäävään palaveriin sekä tutkimushankkeeseen valmistautuminen.

Sain kirjoitettua uutiskirjeen, josta sain paljon kannustavaa palautetta. Uutiskirje lähti li-  
säksi hyvään aikaan, sillä se kirvoitti todella mielekästä keskustelua kehitystiimin palave-  
riin. Web-tuotteistuspalaveri ei saavuttanut mielestäni tavoitteita. Vaikka siellä sovittiinkin  
projektia edistäviä asioita, ne keskittyivät lähinnä resursointiin eikä välttämättä itse tuot-  
teenhallintaan. Asia varmasti etenee tulevaisuudessa. Iltapäivän viimeinen tutkimushank-  
keeseen valmistautuminen lähinnä oli minulle kuunteluoppilaan roolissa toimimista, mutta  
tiedänpähän missä mennään. Tänään osaamiseni kehittyi sillä havainnolla, että uutiskirje  
on erinomaista kommunikaatiota, ja sen kirjoittamista tulee ehdottomasti jatkaa tulevai-  
suudessa.

### *Perjantai*

Perjantaina en ollut töissä, vaan pidin saldovapaata.

### *Viikkoanalyysi, seurantaviikko 6*

Viikon tavoitteet täyttyivät tyydyttävästi. Olen tyytyväinen siihen, että sain uutiskirjeen kir-  
joitettua, ja sain siitä positiivista palautetta. Pitkäaikaisten tavoitteiden tielle toki tuli uutta  
tavaraa, jossa kuitenkin myös tapahtui edistymistä. Keskiviikkoisen demon valmistelun  
ajankohtaan sekä työmääriin olisi pitänyt kiinnittää enemmän huomiota, mielestäni se me-  
ni turhan tiukalle, ja paremmalla tavoitteen asettelulla olisin sen hoitanut aiemmin. Yh-  
teenvetona siis, yleisesti pä vä tasolla suoriuduin tavoitteistani, mutta jos otetaan tarkaste-  
luun pitkän ajan tavoitteet tuotteenhallinnan näkökulmasta en edistynyt haluamallani taval-  
la.

Viikolla osaamiseni ei oikein tuoteosaamisen ja uutiskirjeen kirjoittamista lukuun ottamatta  
juurikaan kehittynyt. Kulunutta viikkoa voisikin kuvailla rutiininomaiseksi suorittamiseksi,  
jossa ei tapahtunut suuria oivalluksia eikä suuria pettymyksiä. Töitä oli todella paljon, ja  
perjantain saldovapaa olikin käytännössä ilmainen, sillä maanantaista torstaihin ehdin  
tehdä normaalin viikon tunnit.

Selvitettävää riitti kyllä viikolla aina tuntikirjausten läpikäynnistä ja niiden laskutettavuudes-  
ta uutiskirjeen kirjoittamiseen. Uutiskirjeeseen tämä opinnäytetyö antoi hyvää pohjaa, kun  
kykenin lukemaan edellisen neljän viikon tekemiseni suoraan päiväkirjasta. Olisi hienoa  
jatkaa päiväkirjan kirjoittamista myös opinnäytetyön ulkopuolella – aika näyttää onnistuuko  
se. Monesti tämän kaltaisissa töissä ei jää mitään selkeää jälkeä tekemisistä toisin kuin  
vaikka ohjelmointitöissä, jossa vähintäänkin versionhallintaan jää kaikesta tuottavasta  
tekemisestä aukoton jälki.

Selvittelyä oli paljon keskiviikkonakin, kun kiireiltäni vihdoinkin pääsin viimeistelemään asiakkaan demomateriaalit. Jouduin tekemään melko paljonkin muokkausta tietoihin osin epäonnistuneen tietojen siirron takia ja selvitin pikavauhtia makrotyökalun, jolla selvisin käsin muokkaamisesta. Makronkin avulla kyseisessä työssä kuitenkin meni kaikki tarjolla ollut lisäaika. Ongelma kuitenkin ratkesi juuri sopivaan aikaan ja kuten aiemmin todettua, demo itse meni hyvin.

Tuotteenohjausprosessi kehittyi tällä viikolla ainakin uutiskirjeen verran, josta toivottavasti tulee kuukausittain toistuva asia, sillä se on erinomainen keino sekä levittää tietoa että herättää keskustelua suunnasta johon tuote on menossa. Gaines ja Reeves kirjoittavat kirjassaan sisäisestä kommunikaatiosta, että varsinkin ylöspäin kommunikoinnissa on syytä kehittää vakiomuotoinen ja toistuva tilanpäivitysmetodi (Gaines & Reeves 2018). Kirjoittamani uutiskirje toimii päänavauksena oikeastaan kaikille sisäisille sidosryhmille siitä mitä minä ja muut päälliköt teemme tuotteenohjauksessa, joka poistaa epävarmuutta. Samalla se antaa tilaisuuden kehua tuotekehityksen suorituksia, josta Gaines ja Reeves mainitsevat varsinkin kehittäjien osalta, että kehittäjät eivät ole aina parrasvaloissa ja kaikki tilaisuudet heidän työnsä tunnustamiseen kannattaa käyttää hyödyksi (Gaines & Reeves 2018).

Lisäksi kehitystiimin johtohahmojen kanssa torstaina käyty keskustelu oli erittäin hyödyllinen, ja tulen käymään sitä tasaisin väliajoin tulevaisuudessakin. Huomasin kyllä tälläkin viikolla, että tuotteenohjauksen ympärillä tapahtuvat tehtävät ovat minulla edelleen usein sivuasiana ainakin ajankäytöllisesti. Olen huomannut myös, että minun on vaikea kieltäytyä, kun minulta pyydetään apua. On osattava valita tehtävät siten, että ne tukevat mahdollisimman hyvin tuotteen kehitystä ja antaa muiden tehdä muunlaiset tehtävät, mikäli mahdollista. Ajankäytön ja työtaakan optimointi onkin yksi suurimmista ongelmista tällä hetkellä työssäni. Aika näyttää, millä keinoin ja millä aikataululla nämä ongelmat ratkeavat.

Ajankäytön ongelmat toistuvat viikosta toiseen, ja toistaiseksi ainoa henkireikä ajankäytön suunnitteluun ovat olleet viikkosuunnittelutapaamiset esimieheni kanssa. On syytä tunnistaa ongelma ja tehdä jotain asialle. Myönnän tässä heikkouteni ja asia vaatii seurantaakin myös nyt seurantajakson loppuun saakka. Pyrin kertomaan jatkossa viikoittain asian etenemisestä ja pohtia ratkaisuja asiaan. Ensimmäinen mietinnän tulos on nykyisten ”lisävastuiden” loppuessa olla ottamatta lisää tehtäviä ja keskittyä tuotteenhallintaan muiden tehtävien kustannuksella. Mielestäni asiat eivät voi kovin pitkään jatkua tällä tolalla, vaan joudun opettelemaan lisävastuista kieltäytymistä – siihen ei edes vaadita kovin paljon perusteluja, vaan luulen että viittaus oikeisiin tehtäviin riittää keskusteluissa.

Aiemmin esittämäni syyt toki pätevät edelleen – organisaatio on pieni ja laaja-alaisia osaajia ei kovin montaa ole. Tällöin ne, jotka voivat tehdä useampia tehtäviä osaamisensa puolesta joutuvat koville, jos ja kun koko työyhteisön työtaakassa esiintyy hetkittäistä vaihtelua. Cutler kertoo blogissaan, että tuotepäälliköt toimivat organisaatioidensa kanarialiinuina hiilikaivoksissa (Cutler 2019). Tuotepäälliköiden työtaakka ja heidän kokemansa kipu toimivat eräänlaisena organisaation toimimattomuuden indikaattorina, ja vaikka Cutler viittaa tällä mm. toimituspaineisiin, koen että se koskee myös omaa tilannettani, jossa mukana ei ole ainoastaan uusien versioiden toimittamisen painetta vaan myös organisaation muiden asioiden hoitamisen painetta. Tämä toki kuvastaa myös omaa mentaliteettiani – en aina osaa kieltäytyä lisätehtävistä, johon syynä on mm. haluni oppia mahdollisimman paljon tuotteen piirissä olevista asioista.

## Seurantaviikko 7

### *Maanantai*

Tänään alkaa taas uusi sprint, joten sen suunnitteluun menee suuri osa päivästä. Muuna aikana suoritan tehtävälistan asioita, joita tuli taas kivasti lisää edellisviikolla, ja autan tarjousprosessissa, joka käynnistyi toissaviikolla. Kirjoitan tarinoita lisää backlogin täytteeksi, jos tarjouksen teolta ehdin. Tarjouksen jättöpäivä on huomina, joten voi olla, etten ehdi.

Päivä meni suunnilleen kuten odotinkin, siten että sain osallistuttua tarjouksen tekemiseen ja sprintin valmistelu meni suunnitellusti. Kävin esimieheni kanssa viikon tehtäviä läpi ja saimme järkevän kokonaisuuden mietittyä. En tänään kehittynyt oikein missään. Saavutin tavoitteeni hienosti – ehdin jopa kirjoittaa pari tarinaakin.

### *Tiistai*

Tänään meillä aloittaa uusi työntekijä, jolle pitää käydä pari asiaa läpi aluksi – hänen päivänsä menee muuten muissa ympyröissä ja varsinainen ohjaus alkanee vasta keskiviikkona. Sen lisäksi käytän suuren osan tämän päivän työajasta määrittelyn kirjoittamiseen ja tarjouksen viimeistelyyn.

Tänään saavutin tavoitteeni vain osittain. Tapasin uuden työntekijän ja keskustelin lyhyesti hänen kanssaan tulevista työtehtävistä. Määrittelyn edistäminen ei onnistunut, sillä sille varattu aika meni potentiaalisen asiakkaan kanssa palaverointiin, johon minua ei ollut alun perin kutsuttu. Tarjous saatiin sentään tehtyä ja asiakaspalaverikin meni oikein hyvin. Osaamiseni ei tänään mielestäni edennyt. Ajankäytön ongelmat vaivaavat edelleen.

### *Keskiviikko*

Tänään ohjaan uutta työntekijää alkuun uusissa työtehtävissä. Aloittelemme todennäköisesti uusien ohjelmien asennuksen kanssa. Lisäksi aamulla ennen hänen töihin tuloaan pitää valmistella testitietokanta, jotta hän pääsee kehitystöihin. Iltapäivällä jatkamme ohjausta, sekä pidän tuoteohjaustapaamisen.

Ohjaamisessa ja siihen valmistautumisessa meni aamupäivä. Harmiksi uusi työtoveri ei ollut saanut kaikkia työvälineitä eikä niiden lisenssejä, joiden hankkimisessa meni tovi. Tästä syystä itse työhön ohjaus myöhästyi iltapäivälle, kun työvälineet piti asentaa. Päivään mahtui asiakkaan testien tukeakin pari tuntia. Tänään onnistuin tavoitteissani mielestäni hyvin, en nyt varsinaisesti kuitenkaan oppinut mitään uutta.

### *Torstai*

Tänään ohjelmassa on vain ja ainoastaan asiakkaan työpajaan osallistuminen. Työpaja käsittelee materiaalinhallintaa, joka on minulle kunnossapitoalalla hieman hämärän peitossa, eli sikäli odotan tuloksia innolla.

Työpaja meni erinomaisesti ja tunnistimme paljon kehityskohteita, joita tulee ottaa huomioon, kun asiakkaamme siirtyy käyttämään järjestelmämme materiaalinhallintaa vielä tämän vuoden puolella. Takaiskuna jätin aamulla laturini kotiin, ja jouduin soittamaan toimistolta taksilla laturin itselleni. Noloa, mutta onneksi sillä ei ollut vaikutusta päivän kulkuun. Opin tänään paljon asioita materiaalinhallinnasta ja siitä, miten asiakas itse kyseisiä ominaisuuksia käyttää, joten päivä oli todella hyödyllinen.

### *Perjantai*

Tänään ohjelmassa on liittymien suunnittelupalaveri, lisää uuden työntekijän ohjausta, määrittelyn kirjoitusta ja yksi viikkopalaveri. Lisäksi käyn työlistan työt läpi, priorisoin niitä uudelleen ja päivitän statukset. Määrittelyn kirjoituksella alkaakin olla jo kiire, sillä ainakin väliversio siitä olisi hyvä olla asiakkaalla seuraavan viikon keskiviikkoon mennessä. Täytyy piirtää ainakin havainnekuvat, jotta ajatus seuraavista käyttöliittymistä välittyisi ajoissa ennen toteutuksia.

Liittymien suunnittelupalaverissa saimme suuntaviivat kuntoon, mutta varsinainen eteneminen joutuu odottamaan maanantaina käytävää innovaatioporukan palaveria. Sain priorisoida työni ja päivitettyä niiden statukset, joten ensi viikon työt on helppo aloittaa. Sain myös määrittelyn päivitettyä kiitos kollegan erinomaisen pohjatyön. Loin havainnekuvat olemassa olevista käyttöliittymistä ja hion määrittelyä vielä ennen tiistain palaveria, jonka jälkeen ne on tarkoitus lähettää asiakkaalle. Kävin myös uuden työntekijän kanssa tilanteen läpi, ja hän oli edistynyt erittäin hyvin kolmantena työssäolopäivänään. Eteneminen oli paljon parempaa kuin mitä olisin osannut odottaa.

Tänään osaamiseni ei kehittynyt, päivä meni suunnitellusti ja sain tehtyä kaiken mitä suunnittelin tekeväni.



### *Viikkoanalyysi, seurantaviikko 7*

Viikko oli oikeastaan melko hyvä tavoitteiden kannalta. Tuotepäällikön tehtävät ehkä hie-  
man uuden työntekijän ohjauksen varjoon, ja meillä ei ollut tuoteohjauspalaveria uusien  
asioiden puutteen vuoksi. Tällä viikolla ei kuitenkaan tullut juurikaan yllätyksiä eteen, jotka  
olisivat vieneet minua niin sanotusti väärään suuntaan – jos minulla olisi ollut pitkäjänteis-  
tä kehitystyötä tehtävänä olisin varmaankin saanut paljon aikaan. Tällaisenaan viikko oli  
täynnä töitä ja oikeastaan tuotepäällikön töitä pääsin tekemään vain perjantaina liittymien-  
suunnittelupalaverissa. Yhteen vedettynä viikon lyhyen jänteen tavoitteet toteutuivat mal-  
likkaasti, mutta pitkän tähtäimen tavoitteiden edistämistä ei juurikaan tapahtunut.

Viikko sisälsi paljon palavereita, joista onneksi suurin osa liittyi tuotteen edistämiseen, ja  
koenkin että viikko siltä osin oli paras aikoihin. Toinen osa viikosta meni uuden työntekijän  
ohjaamiseen, joka sekin oli tervetullutta vaihtelua. Palavereiden ja ohjaustehtävien välissä  
sain käytettyä osan ajastani tuotteen ympärillä, joten asiat oikeasti etenivät. Lisäksi uusi  
työntekijä osoitti osaavansa asioita huomattavasti paremmin kuin mitä uskalsin odottaa,  
joten se oli erittäin tervetullut yllätys.

Viikolla osaamiseni ei juurikaan laajentunut, lähinnä torstaisen työpajan yhteydessä opin  
asioita siitä, miten materiaalinhallintaa tehdään useamman toimipaikan ympäristöissä ja  
vaatimuksia sille, kuinka palveluyritykset käsittelevät asiakkaidensa omistamaa materiaa-  
lia omissa järjestelmissään. Materiaalinhallinnan opettelu suoraan asiakaskontekstissa oli  
kyllä arvokasta työtä, ja samaa mieltä ovat myös Gaines ja Reeves kirjassaan – mainitse-  
vat (ja onhan se ilmeistä) nimittäin, että tuotepäällikön tulisi tietää tuotteensa läpikotaisin  
(Gaines & Reeves 2018). Selvittelyäkin mahtui todella vähän – viikko oli enimmäkseen  
kerrytetyn osaamisen käyttöä eritoten uuden työntekijän ohjauksessa sekä muutoinkin.  
Suurin osa tehdystä selvityksestä oikeastaan kuluikin tarjouksen teossa tutustuen ja selvi-  
tellen asiakkaan tarpeita, jotta voimme tehdä mahdollisimman hyvän tarjouksen.

Ongelmia tällä viikolla oli mielestäni harvinaisen vähän. Päiväkirjamerkintöjen lyhyyydestä-  
kin voi päätellä, että viikko oli hyvin suoraviivainen ja helposti soljuva – ei selvittelyä tai  
ongelmia, vain normaalia työntekoa hyödyntäen kertynyttä tietotaitoa. Yksi asia toki tulee  
mieleen, eli olisiko minun kannattanut silti panostaa enemmän varsinaiseen tuotepäällikön  
tehtäväpalettiin vai osallistua näin moneen eri asiaan? Suuria teemojahan tällä viikolla oli  
kolme – tuotepäällikön tehtävät, uuden työntekijän ohjaus ja tarjouksen teko. Vaikka  
koenkin että viikko meni oikeastaan erittäin hyvin, olisinko saanut enemmän aikaan orga-  
nisaation hyväksi tekemällä vain ns. ”omia hommia”?

Olen seurantajakson aikana ehkä keskittynyt liikaa lyhyen tähtäimen suunnitteluun, ja huomasin jälkikäteen ajateltuna, ettei se vie asioita johdonmukaisesti eteenpäin. Toki aina ei tarvitse edistyä, joten sinänsä voin vain olla tyytyväinen hyvin suoritettuun viikkoon.

Määrittelyiden ja tarinoiden kirjoitus on tärkeää työtä. Olen mielestäni kelvollinen niiden tekemisessä, ja onhan minulla muutamien vuosien kokemus niistä aiemmasta elämästäni projektipäällikkönä. Tällä viikolla sain hienosti määrittelyä kirjoitettua, ja olen sitä mieltä, että jatkossa kun olen saanut järjestelmäkokonaisuuden haltuuni riittävästi, voin ottaa suurempaa kokonaisvastuuta niiden kirjoittamisesta. Gaines ja Reeves mainitsevatkin, että ymmärrettävien ja selkeiden tarinoiden sekä vaatimusten kirjoittaminen on tuotepäällikölle kriittinen taito (Gaines & Reeves 2018). Olen jättänyt ko. asioiden kirjoittamisen vähemmälle opetellessani järjestelmää enimmäkseen kokemuksen ja eteen tulevien asioiden kautta. Tämä tie alkaa kuitenkin olla loppuun käyty ja loput tuotteen tuntemuksesta tulevat, uskoisin näin, tarinoiden ja määrittelyiden kirjoittamisesta.

Suurin osa tarinoista, joita kirjoitan, lähtevät asiakasvaatimuksista. Niin myös tämän viikon erillinen määrittely, josta todennäköisesti muodostuu useampia tarinoita. Kittlaus ja Fricker toteavat kirjassaan tuotteeseen kohdistuvista asiakasvaatimuksista, että ne esittävät asiakkaan vaatimuksia tuotteelle ja ne yleensä taklataan konfiguraatiolla (Kittlaus & Fricker 2017, 133). Meillä suurin osa todella menee näin, mutta on myös useita tapauksia omassa toiminnassamme, joissa asiakas pääsee vaikuttamaan tuotekehitykseen ainakin siten, että jokin ominaisuus liikkuu roadmapilla lähemmäs nykyhetkeä. Tällaisissa tarinoissa on ehdottoman tärkeää olla tarkkana, ja kirjoittaa mahdollisimman hyvää tekstiä, kuten Gaines ja Reeveskin kannustavat tekemään (Gaines & Reeves 2018).

### 3.7 Seurantaviikko 8

#### *Maanantai*

Tänään minulla on ohjelmassa paljon palavereita. Itse asiassa koko viikko on täynnä niitä, joten täytyy karsia odotuksia viikon aikana tapahtuvasta muusta työstä. Ennen ensimmäistä palaveria minulla on pari tuntia työaikaa, jona aikana aion käydä läpi työlistaa ja kehitystiimin listaa. Ensimmäisen palaverin aiheena on tuotteen suorituskykymittausten tuloksia, sekä jatkosuunnitelmia sekä suorituskyvyn että tuotteen kehityksen kannalta.

Toinen palaveri käsittelee liiketoiminnallemme tärkeän tiedon migraation hoitamista uudella tuotteella. En aseta palaverille paljoakaan toiveita, mutta migraatiotyö on klassisesti ollut erittäin puuduttavaa ja vaatii paljon käsin tehtäviä vaiheita, joten jos tuotteesta on siihen apua, otamme sen varmasti avosylin vastaan.

Iltapäivästä on vielä viikoittainen tehtävien priorisointipalaveri, sekä lopuksi myös viikoittainen statuspalaveri asiakkaamme kanssa. Näiden kaikkien lisäksi olen uuden työntekijämme käytettävissä, jos hänellä on kysymyksiä.

Aamulla sain käytyä asioita läpi ja varasin kehityspalaverin tiistaille mobiiliryhmämme kanssa liittyen mobiilikäyttöliittymien kustomointiin tuotteessamme, joten tämä aika käytettiin jo erittäin hyvin hyödyksi. Lisäksi priorisoin työlistani palaverikuorman mukaisesti. Suorituskykytestauksen läpikäynti oli hyödyllistä, ja annoin palautteena lisää erilaisia testitapauksia, jotta voimme antaa suorituskykynumerot asiakkaillemme mahdollisimman suurella varmuuskertoimella. Palaverin aikana tuli uutisia yritysjärjestelyistä, joista järjestettiin henkilöstölle tiedotustilaisuus, jonka takia vaihdoin kesken kaiken palaveria. Yritysjärjestelyistä keskusteleminen söi osan väliajasta, ja niillä voi olla vaikutusta omiin töihini jatkossa. Ehdin myös auttaa uutta työntekijää katsomalla hänen töidensä tuloksia ja antamalla lisätehtäviä palautteen ohella.

Tuote-esittely vuorostaan ei ainakaan päässyt ylittämään toiveitani. Tuotteesta voi olla hyötyä, mutta esittelyn perusteella ei vielä kyennyt muodostamaan mielipidettä sen käytettävyyttä omissa käyttötarkoituksissamme. Loput viikkopalaverit menivät normaalisti, vaikkakin tehtävien priorisointiin tarkoitettu aika esimieheni kanssa keskittyi enemmän yritysjärjestelyiden käsittelyyn. Asiakkaan kanssa pidetyssä viikkopalaverissa tuli pari lisätyötä, jotka täytyy yrittää tehdä viimeistään keskiviikkoamuna.

Saavutin tänään mielestäni tavoitteeni varsin mainiosti. Osaamiseni kehittyi hieman suorituskäytännön tarkastelun yhteydessä opittujen uusien asioiden kuten JMeterin (suorituskäytännön ohjelmisto Apache Foundationilta) tulosten tulkinnan kanssa.

### *Tiistai*

Kuten eilen mainitsin, niin tämäkin päivä on ennalta lähes täyteen varattu. Suunnitelmissa on käydä läpi olemassa oleva päiväkirjatoiminnallisuus ja miettiä miten se palvelisi nykyisiä asiakkaita paremmin sekä suunnitella siihen uusi työnkulku, jonka jälkeen on innovaatiotiimin kanssa API-kehityksen (Application programming interface, yleisnimitys palvelinohjelmistojen rajapinnoille) suunnittelupalaveri. Tämän jälkeen ehdin juuri ja juuri lounaalle.

Lounaan jälkeen vuorossa on asiakkaan pilottiprojektin jatkon suunnittelupalaveri, jossa käydään läpi aiemmillä viikoilla käytyjen työpajojen materiaalit ja tehdään niistä työmääräarviot. Syntyvä lopullinen materiaali lähetetään asiakkaalle perjantaina. Tämän jälkeen käyn esimieheni kanssa läpi huoliani muun muassa siitä, että hän suunnittelee vaihtoa eri hommiin vuodenvaihteen jälkeen, liittyen edellispäivänä julkistettuihin yritysjärjestelyihin. Loppupäivästä on vielä suunnittelupalaveri mobiiliohjelmiston muokattavuuden parantamisesta kehittäjien kanssa, sekä uuden työntekijän ohjausta aivan päivän loppuun.

Päiväkirjatoiminnallisuus vaati käytännössä uudelleenjärjestelyä työnkulun parantamiseksi ja parin näytön uudelleensommittelua. Nämä huomiot kirjattiin ylös ja niistä luodaan tarinat seuraavaan sprinttiin. API -kehityspalaverissa innovaatiotiimi esitteli oman suunnitelmansa etenemiseen. Toin esiin bisnesnäkökulmat, ja priorisoimme yhdessä osaa kehitystöistä toisten edelle sekä kehotin innovaatiotiimiä harkitsemaan teknologiavalintoja myös bisneslähtökohdista kuten siitä, onko yrityksessämme valmiiksi osaamista valittavaan teknologiaan vai ei.

Pilottiprojektin jatkon suunnittelu meni hyvin ja saimme työt jaettua. Tärkeintä olisi nyt käydä läpi työpajojen sisältö ja tehdä niistä työmääräarviot. Koetan saada tuon tehtyä torstain ja perjantain aikana. Esimieheni kanssa käydyssä palaverissa sain huoleni kuulluville, ja uskon että ne myös otetaan tosissaan ja asioille tehdään jotain. Asialle pitäisi tapahtua jotain niinkin aikaisin kuin seuraavalla viikolla.

Suunnittelimme mobiiliohjelmiston muokkaustoiminnallisuuden sellaiseksi, että se käyttää mahdollisimman paljon olemassa olevia komponentteja. Esitin tätä lähestymistä ja otti aikansa ennen kuin kehittäjät näkivät ehdotukseni hyvät puolet ja saimme tämän etenemissuunnan lukittua. Tehtäväkseni jäi kirjoittaa siitä tarinat seuraavaan sprinttiin. Päi-

vän päätteeksi kirjoitin tarinoita, sekä kävin läpi uuden työntekijän kanssa viikon alun tehtäviä ja miten ne olivat sujuneet. Lisäksi vielä katsoimme seuraavaa päivää varten tunnukset kuntoon.

Tänään tapahtui paljon. API -asioissa ainakin opin uutta sikäli, että tiedän mitä oli suunniteltu. En välttämättä voi sanoa kehittyneeni tänään, mutta uusia asioita kuitenkin tuli eteen useampia ja sain kaiken tehtyä juuri kuten suunnittelin.

### *Keskiviikko*

Tänään minulla on koulutusta lähes koko päivä. Teen koulutuksen ohessa tai sitä ennen asiakkaan maanantaina pyytämän ohjausryhmämateriaalin valmiiksi ja muuten aion vain osallistua koulutukseen. Lisäksi toki olen asiakkaiden käytettävissä koko päivän tarpeen tullen.

Päivä meni pitkälti koulutuksessa. Harmikseni en juurikaan kostunut siitä, sillä vaikka agendalla oli minua kiinnostaviakin osia, ei niihin ajan loppumisen takia päästy. Muutamia kertauksen vuoksi tehtyjä operaatioita sentään oli minullekin hyödyksi, mutta muuten päivä meni hieman hukkaan. Toimin kyllä muiden uusien työntekijöiden tukena koulutuksen aikana ja he saivat arvokasta tietoa joten kaiken kaikkiaan päivä ei sinänsä mennyt hukkaan.

Tein aamulla sentään ohjausryhmämateriaalit ja informoin asiakasta budjetin tilanteesta sekä lähetin materiaalit heille tarkistusta ja lisäyksiä varten. Päivän tehtävät tulivat tehtyä, mutta valitettavasti tänään osaamiseni ei kehittynyt.

### *Torstai*

Tänään on taas pitkä päivä täyteen varattuna. Aamulla teen tiistaina sovittuja materiaaleja, sitten on pieni palaveri palveluväylän konfiguroinnista, jonka jälkeen käymme läpi Gantt-tuotteen haasteita yhdessä asiakkaan kanssa. Tämän jälkeen jatkan materiaalien kirjoitusta, menen lounaalle ja sen jälkeen käyn alkamassa olevan projektin asioita läpi projektiin kiinnitetyille kehittäjälle ja projektipäällikölle, sillä olin itse projektin myyntivaiheessa mukana jokaisessa palaverissa, joten minulla on suurin tietomassa asiasta. Lisäksi pyrin ohjaamaan projektin etenemistä suuntaan, joka palvelee tuotteen kehitystä.

Iltapäivällä pidän taas seuraavan sprintin esipalaverin, jossa käydään läpi tulevia asioita ja kehitystiimin ajatuksia nykytilanteesta. Sen jälkeen vielä käydään juuri tuotantoon menneen projektin retro (Retrospective, läpikäyntipalaveri, jossa kerätään kokemukset projektin ajalta ja pyritään oppimaan niistä) asiakkaan pyynnöstä.

Päivä meni suunnitellusti. Materiaalit edistyivät mutta asiakkaan kysymykset hidastivat edistymistä. Saan materiaalit loppuun hyvin perjantaihin mennessä. Lisäksi aamuun mahtui Azure-serverien siirron suunnittelua kosolti asiakkaan hoputtaessa meitä. Projektin pitäisi olla valmis ensi viikolla.

Kävin myyntiprojektissa läpikäydyt asiat projektipäällikölle ja kehittäjälle, ja sovimme muutamista periaatteista ja suunnittelimme alustavan järjestelmäkartan. Lisäksi tartuin toimeen suunnitelmien ulkopuolella ja soitin alustatoimittajan varateknologiajohtajalle, jonka kanssa keskustelin heidän tuotteensa hakutoimintojen kehityksestä, ja hakutoimintopilotointiin pääsemisestä sekä sovimme jatkotoimenpiteet. Tämä pakotti hieman lyhentämään suunniteltua sprintin esipalaveria mutta saimme sielläkin käytyä läpi tilanteen ja mielipiteet seuraavan sprintin sisällöstä. Asiakkuuden retrossa keräsimme palautetta sekä omille että asiakkaalle ja kirjasimme ne ylös jatkokäyttöä varten.

Tänään opin ainakin retrossa uusia asioita, joista ottaa oppia, sekä alustatoimittajan kanssa käydyssä keskustelussa paljonkin asioita siitä miten hakutoiminnallisuudet toimivat. Päivä meni pienistä häiriöistä huolimatta suunnitellusti.

### *Perjantai*

Tänään on myös melko täyteen buukattu päivä. Aluksi käyn alkavan Gantt -tuoteprojektin uudelle kehittäjälle läpi. Kehittäjät vaihtuivat, kun edellisen kehittäjän käynnissä oleva projekti saikin jatkoa. Käymme siis asiat uudelleen läpi ja esittelen projektin sekä toiveeni projektin etenemisestä. Tämän jälkeen on asiakkaan materiaalien läpikäyntipalaveri, jossa katsotaan mitä vielä puuttuu ennen niiden lähettämistä asiakkaalle. Olen varannut materiaalien läpikäynnille vielä aikaa. Lisäksi pitää suunnitella seuraavan viikon Azure - palvelimien siirtoa. Iltapäivällä on viikoittainen projektipäällikköpalaveri sekä joka toinen viikko pidettävä sprint review.

Aamun Gantt -palaveri meni suunnitellusti. Kävimme uuden kehittäjän kanssa asiat uudelleen läpi ja nyt näyttää siltä, että projekti alkaa ensi viikolla. Materiaalit saatiin valmiiksi hyvissä ajoin ja asiakas sai ne viikonlopuksi luettavaksi. Jaoin hieman vastuita ensi viikon siirtoon, jotta se sujuisi mahdollisimman jouhevasti, ja kävin projektipäällikköpalaverissa sekä sprint reviewissä. Päivä meni juuri niin kuin suunniteltu ja sain aikaan kaiken mitä suunnittelin. Uusia asioita ei tänään tullut eteen.

### *Viikkoanalyysi, viikko 8*

Viikon tavoitteita piti säätää alaspäin jo alkuviikosta, kun ajalleni oli tarvetta paljon ennakoitua enemmän. Sain kuitenkin pääosin madalletut tavoitteet tyydyttävästi täytettyä, ja koen että viikko meni keskimääräistä hieman paremmin hajanaisuudestaan huolimatta. Viimeisen parin kolmen viikon aikana en ole onnistunut priorisoinnissa aivan sillä tasolla kuin haluaisin. Yritysjärjestelystä tulleet uutiset sekoittivat vielä muutenkin hektistä viikkoa, kun tajusin että lähiesimieheni vaihtaa tehtäviä ja joudun vuoden vaihteen jälkeen hakemaan toiminnan linjaukset uudestaan seuraavan esimiehen kanssa, joka todennäköisesti myös samalla on yrityksen toimitusjohtaja. Tämä aiheuttaa vielä enemmän paineita tietäessäni, että toimitusjohtajatehtävien lisäksi hänellä on myös huomattavan paljon myyntitehtäviä, joten uskon että uudella esimiehelläni ei tule minulle olemaan läheskään niin paljon aikaa kuin nykyisellä, ja se aiheuttaa epävarmuutta tulevaisuuden suhteen.

Tällä viikolla suuresta palaverimäärästä huolimatta koen, että oma osaamiseni kehittyi mukavasti. Sinne mahtui paljon keskustelua tuotteen ja sen ympärillä olevien prosessien tulevaisuudesta varsinkin tiistain palavereissa, joista ensimmäisessä teimme suunnanvetoja yhteen kokonaiseen toiminnallisuuteen. sekä toisessa palaverissa käytiin syvälinen keskustelu tuotteen tulevaisuuden arkkitehtuurista peilaten sitä bisnesnäkökulmiin. Arkkitehtuurin mietintä tuleekin olemaan tärkeä kohde, johon koko organisaation tulee osallistua mahdollisuuksiensa mukaan, sillä se on äärimmäisen tärkeää saada kuntoon tulevan kehityksen kannalta.

Lisäksi maanantaina käyty migraatiopalaveri toi lisätietoa muista mahdollisuuksista hoitaa liiketoiminnalle tärkeää tointa, joka on kuluttanut monia lähelle loppua. Vaikken nyt itse ko. palaverista paljoa kostunut, olen jälkikäteen kuullut, että teknologiaa aiotaan kokeilla jossain soveltuvassa projektissa piakkoin. Keskiviikon koulutuksessa taas valitettavasti en juurikaan kehittänyt osaamistani, ja siinä olisin ehdottomasti voinut harkita uudemman kerran osallistumistani. Minua kyllä erikseen pyydettiin sinne osallistumaan, mutta olisin voinut silti kieltäytyä perustellusti – toivoin kyllä, kuten keskiviikkona kirjoitinkin, että olisin oppinut siellä uutta.

Nostan suorituskykytestauksenkin vielä esiin siinäkin mielessä, että se tuo uutta näkemystä tuotteen tilaan ja siihen, miten sitä on syytä kehittää jatkossa. Tämä avasi silmiä ja pakkotaan miettimään suuntaa uudelleen sekä kohdistamaan katsetta uusiin teknologioihin, sillä alustavalintamme ei ole käytännössä skaalautuva tulevaisuuden tarpeita ajatellen. Kaikki vaihtoehdot ovat työläisiä, mutta nykytahdilla oman näkemykseni mukaan seinä voi tulla vastaan hyvinkin pian – aivan suurimpiin asiakkuuksiin ei mielestäni nykyisellä teknologialla voida edes lähteä.

Vielä yksi esiin nostettava asia, josta olin tyytyväinen ja opin hieman uutta tällä viikolla, oli torstaina käyty projektin retrospektiivi. Mielestäni se oli hyvä alku, ja sitä pitäisi ehdottomasti käyttää kaikissa vastaavissa projektivaiheissa. Prosessien kehittäminen vain on hankalaa ja hyvinkin kuormittavaa. Tulee mieleeni aiemminkin mainitsemani dokumentaatioprosessin jalkautus – se ei ole edennyt mihinkään, vaikka pöydän ympärillä oli paljonkin porukkaa, joten voisi kuvitella, ettei asian hoitaminen ole työvoimapulasta kiinni. Pitkäjänteinen kehitystyö on haastavaa näinkin usein vaihtelevien työtehtävien lomassa.

Sama vaihtelevuuden aiheuttama ongelma pitkäjänteisen kehityksen parissa toistui tällä viikolla. Tuotehallintaa löytyi kyllä paljon mm. pilottiprojektin jatkojen suunnittelussa sekä mobiiliohjelmiston muokattavuuden parissa, mutta koen jatkuvaa syyllisyyttä siitä, että tuoteohjauksen asiat jäävät kakkoseksi muille toistuvasti. Ikään kuin vielä kirsikkana kakun päällä en tosiaan hyötynyt juuri mitään keskiviikon koulutuksesta, vaikka sille toiveita asetinkin enemmän kuin tarpeeksi. Sinänsähän koulutus ei saavuttanut edes niitä tavoitteita, joita koulutuksen pitäjät sille asettivat, joten ongelma ei ollut vain omassa näkökulmassani. Toivon, että seuraava koulutus, joka paikkaa nyt jääneitä puutteita, järjestyy piakkoin.



## 4 Pohdinta ja päätelmät

Opinnäytetyön kirjoittamisen ja varsinkin analyysien aikana olen mielestäni kehittynyt erityisesti ajankäyttöni analysoinnissa ja sen suunnittelussa. En ilman päiväkirjan kirjoittamista ja sen lukemista useampaankin otteeseen olisi välttämättä pysähtynyt miettimään mihin aikani menee ja miten sitä voi suojella, ainakaan ennen kuin olisi ollut liian myöhäistä. On todettava samaan hengenvetoon, että päiväkirjajakson jälkeen jouduin ottamaan työpaineiden takia esimieheeni yhteyttä, joka määräsiikin minut sairauslomalle lepäämään. Tuon jälkeen olen ollut entistä varovaisempi sen kanssa, mihin vastuisiin suostun ja mihin en. Jätin samalla useita päiväkirjajaksonkin aikana mukana olleita asioita muiden haltuun – esimerkkinä Azure -ja muutkin alusta-asiat.

Pohdintaa viimeisteltäessä on päiväkirjajakson lopusta ehtinyt kulua jo reilu kolme kuukautta. Samoin edellä mainitusta sairauslomasta on jo puolitoista kuukautta, ja joitain vastuita on tullut sen jälkeen lisää. Harmillinen takaisku minulle oli tuo viimeisellä seurantaviikolla tapahtunut tiedotus esimieheni tehtävien vaihdosta. Selvitin kuitenkin itselleni lisää tukijoukkoja, ja toivon että he voivat auttaa hankalissa tilanteissa entiseen malliin. Alkutilannekuvauksessa kerroin tarvitsevani hyvin vähän ohjausta. Tämä ei kyllä pidä lainkaan paikkaansa vaan vertaistuki ja asioiden läpikäynti esimerkiksi esimiehen kanssa on äärimmäisen tärkeää ja arvokasta, ja en pystyisi suoriutumaan tehtävistäni ilman sitä.

Samaan aikaan tuoteosaamiseni on kasvanut paljon ja kykenen entistä paremmin ottamaan kantaa asioihin ilman, että minun pitää niitä selvittää muilta. Tapahtuu sitä silti paljon ja taajaan, mutta näen että mitä enemmän puuhaan tuotteen parissa mm. tarinoita kirjoittaen, sitä paremmin osaan asiat jatkossa. Lisäksi tehty pohdinta ja lähteiden selailu ovat kehittäneet minua tuotepäällikön töissä positiiviseen suuntaan verrattuna vaikkapa kevätkauteen, jolloin olin vielä niin uusi tehtävissäni, etten oikein tarkkaan tiennyt mitä minulta edes odotetaan.

Opinnäytetyön tekemisen aikana harjoittamani pohdinta on jäänyt tavaksi ja mietin asioita paljon enemmän nyt kuin aikaisemmin, ja ne eivät rajoitu vain työasioiden miettimiseen, vaan olen miettinyt myös siviilielämää ja opintoja aivan eri intensiteetillä kuin aikaisemmin. Olen myös kauden jälkeen aktiivisesti hakenut kirjallisuutta, jota voisin lukea, joka auttaisi minua käsittelemään asioita myös työpaikan ulkopuolelta ja mahdollisesti parantavat osaamistani myös nykyisten tehtävieni ulkopuolella. Toivon, että hyvä vire jatkuu myös opinnäytetyön palauttamisen ja valmistumiseni jälkeen.

Menetelmiin, joita opin ja jotka oikeasti ovat käytössäni vielä nyt juuri ennen opinnäytetyön palauttamista arvioitavaksi muutama kuukausi seurantajakson jälkeen, on todettava, että ne pääosin liittyvät kaudella hankalimpaan asiaan eli ajankäyttöön ja asioiden ytimeen keskittymiseen. En tarkalleen muista, olinko juuri seurantajakson alussa aloittanut viikoittaiset tavoitteenseurantapalaverit esimieheni kanssa, mutta ne olivat todella tärkeitä siihen, että pysyn useiden eri sidosryhmien ja heidän tarpeittensa tasalla, samalla muistaen mihin suuntaan asioita tulee viedä laajemmassa skaalassa. Esimieheni kanssa käydyt keskustelut joka viikon alkupuolella antoivat minulle selkeän ennalta sovitun kokonaisuuden, joka piti aina saada valmiiksi. Minulla oli toki mahdollisuus myös kieltäytyä ylimääräisistä tehtävistä vedoten viime kädessä esimieheni auktoriteettiin, mutta sitä taisin käyttää vasta aiemmin mainitsemani sairasloman yhteydessä vastuita karsiessani. Olen esimieheni lisäksi keskustellut pitkiä pätkiä vaikkapa asiainhallinnan tavoista omien kollegoideni kanssa ja olen saanut heiltä erittäin tärkeitä vihjeitä. Usein on vain riittänyt, että kollega kuuntelee, kun selitän ongelmistani – useinhan siinä itsekkin jo selittäessään keksii ongelmaan ratkaisun, tai sitten tuloksena on vaikkapa vain helpotus, kun pääsee asioista keskustelemaan.

Toinen erittäin tärkeä taito, jonka taisin myös oppia esimieheltäni, oli alkaa varata aikaa tehtäville kalenterimerkintöjen avulla ja puolustaa näitä merkintöjä niin pitkälle kuin suinkin kykenen. Minulla oli seurantajakson aikana todellisia vaikeuksia löytää aikaa kaikelle mitä itse olin suunnitellut, kun oman organisaationi sisälläkin löytyi minulle vaikka kuinka paljon tekemistä. Käytin tätä suhteellisen vähän varsinaisen seurantajakson aikana, mutta sairaslomani jälkeen olen käyttänyt sitä erittäin onnistuneesti pitemmän aikaa. Eron huomaa välittömästi- varaamattomat päivät täyttyvät satunnaisista ja jopa yllättävistäkin asioista, kun taas varatuille päville joko ei tule mitään, tai mahdolliset varaajat sitten ottavat erikseen yhteyttä minuun kysellen olenko vapaana.

Kolmas menetelmä, johon on jo aiemminkin viitattu, on pohdinta. Otaksun että lisääntyneellä ajalla on tekemistä sillä, että pohdin asioita pitempään kuin ennen. Ei kai toisaalta kenelläkään ole aikaa vain miettiä, jos keskeytyksiä tulee jatkuvasti ja aika on kortilla. Seurantajakson ja analyysien jälkeen ehdin lukea Kim Scottin kirjan *Radical Candor*, jossa hän itsekkin korostaa ajatteluajan merkitsemistä kalenteriin ja sen käyttämistä (Scott 2019, 208). Tätä aikaa pitäisi olla jokaisella jonkin verran varattuna, ja vaikka Scott puhuukin johtamisnäkökulmasta, niin koen että mitä monimutkaisempaa työ on, sitä tärkeämpää ajattelu-aika on.

Tärkeimpiä oppeja opinnäytetyön kirjoittamisen aikana löytyy muutamia. Olen kehittynyt oman tuotteen osaamisen parissa useilla eri osa-alueilla – nostoina vaikkapa arkkitehtuu-

rin uudelleen mietintä, johon käytin paljon aikaa kauden loppupuoliskolla ja sen jälkeenkin. Olen saanut tästä hyvää palautetta ja uskon, että organisaatiossani asia etenee nyt aloitukseni jälkeen omalla painollaan. Innovaatioporukan johtaja on jo ottanut asian edistääkseen, ja minulle jää lähinnä rooliksi seurata asian etenemistä ja puuttua tarvittaessa. Toinen tuotteeseen liittyvä osaamisalue on itse tuotteen ominaisuuksien edelleen kehittäminen, johon olen osallistunut paljon ja onnistunut edistämään asioita silläkin saralla – esimerkkinä vaikkapa mobiiliohjelmiston muokattavuuden määrittely ja kehitys. Ominaisuus oli tärkeä ja keksin mielestäni siihen elegantin ja helpon ratkaisun, kehityksessä lopulta taisi mennä vain pari viikkoa.

Koko roadmapin kehitys oli suuri ja erittäin kiinnostava teema kauden alkupuolella ja sain siihen oikeastaan lähtölaukauksen samaan aikaan kun aloitin opinnäytetyön lähteiden etsinnän jo hyvissä ajoin ennen opinnäytetyön aloittamista. Lukemani kirjallisuus tuki omia ajatuksiani ja opinnäytetyön piirissä tekemäni pohdinta edisti työtäni myös työpaikan ulkopuolella. Oma organisaatiosi oli tyytyväinen roadmapin ulkonäköön ja sisältöön, joten kehitys meni oikeastaan todella hyvin. Kirjallisuudessa on vielä paljon ammennettavaa roadmapin kehityksestä, ja sitä pitää jatkaa.

Lisäksi opin lukemistani artikkeleista ja kirjallisuudesta paljon tuotepäällikön työtehtävistä – mitä siihen kuuluu, minkälaista se on ja mitä siihen ei saisi kuulua. Voitaneen tosin todeta, että omassa organisaatiossani siihen todellakin kuuluu kaikkea mahdollista. Yhdessä ajankäytön oppimisen ja tehtävissä kehittymisen kanssa olen sitä mieltä, että olen huomattavasti kehittyneempi töissäni kuin alussa kirjoittamani kuvauksen mukaan olin ennen lähtöäni tähän projektiin.

Yksi tulevaisuudessa tärkeäksi nouseva teema on osallistua nykyistä huomattavasti enemmän tapaamisiin asiakasrajapinnassa. Nyt ne ovat pääasiassa projektipäälliköiden harteilla, ja asiakkailta tulevat kehitysajatukset kärsivät mielestäni siitä, että ne ovat poikkeuksetta toisen käden tietoa minulle. Lisäksi näen, että kykenisin haastamaan asiakkaita enemmän kuin projektipäälliköt, joka voisi johtaa paremmin mietittyihin tuoteominaisuuksiin, ja sitä kautta parantuneeseen asiakastytyväisyyteen ja parempaan tuotteeseen. Jatkossa aion edelleen aktiivisesti kehittää rooliani organisaation sisällä ja haastaa myös muiden näkemyksiä siitä, mitä tuotepäällikön toimeen meillä kuuluu ja mitä taas ei.

Opinnäytetyön jälkeen minulla on paljon asioita, joihin voin paneutua jatkossa, kuten aiemmastakin käy ilmi. Roadmap-kirja on luettava loppuun ja tehdä ”Roadmap 2.0” parannetuin tiedoin. Siihen pitää lisätä paljon asioita ja sen lisäksi on pohdittava yhdessä tuoteohjausryhmän kanssa siitä, mitä kaikkea roadmapille kuuluu ja mitä ei.

Oman ajanhallinnan jatkokehitys on äärimmäisen tärkeää, ja olenkin siitä jo käynyt useita keskusteluita. Pidämme kollegan kanssa todennäköisesti pienimuotoisen workshopin, jossa käsitellään ja pohditaan yhdessä sitä, miten monen sidosryhmän ja projektin ristipaineessa voidaan toimia. Etsin lisäksi jatkossa kirjallisia resursseja asian edistämiseksi ja jatkan oman ajankäyttöni puolustamista. Lisäksi minun täytyy kehittää ja tutkia sitä, miten pilkon monesti suuriakin tehtäviä ja vastuita pienempiin palasiin, jolloin niitä on helpompi käsitellä ja suunnitella. Tästäkin käyn keskusteluja vertaisten kanssa ja aion etsiä kirjallisuutta, joka tukee kehitystäni tässä asiassa.

Viimeinen tutkimuksen ja jatkokehityksen aiheeni on tutkia, miten vastuita voitaisiin jakaa paremmin oman organisaation sisällä ja uskoisin että siihen päästäkseni minun pitäisi myös kehittää johtamistaitojani – vaikkei minulla suoria alaisia olekaan niin uskon, että saavuttaakseni kaikki tässä analyysissä miettimäni jatkoasiat minun pitää myös kehittyä johtajana. Sitä silmällä pitäen luinkin jo aiemmin mainitsemani Scottin Radical Candorin, jonka vinkkejä pääsin jo hieman soveltamaankin.

Summatakseni asioita yhteen asioita, joissa kehityin, ensimmäisenä ja epäilemättä tärkeimpänä tulee oman ajankäyttöni heikkouksien huomaaminen ja analysointi, joka johti oman ajan suojelemiseen ja sen käytön kehittämisen parantamiseen jo lyhyellä aikajännteellä. Tälle työlle tulee antaa täysi huomio, sillä kehittyessäni omissa töissäni autan koko organisaatiotani kehittymään ja tekemään omat työnsä tehokkaammin ja paremmin.

Toisena tärkeänä asiana pidän sitä, kuinka kehityin kirjallisuuden etsimisessä ja sen soveltamisena omaan työelämääni ja analyysitaitojen käyttöä myös omien töideni kehittämässä, kuten toivottavasti toin ilmi varsinkin roadmapin kehityksen yhteydessä. Opin myös, miten valtavasti hyötyä on seurata omaa työtään pitkällä aikavälillä ja tutkia miten asioita voisi hoitaa paremmin.

## Lähteet

Gaines, B. & Reeves, B. 2018. Building Products for the Enterprise. Luettavissa: <https://www.oreilly.com/library/view/building-products-for/9781492024774/>. Luettu 20.11.2019.

Lombardo, C.T., McCarthy, B., Ryan, E. & Connors, M 2018. Product Roadmaps Re-launched: How to Set Direction while Embracing Uncertainty. O'Reilly Media.

Kittlaus, H-B., Fricker, S. 2017. Software product management: the ISPMA-compliant study guide and handbook, Springer.

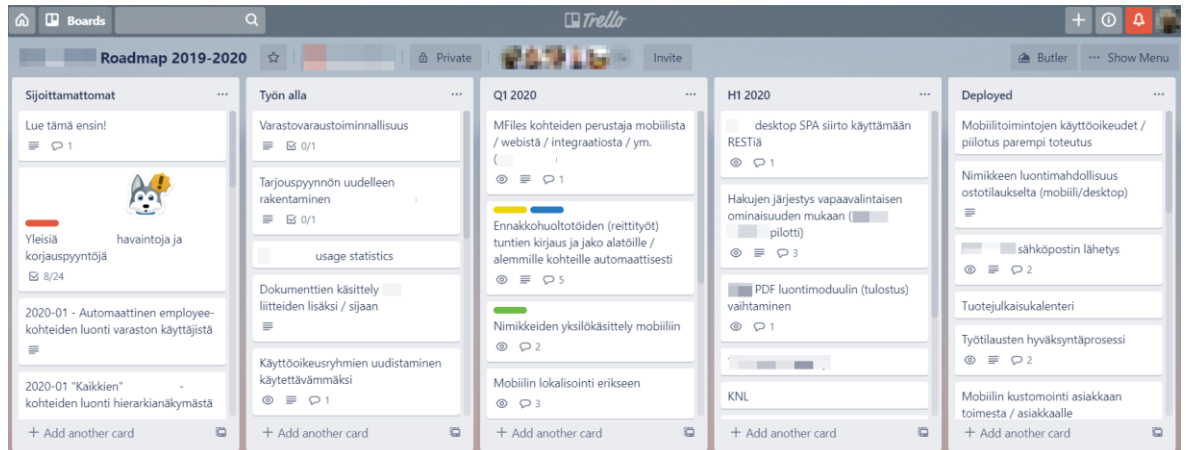
Scott, K. 2019. Radical Candor: Fully revised & updated edition: Be a Kick-Ass Boss Without Losing Your Humanity, Macmillan.

Cutler, J 2019. 15 Things You Should Know About Product Managers. Luettavissa: <https://medium.com/@johnpcutler/15-things-you-should-know-about-product-managers-f488513d246>. Luettu: 25.11.2019.

Screensteps.com 2018. Get rid of projects, establish a process. Luettavissa: <https://help.screensteps.com/a/55083-get-rid-of-projects-establish-a-process>. Luettu: 23.11.2019.

## Liitteet

### Liite 1. Kuvakaappaus Trello-työtilasta, jota käytetään roadmapin työstämiseen ja vaatimusten keräämiseen



## Liite 2. Kuva tuotteen roadmapista

