

Päiväkirjaopinnäytetyö: Uusi rooli IT-tuoteomistajana

Tuomas Pirskanen

Opinnäytetyö
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma
2021



Tekijä(t) Tuomas Pirskanen	
Koulutusohjelma Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Päiväkirjaopinnäytetyö: Uusi rooli IT-tuoteomistajana	Sivu- ja liitesivumäärä 75
<p>Tässä portfoliomaisessa päiväkirjaopinnäytetyössä kuvattiin uuden IT-tuoteomistajan työtä keski-suudessa liikenne- ja kuljetusalan yrityksessä kahdeksan viikon seurantajakson ajalta. Seurantajakso toteutettiin 22.03.2021 – 14.05.2021 välisenä aikana. Opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata IT-tuoteomistajan oppimista ja kehittymistä seurantajakson aikana toteutettujen päivittäisten raportointien ja viikoittaisten analyysien kautta. Opinnäytetyö kirjoitettiin salassapitosopimuksen vuoksi anonymisoiden liiketoimintaspesifistä tietoa.</p> <p>Opinnäytetyön johdannossa esitettiin IT-tuoteomistajan roolin ja työympäristön lisäksi työssä tarvittua tietoperustaa. Lähtötilanteen kuvauksessa analysoitiin tarkemmin uuden työnkuvan tehtäviä, tehtävien suorittamiseen vaadittuja tietoja ja taitoja sekä osaamista-soa. Lähtötilanteen kuvauksessa kuvattiin myös sidosryhmiä työpaikalla ja vuorovaikutustaitoja.</p> <p>Opinnäytetyön päiväkirjaraportointiosuudessa kuvattiin IT-tuoteomistajan varsinaisia työtehtäviä ja kokemuksia päivittäisten raportointien avulla. Päivittäisissä raporteissa esitettiin työpäivien aikana suoritettuja tehtäviä ja analysoitiin tehtävien sekä vuorovaikutustilanteiden kautta kertyneitä oppeja. Viikoittaiset laajemmat työtehtävien ja oppimisen analysoinnit tehtiin teemoittain.</p> <p>Pohdinnat ja päätelmät -osiossa peilattiin opinnäytetyön alussa kuvattua lähtötilannetta kahdeksan viikon jälkeiseen tilanteeseen. Osiossa käsiteltiin IT-tuoteomistajan työssä oppimista ja kehittymistä seurantajakson aikana. Osiossa pohdittiin myös miten henkilökoh-taista kehitystä ja oppimista voisi jatkaa tulevaisuudessakin, huomioiden tulevat työtehtävät.</p>	
Asiasanat Tuoteomistaja, tuotekehitys, toiminnanohjausjärjestelmät, ICT	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Ammattikäsitteet	2
2	Lähtötilanteen kuvaus	4
2.1	Oman nykyisen työn analyysi.....	4
2.2	Sidosryhmät työpaikalla	6
2.3	Vuorovaikutustaidot työpaikalla.....	8
3	Päiväkirjaraportointi.....	10
3.1	Seurantaviikko 1	10
3.2	Seurantaviikko 2	17
3.3	Seurantaviikko 3	24
3.4	Seurantaviikko 4	31
3.5	Seurantaviikko 5	39
3.6	Seurantaviikko 6	46
3.7	Seurantaviikko 7	55
3.8	Seurantaviikko 8	63
4	Pohdinta ja päätelmät.....	71
	Lähteet	73

1 Johdanto

Tämä päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö kuvaa työtehtäviäni ja oppikokemuksiani uudessa roolissa IT-tuoteomistajana keskisuudessa liikenne- ja kuljetusalan yrityksessä. Seuranta-jakso opinnäytetyölle on 8 viikkoa 22.03.2021 – 14.05.2021 välisenä aikana. Raportointi toteutetaan viikkojen aikana päivittäisellä työtehtävien ja tapahtumien kuvaamisella sekä viikoittaisella analyysillä. Viikoittaisten analyysien tarkoituksena on reflektoida oppikoke-muksia teoriaan ja löytää mahdollisia uusia, parempia toimintatapoja tai menetelmiä työn tekemiselle. Analyysia suoritetaan teemoittain. Salassapitosopimuksen takia suuri osa ra-portoinnista on kirjoitettu anonymisoimalla asioita tai käyttäen yleisterminologiaa.

Työskentelen keskisuudessa liikenne- ja kuljetusalan yrityksessä, joka koostuu pääyrityk-sestä (jatkossa Yritys) ja useammasta tytäryhtiöstä. Yritys ja sen tytäryhtiöt tuottavat pal-veluita Suomessa ja ympäri maailmaa, käyttäen tiettyihin toimintoihin myös alihankkijoita. Organisatorisesti Yritykseen on keskitetty henkilöstöhallinto, myynti ja markkinointi, vies-tintä sekä IT-toiminnot. Tytäryhtiöt erikoistuvat omiin toimintoihinsa ja yksi esimerkki niistä on ruokatuotanto. Tytäryhtiöillä on myös omat yksikkökohtaiset johtoryhmänsä, jotka ra-portoivat Yrityksen johtoryhmälle.

Olin 28.02.2021 saakka edellä mainitun ruokatuotantotytäryhtiön (jatkossa Tytäryhtiö) or-ganisaatiossa ERP Manager -tittelillä. Aloitin uudessa roolissani IT-tuoteomistajana 01.03.2021 ja samalla siirryin Tytäryhtiön organisaatiosta Yrityksen organisaatioon. Yrityk-sellä on useampi IT-tuoteomistaja, joista jokainen omistaa tietyn osan kaikista Yrityksessä ja sen tytäryhtiöissä käytetyistä tuotteista ja applikaatioista.

IT-tuoteomistajan roolin voi tiivistää kuvaukseen ”IT-tuoteomistaja on vastuussa hänen omistamiensa tuotteiden ja applikaatioiden kehityksestä Yrityksen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.” Käytännössä IT-tuoteomistajan vastuualueen tuotteita ja applikaatioita tulisi tarpeen tullen kehittää, korvata tai muuttaa tavalla, joka on liiketoiminnalle hyödyllistä ja palvelee strategisia tavoitteita. Tehtävä vaatii laajaa osaamista sekä liiketoiminnan että IT:n eri osa-alueilta. Roolissa on osattava tunnistaa järjestelmien sekä datan tuomia hyö-tyjä liiketoiminnalle ja mahdollistettava tarvittavat toimet hyötyjen saavuttamiseksi. IT-osaamisen kannalta tuntemus ja kokemus tietokannoista, IT-arkkitehtuurista, IT-infrastruk-tuureista ja tietovirroista ovat tarpeellisia roolissa suoriutumisessa. Projektikokemus ja osaaminen etenkin ketterillä menetelmillä toteutetuista projekteista sekä järjestelmäkehi-tyksestä kuuluvat roolin perusvaatimuksiin. Kielitaidoista englannin kielen sujuva puhe- ja kirjoitustaito ovat perusvaatimuksia johtuen kansainvälisestä alasta ja järjestelmätoimitta-jista. Kommunikaatiotaidot korostuvat etenkin edellä mainituista kahdesta vaatimuksesta,

koska roolissa kommunikoidaan usean sidosryhmän kanssa, aina tuotantotyöntekijästä johtoportaan ylimpään tasoon asti. Tuntemus alasta ja vastualueen tuotteista ja palveluista luetaan vahvaksi eduksi, mutta tuntemuksen puute ei kuitenkaan ole este roolissa toimimiselle.

Tehtävässä tarvittava tietoperusta on yhdistelmä yleisliiketoimintaa ja IT-spesifejä konsepteja, täydennettynä järjestelmäosaamisella. Valitsin tietoperustaa tukeviksi teoksiksi seuraavat teokset:

- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti - Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Teoksessa kuvataan projektityötä ja mitä hyötyjä projektimuotoisella tekemisellä voi saavuttaa. Teoksessa käydään läpi projektin rakenne, aikatauluttaminen sekä kommunikointia projektin aikana. Teos antaa hyvän tietämyksen projektityön luonteesta, miten se vaikuttaa liiketoimintaan ja lisäksi projektityön sudenkuopista. Usein järjestelmien kehittäminen vaatii projekteja ja näin ollen tässä roolissa on oltava hyvä tuntemus projektimenetelmistä ja projektin kulusta.
- Magal, S. & Word, J. 2012. Integrated business processes with ERP systems. Teos on tehty yhteistyössä SAP:n kanssa ja kuvaa sekä yleisesti, että SAP-järjestelmän esimerkkejä hyödyntäen eri liiketoimintaprosessien toimintaa toiminnanohjausjärjestelmissä. Teoksessa kuvataan vaikutukset liiketoimintaan ja miten hyötyjä olisi saatavissa ERP-järjestelmien kautta. Valitsin tämän teoksen, sillä vastualueeseeni kuuluu yksi ERP-järjestelmä ja sen toimintojen varmistaminen, vaikka en enää käytäkään työssäni SAP:ia.
- Axelos Limited, 2019. ITIL foundation: ITIL 4 edition. Tämä yli kaksikymmentä vuotta kehitetty prosessikehys on keskeisessä asemassa IT-työssä. ITIL, myös entiseltä koko nimeltään tunnettu Information Technology Infrastructure Library, on koelma käytäntöjä, joiden avulla IT-palveluita pystyy soveltamaan liiketoiminnan tarpeisiin. ITIL kuvaa käytäntöjä yleisesti, joten käytäntöjä pystyy soveltamaan missä tahansa organisaatiossa tarpeen mukaan. Roolini mukaan liiketoiminnan tarpeisiin vastaaminen IT-ratkaisuilla on yksi päätehtävistäni ja ITIL:stä pystyn löytämään sopivia käytäntöjä tämän työn tekemiseen.

1.1 Ammattikäsitteet

Agile – Suomeksi ketterä menetelmä, on projektien ja ohjelmistokehityksen menetelmä, joka perustuu iteratiiviseen tekemiseen. Agile menetelmiä on useita ja niiden soveltuvuus esimerkiksi projektiin on arvioitava projektin mukaan.

API – Application Programming Interface on rajapinta, jonka kautta eri järjestelmät tai ohjelmat voivat keskustella keskenään. API muuntaa ja lähettää vastaanottamaansa tietoa muodossa, joka on sopiva vastaanottavalle järjestelmälle tai ohjelmalle.

APM – Application Portfolio Manager. Yrityksen käyttämä työkalu, jossa ylläpidetään Yrityksen tuotteiden ja applikaatioiden sekä niihin liittyvien projektien tietoja ja dokumentaatiota.

Backlog – Tunnetaan myös nimellä kehitysjono. Lista tehtävistä, joita työstetään priorisoidun kehitystarpeen mukaan.

Hosting – Tunnetaan myös termillä hostaus. Palvelinhallinnan ja tietojärjestelmien ylläpitopalveluiden tarjoaminen yrityksille tai yksityisille henkilöille.

JIRA – Atlassianin omistama ja tarjoama tehtävienhallintaohjelmisto. JIRA:ssa perustetaan ja seurataan tikettejä, jotka vastaavat yksittäisiä töitä tai tehtäviä.

ERP – ERP eli Enterprise Resource Planning, suomeksi toiminnanohjausjärjestelmä, on yrityksen eri toimintoja yhdistävä tietojärjestelmä. ERP-järjestelmien hyöty tulee siitä, että toimintoja kuten varastonhallintaa, tuotantoa ja laskutusta käsitellään samassa järjestelmässä.

Master data – Liiketoimintakriittinen, hitaasti muuttuva ja pitkäaikainen data järjestelmissä. Esimerkkejä master datasta ovat tuotetiedot, asiakkaat, toimittajat ja työntekijät.

Roadmap – Aikajanalla esitettyjä tehtäviä ja tapahtumia, joilla voidaan kuvata mitä esimerkiksi järjestelmien kannalta tullaan tekemään tulevaisuudessa.

Rollback – Takaisin veto tai palautustoiminto, jota käytetään esimerkiksi tietokannoissa. Rollback palauttaa tiedot edelliseen tilaan.

Sprint – Agile-kehitysmallin termi yleisesti kahdesta neljään viikkoa kestäväälle ja toistuvalla kehitettävien asioiden työstämisyksikölle.

Tiketti – Yleistermi tehtäville IT-järjestelmissä ja ohjelmistoissa.

2 Lähtötilanteen kuvaus

2.1 Oman nykyisen työn analyysi

Aloitin uudessa roolissani IT-tuoteomistajana 01.03.2021 ja aloittaessani opinnäytetyöprojektin olin ollut roolissa varsinaisesti töissä noin kolme viikkoa. Tehtävä ja siihen kuuluvat vastuut olivat minulle osittain tuttuja entuudestaan aiemman ERP Manager -roolini takia ja yhteistyöstä eri IT-tuoteomistajien kanssa. Tällä hetkellä vastuulleni kuuluu 11 eri tuotteen ja applikaation kehitys ja elinkaaren hallinta. Näiden 11 tuotteen ja applikaation lisäksi vastuulleni kuuluu myös osa ohjelmistojen välisistä API-rajapinnoista.

Yksi tärkeimmistä tehtävistäni on ylläpitää roadmapia vastuualueeni tuotteille ja applikaatioille. Tätä roadmapia pitää myös jakaa sitä tarvitseville sidosryhmille ja siinä tapahtuvista muutoksista on kommunikoidava laajasti. Käytännössä roadmap on toteutettu Microsoft Planner -työkalulla ja se on priorisoitu lista eri sidosryhmien kehitystarpeista. Kehitystarpeet kulkevat roadmapilla statuksesta toiseen, riippuen siitä mitä kyseiselle kehitystarpeelle ollaan tekemässä. Statukset ovat ideointi, suunnittelu, hyväksynnässä, tehtävänä ja tehty. Kehitystarpeille on liitetty omistaja, joka ajaa omalta osaltaan kehitystarpeen edistymistä roadmapilla. Omistaja keskustelee minun kanssani ja arvioimme yhdessä, miten kehitystarve sopii meneillään oleviin projekteihin tai muihin kehitystarpeisiin. Jotta voin ylläpitää roadmapia, minun tulee tuntea vastuualueeni tuotteet ja applikaatiot sen verran hyvin, että pystyn yhdistämään niihin vaikuttavien tekijöiden vaikutukset Yrityksen liiketoimintaan ja myös strategiaan tavoitteisiin.

Roadmapin lisäksi ylläpidän eri sidosryhmien kanssa vastuualueeni tuotteiden ja applikaatioiden pienkehitystä käyttäen JIRA-tehtävienhallintaohjelmistoa. JIRA:ssa on mahdollista luoda käyttäjätarinamuotoisia kehitystarpeita ja tuotannossa tapahtuvia virhetilanteita, eli bugeja. Kutsumme JIRA:an tehtyjä tarpeita tiketeiksi. Käymme sidosryhmien, eli varsinaisten järjestelmän käyttäjien ja toimittajapuolen vastuuhenkilöiden kanssa JIRA:ssa olevia tikettejä läpi ja keskustelemme niille tehtävistä asioista. Samalla priorisoimme tikettejä niiden tarpeellisuuden tai kriittisyyden mukaan. Tätä kutsutaan backlogin läpikäynniksi ja ylläpidoksi. Tällä hetkellä vastaan kahden järjestelmän JIRA-backlogista. Samaa JIRA-backlogin hallintaa teemme projektien aikana, mutta suuremmassa mittakaavassa ja agile-projektinhallintamenetelmän mukaisesti sprinteissä. Projektien aikana vastaan projektin JIRA:n käytöstä ja siinä tehtävistä backlogin hallinnasta. JIRA:a opin käyttämään edellisen kaksi vuotta kestäneen ERP-projektimme aikana ja tunnen sen toiminnot nykyään hyvin.

Vastuualueeni tuotteista ja applikaatioista osa on hankittu ulkopuolisilta toimittajilta. Olen näiden toimittajien yhteyshenkilö Yrityksessä ja samalla kommunikoin sisäisille sidosryhmille toimittajien tarpeet tai muut asiat. Olen mukana sopimusneuvotteluissa toimittajien kanssa asiantuntijaroolissa tukemassa hankintaosastomme varsinaisia sopimusasiantuntijoita. Pienemmät sopimukset voivat olla myös täysin minun vastuullani. Projektien aikana sovin toimittajien kanssa projektin toimintatavat ja hallinnoin yhdessä projektipäällikön kanssa projektin budjettia.

Uuteen rooliini kuuluu myös paikka Tytäryhtiön johtoryhmässä, edustaen Yrityksen IT-organisaatiota ja toimien liiketoiminnan ja IT:n välisenä linkkinä. Johtoryhmätyöskentely on minulle täysin uutta, mutta teoria ja toiminta johtoryhmässä on minulle tuttua. Johtoryhmän kokouksissa esitän vuorollani IT-relevantteja asioita ja säännöllisin väliajoin ylläpitääni IT-roadmapia. Keskustelemme IT:n yleisasioista ja roadmapista sekä niiden vaikutuksista Tytäryhtiön ja Yrityksen toimintaan.

Aiempi työkokemukseni Yrityksessä ja sen tytäryhtiöissä tukee minua uudessa roolissani, koska tunnen osan vastuualueeni tuotteista ja applikaatioista erittäin hyvin. Olen ollut SAP ERP-järjestelmän pääkäyttäjä ja nykyisin olen Tytäryhtiön uuden ERP-järjestelmän pääkäyttäjä ja entinen liiketoimintapuolen tuoteomistaja. Erinäisten projektien myötä, joista suurimmat ovat olleet ERP-projekteja, olen saanut paljon kokemusta ja oppinut uutta kehitystyöstä sekä liiketoimintatarpeiden tunnistamisesta. Puutteita minulla on IT-infrastruktuuri ja tietoverkkopuolilta. Vaikka infrastruktuuri- ja tietoverkkoasioihin saankin tukea varsinaisilta asiantuntijoilta, koen että syvällisempi osaaminen näistä asioista tehostaisi vuorovaiikutustani sidosryhmien, kuten toimittajien tai muiden asiantuntijoiden kanssa. Lisäksi koen sopimusneuvotteluosaamisessani olevan parantamisen varaa.

Aloitin uudessa roolissani tiedostaen, että minulta puuttuu, ainakin omasta mielestäni, tietynlaista IT-osaamista. Liiketoimintaosaamiseni koen olevan hyvällä mallilla, sillä olen hyvin perehtynyt ja työhistoriankin kautta oppinut Yrityksen ja sen tytäryhtiöiden liiketoiminnasta ja myös osittain kehitystarpeista. Koska olen vasta aloittanut roolissa ja käytännön asiat eivät ole minulle selviä, vaatii rooliin pääseminen vielä perehdytystä työtovereilta ja varsinkin Yrityksen IT-alueiden asiantuntijoilta. Tästä huolimatta uskon, että pääsen nopeasti ajan tasalle ja opin töitä tehdessäni, miten asioita tulisi hoitaa.

Arvioisin nykyisen osaamiseni olevan työtehtäväni osaamisvaatimuksiin nähden riittävällä tasolla. Tiukasti IT-tuoteomistaja-roolin vaatimuksia katsoen arvioisin olevani aloittelevan toimijan ja taitavan suoriutujan välissä. Pystyn hoitamaan osan tehtävistäni ilman toisen

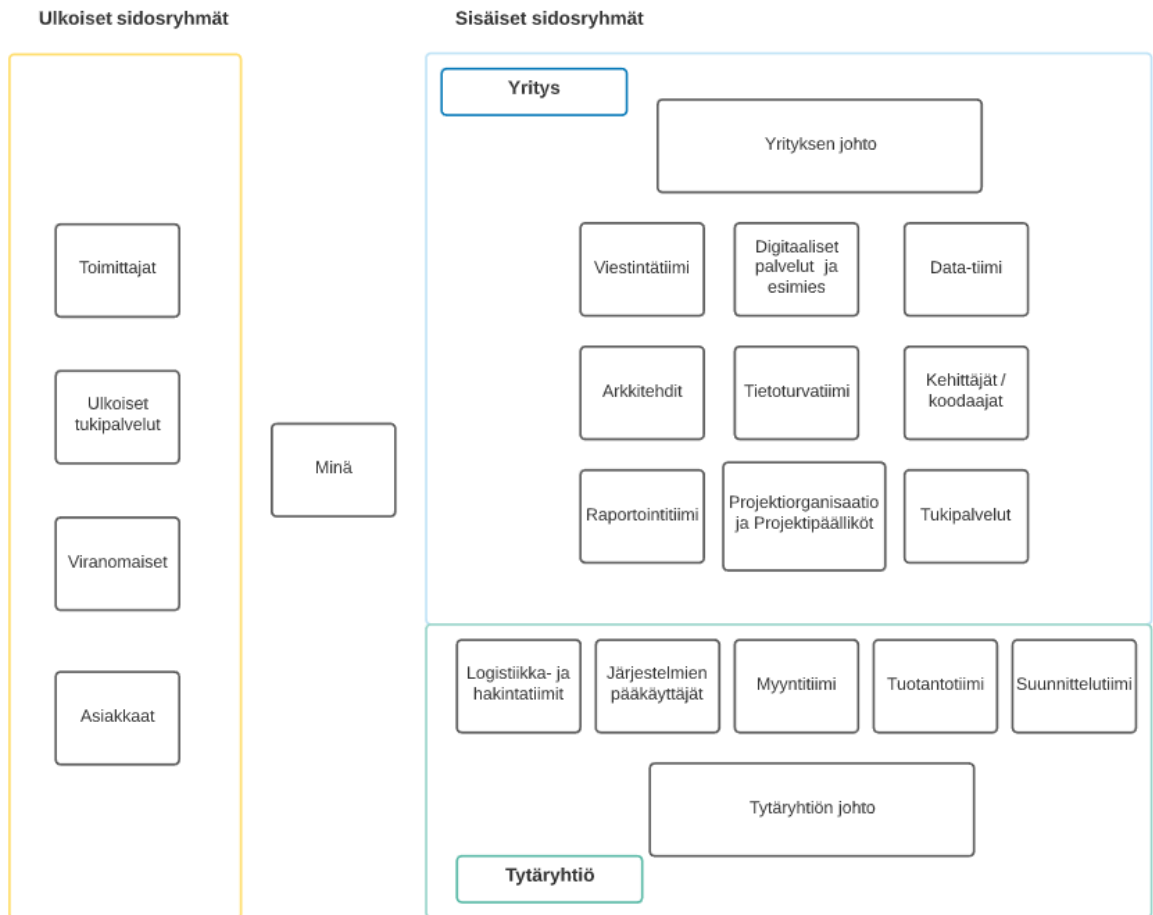
henkilön tai kollegan puuttumista asiaan. Toisaalta tarvitsen myös tietyissä asioissa vielä opastusta ja lisää asiantuntemusta. Pystyn johtamaan sidosryhmiä ja jopa kehittämään uusia prosesseja, kuten olen tehnyt Tytäryhtiön master datan hallinnalle. Toisaalta en pystyisi ilman IT-arkkitehtejämme kertomaan järjestelmän toimittajalle, miten järjestelmän hostaus kannattaisi toteuttaa.

Olen kehittynyt ammatillisesti työhistoriani aikana eri tehtävien ja roolien myötä. Työhistoriaa minulle on kertynyt kuusitoista vuotta ja asiantuntijatyötä olen tehnyt viimeiset viisi vuotta. Suurin kehitys ammatillisesti ja osaamiseltani on tapahtunut viimeisen viiden vuoden aikana. Olen toiminut esimiesroolissa ja pääkäyttäjänä ollut avainkontakti joidenkin käyttämiemme järjestelmien osalta. Yleisesti järjestelmä-, liiketoiminta- ja myös IT-osaaminen on lisääntynyt eniten viimeisen viiden vuoden aikana. Lisäksi opiskelu työn ohessa on syventänyt käytännön osaamistani ja teoriaosaamistani huomattavasti. Kommunikatio- ja ihmistaitoni ovat parantuneet vuosien varrella ja uskon pystyväni tehokkaasti viestimään tarvittavat asiat eri sidosryhmille.

Uudessa roolissani fasilitointi on tärkeä työkalu sidosryhmien tarpeiden keräämistä varten. Fasilitointitaitoni vaativat kehitystä ja tähän tulen panostamaan. Muut panostusta vaativat asiat ovat budjetointi, IT-infrastrukturi ja tietoverkko-osaaminen.

2.2 Sidoryhmät työpaikalla

Työni luonteen takia olen hyvin laajasti tekemisissä sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa. Kuviossa 1 on esitetty roolini kannalta tärkeimmät sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät. Sisäiset sidosryhmät on jaettu kahteen osioon, Yrityksen ja Tytäryhtiön sidosryhmät eritellen. Teen läheistä työtä kaikkien esitettyjen sidosryhmien kanssa.



Kuvio 1. Sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät

Sisäisistä sidosryhmistä nykyään tärkein on digitaalisten palveluiden tiimi, johon kuluun. Tiimin sisällä tärkein henkilö on esimieheni. Esimiehen kanssa käyn läpi tulevia roadmapilla olevia kehitystarpeita ja sparraan hänen kanssaan niiden soveltuvuudesta Yrityksen toimintaan tai strategiaan. Käymme myös keskustelua budjetista ja toimittajasopimuksista. Muilta tiimin jäseniltä kuin esimieheltäni saan tarvittaessa tukea. Koska vastualueillamme olevilla tuotteilla ja applikaatioilla saattaa olla päällekkäisyyksiä tai samoja toimintoja, pystyn heidänkin kanssansa sparraamaan kehitysasioista. Oman tiimin lisäksi yksi tärkeimmistä sidosryhmistä on koko Tytäryhtiön organisaatio. Tytäryhtiössä käytetään ERP- ja varastonhallintajärjestelmiä, joista olen vastuulla. Näin ollen suurin osa kehitystarpeista tulevat Tytäryhtiön sidosryhmiltä ja olen heidän kanssaan päivittäin tekemissä. Järjestelmien pääkäyttäjätkin ottavat minuun suoraan yhteyttä, kun heillä on ongelmia tai tarpeita pienkehitykselle.

Vastuualueeni tuotteiden ja applikaatioiden elinkaarten aikana tarvitsen tukea Yrityksen arkkitehteiltä ja muilta tiimeiltä, jotta tuotteet ja applikaatiot pysyvät ajan tasalla ja toimintavarmoina. Tarvitsen esimerkiksi developer (kehittäjät ja koodaajat) -tiimiltä apua ja työaikaa kehitettävien asioiden varsinaiseen tekemiseen eli koodaamiseen. Projektien aikana

olen läheisessä työsuhteessa projektipäälliköiden ja projektitiimiläisten kanssa. En tee usein yhteistyötä viestintätiimin kanssa, mutta he ovat avainasemassa projektiviestinnässä ja tiedon jaossa muuten.

Kuviossa 1 esitetyistä ulkoisista sidosryhmistä tärkein minulle on toimittajat ja tarkennettuna vastuualueeni tuotteiden ja applikaatioiden toimittajat. Olen toimittajien kanssa viikoittain tai kuukausittain läheisesti yhteistyössä keskustellen ja sopien mitä kehitysasioita otamme seuraavaksi työn alle tai neuvottelemassa tukitarpeista. Ongelmatilanteissa otan yhteyttä toimittajien tukipalveluihin, tai jos on erikseen sovittu, yhteiseen ulkoistettuun tukipalveluun. Ulkoisista sidosryhmistä myös asiakkaat ovat tärkeitä, sillä he käyttävät joitakin vastuualueeni applikaatioita. En varsinaisesti ole suoraan asiakkaiden kanssa tekemisissä, mutta asiakaskokemus on tärkeä ja se on huomioitava applikaatioita kehitettäessä.

2.3 Vuorovaikutustaidot työpaikalla

Koronavirustaudin (Covid-19) takia Yrityksessä ja Tytäryhtiössä suositellaan vahvasti tekemään etätöitä, mikäli se on mahdollista. Etätösuositus on ollut käytössä jo vuoden. Etätö on muuttanut vuorovaikutusta työpaikalla ja ulkoisten sidosryhmien kanssa huomattavasti. Työvälineinä on pääsääntöisesti käytössä Microsoft Teams, Microsoft Outlook ja JIRA. Suurin osa vuorovaikutuksista kollegoiden kanssa tapahtuu Microsoft Teamsin kautta, mihin olemme luoneet tiimi-, projekti- tai asiakohtaisia kanavia. Näissä kanavissa pystymme keskustelemaan ja jakamaan tietoa helposti sekä tarvittaessa työstämään tiedostoja yhdessä.

Osallistun viikoittain useampaan palaveriin Teamsin välityksellä. Käytän sanaa ”palaveri” yleisterminä, tarkoittaen sekä varsinaisia asioiden työstämissessioita että nopeita puhe- luita. Palaverit koskevat yleensä tavalla tai toisella vastuualueeni tuotteita ja applikaatioita, joko sisäisten tai ulkoisten sidosryhmien tarpeiden mukaan. Sisäisten sidosryhmien kanssa on palavereita kuten tilannekatsauksia, sopimusneuvotteluja ja työstöä, ongelmien selvittämistä tai kehitystarpeiden läpikäyntiä. Ulkoisten sidosryhmien kanssa on palavereita, kuten kehitystarpeiden kustannusarviointeja, tukipalveluiden tilannekatsauksia, tulevien kehitys- tai muutostarpeiden arviointeja sekä konsultaatiota. Palavereiden lisäksi kirjoitan ja käyn keskusteluja sähköpostin välityksellä. Kirjalliset kommunikointitaitoni ovat oltava riittävät välittämään tarpeellinen tieto vastaanottavalle taholle.

Hyvistä välineistä huolimatta yhteistyö etätöissä ei ole niin sujuvaa kuin mitä se olisi, jos kollega tai kollegat olisivat fyysisesti lähellä ja heiltä voisi käydä kysymässä asioita suoraan. Useimmiten jos käsiteltävä asia on monimutkainen, on helpompi järjestää lyhyt

palaveri asiasta ja keskustella kuin kirjoitella chat- tai sähköpostiviestejä. Kohtaan usein tilanteen, että kollega, jonka kanssa haluaisin käydä keskustelua, on joko varattu tai hänen kalenterinsa on niin täynnä, etten saa lähipäivinä varattua häneltä aikaa. Tämä ei varsinaisesti ole nykyhetken ongelma, mutta korostuu vielä enemmän, kun henkilökohtainen vierailu henkilön luona ei ole vaihtoehtona.

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Seurantaviikko 1

Maanantai 22.03.2021

Tänään on mielenkiintoinen päivä edessä. Päivä alkaa Tytäryhtiön KPI-mittareiden palaverilla, jonka jälkeen alkaa Tytäryhtiön johtoryhmän ”future workshop”. Kesken työpajan siirryn Tytäryhtiössä käytettävän varastonhallintajärjestelmän (jatkossa TP-järjestelmä) tiedostojen välitysaseman vaihtopalaveriin. Päivän loppuksi on palaveri esimieheni kanssa. Päivän tavoitteina on KPI-palaverissa löytää oma vastuualueeni aiheesta ja johtoryhmän työpajassa oppia johtoryhmätyöskentelystä ja strategiasta.

KPI-palaverissa oli tavoitteena käydä läpi Tytäryhtiön tiimien ennalta määrittelemien mittareiden seuranta ja esitysmahdollisuutta Microsoft PowerBI -ohjelmalla. Tytäryhtiön johtoryhmän jäsen A esitti mittarit ja Yrityksen datatiimin henkilö R esitti sitten oman kantansa asiaan. Palaverissa sovittiin, että A järjestää vielä pienempien ryhmien työpajat mittareista ja niiden tarpeesta. Minun roolinikin selvisi samalla. Roolini on selvittää mittareille data-lähde tai lähteet, jotta data saataisiin PowerBI:hin käsiteltäväksi. Tämä on minulle uutta, joten järjestän palaverin Yrityksen tietovarastoista vastaavan henkilön kanssa, missä tavoitteena selvittää, mitä tietovarastoja meillä on käytössä ja mitkä järjestelmät syöttävät niihin dataa.

Johtoryhmän future workshop oli valaiseva. Kävimme Tytäryhtiön toimitusjohtajan johdolla läpi johtamista, strategiaa ja tavoitteita. Pääaiheina olivat tulevaisuuden johtamismallit ja uutena terminä itselleni nousi ”co-creation” eli yhteiskehittäminen. Tämä on johtamismalli, jossa yksinkertaisesti sanottuna luodaan asioita sidosryhmien kanssa, eikä johdeta niin sanotusti ylhäältä alas -menetelmällä. Työpajan puolessa välissä jouduin poistumaan palaveriin TP-järjestelmän toimittajan, Yrityksen projektipäällikön ja ulkopuolisen palveluntarjoajan kanssa. Vaihdoin TP-järjestelmän tiedostojen välitysaseman uuteen osoitteeseen ja testasimme, että kaikki tiedostot edelleen siirtyivät oikein. Menin palaveriin ilman tehtävää, mutta pääsinkin aiemman osaamiseni takia osallistumaan tekemiimme testeihin. Tämä oli hyvä palaveri minulle oppimisen kannalta, koska en tiennyt mitä kaikkea välitysaseman vaihtoon kuului.

Päivän viimeisessä palaverissa kävimme esimieheni kanssa nopealla tahdilla läpi laskujen hyväksyntää. Koska vastaan nyt useammasta tuotteesta ja applikaatioista, työnkuvaani kuuluu myös niihin kohdistuvien laskujen tarkistaminen ja hyväksyminen. Esimieheni

opasti minulle mistä löydän oikeat tilit, joihin laskut tulisi kohdistaa ja samalla mistä löydän tarvittavat sopimukset, esimerkiksi toimittajien tuntiveloitusten varmistamiseen.

Tiistai 23.03.2021

Kalenterini ei ole aivan täynnä tänään, joten pystyn normaalin työajan puitteissa työstämään edellisellä viikolla aloittamiani asioita. Tänään on kuitenkin ensin edessä jokapäiväinen master data daily -palaveri, jossa käyn Tytäryhtiön ERP-järjestelmän nimike-, toimittaja- ja asiakas master dataan liittyviä asioita läpi Virossa sijaitsevan tiimimme kanssa. Dailyn jälkeen on palaveri TP-järjestelmän JIRA-tikettien hallinnasta ja prosessista. Seuraavaksi on vuorossa vastuullani olevan myyntipäätejärjestelmän viikoittainen palaveri, johon aion osallistua kuuntelijana, tavoitteenani oppia lisää myyntipäätejärjestelmien vaihtoprojektista. Iltapäivällä on vielä kaksi palaveria, joista yksi on TP-järjestelmän palvelinensiirtoprojektin vaihtosuunnitelman läpikäynti ja toinen on Tytäryhtiön master datan hallinnan palaveri sisäisten sidosryhmien kanssa. Minulla on kaksi päätavoitetta tänään. Yksi on tutustua TP-järjestelmän JIRA:an, jotta voin tehdä siitä ohjeet käyttäjille ja toinen on ymmärtää, mitä kaikkea TP-järjestelmän palvelinvaihdossa pitää tehdä, kun vaihtopäivä on viikon päästä.

Master data dailyssa sovimme tiimin kanssa, miten esitämme iltapäivän master data -palaverissa muutoksen nykyiseen nimikkeiden luontiprosessiin. Jatkossa prosessi toimii niin, että kun käytössä olevaan tuotteeseen tulee uuden GTIN-koodin vaativa muutos, perustetaan tuotteelle tuolloin aina uusi nimikenumero. Kerroin tulevani iltapäivän palaveriin myöhässä, koska edellinen palaveri oli osittain ajallisesti päällekkäin. Siirryin seuraavaksi TP-järjestelmän JIRA-palaveriin, jossa teimme kaksi testitikettiä TP-järjestelmän pääkäyttäjän kanssa. Hän on käyttänyt JIRA:a hyvin vähän, joten johdin keskustelua omaan JIRA-kokemukseeni turvautuen. Testitikettien myötä sain selville TP-JIRA:n tikettiprosessin ja pystyn tekemään tietojen pohjalta ohjeistuksen tikettien luontiin ja seurantaan.

Myyntipäätejärjestelmän viikoittainen palaveri oli kestoaltaan tunnin mittainen. Projektiryhmän jäsenet kävivät projektipäällikön johdolla tilannetta läpi ja minä kuuntelin. En ottanut suuremmin kantaa meneillään oleviin asioihin, mutta pyysin projektipäälliköltä perehdytyssestiota. Palaverin jälkeen vastasin useampaan sähköpostiin ja aloitin JIRA-ohjeistuksen tekemistä.

Iltapäivän TP-järjestelmän palvelinvaihtopalaverissa kävimme läpi TP:n toimittajan laatimaa vaihtosuunnitelmaa, joka oli yksinkertainen, mutta kattava. Projektipäällikkömme huomasi, että toimittaja ei kuitenkaan ollut huomioinut varmuuskopion tekoa

suunnitelmassaan. Huomio korjattiin nopeasti ja suunnitelma oli valmis. En ollut ihan varma ymmärsinkö kaiken suunnitelmasta, joten päätin tutustua siihen uudestaan vielä työpäivän aikana. Pääsin iltapäivän master data -palaveriin melkein ajoissa, joten päädyin johtamaan keskustelua prosessimuutoksesta. Keskustelimme prosessin poikkeuskohdista sidosryhmien jäsenten kanssa ja päädyimme toteuttamaan muutoksen ehdottamallamme tavalla. Katsotaan, miten toteutus oikeasti onnistuu.

Tavoitteeni päivälle toteutuivat osittain. En vielä täysin ymmärrä mitä TP-järjestelmän vaihtopäivänä tehdään, mutta toisaalta minun ei myöskään tarvitse tietää kaikkea. Koen kuitenkin, että olisi hyvä olla vähän syvällisempi ymmärrys esimerkiksi SQL-palvelimen toiminnasta. IT-infrastruktuuri on edelleen yksi heikompia osaamisalueitani.

Keskiviikko 24.03.2021

Tänään minulla ja kollegallani on palaveri JIRA:n toimittajan, eli Atlassianin kanssa. Palaverin tarkoituksena on keskustella mahdollisuudesta integroida minun vastualueeni ERP-järjestelmän ja sen toimittajan käyttämät JIRA:t toisiinsa. JIRA-integraatio mahdollistaisi tikkettien lähettämisen ja päivittymisen JIRA-järjestelmien välillä ja helpottaisi toimittajan tikkettien käsittelyä. Palaveri on varmasti mielenkiintoinen ja valaiseva, koska en tiedä miten kyseinen integraatio toimii. Iltapäivällä minulla on "onboarding" TP-järjestelmän palvelin-vaihtoprojektiin. Koska olen vasta aloittanut uudessa roolissani, en ole ollut kovinkaan paljon tekemisissä kyseisen projektin kanssa, lukuun ottamatta eilistä palaveria ja paria edelliseltä viikolta. Tavoitteeni on vain saada parempi ymmärrys tilanteesta ja mahdollisesti oppia jotain.

JIRA-palaveri oli hyvin mielenkiintoinen. Kollegani ja minä selostimme tapauksen läpi Atlassianin väelle, jonka jälkeen he ehdottivat kahta eri lähestymistapaa integraation toteutukseen. Yksinkertaisempi vaihtoehto oli sähköposti-integraatio, joka toimii niin, että JIRA:t (meidän ja toimittajan) lähettävät yhteissähköpostiosoitteisiin jokaisesta tikeistä ja niihin kohdistuvista muutoksista sähköpostin. Näiden tikkettisähköpostien ja erillisen scriptin avulla JIRA:t voisivat pysyä suhteellisen hyvin ajan tasalla tiketeistä ja muutoksista. Toinen lähestymistapa oli maksaa Atlassianin tarjoamasta palvelusta, joka hoitaisi tämän integraation kokonaisuudessaan. Totesimme kuitenkin, että nykytilanteen takia lisäkustannukset eivät ole kovin suotuisia ja kokeilemme aluksi sähköposti-integraatiota. Palaveri päättyi ja minun tehtäväkseni jäi vain tehdä yhteiskäyttötunnuksen hakemus meidän puolellemme sähköpostia varten. Kaiken kaikkiaan palaveri oli opettavainen. Sain paremman ymmärryksen mahdollisista JIRA-integraatioista ja tutustuin samalla Atlassianin henkilöihin.

Iltapäivän onboarding oli myös erittäin hyvä. Kävimme projektipäällikön kanssa läpi projektin statuksen ja myös sen mitä minulta odotettiin projektin suhteen. Tehtävikseni sain luoda CAB-tiketin, Decom-tiketin ja päivittää TP-järjestelmän AID-dokumentin. Tiesin mikä AID-dokumentti oli, mutta tiketeistä en. CAB-tiketti on Change Advisory Board -tiketti, joka tehdään aina suurille järjestelmämuutoksille. Tiketti toimii hyväksyntänä muutokselle sekä samalla tiedotusvälineenä tukitiimeille. Decom-tiketti on Decommission -tiketti, eli käytöstä poiston tiketti. Tiketillä kerrotaan palvelun toimittajalle ja samalla sisäisesti, että palvelua ei enää tarvita. Projektin tapauksessa poistamme yhden palvelimen pois käytöstä, kun siirrämme TP-järjestelmän toiselle palvelimelle. Viimeisenä oli AID-dokumentti, eli Application Information Document. Tämä dokumentti kuvaa koko TP-järjestelmää ja sen toimintoa. Dokumenttiin minun tulee päivittää viimeisimmät projektin myötä tulevat muutokset, kuten esimerkiksi uuden palvelimen IP-osoite ja tiedot.

Päivä oli kokonaisuudessaan opettavainen. Työni luonteen takia suurin osa oppimisesta tulee tehtävien ja palaverien kautta, joka onkin itselleni mieluisin ja tehokkain tapa oppia. Uskon AID-dokumentin lukemisen olevan hyvinkin opettavaista, koska dokumentti sisältää varmasti asioita, joita joudun tutkimaan ja selvittämään erikseen.

Torstai 25.03.2021

Päiväni on tänään poikkeuksellisen rauhallinen, sisältäen vain kolme palaveria. Työstämme kahden Tytäryhtiön johtoryhmän jäsenen kanssa jatkotehtävää maanantaisesta työpajasta, joka on pohdintaa liittyen yhteiskehittämiseen ja johtamiseen. Aion aloittaa päivän etsimällä lisää tietoa yhteiskehittämisestä, jotta voin tuoda oman panokseni pohdintaan. Iltapäivällä minulla on TP-järjestelmän pääkäyttäjän ja Tytäryhtiön varastopäällikön kanssa palaveri ERP-järjestelmämme tavaransiirtokirjauksesta. Loput päivästä aion työstää aiemmin aloittamaani JIRA-ohjeistusta sekä tutustua Yrityksen käyttämään APM-työkaluun (Application Portfolio Manager). APM-työkalussa ylläpidetään kaikkien tuotteiden ja palvelujen tietoja sekä niihin liittyviä projekteja ja dokumentaatiota. Tavoitteeni päivälle ovat oppia lisää liiketoimintajohtamisesta sekä ERP-järjestelmämme tavaransiirtotapahtumista.

Palaveri johtoryhmän jatkotehtävästä oli vain puolituntinen, emmekä onnistuneet kirjaamaan asioita tarpeeksi selkeästi. Järjestimme huomiseksi toisen, tunnin pituisen palaverin ja sovimme, että kirjaamme siihen mennessä ajatuksemme ylös keskustelua varten. Käymme kirjaamamme asiat huomenna läpi ja viimeistelemme työn. Kirjasin omat muistiinpanoni OneNoteen valmiiksi ja siirrän ne PowerPoint-dokumenttiimme huomenna. Oli

mielenkiintoista tutustua yhdessä tekemisen johtamismalliin ja löytää uusia näkökulmia johtamiseen.

Iltapäivän palaveri oli onnistunut. TP-järjestelmän pääkäyttäjä oli löytänyt virheen, joka esiintyy, kun TP-järjestelmässä siirrämme tuotteita karanteeniin ja liittymän kautta sama tapahtuma kirjataan ERP-järjestelmäämme. Kirjauksessa on ylimääräinen viesti, joka vähentää karanteeniin siirrettävän tuotteen saldon ennen kuin varsinainen siirtotapahtuma toteutuu. Tämä käytännössä tarkoittaa sitä, että kun siirto tehdään, tuotteen saldo vähenee tuplana eli ensin varastosta poistona ja sitten vielä siirtotapahtumana. Varmistimme asian vielä varastopäällikkömme kanssa ja todettuamme, että kyseessä on virhe, kirjassimme aiheesta tiketin TP-järjestelmän JIRA:an. Kun korjaamme asian TP-järjestelmän puolelta eli poistamme ylimääräisen poistamisviestin, ongelma poistuu. Minun tehtäväni on seuraavaksi kysyä TP-järjestelmän toimittajalta paljonko virheen korjaaminen maksaa. Palaveri oli opettavainen itselleni, koska nyt tiedän paremmin, miten TP-järjestelmän ja ERP-järjestelmän välinen varastotapahtumien liittymä toimii.

Perjantai 26.03.2021

Tänään jatkamme eilistä yhdessä tekemisen jatkotehtävää maanantain työpajasta. Olen jo kirjannut omat näkemykseni aiheesta yhteiseen PowerPointiimme heti aamusta, kun avasin tietokoneeni. Ensin on kuitenkin palaveri yhteen vastuualueeni applikaatioon liittyen. Palaverissa pitäisi arvioida nykyistä applikaation kriittisyyttä, eli käytännössä sitä, kuinka tärkeä applikaatio on päivittäisessä operatiivisessa työskentelyssä. En ole ollut tämänkaltaisessa palaverissa ennen, joten uskon sen olevan opettavainen. Muuten tavoitteeni päivälle ovat kesken olevien tehtävien jatkaminen ja yhden järjestelmätoimittajamme patistaminen liittyen edellisen ERP-järjestelmämme arkistointitehtäviin.

Kriittisyyden arviointipalaveri oli hyvin mielenkiintoinen, vaikka minulla ei kovin paljon ollutkaan annettavaa kyseiseen aiheeseen. En ole vielä tutustunut applikaatioon niin hyvin, että pystyisin itse arvioimaan kriittisyyttä tai tarvetta ympärivuorokautiselle applikaatiotuelle ja valvonnalle. Opin kuitenkin, että kriittisyystasoja on neljä. Tasot ovat matala, normaali, korkea ja kriittinen. Matalan tason applikaatiolle sallitaan jopa vuorokauden pituisia katkoksia ja tukipalvelut ovat samalla tasolla. Normaalin tason applikaatio on sellainen, jota käyttää useampi käyttäjä ja joka voi kuitenkin olla silloin tällöin ”alhaalla” eli poissa käytöstä. Korkean kriittisyystason applikaatio vaatii jatkuvaa valvontaa ja tukipalvelujen on reagoitava nopeasti, jos applikaatiolle tapahtuu jotain. Lyhyet katkokset ovat kuitenkin sallittuja ja järjestelmätuen ei tarvitse olla ympärivuorokautista. Kriittisen tason applikaatiot ovat jatkuvasti käytössä olevia ja niiden tuen on oltava ympärivuorokautista. Applikaatiot

eivät saa olla poissa käytöstä kuin hetkellisesti, koska ne vaikuttavat laajasti Yrityksen ja sen tytäryhtiöiden toimintaan.

Ilmapäivällä jatkoimme johtoryhmän jatkotehtävän tekemistä. Saimme nopeasti keskusteltua läpi ja kirjattua yhteisen näkemyksemme. Keskustelu oli kenties paras anti tässä palaverissa, koska jaoimme avoimesti ideoitamme johtamisesta ja johtamistavoista sekä niiden vaikutuksesta henkilökuntaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. Loppupäivän vietin lukemalla läpi ERP-järjestelmämme JIRA:ssa olevia tikettejä, asettaen niitä tärkeysjärjestykseen backlogille ja kirjaten ylös asioita, joita minun pitäisi käydä tikettien kirjoittajien kanssa läpi ensi maanantain backlog-palaverissa.

Viikkoanalyysi: Strategia, johtaminen ja kommunikaatio

Viikko oli kokonaisuudessaan onnistunut. Osallistuin ensimmäiseen johtoryhmän työpajaani, joka oli itselleni täysin uutta. Johtoryhmätyöskentely yleisestikin on itselleni uutta ja koen siinä olevan monia mahdollisia oppikokemuksia ja tilaisuuksia. Toistaiseksi on liian aikaista sanoa, ovatko tulevat johtoryhmän kokoukset yhtä opettavaisia. Sain myös edistettyä TP-järjestelmän JIRA-tikettien käsittelyä, vaikka itse ohjeistus jäikin kesken. Käyttäjät kuitenkin tietävät, mitä heidän tulee tehdä, ja se on tärkeintä. Viikon aikana tuli vastaan paljon uutta tietoa ja näin tulee käymään oletettavasti useamman kuukauden aikana, koska rooli on minulle niin uusi. Kuten keskiviikon päiväkirjamerkinnässä mainitsin, työni luonteen takia suurin osa roolispesifisestä oppimisesta tulee työtehtävien ja niihin liittyvien palavereiden tai työpajojen kautta.

Pohdiskelin pitkin viikkoa strategiaa, niin liiketoiminnan kuin IT:n kannalta, ja myös omaa paikkaani Yrityksen ja Tytäryhtiön strategian toteutuksessa. Olen ollut työelämässä jo melkein kuusitoista vuotta, mutta rehellisesti strategia ei ole ollut itselleni merkityksellinen tekijä kuin viimeiset kymmenen vuotta asiantuntija- ja managerirooleissa ollessani. Strategia on terminä moniulotteinen ja samalla merkitykseltään pahimmillaan epämääräinen. Mintzberg, Ahlstrand ja Lampel (2005, Luku 1) esittävät, että liiketoimintastrategiaa on puitu niin monelta näkökulmalta, että strategia konseptina on heikentynyt ja muuttunut epäselväksi. Tämän olen itsekin huomannut työhistoriani aikana, kun termejä strateginen ja strategia sujuvasti sekoitetaan muihin iskusanoihin, mikä johtaa epäselvään kuvaan siitä, mitä yritetään tavoittaa. Henry Mintzberg on vuonna 1994 kuuluisasti esittänyt viisi näkökulmaa strategiaan, eli Mintzbergin 5-P:tä, jotka ovat Plan, Pattern, Perspective, Position ja Ploy. (Hbr.org 1994). Näistä viidestä Plan ja Perspective ovat mielestäni lähimpänä omaa arkeani ja tehtäviäni. Plan vastaa Mintzbergin mukaan kysymykseen ”miten” strategiseen tavoitteeseen päästään, eli konkreettisia askeleita alusta loppuun (Hbr.org

1994). Perspective taas tarkoittaa sitä, miten Yritys kokonaisuudessaan näkee ympäristönsä ja asettaa visionsa tietyn strategian tavoittamiseen (Hbr.org 1994). Plan on minulle päivittäisiä vastuualueeni tuotteiden ja applikaatioiden kehittämiseen liittyviä toimintoja ja konkreettisia tehtäviä, joilla varmistan tai varmistamme tuotteiden ja applikaatioiden sopivuuden Yrityksen käyttöön. Perspective antaa minulle ja muille Yrityksen ja Tytäryhtiön sidosryhmille yhtenäisen tavoitteen ja suunnan. Esimerkiksi se, että Yritys siirtää lähiaikoina kaikki mahdolliset tuotteet ja applikaatiot pilveen on selkeä strateginen visio.

Tuoteomistajan rooli on peräisin Scrum -viitekehyksestä (Pichler 14.03.2017). Yrityksessä roolia on laajennettu ja sovellettu Yrityksen tarpeiden mukaan. Osittain Yrityksen versioon tuoteomistajasta on lisätty elementtejä uusimman ITIL-viitekehyksen mukaisesta tuoteomistajan määrittämisestä, kuten uusien teknologioiden vertailuanalyysi ja huomioiminen (Klentsova ym. 2020). Roolin tehtävät ja vaikutukset ovat kuitenkin keskeisiä Yrityksen strategian toteutumiseen. Peilaten alkuvuokkoni osallistumaani johtoryhmän työpajaan ja siinä käsiteltyyn yhteiskehittämiseen tai luontiin, omassa roolissani toimin Yrityksen ja Tytäryhtiön strategian mahdollistajana ja luoja. Mahdollistan strategian toteutumisen olemalla liiketoiminnan ja IT:n välinen linkki. Hallitsen vastuualueeni roadmapia ja backlogeja, mahdollistaen liiketoiminnan tarpeiden kehityksen ja toteutumisen strategisten tavoitteiden mukaisesti (Firlit 16.04.2020). Samalla minun on oltava myös osa strategian luontiprosessia, antaen omat näkemykseni vastuualueeni applikaatioideni ja tuotteideni tulevaisuudesta ja niiden vaikutuksista Yrityksen ja Tytäryhtiön toimintaan. Esimerkiksi isot järjestelmämuutokset voivat vaikuttaa strategiaan huomattavasti.

Jotta voin toimia roolissani ja yrittää edesauttaa strategisten tavoitteiden toteutumista, minulla pitää olla tietynlainen johtamisosaaminen ja uskottavuus. Näitä attribuutteja olen kehittänyt urani aikana, joskus niin sanotusti kantapäähän kauttakini. Entisenä esimiehenä uskoisin minulla olevan myös hyviä ihmisjohtamisen taitoja ja perspektiiviä, jota ei välttämättä olisi ilman esimieskokemusta. Johtamisella tässä asiayhteydessä tarkoitan lähinnä sidosryhmähallintaa ja kommunikointia, jota olen tälläkin viikolla saanut harjoittaa. Uskotavuudella tarkoitan sitä, että minun on oltava luotettava ja osoitettava osaamiseni sidosryhmille, jotta he uskovat minun pystyvän tekemään työni ja luottavat päätöksiini. Etenkin näin roolin alussa ja ilman kokemusta kaikista roolin aspekteista, johtaminen ja uskottavuus ovat mielestäni tärkeitä. Roolini mukaiset roadmapin ja backlogin hallinta ovat esimerkkejä tehtävistä, joita en pystyisi tekemään ilman tietynlaista johtamisosaamista ja uskottavuutta. Luottamuksen puuttuminen, eli minun tapauksessani se, etteivät sidosryhmät luottaisi päätöksiini, on yksi tuoteomistajien kohtaamista riskeistä ja vaikeuksista (Knowledgehut 2019). Onnekseni Yrityksessä tuoteomistajan rooli on tunnettu ja siihen kuuluvat vastuutkin ovat tiedossa. Lisäksi aiempi työhistoriani Tytäryhtiössä ja Yrityksessä ovat

olleet hyödyksi. Teen jatkossakin, etenkin Tytäryhtiön kannalta, töitä jo entuudestaan tut-
tujen sidosryhmien kanssa, vaikka toki uusiakin on. Tällä viikolla työkokemukseni ansi-
oista pystyin ottamaan haltuun TP-järjestelmän JIRA:n hallinnan ja prosessimäärittelyn
ilman paljoa vaivaa. Samalla pystyin osoittamaan osaamiseni mukana olleille sidosryh-
mille.

Johtamisen työkaluna kokemukseni mukaan, asiantuntija- ja managerirooleissa kommuni-
kointi on avainasemassa asioiden onnistumiselle. Ilman selkeää ja tarkoituksenmukaista
kommunikointia, tieto ei välity ja asiat jäävät tekemättä. Tämän viikon aikana olen ollut yh-
teydessä uuteen toimittajaan, projektipäällikköön ja palvelun toimittajaan. Kommunikointi
näiden sidosryhmien kanssa on ollut sujuvaa. Olen luottanut aiempaan osaamiseeni ja
kommunikoinut, kuten olen tottunut tekemään, eli kohteliaasti ja harkiten. Kommunika-
ationi ei rajoitu pelkästään normaalien työtehtävien mukaiseen kanssakäymiseen, vaan
rooliini kuuluu myös projektityö ja projektikommunikaatio. Lisäksi minun pitää huomioida
kommunikoinnin kohde. Kohdekohtainen viestintä on tullut tutuksi projektiviestinnän
kautta. Viestillä on tavoite ja viestin muoto riippuu kohderyhmästä (Mäntyneva 2016, 111).
Esimerkiksi tuotannon työntekijälle kommunikoidaan asioita eri tavalla kuin johtoryhmän
jäsenelle. En ole varsinaisesti opiskellut kommunikointia kuin koulun kurssien yhteydessä
ja tällä viikolla pohdin, että voisi olla hyödyllistä lukea kommunikointiteoriaa. Nykynormaa-
lissa koronaviruksen takia siirtyminen etätyöhön ja kirjallisen kommunikoinnin tärkeyden
nousun myötä kommunikointiteorian opiskelu houkuttelee entistä enemmän.

3.2 Seurantaviikko 2

Maanantai 29.03.2021

Kalenterissani on tänään iltapäivällä kaksi tärkeää palaveria. Ensimmäinen on backlog-
palaveri, jossa käymme sidosryhmien kanssa läpi ERP-järjestelmämme bugi- ja kehitysti-
kettejä JIRA:ssa. Tähän palaveriin valmistauduin omalta osaltani jo perjantaina ja tänään
kysyn lisäselvityksiä tikettien tekijöiltä. Toinen tärkeistä palavereista koskee aiemmin käyt-
tämämme ERP-järjestelmän datan arkistointia. Olemme pyytäneet entisen järjestelmän
toimittajalta talouspuolen dataa, kuten laskuja ja niihin liittyviä tapahtumia viranomais- ja
tilintarkastusraportointia varten. Olemme myös pyytäneet tuotetapahtumien dataa, kuten
kulukirjauksia ja siirtokirjauksia. Olin edellisessä työroolissani mukana arkistoinnin keskus-
teluissa ja päätimme silloin, että arkistoimme datan itse. Tämänpäiväisen palaverin tarkoi-
tus on selvittää, mitä arkistointivaihtoehtoja meillä Yrityksessä on ja miten voisimme
saada datan toimittajalta.

Backlog-palaveri oli tehokas ja saimme käsiteltyä kaikki aiheelliset tiketit. Fasilitoin palaveria ja kirjasin tikettien kirjoittajien vastauksia tiketteihin. Minulle jäi palaverista tehtäväksi pyytää ERP-toimittajaltamme kommentit ja arviot tikettien vaativuudesta ja teon kestosta. Sain myös tehtäväksi katsoa läpi nykyisen JIRA-ohjeistuksemme ja päivittää sitä tarvittaessa. Virossa oleva tiimimme käyttää ohjeistusta usein, joten sen pitäisi olla ajan tasalla. Mietin palaverin aikana ja näin jälkeempäinkin, että olisi järkevää pyytää kommentteja tiketteihin etukäteen käyttäen JIRA:n kommenttitoiminnallisuutta. Etukäteen pyydetty kommentit nopeuttaisivat palaveria ja tikettien käsittelyä. Ongelmaksi muodostuu oman ajan hallinta, koska minun on ymmärrettävä JIRA-tikettien sisältö kokonaisuudessaan, mukaan lukien miten kommentoidut asiat vaikuttavat tiketin käsittelyyn. Ymmärtäminen voi vaatia itseltäni lisäselvitysten tekoa. Prosessissa on joka tapauksessa parantamisen varaa.

Iltapäivän arkistointipalaveri oli hyvin tehokas ja selkeä. Pääarkkitehtimme oli ehtinyt jo miettiä arkistoinnin ratkaisua valmiiksi ja ehdotti, että käyttäisimme Amazon S3 Glacier -palvelua. Glacier on yksinkertainen ja edullinen ratkaisu, joka soveltuu käyttötarkoituksiimme erinomaisesti. Tutkin ratkaisua itsekin vielä palaverin jälkeen ja kirjoitin asiasta talouspuolen kollegalleni ehdotuksen vahvistamista varten. Harmillisesti emme ehtineet keskustella datan siirtovaihtoehdoista, mutta sen ehdimme tekemään myös Glacier-ehdotuksen vahvistamisen jälkeen. Palaveri oli kuitenkin hyvä oppikokemus minulle, koska opin lisää arkistoinnista ja arkistoinnin vaihtoehdoista. Yritys käyttää laajasti Amazonin palveluita, joten olisi hyödyllistä opiskella niitä lisää, etenkin infrastruktuurin hallinnan mielessä.

Tiistai 30.03.2021

Tänään on TP-järjestelmän palvelimensiirron päivä, joten suurin osa työajastani kuluu siirron seurantaan ja liitännäisiin tehtäviin. En ole kovinkaan paljon ollut TP-järjestelmän kanssa aiemmin tekemisissä, joten on mielenkiintoista kuulla ja nähdä käytännössä, miten palvelimensiirto tapahtuu. Käytännössä palvelimen uusi hostaaja tekee oman osuutensa ja sen jälkeen voimme päivittää TP-järjestelmään uuden palvelimen tiedot ja laittaa järjestelmä käyntiin.

Olin jo aamulla aloittanut tiedotteen kirjoittamista, jolla tiedotin palvelimenvaihdon Tytäryhtiön tuotannolle ja muille sidosryhmille. Sähköposti jäi kesken, kun en ollut täysin varma, miten siirto vaikutti TP-järjestelmän sanomien lähettämiseen ja vastaanottamiseen. Selvitin asian soittamalla pääkäyttäjälle ja keksimme tavan varmistaa, että sanomat tulisivat tarkistettua. Selvityksen jälkeen kirjoitin sähköpostin loppuun ja lähetin sen. Jälkikäteen ajatellen, sanomiin liittyvät käytännöt olisi pitänyt sopia etukäteen ja kirjata vaihtosuunnitelmaan. Seuraavaksi kirjoitin vielä TP-järjestelmän palvelimen nykyiselle hostaajalle

viestin varmistaakseni, että he ovat huomioineet siirron ajankohdan ja sulkeet palvelimen valvonnan. Jos valvonta olisi päällä, saisimme turhaan vikailmoituksia, kun palvelin siirretään.

Palvelimen siirto alkoi klo 12:00 ja ei mennyt kuin kymmenen minuuttia, kun saimme jo tiedon, että palvelin oli siirretty uudelle hostaajalle. Tiedon saatuaamme TP-järjestelmän toimittajan asiantuntijat alkoivat päivittämään SQL-kantaan uusia asetuksia. Päivitys ei sujunut ongelmitta ja lopulta asiantuntijat joutuivatkin manuaalisesti päivittämään SQL-koodia erinäisiin ohjaustiedostoihin. Olen opiskellut SQL-kieltä koulussa, mutta en ymmärtänyt mitä asiantuntijat varsinaisesti tekivät. Kenties olisikin hyvä pitää mielessä, että syvempi SQL-osaaminen olisi hyödyllistä jatkossa.

Lopulta, kun uudet asetukset olivat päivitetty tarvittaviin päätelaitteisiin ja kantaan, ajoimme koetiedostoja järjestelmän läpi ja katsoimme, että kaikki toimii kuten pitääkin. Emme löytäneet ongelmia, joten totesimme siirron olleen onnistunut. Huomenna on aamulla vielä rollback-palaveri, jossa varmistetaan vielä kerran, että järjestelmä toimii. Jos järjestelmä ei toimi, joudumme tekemään vaihtosuunnitelmassa määritetty rollback. Kaiken kaikkiaan päivä oli mielenkiintoinen, vaikka en varsinaisesti oppinut paljon uutta. Sain kuitenkin kokemusta palvelimenvaihdosta ja jatkossa osaan ottaa paremmin kantaa vaihtosuunnitelmaan.

Keskiviikko 31.03.2021

Kalenterissani on tälle päivälle useampi lyhyt palaveri. Oppimisen kannalta tärkeimmät ovat vastuualueeni myyntipäätejärjestelmän käynnissä olevan projektin perehdytys, jonka suorittaa projektipäällikkö, sekä iltapäivällä palaveri esimieheni kanssa.

Päivä alkoi lyhyellä eilen mainitsemani rollback -palaverilla. TP-järjestelmä ja liitännäiset järjestelmät toimivat ilman ongelmia, joten totesimme, ettei rollbackille ollut tarvetta. Koska palvelimenvaihto oli onnistunut, pystyin palaverin jälkeen tekemään decom-tiketin vanhan palvelimen poistoon. Decom-tiketti on pakko tehdä, jotta edellinen palvelimen hostaaja tietää mikä palvelin pitää poistaa käytöstä ja milloin. Tämä oli ensimmäinen decom-tiketti minulle ja nyt tiedän mitä tikettiin tulee kirjata. Joudun varmasti jatkossakin tekemään kyseisiä tikettejä, joten tämä oli hyvä kokemus.

Seuraavaksi alkoikin perehdytys myyntipäätejärjestelmän projektiin. Projektipäällikkö kävi läpi projektisuunnitelmaa ja näytti minulle mistä löydän tarpeellisia tietoja projektista. Sain myös tehtävän, joka oli tutustua ja täydentää projektin ja järjestelmän DPIA-dokumenttia.

DPIA lyhenne tulee sanoista Data Protection Impact Assessment. Emme käyneet dokumenttia tarkemmin läpi, mutta sain käsityksen, että dokumentin tarkoitus oli arvioida järjestelmän henkilötietojen käsittelyä ja säilytystä. Kyseinen arviointi tehdään joka kerta, kun jotain järjestelmää tai applikaatiota otetaan käyttöön tai päivitetään.

Iltapäivällä palaverissa esimieheni kanssa kävimme tämänhetkistä perehtymistilannettani läpi ja hän oli siihen tyytyväinen. Olen järjestänyt huhtikuulle useamman perehdytysseesion kollegojeni kanssa, jotka vastaavat Yrityksen eri osa-alueista ja järjestelmistä. Keskustelimme myös aiemmin tehtäväksi saamastani DPIA-dokumentista. Esimieheni mielestä dokumentti oli rajattu vain projektissa tehtäviin muutoksiin, mutta dokumentin pitäisi kattaa myös aiemmin havaitut puutteet tai kehityskohdat järjestelmässä. Otan asiakseni selvittää mitä aiemmassa DPIA-dokumentissa on ollut kirjattuna, kun asiasta enemmän tietävä kollegani palaa töihin ensi viikolla. Sen jälkeen järjestän palaverin Yrityksen tieturvahenkilön kanssa, jotta ymmärrän mitä minun pitäisi käytännössä tehdä dokumentissa esitettävien asioiden eteen. Esimieheni nosti yhdeksi opiskelun aiheekseni GDPR:n, eli EU:n tietosuoja-asetuksen ja sen vaikutuksista vastuualueeni tuotteisiin ja applikaatioihin. Tiedän jo toki ennestään mikä GDPR on ja mitkä vastuut yrityksillä on henkilötietojen suojauksen kannalta. On silti varmasti hyvä tutustua aiheeseen tarkemmin, etenkin kun DPIA-dokumentissa on henkilötietoihin liittyviä asioita.

Torstai 01.04.2021

Sain eilen iltapäivällä ennen töiden lopettamista viestin Yrityksen sisäiseltä auditoijalta. Viesti koski ERP-järjestelmäämme tehtyä auditointia ja siinä havaittuja puutteita. Edellisen IT-tuotemistajan tehtäväksi oli jäänyt varmistaa, että ERP-järjestelmän liittymien valvonta toteutetaan ja samalla oli arvioitava mahdollisuutta yksinkertaa järjestelmän tukikuvioita. Tämä on päivän tärkein tehtävä ja samalla luultavasti hyödyllisin osaamisen kannalta. Suurin osa päivästä menee muuten Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksessa.

Selvitin auditoinnissa havaittujen puutteiden tilaa eri asiantuntijoiden kautta. Kysyin Yrityksen arkkitehdiltä, miten ERP-järjestelmän palvelimen valvonta oli toteutettu ja sainkin häneltä vastauksen, että se toteutetaan kokonaisuudessaan palvelimen toimittajan toimesta. Seuraavaksi kysyin sisäisten applikaatioiden tiimin jäseneltä, eli ERP-järjestelmämme liittymien koodaajalta, miten liittymien valvontaa suoritetaan. Tiimillä oli käytössä useampi hallintapaneeli ja tilahälytys, joilla he pystyivät valvomaan liittymiä. Tiesin jo etukäteen, että ERP-järjestelmän toimittaja oli vastuussa järjestelmän sisäisten eräajojen seurannasta. Näillä tiedoilla pystyin täydentämään APM-työkaluumme ERP-järjestelmälle oikeat

tiedot ja kirjoittamaan koosteen sisäisten valvonnan tiimille. Sain vastauksen tunnin kuluttua, että selvitys oli hyvä ja havaittu puute oli näin ollen kuitattu.

Iltapäivä kului Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksessa, jossa kävimme läpi edellisellä viikolla tekemiämme jatkotehtäviä ja jatkoimme keskustelua johtamisesta. Sain tehtäväksi esittää seuraavassa pidemmässä johtoryhmän kokouksessa ylläpitämäni IT-roadmapin ja siinä olevat kehityskohteet. Tämä on tehtävä, jota edellinen IT-tuoteomistaja teki ja luonnollisesti vastuu on nyt siirtynyt minulle. Tehtäväkseni jää itsenäisesti käydä roadmap läpi ja selvittää, miten mikäkin kehitysasia tällä hetkellä etenee.

Perjantai 02.04.2021

Vapaa

Viikkoanalyysi: Kommunikaatio

Viikko on ollut kiireinen, mutta olen myös oppinut paljon uutta tehtävien, perehdytysten ja palaverien kautta. Onnistumisiakin oli, kuten TP-järjestelmän palvelimen siirto sekä pikaisesti selvitetty sisäisen auditoinnin tehtävä. Tutustuin viikon aikana myös vähän lisää Yrityksessä käytettyihin työkaluihin, kuten APM:ään ja DPIA:an. Etenkin APM on tärkeä, koska ylläpidän siinä vastuualueeni tuotteiden ja applikaatioiden tietoja ja niiden on oltava ajan tasalla, jotta esimerkiksi tukipalvelut pystyvät ottamaan yhteyttä oikeisiin tahoihin virhetilanteiden sattuessa.

Kommunikaatio on tälläkin viikolla ollut mielessäni, kun olen tehnyt töitä uusien sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa. Olen käyttänyt kirjallista ja suullista kommunikaatiota tai viestintää sekä ollut vuorovaikutuksessa näiden sidosryhmien kanssa. Sanoilla kommunikaatio ja viestintä on hienoisia eroja, mutta lopulta tarkoittavat samaa asiaa. John Fiskin (1992, 2) mukaan viestintä voidaan määrittää merkityksen tuottamiseksi sanomien vaihdannalla. Kommunikaatiolle voisi antaa saman määritelmän. Erkki Karvosen (2014) määritelmien mukaan kommunikaatiossa ja viestinnässä on kyse kaksisuuntaisesta toiminnasta, jossa sanomien vaihdon kautta välitetään tietoa ja merkitystä. Koronaviruksen takia kommunikointi tapahtuu nykyisin pääasiallisesti tietokoneen tai puhelimen välityksellä eikä fyysisesti kasvotusten, mutta web-kameroiden ansiosta joissakin tilanteissa myös kehonkieli ja sanaton kommunikointi toteutuvat. Oikeastaan tämänhetkisen etätyön ja normaalin toimistotyön ero kommunikaatiossa onkin, ainakin itselleni, vähäisempi kasvotusten käyty vuorovaikutus ja paljon pienempi mahdollisuus kuulla oleellista tietoa muissa tilanteissa kuin järjestetyissä palavereissa. Muilla tilanteilla vertaan tässä tapauksessa tiedon

välitystä normaaliin toimistolla oloon, jossa keskusteluja voidaan käydä spontaanimminkin esimerkiksi lounaan aikana. Oman kokemukseni mukaan tiedonvälitys ei ole yhtä tehokasta koronaviruksen aikana johtuen juuri spontaanisuuden puutteesta ja kenties tehotonta viestintäkanavista. Tiedon siiloutumista sidosryhmien sisäiseen kommunikointiin on myös huomattavissa.

Omalta osaltani haluan olla tehokas ja ”hyvä” kommunikoimaan. Mitä tämä käytännössä tarkoittaa ja miten voin sitä toteuttaa? On erittäin tärkeää tietää kenelle kommunikoit. Kommunikoinnin tai viestin muoto ja sen konkreettinen sisältö muuttuu kohderyhmän mukaan. Eri sidosryhmillä on erilaiset kommunikaatiotarpeet (R. Hall 2017). Hall esittää myös, että teknologisista saavutuksista huolimatta kommunikaatiossa on keskiössä ihmiset ja ihmisten tarpeet sekä oikut (R. Hall 2017). Lisäksi kokemukseni myötä monikulttuurisessa työympäristössä kohderyhmän tunteminen on avainasemassa oikeanmuotoiselle kommunikaatiolle. Yksi tytäryhtiön asiakkaista on japanilainen. Kirjallinen sekä suullinen viestintä tämän asiakkaan kanssa on hyvin erilaista kuin suomalaisen asiakkaan kanssa. Kyseisen asiakkaan sähköpostit aloitetaan käyttäen kohdehenkilön sukunimeä ja arvonimeä ja myös suullisessa kommunikaatiossa käytetään arvonimiä sekä yleisesti sukunimiä, ellei henkilö ole jo hyvin tuttu. Ilman kohderyhmätuntemusta viesti, jota yritetään välittää voi olla vääränlainen tai pahimmassa tapauksessa loukkaava.

Kohderyhmätuntemuksen lisäksi kirjallisessa viestinnässä sisällöllä ja sen muodolla on väliä. Canavor, Meiorowitz, O’Rourke ja Thompson (2010, luku 1) esittävät kirjassaan, että kouluissa opittu esseemuotoinen ja koulutehtäviin sopiva kirjoitusmuoto ei välttämättä ole sopivaa liiketoimintaympäristössä kommunikointiin. Tämä väite on mielestäni osittain oikein, sillä on suuri ero esimerkiksi tehokkaan sähköpostin ja esseen kirjoittamisen välillä. Tosin, koulussa opittu kirjoitustekniikka ja kielioppi oikein hyödynnettynä liiketoimintaviestinnässä antavat ammattimaisen ja järkevän vaikutelman kirjoittajasta. Haaga-Heliassakin on erillinen kurssi liiketoimintaviestinnästä, oletettavasti juuri tästä syystä. Canavor, Meiorowitz, O’Rourke ja Thompson (2010, luku 1) esittävät kirjassaan myös, että henkilö pystyy itse määrittämään, mikä on hyvää kirjallista viestintää. Metodi on kirjata ylös asioita, joista ei itse pidä tai pistää merkille muiden kirjoittamista asioista. Esimerkkejä kirjatusta asioista voivat olla sekavuus, epäselvyys, ymmärrettävyyden vaikeus tai tylsyys. Kun kirjatut asiat kääntää positiiviksi, syntyy lista tavoitteista, joita henkilö voi tavoitella omissa viesteissään (Canavor ym. 2010, luku 1). Metodi on hyvin intuitiivinen ja helppo tapa parantaa omaa kirjallista viestintää ilman suurta vaivaa. Voisin kokeilla metodia tunnistaakseni oman viestintäni heikkouksia.

Canavor (2017, luku 2) esittää myös omassa kirjassaan, että viestijän on hyvä käyttää suunnittele-luonnostele-editoi-metodia kirjoittaessaan. Käytännössä kyseessä on metodi, jossa ensin suunnitellaan mitä kirjoitetaan, luonnostellaan ensimmäinen versio ja sitten editoidaan tuotosta huomioiden kohde, viestin tarkoitus ja toivottu lopputulos (Canavor, 2017, luku 2). Kun peilaan tätä metodia omaan työhöni, näen hyödyn siinä, että kyseessä on käytännössä ajankäytön metodi. Ajankäyttö sen takia, että metodia käyttäen voi välttää turhaa työtä ja saada oikeanmuotoisen viestin kerralla lähetettyä. Itselleni on ainakin käynyt joskus niin, että olen lähettänyt viestin kiireessä ilman oleellista tietoa saadakseni vastauksen takaisin, joka on pyytänyt lisäselvitystä. Jos olisin kerralla käyttänyt aikaa tarpeeksi viestin kirjoittamiseen, olisin välttynyt ylimääräiseltä työltä.

Sähköpostien, ohjeistusten ja muun tekstipainotteisen viestinnän lisäksi teen työssäni usein Powerpoint-diaesityksiä tai yksittäisiä dioja. Yrityksessä, niin kuin monessa muussakin yrityksessä, on käytössä Yrityksen viestintäosaston valmistama Powerpoint-teema. Teema ohjaa diaesityksien valmistamista, mutta ei sisällön muotoa. Edellisen viikon aikana ei ollut diaesityksiä vaativia tehtäviä, mutta tulevana viikkoina varmasti on ja siinä mielessä on hyvä perehtyä hyvien diaesityksien tekemiseen. TEDBlog (15.07.2014) esittää kymmenen vinkkiä parempiin diaesityksiin. Näistä kymmenestä vinkistä pidän tärkeimpinä kolmea, jotka ovat diaesityksen miettiminen viimeisenä, vähemmän tekstiä on enemmän ja käytä kuvia tehokkaasti (TEDBlog 15.07.2014). Diaesityksen miettiminen viimeisenä tarkoittaa sitä, että diaesitys on tukena esitykselle eikä varsinainen päämateriaali. Henkilön tulisi miettiä mitä haluaa esittää, miten ja missä järjestyksessä ja vasta sitten valmistaa esitystä tukeva diaesitys (TEDBlog 15.07.2014). Vähemmän tekstiä on enemmän pitää mielestäni paikkansa muissakin tilanteissa kuin diaesityksissä, mutta tässä yhteydessä tekstin pitää olla ytimekästä ja pitkiä lauseita tai dioja täynnä tekstiä tulisi välttää (TEDBlog 15.07.2014). Tarkoitus on selkeä, eli jos ihmiset lukevat tekstiä, he eivät välttämättä kuuntele suullista esitystä. Viimeisenä on tehokas kuvien käyttö. Kuvien tulisi tukea esitystä ja auttaa viestimään kohdeyleisölle jotain esityksestä tai siinä olevista aiheista (TEDBlog 15.07.2014). Kuten Fred R. Barnard on vuonna 1921 todennut, yksi kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa (Dictionary.com 2021).

Osa edellä esitetyistä asioista voi tuntua itsestäänselvyyksiltä, mutta oman kokemukseni mukaan etenkin kirjallisessa viestinnässä on huimia eroja ihmisten välillä ja näiden itseltään selvien asioiden pohdinta on hyödyllistä. Aion itse arvioida enemmän omaa kirjallista viestintääni ja yrittää välttää kiireessä lähetettyä viestejä.

3.3 Seurantaviikko 3

Maanantai 05.04.2021

Vapaa

Tiistai 06.04.2021

Päiväni alkaa tänään kaksituntisella palaverilla ERP-järjestelmämme toimittajan kanssa. Käymme heidän palvelupäällikkönsä ja konsulttinsa kanssa läpi JIRA:ssa olevia tikettejä ja katsomme yhdessä, mitkä tiketit voisimme toteuttaa sopimuksen mukaisen kuukausittaisen allokoitun kehitysajan puitteissa. Iltapäivä kuluu SCM eli Supply Chain Management -kokouksessa, jossa oletettavasti keskustelemme ainakin tulevista KPI-työpajoista. Olen varannut itselleni kalenteriin aikaa testatakseni, miten voisimme ERP-järjestelmässä toteuttaa tuotekohtaisen alennusprosentin ostotilauksille.

JIRA-palaverissa esittelin tiketit ja niissä olevat kommentit, joista suurin osa olikin jo tuttuja meille kaikille edellisestä samanlaisesta palaverista. Koronaviruksen vaikutuksista Yrityksen liiketoimintaan, ylimääräiset kustannukset ovat hyvin tiukasti rajattuja ja näin ollen kehitysasioita, joita JIRA-tiketitkin ovat, voidaan suurimmilta osin tehdä vain sopimusten mukaisten tuntiallokaatioiden mukaan. Samat tiketit voivat olla pitkäänkin JIRA:n backlogilla odottamassa vuoroaan ja osaa ei välttämättä koskaan toteuteta, jos ne eivät ole prioriteetissa korkealla. Palaverin aikana sovimme tulevalle kuukaudelle käsiteltävät tiketit ja pyysimme joihinkin tiketteihin lisäkommentteja tikettien kirjoittajilta. JIRA-palaverit ovat itselleni aina opettavia, koska saan kuulla konsulteilta ratkaisuehdotuksia ja kommentteja tiketeissä oleviin asioihin. Nämä parantavat omaa ymmärrystäni ERP-järjestelmästämme ja yleisesti esimerkiksi talousasioista.

Iltapäivän SCM-kokouksessa käsitelimme ERP-järjestelmämme varastoarvoja ja yhtä virhettä, jonka olimme havainneet aiemmin päivällä. Virhe johtui tuotteen perusmääräyksikön ja hankintayksikön erosta. Ostamme tuotetta rullana, mutta käytämme tuotetta tuotannossa kappaleena. Tuotteen hinta oli myös ylläpidetty väärin ja pitää korjata varastoarvon uudelleenlaskennalla. Käsitelimme myös yhden Tytäryhtiön asiakkaan master datan korjausta ja mahdollista prosessimuutosta.

Lopun päivän työajasta käytin tutkimalla Atlassianin Miro-työkalua. Miro on yhteistyötä tukeva työkalu, jossa on esimerkiksi digitaalinen valkotaulu ja erilaisia mallitauluja, joita voi käyttää fasilitointiin (Miro.com 2021). Sain tietää Miro:sta kolme viikkoa sitten työpajan

aikana ja ajattelin, että työkalu voisi olla kätevä nykyisessä Teams-pohjaisessa kokoustamisessa. Kokeilin mallitauluja ja yksi miellyttävimmistä oli taulu, johon käyttäjä pystyi lisäämään virtuaalisia tarralappuja ja kirjoittamaan niihin kommentteja. Tarralappu-fasilitointi on tehokas tapa saada ideoita esimerkiksi työpajoissa. Ainoa ongelma Miro:ssa on, että käyttäjän pitää rekisteröityä, jos hän haluaa sitä käyttää. Rekisteröityminen saattaa olla liian suuri este nopealle fasilitoinnille, mutta toki voisin itse käyttää työkalua ja kirjoittaa asioita, joita muut esittävät.

Keskiviikko 07.04.2021

Edellisen roolin seuraajani on vihdoinkin valittu ja pääsen perehdyttämään häntä tehtävään seuraavien kuukausien aikana. Päivä alkaa master data dailylla, jonka jälkeen on hetki vapaata kalenterissa. Käytän ajan tutustumalla iltapäivän palaverin aiheeseen, mikä on ERP-järjestelmämme ja PowerBI:n välisen "connectorin" eli liitännän testaus. Tarkoituksena olisi saada ERP-järjestelmämme siirtämään dataa PowerBI:hin, jotta voimme hyödyntää dataa esimerkiksi KPI-raportointiin. Ymmärrän aiheen tarkoituksen, mutta en ole käytännössä koskaan tehnyt vastaavaa testausta tai luonut PowerBI-liittymää, joten uskon session olevan opettavainen. Iltapäivällä minulla on toisen IT-tuoteomistaja kollegan kanssa perehdytysseminaarissa.

Aamun master data -palaverissa aiheina olivat Tytäryhtiön hankkimien tuotteiden spesifikaatioiden ja hintatietojen ylläpito. On tullut ilmi, että yksi Tytäryhtiön toimittajista voi muuttaa tuotteiden hintoja perustuen tuotteiden saatavuuteen. Tämä aiheuttaa ongelmia kolmisuuntaisessa varmistuksessa. Kolmisuuntainen varmistus on tarkistus, jossa oston, vastaanoton ja laskun pitäisi täsmätä toisiinsa. Sovimme, että käymme asiaa tarkemmin läpi ensi viikolla tuotteista vastaavien henkilöiden ja master data -tiimin palaverissa.

PowerBI-palaveri ei mennyt odotusten mukaisesti. Tutkin aiheen JIRA-tikettejä etukäteen ja yritin ohjeiden mukaisesti tehdä samat asiat, jotka edeltäjäni oli tehnyt hänen testatessaan PowerBI-liitäntää. Pääsin testauksessa edeltäjäni tavoin vaiheeseen, jossa järjestelmä antoi virheviestin palvelun käyttäjätunnusten todentamisesta. Koska en voinut tehdä enempää asian eteen, tein muita töitä palaveria odotellessa. Palaverissa ERP-järjestelmämme tukihenkilö kävi kanssani samat askelmerkit läpi ja päädyimme jälleen samaan virheilmoitukseen. Varmistimme, että kaikki yhteydet olivat sallittuja ja kokeilimme eri käyttäjätunnuksia ja salasanoja. Valitettavasti palaveri päättyi siihen, että otamme uuden session asiasta enemmän tietävän konsultin kanssa.

Iltapäivän perehdytysseisio oli kenties enemmän huojentava kuin uutta opettava. Huojentava siinä mielessä, että sain kollegalta vahvistusta siitä, että teen asioita oikealla tavalla. Hän kertoi omista toimintatavoistaan ja siitä, miten hänen vastualueellaan saadaan kehitysasioita roadmapille sekä miten niitä viedään eteenpäin hyväksyntään ja tekoon. Lisäksi keskustelimme GDPR:stä ja siitä, miten henkilötietojen suojaus näkyy meidän työsamme. GDPR-asioista sain materiaalia luettavaksi ja yhteystiedot henkilöille, jotka voisivat auttaa minua tarkempien kysymysten kanssa. Kaiken kaikkiaan sekä perehdytysseisio että työpäivä yleensäkin olivat hyviä, sillä opin tänään uusia asioita.

Torstai 08.04.2021

Edessä on hyvin kiireinen päivä. Kalenterissa on kolme KPI-työpajaa liittyen aiemmin mainittuun PowerBI-raportointiin, Yrityksen IT-organisaation viikkopalaveri, lyhyempi Tytärtyhtiön johtoryhmän kokous sekä palaveri koskien Tytärtyhtiön ERP-järjestelmän kahden varastopaikan eriyttämistä.

KPI-työpajat olivat kaikki hyvin samankaltaisia, vain eri sidosryhmien kanssa. Työpajat oli jaettu toiminto- tai osastokohtaisesti ja fasiltoijana toimi yksi Tytärtyhtiön johtoryhmän jäsenistä. Oma roolini oli kertoa olemassa olevista datalähteistä kokemukseni pohjalta ja myös kirjata uusien datalähteiden tarpeet. Uuden oppimisen kannalta työpajat eivät tarjonneet kovin paljoa uutta tietoa, mutta keskustelu oli hyvää ja kokonaisymmärrykseni eri osastojen tai toimintojen tarpeista kasvoi.

IT-organisaation viikkopalaveri oli hyvä. Projektiryhmä, joka on vastuussa Yrityksen applikaatioiden siirrosta pilveen, piti esityksen projektista ja siinä esiintyneistä haasteista sekä onnistumisista. Projekti kattoi yli 70 applikaatiota ja yli 250 palvelinta. Esitys oli vain pintaraapaisu koko projektista, mutta oli mielenkiintoista kuunnella ja saada tietää lisää aiheesta. TP-järjestelmän palvelimen siirto oli myös osa kyseistä projektia. Viikkopalaverin aikana sain sähköpostin talouspuolen kollegalta liittyen edellisen ERP-järjestelmämme datan arkistointiin. Hän kysyi minulta, miten arkistointivaihtoehtomme Amazon Glacier oikeasti toimii ja miten arkistosta voi hakea sinne sijoitettuja tiedostoja. Olin selvittänyt asiaa aiemmin keskustelemalla ratkaisua ehdottaneen arkkitehtimme kanssa, mutta en ollut perehtynyt aiheeseen sen pidemmälle. Varasin itselleni aikaa ja tutkin Glacierin dokumentaatiota ja katsoin useamman videon Youtubesta. Selvitin faktat ja vastasin tämän jälkeen kollegalleni, selittäen tarkemmin arkistoinnin ja tiedonhaun prosessit. Olisi ollut järkevää käyttää tämä sama aika jo aikaisemmin ja tutustua ratkaisuun enemmän etukäteen, mutta lopulta kollega sai vastauksensa ja minä opin uutta.

Perjantai 09.04.2021

Tuleva työpäivä kuuluu pitkälti perehdytysseisioiden parissa, joita on tänään kolme. Toivon saavani hyödyllistä tietoa ja mahdollisesti myös oppivani joitakin prosessi- tai toimintamalleja, joiden mukaan voisin toimia jatkossa. Lisäksi tarkoituksena olisi puskea edellisen ERP-järjestelmämme datan arkistointiasiaa eteenpäin, jotta saisimme tulevan mallin konkreetisoitua hyväksyntää varten. Iltapäivällä on myös lyhyt palaveri TP-järjestelmän uuden hostaajan kanssa, jossa keskustellaan jatkuvista palveluista ja palvelimen valvonnasta.

Ensimmäinen perehdytysseisio oli Yrityksen ratkaisuarkkitehdin kanssa. Ratkaisuarkkitehtejä on Yrityksessä nykyään kaksi ja tämä perehdytysseisio oli henkilön kanssa, jonka kanssa olen aiemminkin tehnyt töitä aiemmassa roolissani. Kävimme aluksi lyhyttä keskustelua uudesta roolistani ja vastuualueeni tuotteista ja applikaatioista. Keskustelu siirtyi luontevasti myyntipäätäjärjestelmään ja ratkaisuarkkitehtimme kertoi meneillään olevista projekteista ja suunnitelmista, jotka liittyivät myyntipäätte- ja muihin operatiivisiin järjestelmiin. Yritys on siirtymässä iOS-applikaatioista Androidiin, joten keskustelimme muutoksen vaikutuksesta minun vastuualueelleni. Kävimme myös erittäin mielenkiintoisen keskustelun kokonaisarkkitehtuurista ja siitä, miten kokonaisarkkitehtuuria ollaan työstämässä Yrityksessä nyt. Arkkitehtuuriin ja yleiseen hallintomalliin ei vielä ole ohjeistusta, mutta keskustelu oli opettavaista ja sain taas paremman käsityksen Yrityksen nykytilasta ja IT-puolen toiminnoista.

Toinen perehdytysseisio liittyi Yrityksen operatiivisen toiminnan applikaatioon, joka kuuluu vastuualueelleni. Perehdytyksen piti henkilö, joka on aiemmin ollut applikaation pääkäyttäjä ja tällä hetkellä vetää siihen liittyvää projektia. Perehdytystä pitävä henkilö kertoi minulle applikaation taustoja ja syitä miksi applikaatio toimii nykyisellä tavallaan. Applikaatiota ollaan kehittämässä projektin myötä ja henkilö kävi tulevat muutokset läpi kanssani. Muutokset vaikuttavat operatiivisesti muihinkin vastuualueeni applikaatioihin joillakin tavoin. Vaikutuksista muihin applikaatioihin en tiennyt ennen perehdytystä. Perehdytyksen lopuksi henkilö esitti minulle applikaatiota ja sen toimintoja. Hän antoi minulle myös yhteystiedot applikaation tunnuksia ja lisätietoja varten.

Viimeinen perehdytysseisio koski Yrityksen datavarastoja ja tietovirtoja. Yksi keskustelun aiheista oli PowerBI-raportointi, johon minun oli tarkoitus löytää datalähteitä. Datalähteitä on useita ja kaikki lähteet eivät välttämättä vastaa PowerBI-raportoinnin tarpeeseemme. Jotta voisimme löytää tarvittavat datalähteet, minun tulisi määrittää järjestelmät, joista oltan datan tulevan ja mahdollisesti myös spesifioitava tarkalleen, mitä dataa ja missä muodossa sitä tallennetaan. Aiemmin, ennen koronavirusta ja paremmassa

resurssitilanteessa Data-tiimistä olisi tullut henkilö tutustumaan PowerBI-tarpeeseemme ja auttanut samalla löytämään oikeat datalähteet. Nykytilanteessa, kun resursseja on vähemmän, edellä mainittu toimintamalli ei ole mahdollista toteuttaa, joten selvitys- ja määrittelytyö siirtyy tarpeen esittäjälle. Vaikka varsinaista toimintamallia tai prosessia ei nyt ole, tiedän kuitenkin mitä minun pitää tehdä asioidemme edistämiseksi.

Päivän viimeinen palaveri uuden hostaajamme kanssa oli hyödyllinen. Sain pyydettyä tietoja palvelimemme varmuuskopioinnin ja palautuksen prosessista. Lisäksi saimme sovittua, miten virhetilanteiden ilmoitus- ja raportointikäytännöt menevät. Tämän sovitun toimintatavan perusteella pystyn ohjeistamana TP-järjestelmien käyttäjiä, miten ongelmatilanteissa tulisi toimia.

Viikkoanalyysi: Fasilitointi

Pääsiäinen lyhensi työviikkoa neljään päivään, mutta asiat edistyivät ja opin tälläkin viikolla uutta. Saimme aloiteltua KPI-määrittystä työpajoissa ja henkilökohtaisesti sain paljon uutta tietoa perehdytysseisioiden kautta. Olin kirjannut etukäteen sessioille asioita, joita halusin käsitellä, mutta keskustelut olivat hyvinkin sujuvia ja siirryimme aiheesta toiseen luontevasti. Koronaviruksen aiheuttamien säästötoimenpiteiden takia resurssit ovat nousseet jokaisessa perehdytysseisiossa esiin. Tiimien on hankala toteuttaa kaikkia Yrityksen sidosryhmien toiveita ja tarpeita, joten tietynlaista priorisointia on harjoitettava.

KPI-työpajojen ja Miro-työkaluun tutustumisen takia olen miettinyt viikon aikana fasilitointia. Pidän fasilitointia yhtenä heikkouksinani lähinnä kokemuksen puutteen takia ja siksi, että en tunne fasilitointimetoodeja kovin hyvin. Pystyn vetämään palavereita ja edistämään tehtävien valmistumista keskustelujen kautta, mutta itse en pidä tätä varsinaisena fasilitointina. Fasilitoinnilla tarkoitetaan neutraalia ryhmäprosessin ohjaamista, jossa osallistujat vastaavat sisällön tuottamisesta ja fasilitaattorin rooli on mahdollistaa tulosten saavuttaminen (Kantojärvi 2012, 8). Sipponen-Damonte (2020, 13) määrittää fasilitoinnin hyvin samankaltaisesti kuin Kantojärvi (2012, 8) sanoen, että fasilitointi on ennen kaikkea ryhmäprosessi yhteisen päämäärän saavuttamiseksi hyödyntäen ryhmässä jo olevaa viisautta. Fasilitointia voi myös Sipponen-Damonten (2020, 13–14) mukaan hyödyntää yksilötilanteissa, mutta sen pääasiallinen tarkoitus on olla ryhmäprosessin menetelmä. Kantojärvi (2012, 16) esittää kirjassaan, että fasilitointia oppii myös työtehtävien kautta, kuten itsekin olen tehnyt, mutta fasilitointispesifinen koulutus auttaa ymmärtämään fasilitoinnin merkitystä ja saavutettavia hyötyjä paremmin. Määritelmät tukevat omaa ajatustani fasilitoinnista, sillä olen aina liittänyt termin ryhmätyöskentelytilanteisiin kuten työpajoihin tai projektityöhön.

Fasilitaattorin on toimittava neutraalisti, ottamatta kantaa käsiteltävään aiheeseen ja tuomatta ilmi omia mielipiteitään, jotka voisivat vaikuttaa ryhmän lopputulokseen (Sipponen-Damonte 2020, 41). Kokemukseni mukaan neutraalius harvemmin toteutuu työpaikkojen sisäisissä työpajoissa, koska työpajojen vetäjällä on usein oma intressi käsiteltävään asiaan liittyen. Näissä tapauksissa käy juuri päinvastoin kuin Sipponen-Damonte esittää, eli fasilitoija vie keskustelua ja tekemistä omien tavoitteidensa mukaan ja työryhmän anti voi jäädä vajaaksi, kun vapaus ideoida tukahdutetaan. Neutraalius on oletettavasti helpompaa ulkopuoliselle fasilitoijalle, kuin henkilölle, jolle käsiteltävä aihe on hyvin tuttu tai sillä on merkitystä henkilön oman työn kannalta. Sipponen-Damonte (2020, 44) esittää seuraavat kysymykset, joiden avulla fasilitaattorin rooliin astuva henkilö voi arvioida omaa soveltuvuuttaan:

- Voinko pysyä neutraalina suhteessa keskusteltaviin asioihin vai tuleeeko minun esittää omia mielipiteitäni?
- Voinko sallia tiimin tekevän päätöksiä, jotka ovat vastoin omaa mielipidettäni asiasta?
- Voinko käyttää asiantuntemustani kysyäkseni ratkaisuja sen sijaan, että ehdottaisin niitä?
- Pystynkö hallitsemaan ryhmädynamiikan ja kohtelevaan kaikkia osapuolia tasavertaisesti?
- Osaanko ohjata keskustelua sen sijaan, että kerron itse mitä tulee tapahtua?
- Pystynkö käsittelemään haasteita palaverin kulkuun tai agendaan liittyen, ottamatta niitä henkilökohtaisesti?
- Voinko keskittyä ennemmin palaverin prosessin kuljettamiseen kuin aktiiviseen sisällön tuottamiseen sen aikana? (Sipponen Damonte 2020, 44.)

Kysymykset ovat asetettu muistilistan tyyliin, muistuttaen arvioijaa fasilitaattorin roolista. Kysymykset auttavat mielestäni henkilöä myös nollaamaan ajatukset ennen fasilitointiin ryhtymistä ja muistamaan fasilitaattorin roolin tehtävänkuvan.

Fasilitointiin on olemassa lukuisia hyväksi todettuja malleja, mutta kaikkia yhdistävä tekijä tuntuu olevan, että hyvä fasilitointi vaatii esivalmistelua. Esivalmistelun lisäksi fasilitointi kattaa myös aloituksen, varsinaisen ideointi- tai tekovaiheen sekä lopetuksen ja reflektoinnin (ATD 2018, luku 1). Tämän oivalluksen myötä ymmärrän, että olen ajatellut fasilitointia väärin. Fasilitoinnin ei siis pitäisi olla kesken normaalin palaverin pidetty post-it -lappujen liimailusessio, vaan harkittu, alusta loppuun viety prosessi. Lisäoivalluksena on todettava, että en ole osallistunut moneen hyvin fasilitoituun sessioon työelämäni aikana.

Uusien oivallusten myötä ja fasilitointiprosessin tärkeyttä yhtään vähentämättä, uskoisin kuitenkin, että joitakin fasilitointimenetelmiä tai työkaluja voisi käyttää hyvinkin spontaanisti tarvittaessa. Vaikka tekniikat kiinnostavatkin, rajaan tällä hetkellä pois suurien ryhmien fasilitointimenetelmät, koska en usko niiden olevan tällä hetkellä itselleni hyödyllisiä. Terhi Summan ja Kaisu Tuomisen Fasilitaattorin Työkirja: Menetelmiä sujuvaan

ryhmätyöskentelyyn (2009) sisältää useamman tekniikan, joita fasilitoija voi käyttää. Itsekoin hyviksi seuraavat kaksi menetelmää:

Kiertävä ideapiiri:

Kiertävän ideapiirin tarkoitus on kartoittaa näkökulmia ja ideoita. Menetelmä sopii pienille, alle 10 hengen ryhmille. Kiertävässä ideapiirissä fasilitoija kirjaa isoille papereille näkökulmia sessiossa käsiteltävään asiaan. Esimerkiksi koulutukseen liittyvä näkökulma voisi olla oppimateriaali. Papereita ja näkökulmia tulisi olla saman verran kuin osallistujia. Osallistujat ohjataan papereiden eteen, yksi henkilö per paperi, ja heille annetaan jokunen minuutti aikaa pohtia ideoita näkökulmaan liittyen. Ajan päätyttyä osallistujat saavat hetken aikaa kirjoittaa ideansa. Sama toistetaan, kunnes jokainen osallistuja on käynyt jokaisen näkökulmapaperin luona. Kun ideat on kirjattu, ideat kootaan ja keskustellaan läpi, jonka jälkeen sovitaan jatkotoimia. (Summa & Tuominen 2009, 21–22.) Olen itsekkin osallistunut samankaltaisesti fasilitoituun sessioon ja kokenut sen toimivaksi. Menetelmän hyvä puoli on, että ideoita kirjataan vapaasti ja arvostelematta. Fasilitoijan voi olla hankalaa pitää osallistujia harhailematta kavereiden luokse keskustelemaan.

Toimintopuu:

Toimintopuun tarkoitus on saada aikaan aikataulutettu toimintasuunnitelma ja se sopii 2–20 hengen ryhmille. Toimintopuun työstö alkaa osallistujien itsenäisellä ideoinnilla, jonka aikana heidän tulisi kirjata kolme konkreettista toimintaehdotusta käsiteltävään aiheeseen liittyen. Kun kaikki ovat kirjanneet ehdotuksensa, osallistujista kootaan pienryhmiä ja pienryhmät valitsevat mielestään viisi parasta ehdotusta. Ehdotukset kootaan jokaiselta pienryhmältä ja laitetaan kaikille näytille, järjestäen ne aihepiireittäin ja poistamalla tuplia. Seuraavaksi pienryhmät saavat valita kolme heidän mielestään parasta ehdotusta. Ehdotukset siirretään aikajanelle ja tästä alkaa menetelmän viimeinen vaihe. Viimeisessä vaiheessa aikajanelle olevia ehdotuksia arvioidaan ja tarvittaessa karsitaan, tavoitteena jättää aikajanelle koko ryhmän yhteinen näkemys toteutettavista asioista ja aikataulusta. (Summa & Tuominen 2009, 35–36.) Uskoisin tämän menetelmän sopivan esimerkiksi projektityöskentelyyn, sillä ryhmän sitoutus projektissa toteutettaviin asioihin ja niiden aikatauluttaminen ovat oleellinen osa projekteja. Menetelmä voisi toimia myös jonkun teknisen ratkaisun pienkehitykseen.

Fasilitointi aiheena ja menetelminä on hyvin laaja ja vaatii itseltäni enemmän paneutumista ja opiskelua. Tutkimistani materiaaleista on kuitenkin löytynyt jo hyviä perusoppeja, kuten se, että fasilitointi on alusta loppuun prosessi ja että neutraalius on tärkeää fasilitoimissa. Uudessa roolissani uskoisin fasilitoinnin olevan tärkeä työkalu etenkin

kehitystarpeita kerätessä ja projekteissa asioita puidessa. Lopulta fasilitointia ei opi pelkästään asiasta lukemalla, vaan tekemällä ja kokemuksen kautta.

3.4 Seurantaviikko 4

Maanantai 12.04.2021

Kalenterissani on tälle päivälle jälleen useampi palaveri. Tärkeimmät opit tulevat oletettavasti iltapäivän perehdytyssestiosta sekä sisäisestä JIRA-backlog-läpikäyntipalaverista. Perehdytyssestio koskee tällä kertaa Yrityksen sisäisten applikaatioiden tiimin työtä ja esittämieni kehitystarpeiden työstöä. Olen jo valmiiksi lähettänyt palaverikutsussa tiedot itsestäni ja vastuualueestani. Näiden palavereiden lisäksi yritän edistää arkistointiratkaissumme datan siirron vaihtoehtojen päätöksentekoa. Perjantai-iltana ja tänään heti aamusta on tullut vastauksia perjantaina lähetettyihin arkistointisähköposteihin, jotka lähinnä herättävät enemmän ihmetystä, kuin antavat vastauksia tarpeisiini.

Päiväni ensimmäinen palaveri alkoi vasta klo 10:00, joten ehdin aamulla tutkimaan iltapäivällä käsiteltäviä JIRA-tikettejä. Panin merkille, että ERP-toimittajamme henkilöiltä oli tullut poikkeuksellisen vähän kommentteja edellisessä palaverissa sovittuihin, työn alle otettaviin tiketteihin. En turhaan kirjoittanut asiasta sähköpostia toimittajamme palvelupäällikölle, koska meillä oli varattuna puolen päivän jälkeen tilanpäivätyöpalaveri. JIRA-tikettien tarkistamisen jälkeen alkoi KPI-palaveri, joka oli jatkoa edellisviikon palaveriini. Tällä kertaa käsitelimme työaikakirjauksia ja niitä hallitsevan järjestelmän dataa. Palaveri oli hyvin nopea. Datasta vastaava kehittäjä kertoi meille, että liittymät järjestelmän ja tietovaraston välillä on jo luotu ja datansiirto voidaan aloittaa tämän kuun aikana.

Pian lounaan jälkeen alkoi JIRA-palaveri toimittajamme palvelupäällikön kanssa. Hän kertoi minulle, että heidän kehittäjänsä, jolle tiketit oli merkitty, oli ollut sairaana viime viikon. Tämä oli syy sille, ettei tikettejä ollut käsitelty. Sovimme, että sama aika-allokaatio ja prioriteettijärjestys säilyisi, eli samoja tikettejä sai nyt alkaa edistämään. Kerroin viime viikolla avatusta tiketistä, joka koski varastojen eriyttämistä. Sovimme tiketille jatkotoimenpiteet ja päätimme palaverin. Siirryin tämän jälkeen perehdytyssestioon, joka oli varsin kiinnostava. Sisäisten applikaatioiden tiiminvetäjä kertoi minulle, miten heillä tehtävät työt priorisoidaan ja ketkä olivat minun vastuualueeni osaajat hänen tiimissään. Kävimme myös läpi tehtävien vaikeuden vaikutuksia priorisointiin. Käytännössä pienkehitys olisi sallittua, jos vaan kehittäjältä löytyisi aikaa, mutta suuremmat kehitysasiat vaatisivat hyväksyntä- ja priorisointiprosessin läpimenoa. Keskustelimme vielä yleisesti johtamisesta ja tiimien hallinnasta, kunnes aikamme loppui.

Iltapäivän viimeinen palaveri eli sisäinen JIRA-palaveri oli hyvin nopea. Kerroin, että olin ehtinyt aamupäivän aikana päivittämään ja täydentämään sisäistä JIRA-ohjeistustamme. Emme käyneet ohjeistusta tarkemmin läpi, mutta kerroin pääasiat, jotka lisäsin. Tämän jälkeen kävimme aiemman JIRA-kokouksen mukaisen tilanteen, eli samat tiketit odottivat kehitystä. Kokonaisuudessaan päivä oli hyvä. Pehdytyssessio kasvatti taas tietämystäni Yrityksen prosesseista ja toimintamalleista.

Tiistai 13.04.2021

Päiväni alkaa tiimipalaverilla, jonka jälkeen on useampi palaveri koskien myyntipäätejärjestelmäämme. Päivän viimeisenä palaverina on sopimusneuvottelua ja ”operational handbookin” läpikäyntiä Tytäryhtiön operatiivisen järjestelmän toimittajan kanssa. Tiimipalaveri on varmasti mielenkiintoinen ja oletan, että käsittelemme osittain samoja asioita kuin viime viikolla IT-organisaation viikkopalaverissa. Sopimusneuvottelua on käyty jo useamman kuukauden ajan, mutta olen itse ollut mukana vasta noin kaksi kuukautta. Kaikki lisäkokemus sopimusneuvotteluista on itselleni hyödyllistä, joten odotan tänäänkin oppivani jotain uutta.

Tiimipalaveri alkoi kierroksella, jossa kerroimme omat saavutuksemme edellisen kuukauden ajalta. Omalta osaltani saavutuksena oli TP-järjestelmän siirto uudelle hostaajalle. Oli hyvä kuulla muiden saavutuksia ja saada tietoon kaikkia projekteja, joita muut tiimin jäsenet olivat työstäneet. Tiimipalaveri jatkui tavoitteiden määrittelyyn liittyvällä keskustelulla. Yrityksessä ollaan ottamassa kokeiluna OKR (objectives and key results) -mallia käyttöön. Käsitelimme tavoitteisiin liittyen myös omaa kehityspolkua ja osaamisen kehittämistä. Tämä oli hyvä keskustelu, jonka aikana pohdin myös omaa osaamistani. Palaveri loppui IT-organisaation meneillään olevien projektien ja tehtävien läpikäyntiin.

Myyntipäätejärjestelmään liittyvät palaverit olivat mielenkiintoisia, mutta eivät juurikaan opettavaisia. Projektissa mukana oleva henkilö kertoi järjestelmätestauksesta ja tilanteesta tuotantoon viennin kanssa. Iltapäivän viimeinen palaveri eli sopimusneuvottelu oli hyvä. Saimme tarkistettua ja kommentoitua avoimena olevat kysymykset sopimuksesta, joten ensi kerralla pääsemme tarkistelemaan puhdasta versiota. Tarkistimme myös ”operational handbookia” hetken aikaa ennen palaverin loppua, mutta valitettavasti emme päässeet sen kanssa kovin pitkälle. Sopimusneuvottelut ovat aina opettavaisia minulle. Tällä kertaa sain poimittua itselleni pieniä vinkkejä liittyen sopimuksessa käytettyyn kieleen ja sanavalintaan sekä niiden tulkintaan. Kaiken kaikkiaan siis hyvä palaveri.

Keskiviikko 14.04.2021

Tänään on luvassa viimeiset ensimmäisen kierroksen KPI-palaverit. Oletan palavereiden olevan suhteellisen nopeita, sillä osassa on samoja henkilöitä kuin aiemmissakin ja säästämme aikaa, kun pääsemme suoraan asiaan. Keskustelen tänään esimieheni kanssa IT-roadmapista liittyen huomiseen Tytäryhtiön johtoryhmän kokoukseen, jossa minun tulee esittää roadmapissa olevat asiat. Keskustelemme myös ERP-järjestelmämme jatkokehityksestä ja siihen liittyvästä projektinnista. Näiden lisäksi keskustelen edellisen ERP-toimittajamme kanssa arkistointiasioista ja viimeisenä palaverina on varastopaikkojen eriytyspalaverille jatkopalaveri.

Päivän KPI-palaverit menivät kuten oletinkin eli suhteellisen nopeasti ja hyvällä keskustelulla. Saimme kirjattua lisää mittareita Tytäryhtiön eri toimintoihin liittyen ja myös puitua datalähteitä mittareille. Kenties mielenkiintoisin keskustelu alkoi Tytäryhtiön tuotannon-suunnittelijan kysymyksestä. Hän kysyi, olisiko mahdollista muuttaa ERP:ssä olevien tuoterakenteiden numerointia, eli varsinaisia numerosarjoja. Tämä on tai oli osa-alueeni ennen roolin vaihtoa, joten perustelin hänelle miksi muutosta ei nyt kannata toteuttaa. Jatkoimme keskustelua vielä tuoterakenteiden tuotehierarkian ylläpitoon, joka oli myös hyvää sparrausta.

IT-roadmap-palaverissa esimieheni aloitti kertomalla tai oikeastaan näyttämällä ja selittämällä nykyisen suurempien kehityshankkeiden hyväksyntäprosessin. Tämä oli pohjustus keskustelullemme ERP-järjestelmän jatkokehittämisestä ja siitä, mitä liiketoiminnan, eli käytännössä Tytäryhtiön sidosryhmien edustajien pitäisi tehdä asian edistämiseksi. Minun roolini on mahdollistaa liiketoiminnan tarpeiden huomiointi kehityspotkussa ja pidänkin tämän mielessä huomissa johtoryhmän kokouksessa. Sain keskustelusta varmemman olon huomista varten. Nyt ymmärrän myös paremmin kehityshankkeiden hyväksyntäprosessin.

Entisen ERP-toimittajamme kanssa käydyssä palaverissa sovimme arkistoitavan datan siirrosta. Tulemme käyttämään Dell Boomi -integraatiojärjestelmää, josta toimitan yhteystiedot ERP-toimittajalle, kunhan ensin saan ne Yrityksen sisäiseltä taholta. Lisäksi tarkistimme siirrettävän datan määritykset vielä kertaalleen ja annoin kokonaisuudelle hyväksynnän. Minun on vielä huomenna aamulla saatava arkistoinnin aiheuttamat kustannukset hyväksytyä, joten kirjaan kustannukset ja perustelut vielä tänään valmiiksi.

Päivän viimeisessä palaverissa perehdyimme tarkemmin TP-järjestelmän ja ERP-järjestelmämme väliseen varastojenhallintaprosessiin. Huomasimme, että meiltä puuttui ERP-

järjestelmästämmme asetukset, jotka huomioivat TP-järjestelmän tuottamat varastonsiirtota-
pahtumat sisältävät tiedostot. Keskustelimme myös koko Tytäryhtiön liiketoimintaspesifi-
sen tuotteiden kulun prosessin läpi ja kirjasimme huomiomme. Päivitin aiemman teke-
mämme JIRA-tiketin huomioillamme ja laitoin tiketistä viestiä ERP-toimittajallemme, jotta
he pääsevät tekemään työmääräarviota tiketistä.

Torstai 15.04.2021

Työpäiväni alkaa tänään klo 08:00 budjettipalaverilla, jossa esitän kehitystarpeita ja perus-
telen niiden kustannukset hyväksyntää varten. Tämän jälkeen on palaveri JIRA-järjestel-
män toimittajan Atlassianin kanssa käyttämämme ERP-järjestelmän JIRA-projektin siir-
rosta Yrityksen toiseen JIRA-ympäristöön. Aamupäivällä on vielä perehdytysseesio tuote-
omistajan kanssa Yrityksen operatiiviselta toiminta-alueelta. Vastuualueeni kaksi applikkaa-
tiota sekä ERP-järjestelmä voisivat syöttää dataa kyseisen tuoteomistajan järjestelmään,
joten tästäkin syystä on hyvä käydä keskustelua mahdollisista synergioista ja kehitystar-
peista. Odotan oppivani tai löytäväni asiayhteyksiä omaan työhöni perehdytysseesio-
n kautta. Iltapäivä kuluu kokonaisuudessaan johtoryhmän kokouksessa, jossa esitän IT-
roadmapia ja keskustelemme Tytäryhtiön ERP-järjestelmän jatkokehityksestä.

Budjettipalaveriin olin valmistautunut jo etukäteen, kirjaten kaikki omat hyväksyntäasiani
valmiiksi. Olen mielestäni pikkuhiljaa oppinut perustelemaan tai kenties kirjoittamaan fak-
toja ylös paremmin, jotka tukevat kehitysasioideni etenemistä. Perustelujen jälkeen esi-
mieheni hyväksyi kehitystarpeeni ja ne siirtyvät seuraavaan hyväksyntäprosessiin. Pro-
sessissa. Palaveri oli nopea ja seuraavaksi siirryinkin palaveriin Atlassianin kanssa. Atlas-
sianin henkilöt olivat testanneet jo JIRA-projektimme siirtoa ja havainneet ongelman liit-
tyen JIRA:n testitapauksien siirtoon. Testitapaukset ovat tiketteihin liittyviä testejä, joilla
todennetaan tikettien olevan valmiita. Onneksi keskustelun jälkeen selvisikin, että ky-
seessä ei ollutkaan suurempi ongelma ja pystymme etenemään JIRA-projektin siirron
kanssa. Seuraavissa palavereissa käymme siirtoa ja sen aikataulutusta tarkemmin läpi.

Perehdytysseesio oli kokonaisuudessaan hyvä. Keskustelimme vastuualueistamme ja yh-
teisistä datatarpeista sekä mahdollisista uusista liittymistä Tytäryhtiön ERP:n ja operatii-
visten applikaatioiden välille. Liittymien tarkoitus olisi toimittaa applikaatioille tuotetietoja,
joita esitettäisiin loppukäyttäjille. Sovimme jatkopalavereja, joista yksi olisi asiantuntijoiden
kanssa keskustelua liittymistä ja toinen olisi minun pitämä perehdytysseesio Tytäryhtiön
ERP- ja muista järjestelmistä. Tämä perehdytysseesio oli hyödyllinen ja opettavainen, sillä
nyt ymmärrän paremmin, mitä dataa minun vastuualueeni ERP-järjestelmästä pitäisi

pystyä toimittamaan ulospäin muille järjestelmille. Kokonaiskuva järjestelmien välisistä tiedonsiirroista kirkastui taas vähän.

Koko iltapäivän kestävässä Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksessa esitin omalla vuorollani IT-roadmapia ja kävin siihen kirjattuja kehitysasioita sekä niiden statuksia läpi. Esimieheni liittyi kokoukseen mukaan hetki aloitukseni jälkeen ja esitimme muulle johtoryhmälle suurten kehityshankkeiden hyväksyntäprosessin. Hyväksyntäprosessin esitys oli oikeastaan kertausta johtoryhmälle, mutta uskon sen olleen tarpeellista. Jatkoimme keskustelua aiheeseen ERP-järjestelmän jatkokehittäminen ja mitä konkreettisia asioita olisi tehtävä, ennen kuin kehitysehdotuksia saataisiin edistettyä. Käytännössä minä sparraisin johtoryhmäläisiä liiketoiminnan tarpeista ja kirjaisimme nämä alustavaan projektisuunnitelmaan. Omasta mielestäni osuuteni meni hyvin ja sain itsekin hyväksyntäprosessia läpikäydessä paremman ymmärryksen käytännön tekemisestä.

Perjantai 16.04.2021

Tänään kalenterissani on vain neljä palaveria, joista kaksi ovat hyvin mielenkiintoisia. Päivän ensimmäinen palaveri koskee Yrityksen yhden liiketoiminta-alueen tarpeita ja miten IT-järjestelmät yleisesti mahdollistavat tarpeiden toteutumisen. Toinen palaveri alkaa kello 11:00 ja siinä on aiheena ERP-järjestelmämme nimike -master data ja hintojen päivittämisprosessi.

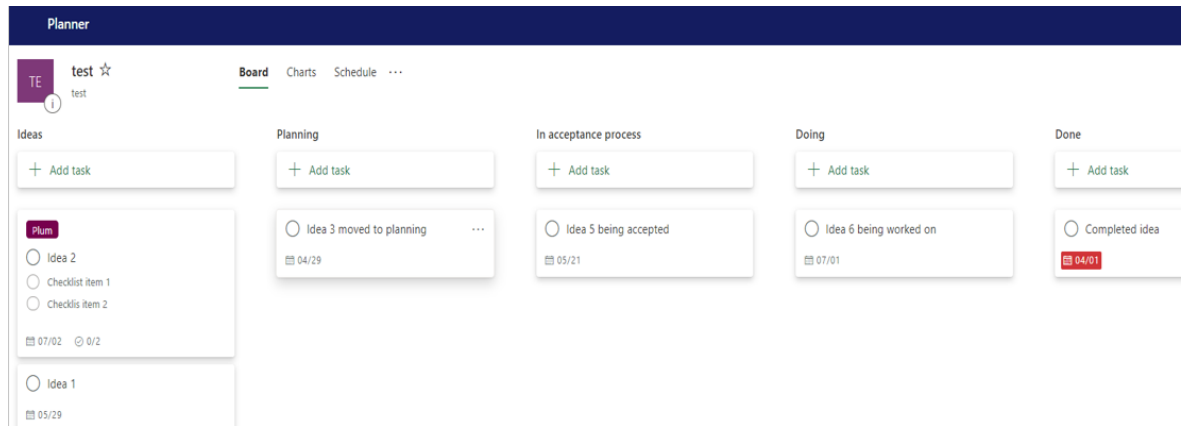
Ensimmäinen palaveri alkoi jo 08:00 ja lyhyen aamukeskustelun jälkeen pääsimme asiaan. Yrityksen liiketoiminta-alueella on tiettyjä tarpeita järjestelmille sekä asiakasrajapinnassa että sisäisesti prosessien toimivuuden takaamiseksi. Kyseessä on laaja ja moniportainen tarve, joka vaikuttaa myös Tytäryhtiön toimintaan. Tytäryhtiö tuottaa palveluita kyseiselle Yrityksen liiketoiminta-alueelle ja näin ollen järjestelmät osuvat minun vastuualueelleni. Olemme juuri saaneet valmiiksi vuoden pituisen projektin liittyen uuteen ERP-järjestelmäämme ja palaverin tuloksena oli, että järjestelmää sekä siihen liittyviä rajapintoja tulisi kehittää lisää. Kehitettävät asiat ovat niin laajoja, että kehitystä pitää toteuttaa projektimuotoisesti. Käytännössä jatkamme siitä, mihin edellinen projekti päättyi. Projektin aloittamista varten on kirjattava sekä perusteltava tarpeet ja saavutettavat hyödyt, sekä aloittaa business casen laatiminen. Projekti on myös virallisesti hyväksyttävä hyväksyntäprosessin mukaisesti. Sovimme jatkopalavereita ja työstösesioita ensi viikolle. Koko prosessi tulee olemaan minulle hyvää kokemuksen ja oppimisen kannalta, koska en ole aiemmin ollut toteuttamassa projektia ihan tyhjästä käyttäen Yrityksen projektimallia.

Seuraavassa palaverissa koskien hintapäivitystä Tytäryhtiön master data -tiimin ja hankintatiimien jäsenet keskustelivat vaihtelevista tuotteiden hinnoista. Kaksi tavarantoimittajaa muuttaa toimittamiensa tuotteiden hintoja perustuen tuotteiden saatavuuteen. Tämä käy toki järkeen, kun ajattelee, että esimerkiksi kaupassa tomaattien hinta vaihtelee päivittäin. Joka tapauksessa vaihtelevat hinnat tarkoittavat Tytäryhtiön laskutuksessa lisätyötä, koska kolmisuuntainen täsmäytys ei toimi näiden tuotteiden tapauksessa. Ehdotin ratkaisuksi prosenttimääräisten toleranssien asettamisen tavarantoimittajien laskuille, jolloin kolmisuuntaisen täsmäytyksen pitäisi toimia. Toleranssia olikin jo mietitty ratkaisuna, mutta asia oli jäänyt ERP-projektin aikana käsittelemättä loppuun. Sovimme jatkotoimenpiteet toleranssien toteuttamisen kannalta ja päätimme palaverin.

Iltapäivällä tutustuin aamun palaverissa jaettuun materiaaliin ja täydensin APM-työkalussa TP-järjestelmän tietoja. Sain myös allekirjoitettua ja lähetettyä entiselle ERP-toimittajallemme datan arkistointiin liittyvän tarjouksen hyväksynnän. Päivän parasta antia oli aamun palaveri ja ensi viikolla on hyvä jatkaa kehityshankkeen miettimistä ja valmistelua.

Viikkoanalyysi: Roadmap

Jälleen on yksi viikko takanapäin ja taas vähän viisaampana kohti seuraavaa. Minulla on jonkin verran toistuvia tai joissakin määrin aiheiltaan samankaltaisia palavereita, mutta niissäkin yleensä oppii jotain uutta. Saan myös useimmiten palaverien aikaisista keskusteluista irti hyödyllisiä tietoja. Viikko on ollut vahvasti KPI-painotteinen, mutta viikkoon on myös mahtunut hyödyllisiä perehdytysseisioita sekä keskusteluja järjestelmien kehityksestä. Itselleni viikon kohokohta tai kenties tärkein asia oli IT roadmapin läpikäynti, jonka pidin torstaina Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksessa. Roadmap, jota esitin, ei ole täysin omaa käsialaani, vaan sen on perustanut edellinen IT-tuoteomistaja. Vaikka tiedän, tai ainakin uskon tietäväni roadmapin hallinnan pääpiirteet, ajattelin tutustua roadmapin hallinnan teoreettiseen puoleen enemmän. Olen lisäksi miettinyt, itse asiassa kollegani kyseenalaistuksen myötä, että olisiko roadmapille parempikin hallintatyökalu kuin Microsoft Planner, jota nykyisin käytämme. Kuviossa 2 on esitetty kuvitteellinen roadmap, jossa näkyy Yrityksessä käytetyt statukset, joiden mukaan roadmapissa olevia tehtäviä edistetään.



Kuvio 2. Microsoft Planner - roadmap esimerkki

Mikä siis olikaan roadmap? Määritelmä riippuu vahvasti siitä, mihin roadmapiä käytetään. Jos kyseessä on yrityksen kokonaisarkkitehtuurin näkökulma, silloin roadmap tarkoittaa liiketoimintaa tukevien IT-järjestelmien ja applikaatioiden rakentamisen ja kehittämisen aikajanaa (Pham ym. 2018, luku 4). Jos taas kyseessä on IT-tuotteen roadmap, silloin kyseessä on suunnitelma tai visio siitä, miten tuote tai tuotteet auttavat saavuttamaan strategisia tavoitteita (Lombardo ym. 2017, luku 1). Roadmapin tyylistä tai siinä esitetyistä asioista huolimatta, roadmapin tarkoitus on toimia strategisena viestintävälineenä (Lombardo ym. 2017, luku 1). Samankaltaisen määritelmän antaa Matt LeMay (2017, luku 9) todeten, että roadmapiä kannattaa ajatella enemmän strategisena viestintädokumenttina, kuin suunnitelmana, joka esittää milloin ja miten jotain tehdään. Lombardo, Connors, McCarthy ja Ryan (2017, luku 1) esittävät kirjassaan myös, että roadmap on mahdollisuus esittää, miksi jotain tehdään, miksi se on tärkeää ja miksi roadmapilla olevat asiat ovat tärkeitä yrityksen menestyksen kannalta.

Kun vertaan määritelmiä ylläpitämäni roadmapiin, näen sekä yhtäläisyyksiä, että eroja. Itse määrittäisin ylläpitämäni roadmapin olevan yhdistelmä IT tuote roadmapiä ja tuotteiden backlogia, eli kehitysjonoa. Ylläpitämäni roadmap kattaa useamman applikaation ja tuotteen, esittäen niihin kohdistuvia kehitystarpeita ja näiden tarpeiden kulkua statuksesta toiseen. Statukset toimivat aikajanaa, vaikka varsinaisia aika-arvioita tai kestoja ei ainakaan tällä hetkellä tarpeille määritetä. Roadmapini sisältää sekä lyhyen, että pitkän aikavälin kehitystarpeita. Pitkän aikavälin tarpeet ovat enemmän strategisia tarpeita, kun taas lyhyen aikavälin tarpeet ovat jatkuvan kehityksen tarpeita ja parannuksia. Kehitystarpeet ovat kuvattu ylätasolla ja sisältävät joitakin huomionarvoisia tehtäviä tai välitappeja, jotka valmistuvat koko tarpeen toteutuksen aikana. Kehitystarpeisiin liittyvät varsinaiset käyttäjätarinamuotoiset tiketit ja konkreettiset tehtävät kuitenkin ylläpidetään kunkin applikaation tai tuotteen spesifisessä JIRA:ssa. Nykyinen roadmap toimii strategisena

viestintävälineenä siinä mielessä, että siitä pystyy suhteellisen helposti näkemään mitä työstetään, missä vaiheessa työstettävät asiat ovat ja mitkä odottavat työstämistä.

Roadmapin hallinta on yllättävän työlästä ja tavallaan hankalaa, ainakin minulle näin tuoreessa roolissa. Kuten edellä totesin, nykyinen roadmapimme kattaa useamman applikaation ja tuotteen. Tarkemmin, kyseessä ovat minun vastuualueeni applikaatiot ja tuotteet. Roadmapin hallinta edellyttää tuoteomistajalta tuotteen hyvää tuntemusta (Gaines & Reeves 2018, luku 5). Gaines ja Reeves (2018, luku 5) esittävät, että tuotteen omistajan on hyvä osata ”kätevästi” käyttää tuotteitaan, tuntea tuotteen dokumentaatio ja lisäksi ylätasolla tuotteen tekninen ratkaisu. Gaines ja Reeves (2018, luku 5) kuitenkin toteavat, että etenkin uutena tuotteen omistajana on haastavaa, jos tuote on jo pitkälle kehitetty. Onnekseni edellisten roolien myötä minulla on hyvä tuntemus joistakin vastuualueeni applikaatioista ja tuotteista, mutta puutteitakin on, kuten myyntipäätejärjestelmän kohdalla. Tiedän myyntipäätejärjestelmän tarkoituksen ja miten se on integroitu Yrityksen ja Tytäryhtiön toimintaan, mutta en ole itse koskaan sitä käyttänyt. Minun ei tarvitse ihan kaikkea tietää, mutta tällä hetkellä arvioin, että nykyiset tiedonpuutteeni applikaatioiden ja tuotteiden toiminnasta voivat hankaloittaa kehitystarpeista keskustelua ja sparrausta liiketoimintapuolen edustajan kanssa.

Roolini mukaan olen roadmapin omistaja, mutta en kuitenkaan omista jokaista roadmapilla olevaa kehitystarvetta. Kirjaan tarpeet ja niihin liittyvät tärkeimmät tiedot sekä tehtävät ja sitten määritän liiketoimintapuolen vastaparin kehitystarpeen omistajaksi. Tämä on Matt LeMayn (2017, luku 9) mukaankin oikea tapa toimia, sillä hän sanoo, että tuotteen omistajan tulisi strukturoida ja fasilitoida ideoita roadmapille eikä omistaa niitä. Olen tosin huomannut lyhyen roolissa oloni aikana, että ainakaan tällä hetkellä suurin osa roadmapilla olevista asioista eivät edisty, ellen minä itse niitä edistä. Koronaviruksen aiheuttaman tilanteen takia tämä on kuitenkin ymmärrettävää, sillä resurssit ovat vähissä ja kustannussäästöt estävät myös pienimmät kehitysprojektit. Se, mitä minä ja liiketoimintapuolen edustajat voimme tehdä, on priorisoida kehitystarpeita kokonaistilanteeseen peilaten. Tätä varten minulle varataankin myös Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksissa oma aika roadmapin esittämiseen.

Roadmapin rakentamiseen löytyy Googlen haulla useita työkaluja. Etsiessäni käyttämämme Planner:ia parempaa työkalua huomasin, että meidän mallillamme ylläpidettyä roadmapia lähin toteutusvaihtoehto olisi Trello. Trello on Atlassianin omistama työkalu, jolla voi organisoida projekteja ja projektien tehtäviä Trello ”tauluihin” (Trello 2021a). Kuviossa 3 on esimerkki Trello:ssa ylläpidetystä taulusta, joka on muotoilultaan samankaltainen kuin ylläpitämäni Planner roadmap.



Kuvio 3. Trello:n taulumuotoinen roadmap (Storychief.com s.a.).

Trello:n vahvuuksia ovat sen käytettävyys, muokattavuus tarpeen mukaan sopivaksi ja mahdollisuus arkistoida tauluja (Leapfroggr, 2021). Trello:n suurin heikkous on sen huono skaalautuvuus suuriin, monivaiheisiin projekteihin (Leapfroggr, 2021). Itselleni Trello kuulostaa varsin houkuttavalta, sillä se vaikuttaa helppokäyttöiseltä, enkä tarvitse työkalua suurille projekteille. Lisäksi Trello:n ilmaisversio on jo varsin kattava sisältäen rajattomasti tauluja ja kortteja, joihin kirjata kehitystarpeita (Trello 2021b). Toisaalta nykyinen Planner-vaihtoehto on myös ilmainen ja toimii hyvin Yrityksessä käytössä olevan Microsoft Teamsin kanssa. Trello:n ominaisuudet eivät ole niin erilaisia, että kokisin tällä hetkellä pakollista tarvetta vaihtaa työkalua. Ehkä olisi oikeastaan järkevämpää käyttää jotain muuta työkalua, jolla voisi tehokkaasti kuvata vielä korkeammalta strategiselta tasolta vastuualueeni roadmapia. Yritän tulevien viikkojen aikana kysyä muilta IT-tuotemistajilta mitä työkaluja he suosivat ja millä tasoilla he ylläpitävät roadmapeja. Olisi järkevää, jos kaikki ylläpitäisivät roadmapeja samantyyllisesti, jotta työ olisi standardoitua. Lisäksi roadmapien välitys tai oikeastaan niiden avulla kommunikointi olisi tehokkaampaa.

3.5 Seurantaviikko 5

Maanantai 19.04.2021

Tänään kalenterini on, ainakin toistaiseksi, aika tyhjä. Väljyys on hyvä asia, sillä pystyn tutkimaan tarkemmin perjantain aamupalaverin materiaaleja liittyen ERP-järjestelmämme tulevaan kehitysprojektiin. Pystyn myös päivittämään perjantai-iltana tulleita tietoja TP-järjestelmän hostauksesta APM-työkaluumme. Palavereitakin on tänään, joista yksi on JIRA – JIRA integraation jatkopalaveri ja toinen liittyy edellisen ERP-järjestelmämme

arkistoitavan datan lähetykseen. Olimme jo viime viikon keskiviikkona sopineet miten datan lähetyks tultaisiin tekemään, mutta edellisen ERP:n toimittajalla onkin vielä ehdotus siirtoon.

Kalenterini tuli yllättäen kutsu Yrityksen ”innovointi sprintin” aloituspalaveriin. Innovointi sprintin tarkoitus on saada Yrityksen eri osastojen henkilöt innovoimaan, eli keksimään uusia mahdollisuuksia liiketoiminnalle tietyllä teemalla. Tällä kertaa teemana on datan hyödyntäminen. Sain kollegalta tietää, että innovointi sprinttejä on ollut aiemminkin Yrityksessä ja joitakin innovointeja on otettu käyttöönkin. Aloituspalaverin lisäksi kalenteriini tuli tälle viikolle kutsut ulkopuolisten asiantuntijoiden pitämiin esityksiin datasta ja datan käytöstä. Tänään oli Futurice-yrityksen Mika Ruokosen pitämä esitys tekoälystä ja sen hyödyntämisestä liiketoiminnassa. Esitys oli mielestäni erinomaisesti laadittu ja hyvin informatiivinen. Mika esitti konkreettisia tekoälyä ja dataa hyödyntäviä ratkaisuja ja kertoi niiden taustoista enemmän. Tämän jälkeen hän esitti datan hyödyntämisen hyödyt liiketoiminnalle ja muistutti myös liittyvistä haasteista. Kaiken kaikkiaan mielenkiintoinen ja jopa opettavainen esitys.

JIRA – JIRA palaveri, eli Tytäryhtiön ERP-järjestelmän JIRA:n integraatio ERP-järjestelmän toimittajan JIRA:an oli onnistunut. Keskustelimme Atlassianin ja toimittajamme jäsenen kanssa molempien JIRA-ympäristöjen eroavaisuuksista ja mahdollisuuksista järjestää viestien kulku ympäristöjen välillä. Käytännössä integraatio toteutetaan sähköposteilla ja sääntöpohjaisella viestien sisään luvulla. Saimme rajattua integraation laajuutta ja sovittua ensimmäisen iteraation jatkotoimenpiteet. Keskustelun aikana nousi esille uusia termejä ja JIRA-liitännäisiä oppeja, jotka kirjasin itselleni muistiin.

Iltapäivän arkistoitavan datan lähetykspalaverissa toimittaja esitti mahdollisuuden käyttää heidän olemassa olevaa Dell Boomi ympäristöä datan siirtoon. Olisimme käyttäneet tätä ratkaisua jo, jos olisimme tiedneet sen olevan mahdollista, joten hyväksyimme vaihtoehdon käytön arkkitehtimme kanssa. Kun palaverin pääaihe ratkaistiinkin hyvin nopeasti, keskustelimme vielä kahdesta auki olevasta infrastruktuuriaiheesta. Näille sovimme jatkotoimet, jotka käytännössä tarkoittavat sitä, että minä keskustelen aiheista lisää esimieheni kanssa.

Sain edistettyä JIRA-integraatiota sekä täydennettyä APM-työkalussa olevaa dataa. Lisäksi olen huojentunut, että arkistoitavan datan siirtoon löytyi helpompi ratkaisu, kuin aiemmin ehdottamamme. Oppimisen kannalta tekoälyyn liittyvä esitys oli hyödyllinen. En esimerkiksi tiennyt ennen esitystä, että robotti-imurit keräävät dataa imuroidessaan ja tätä dataa voi (käyttäjien suostumuksella) myydä eteenpäin.

Tiistai 20.04.2021

Kalenterini on tänäänkin aika täysi ja suurin osa ajasta kuluu palaverissa. Aamupäivällä on luvassa kaksi ”digitalk” -esitystä, joita pitävät ulkopuolisten yritysten asiantuntijat. Valittavasti esitysten ajat ovat osittain päällekkäin kahden muun palaverin kanssa, joten en pysty kuuntelemaan niistä kuin puolet. Iltapäivällä jatkamme ERP-järjestelmämme ja Tytäryhtiön muiden järjestelmien kehitystarpeista keskustelua. Tarkoituksena on kirjata jo alustava Yrityksen projektimallin mukainen perustelukalvo, eli miksi kehitysprojekti pitäisi toteuttaa. Päivän viimeisenä palaverina on SCM-palaveri.

Aamupäivän aikana, osittain jopa esityksiä kuunnellessa, etsin Yrityksen Sharepointista ERP-järjestelmämme edellisten projektien materiaaleja ja projektisuunnitelmia. Yritin valmistautua iltapäivän palaveriin etukäteen vielä vähän enemmän. Aloitin perehtymisen jo eilen aamulla, mutta tarkoitukseni oli tänään löytää aiempien projektien tavoite- ja perustelukalvot. Onneksi muistin Sharepointit, missä aiempia tietoja säilytettiin, joten löysin tarvitsemani materiaalit nopeasti. Kirjasin itselleni muistiinpanoja OneNoteen ja sitten olikin seuraavan palaverin aika.

Aamupäivällä oli vielä yksi varmistuspalaveri liittyen ERP-järjestelmämme viranomaisraporttien kehitystarpeisiin. Tarkistimme JIRA:sta aiheeseen liittyvät kehitys- ja bugiticketit viranomaisraporteista vastaavan henkilön kanssa. Hän otti tehtäväkseen kirjata vielä tarpeelliset selvitykset tiketteihin. Priorisoin ja määritän ticketit kehitettäväksi, kunhan saan selville, kuinka paljon kehitysaikaa on jäljellä tälle kuulle. Viranomaisraporttien tarve on minulle selvä, mutta varsinaisten raporttien sisällöt ovat minulle vielä vähän vieraita. Tickettien tehtäväselostuksen kautta opin usein jotain uutta ja hyödyllistä, niin kuin näidenkin tickettien kanssa kävi.

Iltapäivän ERP- ja muiden järjestelmien kehitys- ja projektipalaveri oli päivän parasta antia. Esitin Tytäryhtiön nykytilanteen ja esteet kehitykselle sekä sen, mitä saimme valmiiksi edellisen projektin aikana. Tämän jälkeen keskustelimme hyvin laajasti Yrityksen ja Tytäryhtiön prosesseista, datavirroista ja tulevaisuuden strategiasta. Saimme kirjattua projektimallin pohjaan alustavat kehitystarpeet ja niiden hyödyt liiketoiminnalle. Sovimme vielä torstaille jatkopalaverin, jonka tarkoituksena on täyttää vielä yksi projektimallin pohja. Palaverin aikana keskustelu oli hyvin luontevaa ja oikeastaan mukavaa. Sain jakaa tietoa Tytäryhtiön toiminnoista ja kasvatin ymmärrystä järjestelmiin liittyvistä haasteista. Samalla sain itsekin lisää tietoa Yrityksen yhdestä suuresta hankkeesta ja myös strategisesta tavoitteesta.

Keskiviikko 21.04.2021

Tänään on luvassa kaksi digi-talk esitystä, myyntipäätäjärjestelmän viikkokokouksia, henkilöstöinfo sekä päivän viimeisenä palaverina sopimusneuvottelua. Päivää voisi sanoa rauhalliseksi ja aikaa on myös muuhun kuin palavereissa olemiseen. Aamupäivällä tarkoituksena olisi tutustua tämän vuoden alussa päätetyn ERP-projektimme IT-puolen tekniseen dokumentaatioon. Muuten tarkoituksena olisi hoitaa pari rästissä olevaa tehtävää sekä aloittaa yhden työtodistuksen kirjoittamista.

Aloitin päivän katsomalla Teamsin kautta dokumentteja ja kommentteja ”Technical Streamin” tekemisistä projektin aikana. Technical stream oli vastuussa projektin teknisen toteutuksen suunnittelusta ja ohjaamisesta. Tutustuin toki projektinkin aikana osaan dokumentaatiosta, mutta en kaikkeen enkä kovin syvällisesti. Halusin nyt ymmärtää paremmin ratkaisuja, joita projektin aikana tehtiin ja mitä konkreettisia tuotoksia, kuten API-rajapintoja nyt oli valmiina. Siirtyessäni IT-tuoteomistajan rooliin tämä tekninen osaaminen ja ymmärrys on välttämätöntä esimerkiksi, jos on tarvetta kehittää uusia API-rajapintoja muihin Yrityksen järjestelmiin.

Aamupäivän aikana oli yksi digi-talk, jonka aiheena oli tekoälyn hyödyntäminen case-tapausten kautta. Esityksen piti Esa Alhoniemi Vincit-yrityksestä. Aihe oli jälleen mielenkiintoinen. Esityksessä käsiteltiin tekoälyä datan hyödyntämisen näkökulmasta. Esityksessä oli myös hyvin avattu haasteita liittyen datan eheyteen sekä huonon datan vaikutuksista tekoälyn rakentamiseen. Digi-talkin jälkeen siirryin myyntipäätäjärjestelmän ensimmäiseen palaveriin, mutta minut kutsuttiinkin yllättäen toiseen meneillään olevaan palaveriin. Palaverin aiheena oli LDAP (verkkoprotokolla autentikointia varten) -osoitteen muutos, joka vaikuttaa Tytäryhtiön ERP-järjestelmään. Aihe ja alue oli ja on itselleni tuntematon, mutta sain pääpiirteet kirjoitettua ylös ja lähetin asiasta sitten sähköpostin ERP-toimittajallemme toimenpiteitä varten.

Päivän viimeinen palaveri oli sopimusneuvottelun jatkoa. Käsittelimme pikaisesti edellisen ja tämän kerran välissä mieleen tulleet kysymykset ja sitten siirryimme operational handbookin pariin. Operational handbookissa kommentoin kahden infrastruktuuriin liittyvän asian puutosta, jotka toimittaja lupasi korjata uuteen versioon. Neuvottelun lopussa kävimme keskustelua sopimuksen kestosta ja sovimme seuraavan session valmiiksi kalentereihin ensi viikolle.

Torstai 22.04.2021

Aloitin työpäivän vähän myöhemmin kuin normaalisti, koska eilinen LDAP-muutos ei mennyt ihan niin kuin piti ja asiaa selviteltiin vielä myöhään yöllä. Lyhyesti, kirjautuminen Tytärtyhtiön ERP-järjestelmään ei enää toiminut muutoksen jälkeen, koska käyttäjien autentikointi ei toiminut. Asia korjattiin tekemällä NAT-muutos, eli verkko-osoitteiden muutos, jonka jälkeen autentikointi toimi taas. Ymmärsin pääpiirteittäin mikä oli vialla ja mitä asiantuntijat tekivät korjatakseen vian, mutta minun on omasta mielestäni opiskeltava tietoverkkojen toimintaa enemmän.

Master data daily -palaverin jälkeen alkoi innovation sprintin "idea pitching". Palaverissa ne henkilöt, jotka olivat keksineet uusia innovatiivisia ideoita, esittivät ideansa lyhyesti ja muut palaverissa olleet yli 90 ihmistä saivat antaa mielipiteitensä ja kommentoida ideoita. Ideoita on tämän jälkeen tarkoitus työstää vielä vähän enemmän, jopa prototyypeiksi asti. Hyväksi koetut ideat voivat mennä jopa Yrityksen johtoryhmän hyväksynnän kautta tuotantoon asti. Ideat olivat hyviä ja oli mielenkiintoista nähdä etenkin, miten ideoita ja niiden hyötyjä perusteltiin. Valitettavasti en voinut olla palaverissa loppuun asti, sillä jouduin poistumaan Tytärtyhtiön johtoryhmän kokoukseen. Johtoryhmän kokous oli tänään lyhyempi niin kutsuttu lounaskokous.

Ilmapäivällä oli ensin perehdytysseesio uuden ERP-managerin kanssa, eli edellisen roolini seuraajan kanssa. Perehdytyksessä esitin Tytärtyhtiön käyttämän liiketoimintaspesifisen järjestelmän toiminnallisuuksia etenkin master datan hallinnan kannalta. Esitin miten ylläpidetyt nimikkeet siirtyvät ERP-järjestelmästäme liiketoimintaspesifiseen järjestelmään sekä miten tuoterakenteita ylläpidetään. Käsittelimme myös virhettä, jonka hän oli huomannut. Virheen takia hankintaehdotukset raaka-aineille eivät pitäneet paikkaansa. Tutkimme mistä virhe voisi johtua ja oletamme löytäneemme syyn. Jatkamme tutkimusta vielä huomenna. Perehdyttäminen on usein opettavaista itsellenikin, sillä opin esittämään ja selittämään asioita vähän paremmin joka kerta.

Päivän viimeinen palaveri oli jatkoa toissapäivän minityöpajaan liittyen Tytärtyhtiön ERP- ja muiden järjestelmien kehitykseen ja projektointiin. Saimme edellisellä kerralla täytettyä Yrityksen projektimallin mukaan ensimmäisen projektin perusteludokumentin. Tällä kertaa tarkoituksemme oli jatkaa toiseen dokumenttiin, jossa hanketta kuvataan tarkemmin. Dokumentissa esitetään projektin visio, tavoitteet ja konkreettiset tuotokset, liiketoimintavai-
kutukset sekä se, mitä jätetään projektin laajuudesta ulkopuolelle.

Perjantai 23.04.2021

Kalenterini on tänään täysi klo 13:00 asti, mutta sen jälkeen on aikaa edistää keskeneräisiä asioita. Päivä alkaa master data dailylla, jonka jälkeen jatkan perehdytystä uuden ERP-managerin kanssa. Perehdytyksen jälkeen on esimieheni palaveri, jossa käymme läpi päättyneen ERP-projektin kustannuksia. Palaverissa on tarkoitus selvittää ja kirjata kustannukset, jotta voimme päivittää ne budjettiennusteeseen. Päivän viimeisessä palaverissa master data -tiimin jäsen esittää työstämäämme nimikkeiden spesifikaatio- ja allergenitietojen hallintaprosessia.

Master data dailyssa käsitelimme esille nousutta ongelmaa ERP-järjestelmään perustettujen nimikkeiden hankintayksikön ja hintalistojen eroavaisuudesta. Kun nimike perustetaan, sille määritetään hankintayksikkö. Hankintayksikkö kertoo, ostetaanko nimike esimerkiksi kappaleina, laatikoina, litroina tai kiloina. Jotta nimikettä pystyy ostamaan, pitää sille myös määrittää toimittajakohtainen hinta per mahdollinen hankintayksikkö. Ongelmana oli, että noin 300 nimikkeen tapauksessa perustiedoissa ylläpidettyä hankintayksikköä ei ollut hintalistassa. Tämä tarkoitti sitä, että ostajien ostaessa tuotteita heille ei tullut hintaa automaattisesti ostotilaukselle. Sovimme toimenpiteet ongelman korjaamista varten ja master data -tiimi ottaa asian työn alle ensi viikolla.

ERP-managerin perehdytyksessä jatkoimme hetken aikaa eilen aloitettua virheselvitystä. Totesimme, että emme pysty edistämään tai korjaamaan asiaa enempää ilman järjestelmätoimittajan apua. Sovimme, että järjestämme asiasta palaverin. Tämän jälkeen jatkoimme master dataan perehtymistä ja järjestelmän eri toiminnallisuuksien läpikäyntiä. Annoin ERP-managerille jonkin verran dokumentaatiota luettavaksi ja toivonkin hänen perehtyvän niihin ennen seuraavaa perehdytyssestiötämme ensi viikolla.

Esimieheni kanssa pidetyssä kustannusten selvittelypalaverissa kirjasimme löytämiämme kustannuksia projektille. Kirjasimme jo valmiiksi ylös tulevia kustannuksia projektissa osana olleille järjestelmille, erotellen ylläpito-, lisenssi- ja kehityskustannukset. Jatkamme työstöä ensi viikolla. Keskustelimme myös Yrityksen digistrategiasta ja sen vaikutuksista vastuualueeni applikaatioihin. En ole aiemmissa rooleissani ollut paljon mukana budjettien käsittelyssä tai hallinnassa, joten tämä lyhyt palaveri oli kyllä opettavainen.

Päivän viimeisessä palaverissa master data -tiimin jäsen esitti työstämäämme prosessia ja sen kirjallista ohjetta. Palaverin osallistajat antoivat joitakin parannusehdotuksia kirjallisen ohjeen sanamuotoihin, mutta kokonaisuudessaan prosessi itse todettiin toimivaksi. Palaverin jälkeen selvitin mistä saisin pääsyn Tytäryhtiössä käytettyyn Salesforce-ympäristöön, joka nykyään kuuluu vastuualueelleni. Selvitys kesti jonkin aikaa, sillä vaikka löysin henkilön, jolla oli admin-tunnukset kyseiseen ympäristöön, jouduin kirjautuessa

salasanan resetointi-”looppiin”. Kyseistä ongelmaa oli Salesforce-foorumeilla puitu jo paljon ja ratkaisuvaihtoehtoja oli löytynyt. Pyysin adminia manuaalisesti resetoimaan minun salasanani, jonka jälkeen pystyin rekisteröimään uuden salasanan ja kirjautumaan. Salesforce-setvimisen jälkeen opiskelin vähän lisää Amazon S3- ja Glacier-toiminnallisuuksista. Oppimisen kannalta tänään tuli esille uusia asioita ja ainakin vilkaisu budjettihallintaan oli hyvä.

Viikkoanalyysi: Business case

Viikko oli kokonaisuudessaan ihan hyvä, vaikka varsinaista keskeneräisten asioiden työstämisaikaa olikin lopulta aika vähän. Innovation sprintin digitalkit olivat hyvin mielenkiintoisia ja oikeastaan mukavaa vaihtelua muihin palavereihin. Yrityksen innovation sprint -tyylinen kannustaminen innovointiin on mielestäni hyvä tapa saada henkilöstöä ajattelemaan luovemmin. Nykyisessä koronaviruksen aiheuttamassa tilanteessa innovoinnin kautta löytämä uusi liiketoimintamahdollisuus voi hyvinkin olla kannattavaa liiketoiminnalle.

Viikkoon on myös mahtunut jonkin verran tulevan projektin valmistelua. Projektin valmistelu onkin projektien ensimmäinen vaihe (Mäntyneva 2016, 15). Valmisteluvaiheessa määritetään mitä projektilla yritetään saavuttaa (Campbell 2014, luku 1.5). Yrityksellä on toimiva projektimalli, jonka mukaan projekteja hallitaan. Olemme valmistelleet projektin ensimmäisiä projektin hyväksyntään vaadittavia dokumentteja tai oikeastaan Powerpoint-dioja. Yrityksen projektimallissa on käytössä useampi hyväksyntäpiste, joihin vaaditaan tiettyjen kriteeristöjen täyttyminen. Hyväksyntäpisteillä edistetään projektin kulkua ja varmistetaan, että projektia toteutetaan käytössä olevan mallin mukaisesti (Campbell 2014, luku 1.5). Valmistelemamme dokumentit vaaditaan ensimmäisen ja toisen hyväksyntäpisteen läpäisyyn. Jos hyväksyntää ei saada, ei projektia voida toteuttaa. Jatkamme dokumenttien työstöä vielä tulevalla viikolla.

Ensimmäisten hyväksyntäpisteiden dokumenttien työstön lisäksi on pian aloitettava business casen määrittäminen. Business case sisältää projektin perustelut, eli miksi projektia tehdään ja mitä sillä saavutetaan, arvioidun aikataulun sekä kustannus-hyötyanalyysin (Campbell 2014, luku 2.7). Tämän määrittämisen mukaan valmistelemme jo business casea, mutta Yrityksessä projektien yhteydessä business case tarkoittaa nimenomaan kustannus-hyötyanalyysiä. Business casea myös seurataan pitkin projektia, etenkin juoksevien kustannusten osalta. Projekti pitäisi päättää, jos business case ei enää ole kannattava (Campbell 2014, luku 2.7). Edellisissä rooleissani olen osallistunut business case rakentamiseen vähäisesti. Mielestäni kustannusten arviointi on paljon yksinkertaisempaa

kuin projektin hyötyjen arviointi. Hyötyjen arviointiin haluaisin perehtyä enemmän teorian kautta.

Yrityksen business case -mallissa kustannuksiin kirjataan sijoitukset, kuten järjestelmien hankinta- ja ylläpitokustannukset, kehitystyö ja lisenssit. Ulkoiset kustannukset, kuten koulutukset, markkinointi tai konsultointi ja projektin sisäiset kustannukset, kuten projektiresurssien työaika kirjataan myös. Kustannuksiin kirjataan lisäksi projektin päättymisen jälkeen alkavat juoksevat kustannukset. Hyötyihin tai vaikutuksiin kirjataan mahdolliset lisätulot, säästöt ja muut mitattavat rahalliset säästöt. Hyötyjen osuus on määrällisesti pienempi, mutta vaikutus on suurempi, kun miettii asiaa projektin hyväksynnän näkökulmasta. Suuretkin kustannukset voivat olla hyväksyttäviä, jos hyödyt ovat vielä suurempia. Koen business casessa hyötyjen arvioinnin hankalaksi sen takia, että hyödyt yleisesti realisoituvat vasta projektin päätyttyä (Kehmet.hel.fi 2021). Hyödyt tulisi perustua pääasiallisesti määrällisiin mitattaviin hyötyihin (Larson & Larson 2011). Käytännössä siis hyödyt perustellaan pääasiallisesti yrityksen omien mittareiden kautta ja projektin business caselle tulisi löytää mittareiden joukosta sopivimmat. Mark Mullaly (21.07.2004) esittää blogissaan, että hyödyt, joita ei pysty suoraan mittaamaan, pitäisi joka tapauksessa muuntaa rahalliseksi summaksi. Syy on yksinkertaisesti se, että hyödyt ilman rahallista perustelua ovat vain sanoja, eivätkä auta business casea (Mullaly 21.07.2004). Tämä on hyvä muistisääntö itsellenikin, että en yritä perustella hyötyjä ilman varsinaista rahallista laskentaa tukena.

Edellä mainittujen tietojen lisäksi en löytänyt sopivaa työkalua tai mallia, jolla hyötyjä voisi yleisesti mitata. Ymmärrän nyt, että hyödyt on arvioitava tapauskohtaisesti projektin muun perusteludokumentaation ja asiantuntijoiden tietojen avulla. Tulevan projektin ja muiden projektien osalta tulen luultavasti olemaan hyvinkin läheisesti tekemisissä business casen kanssa, joten opin varmasti hyötyjen ja kustannusten arviointia kokemuksenkin kautta. Hyötyjen toteutuminen projektin jälkeen on sinänsä mietityttänyt minua jo pidempään, sillä tiedän useammankin projektin, joissa business casen hyötyjä ei koskaan saavutettu. Yrityksellä on kuitenkin projektin jälkeen hyötyjen mittaamiseen ja realisointiin oma prosessi, johon aion vielä tutustua.

3.6 Seurantaviikko 6

Maanantai 26.04.2021

Viikko alkaa ja näyttää jatkuvan kiireisenä perjantaihin saakka. Tänään kalenterini on varattu täyteen, tosin yhden tunnin olen itse varannut itselleni AID-dokumentin työstöajaksi.

Heti päivittäisen master data daily -palaverin jälkeen on palaveri koskien Oraclen palvelinlisenssejä. Lounaan aikoihin on kaksi myyntipäätejärjestelmään liittyvää palaveria ja yksi palaveri ERP-toimittajamme uuden asiakkuuspäällikön kanssa. Iltapäivä kuuluu ensinnäkin uuden ERP managerin kanssa ja sen jälkeen mobiiliapplikaatiotoimittajamme ja Yrityksen ohjausryhmässä.

Master data dailyssa pidimme vuorotellen pienen statuspäivityksen. Palaveri ei kestänyt kauaa, joten minulle jäi hetki aikaa tutkia ongelmaa, joka oli minulle raportoitu juuri ennen palaverin alkua. ERP-järjestelmämme ja Yrityksen taloudenhallintajärjestelmän välillä ei ollut siirtynyt tiettyä tiedostoa syystä tai toisesta ja minua pyydettiin tarkistamaan asia. Hetken tutkittuani mahdollista syytä huomasin, että kyseisen tiedoston työjono oli virheitä täynnä. Katsoin työjonon logista virheilmoituksen ja vastasin sitten ongelman raportoijalle. He korjasivat ERP:ssä logissa ilmenneen master data -virheen ja laittoivat sitten itse työjonon takaisin käyntiin. Näin jälkempäin ajatellen he olisivat itsekkin löytäneet virheen, jos olisivat tutkineet asiaa edes vähän. Joka tapauksessa virhe korjattiin ja tiedostot saatiin taas kulkemaan.

Oraclen palvelinlisenssejä koskeva palaveri oli hyvä ja opettavainen. Yhden toimittajamme mukaan Yrityksen tulisi ottaa haltuunsa lisenssit, joita käytetään heidän toimittaman järjestelmän palvelimissa. Tämä tulee maksamaan Yritykselle jonkin verran. Esitin tämän vaatimuksen Yrityksen Oracle lisensseistä vastuussa olevalle henkilölle, ja hän vuorostaan avasi lisenssiin liittyvää kokonaiskuvaa minulle. En tiennyt tai oikeastaan vieläkään tiedä paljoa kyseisistä lisensseistä ja niihin liittyvistä palvelinasioista, mutta hän osasi selittää lisenssien vaikutukset ja kustannusrakenteet hyvin. Saamieni tietojen perusteella kirjoitin sähköpostin toimittajalle, pyytäen vielä lisätietoja, jotta pystyisimme arvioimaan lisenssien hankinnan kustannusvaikutusta vielä tarkemmin.

Lounaan jälkeen alkoi palaveri ERP-toimittajamme uuden asiakkuuspäällikön kanssa. Palaveriin liittyi mukaan uusi ERP-managerimme. Esittelimme itsemme vuoron perään ja keskustelimme palvelusopimuksesta sekä asioista, joita olimme jo sopineet edellisen asiakkuuspäällikön kanssa. Lopuksi tarkistimme JIRA:ssa olevat tiketit ja miten toimittajamme asiantuntijat olivat saaneet edistettyä heille määritettyjä tehtäviä.

Olin iltapäivällä ensimmäistä kertaa mukana mobiiliapplikaatioiden ohjausryhmässä. Toimittajamme esitti applikaatioiden nykytilan ja kehitysjonossa olevat asiat. Hän esitti myös tietyillä mittareilla, miten mobiiliapplikaatioihin liittyvää työtä on tehty ja miten kustannukset olivat jakautuneet. Toimittajan osuuden jälkeen keskustelimme meneillään olevista projekteista ja prioriteeteista. Palaveri ei kestänyt koko tuntia, joka sille oli varattu. Kollegani

laittoi minulle viestin heti palaverin päätyttyä, että hän haluaisi keskustella. Hän soitti minulle Teamsin välityksellä ja koska emme olleet aiemmin tutustuneet, esittelimme itsemme ensin. Esittelyjen jälkeen keskustelimme Yrityksen mobiilistrategiasta ja tulevaisuuden näkymistä koskien kahta vastuualueeni applikaatiota. Toinen näistä liittyi myös myyntipäätäjärjestelmään. Keskustelu oli hyvää ja itselleni informatiivista. Sain tietää lisää taustalla etenevistä projekteista ja kehityksestä. Sovimme, että keskustelemme asiasta lisää paremmalla ajalla. Päivään mahtui useampi hyvä palaveri, mutta valitettavasti en saanut edistettyä AID-dokumenttia yhtään. Yritän jatkaa dokumentin työstöä, kun löydän sopivan raon kalenterista, luultavasti tosin vasta perjantaina.

Tiistai 27.04.2021

Tänään olen osittain toimistolla ja osittain etätöissä. Käyn aamulla toimistolla myyntipäätäjärjestelmän korttimaksujen testisessiossa ja viikoittaisessa palaverissa. Näiden jälkeen palaan kotiin jatkamaan etänä ERP-managerin perehdytystä. Iltapäivällä on vielä SCM-kokous, joka viekin loput työpäivän ajasta. Illalla, eli klo 19:00 – 20:00 osallistun fasilitointikoulutukseen, joka on Lucid Softwaren pitämä. Koulutuksessa on tarkoitus oppia etätyötilanteissa fasilitoimaan käyttäen Lucidchart-ohjelmaa.

Korttimaksujen testisessio oli onnistunut. Myyntipäätäjärjestelmän asiantuntijakollegani perehdytti minua ja muita osallistujia järjestelmän käyttöön ja sen toiminnallisuuksiin. Testisession tarkoitus oli kokeilla mahdollisimman monella erilaisella maksukortilla myyntitapahtumia järjestelmän ollessa offline- ja online-tiloissa. Käytimme testauksessa Yritykselle myönnettyjä testiluottokortteja, Yrityksen myöntämiä luottokortteja sekä omia henkilökohtaisia luottokorttejamme. Testit suoritettiin tekemällä sentin tai euron kauppoja, jonka jälkeen kaupat peruttiin saman tien. Offline-tilan takia pystyimme testaamaan omilla luottokorteillamme, sillä maksut eivät päätyneet pankeille asti ja nollaantuivat peruutusten myötä. Oli mukavaa keskustella meneillään olevista asioista samalla kun testattiin. Testisession jälkeen pidimme viikoittaisen pidemmän myyntipäätäjärjestelmän kokouksen.

Kotiin palattuani jatkoimme ERP managerin kanssa perehdytystä Teamsin välityksellä. Hän oli ehtinyt jo itse vähän tutustumaan lisää liiketoimintaspesifiseen järjestelmäämme ja kerännyt listan kysymyksiä. Hän jakoi ruutunsa ja minä opastin häntä järjestelmän käytössä ja samalla vastailin hänen kysymyksiinsä. Järjestelmä on aika laaja, jopa verrattavissa Tytäryhtiön varsinaiseen ERP:hen, joten opittavaa ja opastettavaa riittää. Itse opin järjestelmän toiminnot puhtaasti käytön ja kokemuksen kautta viimeisten viiden vuoden aikana. SCM kokous peruttiinkin iltapäivältä, joten käytin vapaan ajan hyödyksi

vastaamalla sähköposteihin ja tekemällä kaksi tukipyyntöä Service Desk -tiimillemme koki toimittajiemme käyttöoikeuksia.

Illan fasilitointikoulutus ei ollut ihan odotuksieni mukainen. Oletin, että koulutuksessa opetettaisiin tapoja hyödyntää Lucidchartia kokousten fasilitointiin. Koulutus keskittyikin enemmän yleisiin ja mielestäni suurempiin tilaisuuksiin sopiviin fasilitointimenetelmiin. Koulutusta vetivät kolme ammattifasilitoijaa. Käytimme Mentimeter-nimistä kyselytyökalua, jota pystyi käyttämään verkkoselaimen kautta. Mentimeterissä vastasimme fasilitoijien esittämiin kysymyksiin, kuten ”miltä sinusta tuntuu”, ”arvioi päivän palaverisi asteikolla 1–5” ja ”minkälainen sää on tällä hetkellä?” Kysymysten oli tarkoitus toimia session aloituskysymyksinä ja saada ihmiset mukaan koulutukseen. Samankaltaisia kysymyksiä voisi sitten itsekkin käyttää ”sitouttamaan” ihmisiä fasilitoitavaan tilanteeseen. En voinut olla mieltimättä, että en ainakaan normaalin työpäivän aikaisiin tuntiin mittaisiin palavereihin käyttäisi tällaisia menetelmiä. Koulutuksen lopussa esitetty muistilista fasilitoitavan session sulkemiseen oli kuitenkin hyvä. Käytännössä sovitut asiat tulisi toistaa ja sessiosta tulisi pitää lyhyt yhteenveto. Lisäksi jatkotoimenpiteet pitäisi sopia. Tämän pitäisi myös olla normaalia arkea palavereissa, mutta joskus palaverit loppuvat vain kiitos hei -tyyppisiin kommentteihin.

Keskiviikko 28.04.2021

Tänään on luvassa jokunen palaveri, mutta kalenterissa on myös vapaata aikaa asioiden työstämiseen. Päivän tärkeimmät palaverit ovat aamupäivällä DPIA-dokumentin läpikäynti Yrityksen Data Protection Officerin, eli DPO:n kanssa sekä iltapäivällä pidempi sessio Tytärtyhtiön ERP- ja muiden järjestelmien projektisuunnitelmien täyttöön. Iltapäivän sessio on jatkoa viime torstain sessioon.

Aloitin päivän vastaamalla kahteen järjestelmätoimittajien sähköpostiin ja sitten siirryin master data daily -palaveriin. Master data dailyssa korjasimme yhdessä nimikkeiden hankintayksiköiden ja hintalistojen välisiä eroavaisuuksia. Virheiden korjaus oli jatkoa edellisviikolla aloitettuihin korjaustoimenpiteisiin. Nimike-master datamme on nykyään erittäin hyvässä kunnossa, mutta virheitä silti löytyy.

Master data -palaverin jälkeen siirryin DPIA-palaveriin. Lyhyen esittäytymisen jälkeen aloimme tutkimaan myyntipäätejärjestelmään liittyvän projektin yhteydessä tehtyä DPIA-dokumenttia ja siinä olevia huomioita. Yrityksen DPO esitteli dokumentin tarkoituksen ja miksi sitä Yrityksessä täytetään. Tämän jälkeen katsoimme jo viime vuonna kirjatut huomiot ja keskustelimme niiden nykytilanteesta. Teimme huomioille tilannepäivitykset ja

minulle jäi kaksi asiaa selvitettäväksi. Yhdestä asiasta joudun kysymään Yrityksen hankinnasta ja toisesta myyntipäätejärjestelmän projektitiimiltä.

Ilmapäivän projektisuunnitelmien ja materiaalien täyttöön varattu sessio oli tehokas. Täytimme yrityksen projektimallin mukaan tarvittavat tiedot ja perustelut projektia varten. Emme aloittaneet vielä business casen rakentamista tai oikeastaan varsinaisten lukujen arvioimista. Teemme business casen, kun saamme ensin hyväksynnän jo tehdyille materiaaleille.

Olin jo lopettelemassa töitä tältä päivältä, kun Yrityksen RPA, eli ohjelmistorobotiikan asiantuntijamme pyysi minulta pikaista palaveria. Hän halusi keskustella tekemästani RPA PDD:stä, eli Process Definition Documentista. PDD on dokumentti, johon kirjataan prosessi, jonka halutaan ohjelmistorobotin suorittavan. Olin tehnyt dokumentin edellisessä roolissani ja hän halusi vielä varmistaa joitakin hänelle epäselviä asioita, jotta hän pystyisi huomenna antamaan dokumentin robotin kehittäjälle. Pikainen palaveri kestitkin yli tunnin, mutta pystyin vastaamaan asiantuntijamme esittämään kysymyksiin ja saimme dokumenttia vähän paranneltua.

Torstai 29.04.2021

Kalenterini on tänään täysin varattu klo 09:00 – 16:00. Täysi kalenteri tarkoittaa melkein aina sitä, etten saa tehokkaasti edistettyä muita töitä kuten varsinaisia tuotoksia tai verifioitua tikettejä JIRA:sta. Päivä kuluu enimmäkseen Tytäryhtiön operatiiviseen järjestelmään liittyvän sopimusneuvottelun palaverieissa sekä Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksessa. Väliin mahtuu vielä Yrityksen IT-organisaation viikkopalaveri.

Päivä alkoi lyhyellä sisäisellä sopimusneuvotteluun liittyvällä palaverilla. Katsoimme toimittajan lähettämät ja viimeistellyt sopimukset eli MSA:n (Master Service Agreement) ja SoW:n (Statement of Work) läpi ja varmistimme, että niissä oli Yrityksen kannalta kaikki tarpeelliset asiat huomioitu. Pistimme merkille pari pienempää puutetta, joista mainitsimme myöhemmässä palaverissa, jossa toimittajan edustajat olivat mukana. Jatkoisin heti seuraavaan palaveriin, eli master data daily -palaveriin, jossa käsitelimme ERP-järjestelmämme nimikkeiden brutto- ja nettopainoja. Olimme saaneet tiedon, että painot eivät vaikuttaneet oikeilta ja master data -tiimi oli alkanut asiaa selvittämään. Itse palaverissa tarkistimme useamman nimikkeen painotiedot ja sovimme myös jatkotoimenpiteet. Master data -tiimin henkilöt tekevät itsenäisesti tarkistuksia tämän päivän aikana. Käymme vielä huomissa dailyssa heidän löytämänsä havainnot läpi. Minun on oltava tämänkaltaisissa asioissa vastuuhenkilö ja kerrottava, miten tietojen tulisi olla nimikkeillä.

IT-organisaation viikkopalaverissa ei ollut varsinaisesti muuta kuin tilanpäivityksiä. Ylemmät johtajat kertoivat taloustilanteesta ja sen vaikutuksista IT-organisaation töihin. Lisäksi oli osuudet tiimikohtaisille saavutuksille ja innovation sprint infolle. Innovation sprintin demosesio olisi ollut tänään, mutta en valitettavasti päässyt osallistumaan, koska olin Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksessa. Seurasin kyllä Teamsin välityksellä session chattia ja kommenttien perusteella pitää katsoa session tallenne myöhemmin. Ilmeisesti siellä oli esitelty todella hyviä ideoita ja prototyyppejä.

Puolen päivän aikaan toimittajan kanssa pidetty sopimusneuvottelupalaveri meni todella hyvin. Saimme vielä kertaalleen viilattua sopimuksia ja ne ovat nyt allekirjoitusta vaille valmiita. Sopimusneuvottelun jälkeen siirryin suoraan Tytäryhtiön johtoryhmän kokoukseen. Kokous oli tänään täyspitkä, eli neljätuntinen. Kokouksessa käsitelimme useampaa Tytäryhtiön liiketoimintaan vaikuttavaa asiaa ja kävimme vielä vuorotellen omat mainitsemisen arvoiset asiamme läpi. Päivä oli onnistunut siinä mielessä, että sopimukset saatiin melkein valmiiksi ja aamulla saimme master data virheiden korjausta edistettyä. Harmillista, että demosesio jäi väliin.

Perjantai 30.04.2021

Vappuaatosta johtuen on hiljaisempi työpäivä edessä. Yritän lopettaa työt aikaisemmin tänään, jotta saldotunteja ei kerry liikaa. Yritän auttaa master data -tiimiä painovirheiden korjauksessa ja varasimmekin pidemmän daily-palaverin tätä varten. Aamupäivällä on vielä palaveri esimieheni kanssa, jossa käsittelemme edellisen ERP-projektin kustannuksia. Palaveri on jatkoa viime viikon perjantaina aloitetulle työstölle.

Master data -tiimi oli hienosti valmistellut Excel-tiedoston, jonka avulla pystyimme jatkaamaan painovirheiden korjausta. Excel oli tehty vertaamalla edellisen ERP-projektin aikana kerättyä dataa nykyiseen ERP-järjestelmässä olevaan dataan. Excelissä olevien tietojen perusteella oli huomattavissa, että luultavasti edellisen ERP-projektin aikana tehdyn nimike-master data -migraation aikana on tapahtunut virhe ja painot ovat päivittyneet väärin ERP-järjestelmään. Virhe koski vain noin kahtasataa tuotetta, joten nämä olivat suhteellisen helppoja tarkistaa rivi kerrallaan. Korjasimme virheet, joihin pystyin antamaan suoraan vastauksia tai löysimme yhdessä oikeita painoja. Osan tuotteista pystyimme poistomerkkamaan heti, sillä niitä ei enää käytetty tuotannossa. Master data -tiimi lähettää joistakin nimikkeistä toimittajille sähköposteja, joissa he pyytävät ajantasaisia painotietoja. Olin tyytyväinen aikaansaannokseemme. Nimike-master data on nykyäänkin paljon

paremmassa kunnossa kuin mitä se oli edellisessä ERP-järjestelmässämme, mutta näiden pienten virheiden korjauksien kautta laatu paranee entisestään.

Master data -palaverin jälkeen vastasin TP-järjestelmän asiantuntijan lähettämiin sähköposteihin. TP-järjestelmän ja ERP-järjestelmän välisessä tiedostojen siirrossa oli virhe. Katsoin ERP:n puolelta eräajot ja löysin virheen melkein saman tien. ERP-järjestelmän eräajo, joka vastaanottaa TP-järjestelmästä tulevia tiedostoja, oli virhetilassa. Korjasin asian käynnistämällä eräajon uudestaan, eli kyseessä ei ollut vaikea virhe. Tämänkaltaisten virheiden ei pitäisi tapahtua laisinkaan, mutta eräajojen monitorointi, eli seuranta, ei ole vielä käytössä. Sain virheen korjattua sopivasti juuri ennen palaveria esimieheni kanssa.

Esimieheni kanssa jatkoimme viime perjantaina aloitetun Excelin täyttöä. Kirjasimme kustannuksia ja arvioimme tulevien vuosien budjettia. Osan kustannuksista löysimme sopimuksista ja osan edellisen IT-tuoteomistajan tekemistä ostotilauksista. Palvelimien ylläpitokustannuksia jouduin kysymään Yrityksen arkkitehdilta. Arvioimme tulevien vuosien budjettia kustannusten perusteella, lisäten kehitykselle oman pienen osuuden budjettiin. Palaverin päätyttyä selvitin vielä Amazon Web Services, eli AWS:n kustannusrakennetta ja yritin arvioida, paljonko ERP-järjestelmämme palvelut siellä maksavat. Halusin ymmärtää, mitä vaikutuksia nykyisten palveluiden pienentämisellä olisi, eli paljonko saisimme säästöjä. En päässyt kovin pitkälle, koska en tiedä kaikkia tarvittavia yksityiskohtia. Jouduin siis kysymään tätäkin arkkitehdiltämme. Päivä oli normaalia lyhyempi, mutta tekemistä riitti ja budjetoinnistakin tuli opittua vähän lisää.

Viikkoanalyysi: Benchmarking

Viikkoon on mahtunut paljon ja uusiakin kokemuksia sekä oppeja on tullut vastaan, kuten budjettisuunnittelu. Viikko on ollut vahvasti myyntipääteljärjestelmäpainotteinen ja siihen liittyviä tehtäviä onkin edistetty rutkasti. Viikolla työstetyt ja viimeistellyt sopimukset piti oman tietoni mukaan allekirjoittaa jo tällä viikolla, mutta menevätkin allekirjoitettavaksi tulevalla viikolla. Pienellä viiveellä ei tosin ole näiden sopimusten kanssa väliä ja molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä jo siihen, että sopimukset ovat valmiit. Lisäksi saimme keskiviikkona kollegan kanssa kirjattua tulevan projektin perusteluita ja muuta dokumentaatiota, jota tulemme tulevana tiistaina esittämään Tytäryhtiön johdolle ja itse asiassa myös esimiehelleni.

Tulevaan projektiin liittyen olen jo alustavasti keskustellut esimieheni kanssa tarvittavista valmisteluista. Yksi pakollinen tehtävä on markkinoilla olevien järjestelmävaihtoehtojen

benchmarking. Benchmarking, suomeksi vertailuanalyysi, tarkoittaa tietyn asian mittamista vertailupisteeseen nähden (Cheney 1998). Järjestelmien benchmarking suoritetaan meidän tapauksessamme osana projektin alkuvaihetta. Benchmarking-prosessin kautta meidän eli projektissa osallisina olevien henkilöiden tulisi päätyä ratkaisuun, joka parhaiten tukee Tytäryhtiön liiketoimintaspesifejä järjestelmätarpeita ja samalla Yrityksen asettamia strategisia tavoitteita. Tytäryhtiön liiketoiminta on erikoistunutta tietyn palvelun tuottamiseen ja maailmanlaajuisesti ei ole kovin montaa järjestelmää, jotka kyseistä liiketoimintaa tukevat. Joka tapauksessa Tytäryhtiön järjestelmiä on kehitettävä, joko hankkimalla markkinoilla oleva valmis järjestelmä tai kehittämällä tarvittavat toiminnot itse.

Tardugnon, Matthews ja DiPasqualen (2000, luku 10) mukaan benchmarking -prosessin voi jakaa viiteen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe on perustella tarve benchmarkingille. Perustelut meidän tapauksessamme tulevat Yrityksen ja Tytäryhtiön strategisista tarpeista. Tiedämme, että nykyisillä järjestelmillä ja prosesseilla emme pysty toteuttamaan strategisia tarpeita, joten on löydettävä ratkaisut, jotka ne mahdollistavat. Ideaali tilanne olisi, että markkinoilta löytyy juuri Yrityksen ja Tytäryhtiön tarpeisiin sopiva järjestelmä. Valmiin järjestelmän löytäminen palvelee sekä Yrityksen IT-arkkitehtuuritavoitteita että yleistä IT-strategiaa. Best-of-breed eli toiminta-alueen parhaan ratkaisun tai prosessin (Gartner.com, 2021) löytäminen ja vertailu onkin yleisesti tyypillisin syy benchmarkingille (Tardugno ym. 2000, luku 10).

Toinen vaihe on ymmärtää nykyisen ympäristön tarpeet ja mitä haetun ratkaisun tulisi tarjota (Tardugno ym. 2000, luku 10.2). Tämä on mielestäni yksi laajimmista ja hankalimmista asioista koko prosessissa. Käytännössä on ymmärrettävä sekä yleisellä tasolla, että tarkalla teknisellä ja prosessitasolla, mitä benchmarkataan (Tardugno ym. 2000, luku 10.2). Tiedän, että strategisesti haluamme pilvipalvelun, jonka voimme itse tarvittaessa hostata ja joka käyttää nykyaikaisia ratkaisuja kuten API-rajapintoja. Lisäksi tiedän, että haluamme mahdolliselta järjestelmän toimittajalta kykyä kehittää järjestelmää jatkossakin. Nämä ovat enimmäkseen Yrityksen strategisia tavoitteita. Tytäryhtiön toiminnan ja prosessien näkökulmasta haluamme mahdollistaa nykyisten prosessien toimivuuden sekä kehittämisen. Lisäksi haluamme tietenkin, että järjestelmä tukee tulevaisuuden ja jo tunnistettujen tavoitteiden toteuttamista. Tarpeiden määrittämisessä tulee heti mieleeni asioita, kuten henkilöresurssit, hosting -kustannukset ja prosessien tehokkuus.

Kolmas vaihe on tunnistaa tai löytää yrityksiä, jotka pystyvät tarjoamaan benchmarkattavaa, joka meidän tapauksessamme on järjestelmä (Tardugno ym. 2000, luku 10.3). Tiedämme etukäteen, että markkinat tarvitsemallemme järjestelmälle ovat pienet ja toimittajia on vähän. Joka tapauksessa emme pysty luottamaan tähän olettamukseen, vaan on

suoritettava laajempi skannaus tarjolla olevista järjestelmistä ja niiden toimittajista. En rehellisesti tiedä miten tämä vaihe suoritetaan, mutta oletan, että Yrityksen hankintaorganisaation on oltava mukana tavalla tai toisella. Kun mahdolliset toimittajat tunnistetaan, heihin on oltava yhteydessä. Tardugno, Matthews ja DiPasquale (2000, luku 10.3) esittävät, että kontakti mahdolliseen toimittajaan tulisi ensimmäisessä kontaktikerrassa tulla mahdollisimman korkealta yrityksen IT-organisaatiosta. Tämä on loogista, sillä ensikontaktin tarkoitus on jo mahdollisesti pyytää toimittajalta tietoa heidän toimittamastaan järjestelmästä arviointia varten. Jos pyyntö tulee liian alhaiselta organisatoriselta tasolta, toimittaja ei välttämättä ota pyyntöä vakavasti.

Kun sopivat benchmarkattavat toimittajat ja järjestelmät ovat löydetty, on vuorossa neljäs vaihe, eli kerätyn datan analysointi (Tardugno ym. 2000, luku 10.5). Cheney (1998) lähestyy vaiheistusta eri tavalla, mutta painottaa puuteanalyysin tärkeyttä datan analysointivaiheessa. Käytännössä kuitenkin ennen neljättä vaihetta on sovittava tunnistettujen mahdollisten toimittajien kanssa tavoista saada heiltä dataa toimittamistaan järjestelmistä ja myös itse yrityksistä. Kyseessä voivat olla vierailut toimittajien tiloissa, järjestelmien esitykset ja demot sekä vierailut toimittajien muiden asiakkaiden luona (Tardugno ym. 2000, luku 10.5). Edellisen ERP-projektimme aikana tässä vaiheessa olimme jo allekirjoittaneet toimittajien kanssa salassapitosopimukset sekä heidän että meidän liiketoimintatietojen suojaamiseksi. Kerätyn datan analysointi ja puuteanalyysit mahdollistavat sitten toimittajien soveltuvuuden arvioinnin vaiheessa kaksi tehtyjen tarvevaatimuksien mukaan (Tardugno ym. 2000, luku 10.5).

Viimeinen vaihe on benchmarkin tuotosten hyödyntäminen (Tardugno ym. 2000, luku 10.6). Tämä tarkoittaa suunnitelmallista tavoitteen edistämistä, eli varsinaisen päätöksen tekoa benchmarkatun, analysoidun datan perusteella. Tuotoksista tai löydöksistä pitäisi kommunikoida yrityksen sisällä ja jonkinlainen päätös pitäisi tehdä (Cheney 1998). Meidän tapauksessamme päätöksessä olisi puntaroitava, että edetäänkö jonkun mahdollisen toimittajan järjestelmän kanssa vai kehitämmekö tarpeelliset toiminnallisuudet itse. Jos olemme todenneet jonkun toimittajan järjestelmän tarpeeksi hyväksi, seuraava vaihe olisi varmasti projektin käynnistäminen tämän toimittajan kanssa ja sopimusten laatiminen. Jos emme olisi todenneet yhtäkään toimittajan järjestelmään hyväksi, aloittaisimme sisäisen jatkoselvityksen toimintojen kehittämisestä, joka myös toteutettaisiin projektissa.

Benchmarkkaus on kokonaisuudessaan hyvin työläs ja aikaa vievä prosessi, jota ei pitäisi tehdä vain tekemisen ilosta. Uskon, että meidän benchmarkkaus tulee viemään jopa puoli vuotta. Prosessi voi jopa viedä enemmänkin aikaa, riippuen siitä miten pian edellä mainitun neljännen vaiheen jälkeen pystymme tekemään päätöksen haluamastamme

suunnasta. Prosessin selvitys avasi itselleni käsitystä tarvittavasta dokumentaatiosta ja koko prosessin laajuudesta. Minun on selvitettävä vielä, miten vaiheen kolmen mukainen toimittajien löytäminen ja kilpailutuksen aloitus käynnistetään.

3.7 Seurantaviikko 7

Maanantai 03.05.2021

Katsoin eilen illalla, että tälle päivälle ei ole luvassa montaa palaveria. Yritän tänään saada korjailtua APM-työkalusta vielä vähän lisää tietoja, kuten yhteyshenkilöt ja palvelunumerot applikaatioille. Päivä alkaa tuttuun tapaan master data daily -palaverilla, jonka jälkeen on tunnin vapaa hetki ennen seuraavaa palaveria, joka liittyy myyntipäätäjärjestelmän testaukseen. Lounaan jälkeen on vielä Tytäryhtiön johtoryhmän työpaja, jossa aiheena on johtaminen ja johtamiskulttuuri.

Master data daily -palaverissa kävimme vuorotellen omat nostomme läpi. Päädyimme keskustelemaan Tytäryhtiön tuotannossa käytetyistä kalvotuotteista ja niiden perusmääräyksiköistä sekä vaihtoehtoisista yksiköistä. Tuotteita käytetään kappaleina, mutta varastoidaan rullina. Tämä aiheuttaa nykyään vähän ongelmia ulkopuolisen varaston järjestelmän kanssa, sillä Tytäryhtiön ERP:n ja ulkopuolisen varaston järjestelmän välinen liittymä ei pysty hallitsemaan useampaa yksikköä per tuote. Se mikä määritetään perusmääräyksiköksi, on siis myös varastointiyksikkö. Päätimme järjestää asiasta oman palaverin tälle viikolle.

Master data dailyn aikana sain viestiä Tytäryhtiön myyntipäälliköltä koskien tilauksia järjestelmissä. Hän ei osannut sanoa miksi, mutta tilaukset olivat nollaantuneet viikonlopun aikana, ja hän pyysi minua selvittämään asiaa. Tiesin mistä voisin katsoa, mitä oli tapahtunut, joten sanoin palaavani pian asiaan. Tutkin tilauksia ja tilauksiin liittyviä lokitietoja, joista selvisikin ainakin teknisesti, mitä oli tapahtunut. Tein selvityksestä yhteenvedon Excel-tiedostoon lyhyillä tekstiselostuksilla ja kuvakaappauksilla. Yhteenvetoa hyödynnettiin tänään käydyssä selvityspalaverissa.

Lounaan jälkeen alkoi johtoryhmän työpaja. Työpaja oli jatkoa aiemmin pidetylle työpajalle liittyen yhdessä tekemiseen ja johtamiseen Tytäryhtiössä. Kävimme samoja materiaaleja läpi, mutta syventyen ja tarkentaen aiempia havaintojamme. Työpaja oli mielenkiintoinen. Työpajan jälkeen jatkoin tänään aamupäivällä sovittuun perehdytysseesioon ERP Managerin kanssa. Aiheena oli tällä kertaa käyttöoikeudet ja käyttäjätunnusten haku. Jaoin lomakkeet, joilla käyttöoikeuksia ja tunnuksia haetaan Tytäryhtiön liiketoimintaspesifiseen

järjestelmään ja opastin häntä lomakkeiden täyttämässä. Joudumme käyttämään lomakkeita, koska järjestelmän käyttöoikeuksia hallinnoi toimittaja, eikä meillä ole hallinnointiin mahdollisuutta. Opastuksen jälkeen keskustelimme vielä ERP-järjestelmämme käyttöoikeuksien hallinnasta ja siitä, että käyttöoikeuksia pitäisi parantaa. Sovimme ensi maanantaille jatkosession ERP:n käyttöoikeuksien pohdintaan.

Päivä kuluikin lopulta ihan eri asioihin, kuin olin aamulla ajatellut. Työpäivän viimeisen tunnin käytin APM:n selailuun, mutta en ryhtynyt suuremmin asioita korjaamaan ajanpuutteen takia. Jotkut asiat vaativat enemmän aikaa, jotta niihin voi perehtyä kunnolla. Päivä oli kuitenkin hyvä, vaikka aamun tavoitteeni eivät täytyneetkään. Pystyin auttamaan kollegoita ja aloitettua keskustelun ERP:n käyttöoikeuksien parantamisesta. APM:n ehdin tarkistaa jonain toisena päivänä.

Tiistai 04.05.2021

Kalenteri on varattu yhtä tuntia lukuun ottamatta täyteen, joten päivä kuluu palavereissa. Aamulla on kuukausittainen palaveri ERP-toimittajamme konsultin ja asiakkuuspäällikön kanssa, jossa keskustelemme meneillään olevista kehitystiketeistä sekä isommista tulevista kehitystarpeista. Iltapäivällä on palaveri liittyen tulevaan ERP-projektiin, johon olimme viimeksi viime viikolla kollegan kanssa työstäneet materiaalia. Iltapäivällä on vielä joka tiistainen SCM-tiimin palaveri.

Päivä alkoi master data dailylla, jossa oli nopea läpikäynti työn alla olevista tehtävistä ja yleisistä asioista. Emme tällä kertaa keskittyneet mihinkään tiettyyn tehtävään. Sovimme vain, että painojen päivitystehtävään saisin huomenna statuspäivityksen, jotta voisin tiedottaa sidosryhmiä asian etenemisestä. Master data dailyn jälkeen alkoi palaveri ERP-toimittajamme kanssa. Saimme keskusteltua useamman kehitystiketin tilanteesta ja vastattua joihinkin tiketeissä oleviin kysymyksiin. Suurin osa ajastamme kului aiemmin sisäisesti läpikäydyn varastopaikkojen eriytysprosessin keskusteluun. Olin jo valmiiksi kirjannut tiketin tätä keskustelua varten. Varastopaikkojen eriytys on tarpeellinen, jotta Tytäryhtiön hankintaosasto voisi käyttää MRP:tä, eli tarvelaskentaa hankintatarpeiden laskentaan ERP:ssä. Esitimme ERP Managerin kanssa ERP-toimittajamme konsultille tiketin ja siihen kirjaamamme huomioid. Pohdimme yhdessä mahdollista ratkaisua ja kävimme kaksi ratkaisuvaihtoehtoa nopeasti läpi, huomioiden ratkaisujen positiiviset ja negatiiviset puolet. Konsultti esitti vielä kolmannen vaihtoehdon, joka oli hyvin yksinkertainen verrattuna muihin esihin tulleisiin ratkaisuihin. Lyhyesti selitettynä ehdotus oli vastaanottaa TP-järjestelmän tuottama inventaaritiedosto ERP-järjestelmään ja käyttää tiedostoa luomaan hankintaennuste. Hankintaennuste sisältäisi toisen varastopaikan kokonaissaldon per tuote, ilman

tarvetta varsinaisesti perustaa toista varastopaikkaa ERP-järjestelmään. Varastopaikkojen eriyttäminen ei siis ollutkaan pakollista. Päätimme edistää kolmatta vaihtoehtoa, koska se oli paljon yksinkertaisempi ja halvempi toteuttaa kuin aiemmat ehdotukset. Palaveri oli hyvin opettavainen, sillä keskustelimme ERP-järjestelmän yleisistä toiminnallisuuksista sekä joistakin hyvin spesifisistä yksityiskohdista, joista en aiemmin ollut täysin tietoinen. Konsultin esittämä ratkaisukin oli nerokkaan yksinkertainen ja muistutti minua siitä, että asioita voi ratkaista hyvin monella tavalla.

Iltapäivän ERP-projektin perustelumateriaalien läpikäyntipalaveri oli myös oikein hyvä. Kollegani esitti valmistelemamme projektimallin mukaiset materiaalimme esimiehelleni ja kolmelle Tytäryhtiön johtoryhmän jäsenelle. Keskustelimme materiaalista ja saimme joitakin parannusehdotuksia. Keskustellessamme projektin laajuudesta itselleni selvisi, ettei tällä hetkellä ole suunniteltu muita projekteja meidän valmisteleman projektin lisäksi. Tarvitsemme kuitenkin valmistelemamme projektin laajuuden lisäksi lisäkehitystä joissakin Yrityksen prosesseissa. Laajuus jää siis toistaiseksi osittain kysymysmerkiksi ja toivon saavani esimiehelläni lisää neuvoa asiaan. Sovimme tälle viikolle vielä jatkopalaverit parannusehdotusten työstölle ja materiaalin uudestaan läpikäynnille.

Iltapäivän SCM-palaverissa esittelimme ERP Managerin kanssa varastopaikkojen eriyttämistapaukselle löydettyä ratkaisua. Hankintapäällikkömme oli tyytyväinen ratkaisun yksinkertaisuuteen ja sovimme, että toteutamme ratkaisusta testin. Muita aiheita SCM-palaverissa olivat säästöt, organisaatiomuutokset sekä lomaturaukset. En enää kuulu SCM-tiimiin, mutta tulen silti tuuraamaan ERP Manageria lomien aikana, koska tunnen työn ja järjestelmät.

Keskiviikko 05.05.2021

Kalenterini on tänään vain puoliiksi varattu, joten toivon pystyvän jatkamaan APM:n tarkistamista iltapäivällä. Aamun ensimmäinen palaveri liittyy Oracle-lisensseihin, joista oli keskustelua jo viime viikolla. Tämän jälkeen on palaveri, jonka aikana asiantuntijamme tekevät verkkopalvelutoimittajamme kanssa muutoksia vastuualueeni järjestelmän verkkokaapeleihin. Lounaan jälkeen on vielä kaksi myyntipäätejärjestelmään liittyvää palaveria.

Oracle-lisensseihin liittyvään palaveriin osallistui Yrityksen arkkitehti, lisenssien asiantuntija sekä esimieheni. Keskustelimme lisenssien hankinta- ja ylläpitokustannuksista ja siitä, olisiko Tytäryhtiön liiketoimintaspesifin järjestelmän hostaus järkevää ottaa Yrityksen haltuun. Tällä hetkellä järjestelmää hostaa järjestelmän toimittaja. Oracle-lisenssit ovat huomattavan kalliita, joten omasta hostauksesta olisi kenties saatavissa säästöjä.

Lisensseistä pitäisi kuitenkin maksaa. Totesimme palaverissa, että emme vielä nykyisillä tiedoilla pysty tekemään päätöstä asiasta. Minulle jäi tehtäväksi pyytää järjestelmän toimittajalta lisää tietoja lisenssien kustannuksista ja mahdollisuudesta jopa jakaa kustannuksia. Tein tämän heti palaverin päätyttyä, eli kirjoitin toimittajalle sähköpostin. Tämänkaltaisissa palavereissa huomaan oman IT-infrastruktuuritiedon puutteellisuuden ja olen käytännössä muiden asiantuntijoiden armoilla. Onneksi Yritys on järjestämässä koulutusta palvelinten-hallinnasta ja verkkopalveluista, johon myös itse pääsen osallistumaan.

Seuraava palaveri liittyi verkkomuutoksiin. Asiantuntijat tekivät tarpeelliset muutokset, joiden tarkoituksena oli poistaa ylimääräinen palomuurireititys reitittämällä yhteydet uudelleen. Minun työni oli verifioida, että muutoksen jälkeen järjestelmiin kirjautuminen edelleen onnistuisi. Kun sain tiedon, että muutostyöt olivat tehty, aloin testaamaan kirjautumista ja huomasimme hyvin nopeasti, että järjestelmiin ei päästy. Asiantuntijat korjasivat reititystä lisäämällä NAT-muunnoksen. Korjauksen jälkeen kirjautuminen onnistui taas. Testaukseni ei ollut täydellistä, koska sain iltapäivällä viestiä käyttäjältä, että hän ei pysty kirjautumaan järjestelmään. Laitoin viestin eteenpäin asiantuntijoillemme, jotka korjasivat jälleen reititystä vähän. Nyt kirjautuminen toimii sataprosenttisesti.

Myyntipäätäjärjestelmän palavereissa olin pääasiallisesti kuuntelemassa projektin ja kehitettävien toiminnallisuuden etenemisestä. En ole projektissa mukana niin syvästi, että tietäisin kaikesta meneillään olevasta, joten on ihan hyvä ollakin vain kuuntelemassa välillä. Palavereiden jälkeen ehdin avata APM-työkalun, kun sain sähköpostiini viestin tarkistusjonossani olevasta laskusta. Lasku oli euromäärältään huomattavan suuri ja liittyi järjestelmätoimittajan kanssa sovittuun tehtävään, joka oli aloitettu ennen siirtymistäni tähän rooliin. En siis tiennyt, oliko kustannus hyväksytty jo etukäteen ja tätä lähdinkin selvittämään. Kysyin Teams chatin kautta useammalta henkilöltä laskusta ja kirjoitin yhden sähköpostinkin. Lopulta sainkin vastauksia, mutta en pystynyt tietojen perusteella siirtämään laskua eteenpäin seuraavalle hyväksyjälle. Selvitystä on jatkettava huomenna. Selvityksen lomassa autoin ERP Manageria uuden järjestelmäkäyttäjän perustamispyynnön luonnissa ja lähetyksessä. APM jäi jälleen tarkistamatta, mutta ihan hyvin tuli muita asioita edistettyä päivän aikana.

Torstai 06.05.2021

Tänään on luvassa melkein koko päivän verran palavereita. Aamun ensimmäinen palaveri on kustannusten hyväksyntäpalaveri. Tämän jälkeen päivä jatkuu master data dailylla, IT-organisaation viikkopalaverilla, Tytäryhtiön johtoryhmän lyhyemmällä kokouksella ja palaverilla painotuotteiden hankinnasta. Iltapäivällä on vielä tulevan ERP-projektin materiaalin

työstöön varattu palaveri, jossa muokkaamme kollegani kanssa materiaalia tiistaina saatujen kommenttien mukaisesti.

Kustannusten hyväksyntäpalaverissa esitin valmiiksi kirjaamani kaksi TP-järjestelmään liittyvää kehitystarvetta. Kustannukset olivat matalat ja tarve liittyi meneillään olevaan myyntipäätejärjestelmän projektiin, joten kustannukset hyväksyttiin. Keskustelimme palaverissa vielä kollegoiden kanssa yleisesti Yrityksen datan arkistointivaihtoehdoista. Sparraus kollegoiden kanssa on aina hyödyllistä ja vaikka en tällä kertaa itse oppinut uutta, pystyin jakamaan tietoa Amazon Glacier -vaihtoehdosta muille. Palaverin päätyttyä kirjoitin TP-järjestelmän toimittajalle sähköpostin kertoen, että kustannukset olivat hyväksytyt ja kehitystyön voi aloittaa.

Master data dailyssa pidimme nopean tilanpäivityksen. Painotietojen päivitys on edelleen työn alla ja master data -tiimillä on ollut hankaluuksia joidenkin tuotteiden selvityksessä. Lupasin auttaa heitä ja tutustua nimikkeisiin huomenna. Dailyn jälkeen alkoi IT-organisaation viikkopalaveri, joka oli myös lähinnä tilanpäivitystä. Kirjoitin palaverin aikana useamman sähköpostin liittyen eiliseen laskun selvitykseen ja kaksi sähköpostia toimittajille.

Tytäryhtiön johtoryhmän kokouksen jälkeen alkaneessa painotuotteisiin liittyvässä palaverissa keskustelimme yhden Tytäryhtiön painotuotteiden toimittajan tilausten käsittelystä. Tilaustoimintaa olisi mahdollista ulkoistaa Tytäryhtiön alihankkijalle, joka käsittelee kyseiset painotuotteet Tytäryhtiön puolesta, mutta itse en pitänyt tätä hyvänä ideana. Tytäryhtiön hankintapäällikkö oli samaa mieltä kanssani. Alihankkijan kanssa tulisi myös selvittää tilausprosessia ja heiltä tulevan painotuotteiden inventaaritietojen aikataulua. Asia jää hankintapäällikön selvitykseen, mutta autan tilausten mahdollistamisessa Tytäryhtiön ERP:ssä, jos tilaukset halutaan jatkossa toteuttaa ERP:n kautta.

Iltapäivän ERP-projektin materiaalin työstösessio oli onnistunut ja koska emme käyttäneet koko palaveriin varattua aikaa, keskustelimme kollegani kanssa business casesta. Keskustelimme business casessa käytettävistä mittareista, joiden perusteella pitäisi arvioida projektissa saavutettava rahallinen hyöty. Tämä oli hyödyllistä sparrausta, koska kyseinen kollega ei tule osallistumaan projektin varsinaiseen toteuttamiseen ja business case jää luultavasti minun ja tulevan projektinäkökulman tehtäväksi. Päivään on taas mahtunut paljon erilaista tekemistä, mutta pieniä oppeja on tänäänkin tullut vastaan.

Perjantai 07.05.2021

Kalenterini on melkein tyhjä tänään. Aamulla on vain master data daily ja iltapäivällä on vielä nopea ERP-projektin materiaalin läpikäynti. Minulla on useampi tavoite tälle päivälle. Haluan saada keskiviikkona aloitetun laskun selvityksen ja eilen saamani nimike-Excelin tehdyksi. Lisäksi aion parannella aiemmin tekemääni RPA-dokumentaatiota.

Ennen master data dailya vastasin hostauspalvelun toimittajallemme kysymyksiin vastuualueeni järjestelmien palvelinpuolen päivityksistä. Käytännössä kerran kuussa palvelinympäristössä tehdään tietoturvapäivityksiä. Minulta kysyttiin milloin kyseisiä päivityksiä voisi tehdä. Olin jo ylläpitänyt huoltoikkunat, eli huoltotöille sallitut aikavälit APM-työkalusamme. Toimittajamme oli löytänyt tiedot APM:stä ja ehdotti järjestelmille tietojen perusteella päivitysaikojia. Varmistin yhden järjestelmän ehdotuksen, mutta toiselle ehdotin itse parempaa päivitysaikaa.

Master data daily oli jälleen vain tilanpäivitys. Palaverin jälkeen aloin työstämään eilen saamaani nimike-Exceliä. Minun oli selvitettävä, olivatko nimikkeet käytössä Tytäryhtiön tuotannossa. Tein selvityksen etsimällä nimikkeet Tytäryhtiön liiketoimintaspesifisestä järjestelmästä. Merkitsin Exceliin nimikekohtaisesti selvitykseni ja palautin Excelin sähköpostitse takaisin master data -tiimille.

Excelin työstön jälkeen avasin RPA-dokumentaationi ja päivitin joitakin dokumentin mahdollisesti vaikeasti ymmärrettäviä kohtia. Kaikkea ei valitettavasti voi yksinkertaistaa, koska järjestelmät toimivat kuten toimivat, mutta yritin muotoilla tekstiä niin, että RPA:n kehittäjä pystyisi ymmärtämään sitä helpommin.

ERP-projektin materiaalin läpikäynnissä saimme lopullisen hyväksynnän tekemällemme materiaalille. Saimme myös tietää, että projekti oli saanut alustavasti hyväksynnän eilen iltapäivällä. Nykytilanteessa kallis ja pitkäkestoinen projekti on suuri riski, mutta hyödyt oli todettu olevan riskin arvoisia. Minulle jäi palaverin jälkeen tehtäväksi luoda hyvin karkealla tasolla projektin aikataulu. Jätän aikataulun tekemisen ensi viikolle.

Päivän aikana tuli jälleen käsiteltä useampaa asiaa, mutta tekeminen sujui todella hyvin ja aika kului liiankin nopeasti. Valitettavasti en saanut laskun selvitystä viimeisteltyä, koska osa kollegoistani ovat lomautettuna perjantaisin. Asia pitää selvittää pian, tai joudumme maksamaan viivästyskorkoja.

Viikkoanalyysi: Kilpailutus ja hankinta

Viikolla on ollut jälleen vaihtelevia tehtäviä ja aiheita. Saimme kollegani kanssa viimeistelyä tulevan projektin perusteludokumentaation. Saimme myös alustavan hyväksynnän projektille, joten Yrityksen projektimallin mukaisesti siirrymme jo seuraavaan vaiheeseen. Projektidokumentaation lisäksi olemme aloittaneet toisen kollegan kanssa Tytäryhtiön ERP-järjestelmän käyttöoikeuksien rakentamisen suunnittelun. Uusien oppien kannalta viikko on ollut niukka, mutta tiedän nyt mistä löydän esimerkiksi tietoturvapäivitysten aikataulut. Lisäksi Oracle -lisensoihin ja hostaukseen liittyvät keskustelut ovat olleet mielenkiintoisia.

Perjantain ERP-projektin materiaalin läpikäynnissä keskustelimme lyhyesti kilpailutuksesta. Käsittelin kilpailutusta lyhyesti edellisen viikon analyysissä ja ajattelin nyt perehtyä aiheeseen enemmän hankinnan näkökulmasta. Kilpailutus tarkoittaa hankintojen yhteydessä useammalta palveluntarjoajalta tarjouksen pyytämistä ja näiden tarjousten perusteella halvimman tai parhaimman vaihtoehdon löytämistä (Nickson 2012, luku 2). Hankinta tarkoittaa yrityksen tarvitsemien palveluiden ja tuotteiden saatavuuden varmistamista parhailla mahdollisilla ehdoilla (Nieminen 2016, luku 1.2). Yrityksessä kilpailuttamiset ja sopimusneuvottelut ovat hankintaorganisaation vastuualuetta. Yrityksen hankintatiimin jäsenet ovat tavalla tai toisella aina mukana kilpailutuksissa ja sopimusneuvotteluissa.

Benchmarking- ja hankintaprosessien vaiheet ovat hyvin samanlaisia. Kilpailuttaminen on osa hankintaprosessin alkuvaiheita (Nieminen 2016, luku 10.3). Kuviossa 5. on esitetty Niemisen (2016, luku 10.3) mukaan palveluiden hankinnan prosessi. Nieminen ei erikseen mainitse kilpailuttamista osana prosessia, mutta toimittajan valinnan mahdollistamiseksi arviointia palveluista ja niiden toimittajista on tehtävä.



Kuvio 2. Palveluiden hankintaprosessi (mukaiillen Nieminen 2016, luku 10.3)

Kuvion 2 mukaisesti palveluiden hankintaprosessi alkaa tarpeen määrittelyllä (Nieminen 2016, luku 10.3). Nieminen (2016, luku 10.3) esittää, että tarpeen määrittely tulisi tehdä ostavan organisaation sisäisen asiakkaan ja hankinnan yhteistyönä. Käytännössä siis ERP-projektimme tapauksessa minun ja muiden Yrityksen ja Tytäryhtiön asiantuntijoiden tulisi yhdessä Yrityksen hankintatiimin jäsenten kanssa tehdä alustava määrittely. Tarpeen määrittely on sama kuin benchmarking-prosessin toinen vaihe, eli tarve on ymmärtää

nykyisen ympäristön tarpeet ja mitä haetun ratkaisun tulisi tarjota (Tardugno ym. 2000, luku 10.2). Ennen tarpeen määrittelyä on oletettavasti jo tunnistettu halutut toimittajat (Tate 2015, luku 6). Näille toimittajille toimitetaan RFI (Request For Information) eli tietopyyntö, joka sisältää kootun kysymyspatteriston, mihin valittujen toimittajien tulisi vastata (Tate 2015, luku 7.2). Tietopyyntöön voidaan nivouttaa myös RFP (Request For Proposal), eli tarjouspyyntö (Janda 2014). Tietopyynnöllä on Taten (2015, luku 7.2) useampi tarkoitus, jotka ovat:

- Vakuuttaa toimittajille, että yritys on kannattava ja osaava liikekumppani.
- Toimittaa toimittajille tarpeeksi tietoa tulevasta hankkeesta, jotta toimittaja voi jättäytyä pois kilpailusta tai lähteä mukaan kilpailuun ja organisoida resurssinsa sen mukaisesti.
- Poistaa kilpailusta toimittajat, jotka eivät ole soveltuvia tietopyynnössä esitettyyn tapaukseen.
- Arvioida ja pisteyttää toimittajat, tarkoituksena luoda lista varteenotettavista toimittajista, joiden kanssa prosessia voi jatkaa. (Tate 2015, luku 7.2.)

Tietopyynnön kysymysten asettelusta Tate (2015, luku 7.5.3) esittää, että kysymysten tulisi olla muotoiltu tavalla, joka pakottaa toimittajat vastaamaan tarkasti ja samalla mahdollistaa vastausten arvioinnin. Arviointia varten Tate (2015, luku 7.8) suosittelee valmistamaan jokaista kysymystä varten valmiiksi ideaalin vastauksen, jota vasten toimittajien vastauksia arvioidaan. Lisäksi Tate (2015, luku 7.8) suosittelee luomaan pisteytysmallin, jonka mukaan arvioiduille vastauksille voisi antaa numeraalisen arvon. Tiedän edellisen ERP-projektimme kautta, että Yrityksellä on oma tietopyynnön dokumentti, joka toimitetaan toimittajille. Edellisessä projektissamme tietopyyntö suoritettiin myös kutsumalla toimittajia paikanpäälle esittämään järjestelmiään. Mainitsemani dokumentti luultavasti arviointiin hankinnan ja IT-organisaation toimesta, sillä kysymykset koskivat lähinnä kokonaisarkkitehtuuria ja yleistä IT-soveltuvuutta. Tulevassa projektissa kilpailutusvaiheessa olisi järkevämpää edetä ensin kirjallisella kysymyspatteristolla sekä arvioinnilla ja sitten järjestää vastausten perusteella varsinaisia järjestelmien esittelyjä.

Tietopyyntö- ja arviointivaiheiden jälkeen seuraa tarkempi määrittely jäljellä olevien toimittajien kanssa (Nieminen 2016, luku 10.3). Nieminen (2016, luku 10.3) sekä Tate (2015, luku 8.2) esittävät, että tarkempi määrittely vaatii tapaamisia kasvokkain toimittajaehdokkaiden kanssa, jotta toimittajien ja heidän toimittamien palveluiden sopivuutta on helpompi arvioida. Nykyisessä tilanteessa koronaviruksen takia tapaamiset olisivat luultavasti virtuaalisia. Joka tapauksessa tarkemmassa määrittelyvaiheessa alkaa jo läheisempi toimittajayhteistyö. IT-järjestelmien hankinnoilla on suuri vaikutus yritysten toimintaan, joten hyvä yhteistyö yrityksen ja toimittajan välillä on pakollista (Tate 2015, luku 8.2). Kokemukseni mukaan tarkemmassa määrittelyvaiheessa paneudutaan tarkemmin toimittajien järjestelmäesitysten kautta heidän järjestelmien toiminallisuuksiin ja suoritetaan esimerkiksi fit-

gap-analyyseja, jotta järjestelmien soveltuvuutta voidaan arvioida. Tate (2015, luvut 8.2–8.5) mainitsee, että tarkemman määrittelyvaiheen tapaamisissa ostavalla organisaatiolla tulisi olla osallistujien kesken sovittuna selkeä roolitus ja valmiiksi kirjattuja kysymyksiä sekä arviointikriteerejä. Näin teimme edellisessä ERP-projektissamme. Roolini silloin oli toimia asiantuntijana, joka kysyi mahdollisilta toimittajilta kiperiä liiketoimintaamme speifejä kysymyksiä, joiden myötä ymmärsimme paremmin toimittajien järjestelmien soveltuvuutta tarpeeseemme.

Tarkemman määrittelyvaiheen jälkeen on vuorossa toimittajan valinta (Nieminen 2016, luku 10.3). Valinnan suorittamiseksi, kuten tietopyyntövaiheessa, pitää tarkemman määrittelyvaiheen lopuksi suorittaa toimittajien arviointi (Tate 2015, luku 9). Tate (2015, luku 9) suosittaa arviointia varten arviointimatriisin valmistamista, jossa arvioitaville asioille määritetään ensin painotukset ja arviointiarvot. Matriisissa voisi olla esimerkiksi painotukset asteikolla 1–5 ja arvioinnit asteikolla 1–3. Jokaisen arvioitavan asian kokonaispisteitys laskettaisiin kaavalla painotus kertaa arviointi. (Tate 2015, luku 9). Tate (2015, luku 9) korostaa, että arviointimatriisin tarkoitus on mahdollistaa toimittajien arviointi sovittuja kriteerejä vastaan. Tarkoituksena on välttää toimittajien arviointia keskenään, vaikka todellisuudessa niin tulee mielestäni käymään joka tapauksessa.

Toimittajan valinnan jälkeen alkavat sopimusneuvottelut (Nieminen 2016, luku 10.3) ja meidän tapauksessamme ERP-projektin tarkempi vaiheistusten ja tuotosten suunnittelu. Sopimusneuvottelut ovat minulle jo tuttuja, vaikka koenkin tarvitsevani niistä enemmän kokemusta. Kilpailutuksesta ja hankintaprosessin alkuvaiheista halusin oppia enemmän ja tunnen niin tehneeni analyysin aikana. Koen, että toimittajien arviointi niin tietopyyntö kuin lopullisessa toimittajan valinnassa ovat hankalia tehtäviä, ellei joku toimittaja ole kaikin puolin selkeästi parempi kuin muut kilpailutukseen osallistuneet toimittajat. Yritän löytää tulevaa ERP-projektiamme varten sopivia arviointimenetelmiä.

3.8 Seurantaviikko 8

Maanantai 10.05.2021

Kalenterissani on tänään kolme palaveria, joista ensimmäiseen tuli kutsu perjantai-iltapäivänä. Oletan, että suurin osa päivästä tulee kulumaan ensimmäisen palaverin aiheeseen, eli Schrems II -tuomion tuomiin muutoksiin. Schrems II -päätöksessä on kyse siitä, ettei EU:n ja Yhdysvaltojen välisen henkilötietojen siirtoon riitä enää pelkästään Privacy Shield -menettely, vaan henkilötietojen siirtoon on oltava toimijoiden välinen sopimus, joka sisältää Euroopan komission hyväksymät mallisopimuslausekkeet (Lexia.fi, 2020). Lounaan

jälkeen on myyntipäätäjärjestelmän daily -palaveri ja iltapäivällä on vielä sisäinen JIRA-backlog-läpikäyntipalaveri.

Schrems II -palaverissa esimieheni kertoi meille eli omille tuoteomistaja-tiimiläisilleen, mitä muutoksia meidän tulisi tehdä. Käytännössä tehtävämme oli ylläpitää APM-työkalussa kaikille vastuualueidemme applikaatioille ja tuotteille henkilötietojen käsittelyyn liittyvää tietoa. Henkilötietojen käsittelyyn liittyvää tietoa on aiemmin kerätty ja kuvailtu erinäisiin dokumentteihin, mutta nyt tieto haluttiin esitettäväksi myös suoraan APM-työkaluun. APM-työkaluun oli lisätty ilmeisesti perjantaina tai viikonlopun aikana uusia tietokenttiä, kuten kuvaus käsitellyistä henkilötiedoista. Tehtävä oli myös saatava valmiiksi tiistai-iltapäivään mennessä.

Iltapäivän JIRA-backlog-palaveri oli hyvin nopea. Fasilitoin palaverin esittämällä työn alla olevat tiketit ja kertomalla mitä olimme toimittajan kanssa sopineet niiden työstämisestä. Palaverin aikana selvisi, että yhden Tytäryhtiön ERP:iin liitetyn järjestelmän kanssa on ollut ongelmia ja integraatiot eivät toimi, kuten pitäisi. Tämä estää työn alla olevien tikettien testauksen. Joudumme valitettavasti vain odottamaan, kunnes ongelma on ratkaistu.

APM-tehtävään tosiaan kuluikin koko päivä JIRA-backlog-palaveria lukuun ottamatta. En ole vielä niin perehtynyt jokaiseen vastuualueeni applikaatioon ja tuotteeseen, että pystyisin suoraan kirjaamaan kaikkia pyydettyjä tietoja. Tästä syystä jouduin lukemaan jonkin verran aiemmin tehtyä dokumentaatiota ja etsimään henkilötietoihin ja hostaukseen liittyviä tietoja. Päivä kului siis suurimmilta osin lukemiseen ja luetun tiedon soveltamiseen APM-työkalun tietokenttien täytössä. Sain kuitenkin kaikki tarpeelliset asiat kirjattua ja jään odottamaan palautetta tai jatkokysymyksiä. Harjoitus oli muutenkin hyödyllinen, koska pääsin vähän pakostakin lukemaan teknisempää dokumentaatiota ja sain kerrytettyä itselleni lisää tietoa vastuualueestani.

Tiistai 11.05.2021

Kalenterini on tänään melkein täysi. Yritys on päättänyt panostaa henkilöstön hyvinvointiin ja oppimiseen käynnistämällä yhteistyön Academy of Brain -palvelun kanssa. Tänään on tunnin mittainen tervetuliais- ja tutustumisseminaari palveluun. Seminaarin lisäksi on palaveri ERP-toimittajamme asiakkuuspäällikön kanssa ja kaksi myyntipäätäjärjestelmään liittyvää palaveria. Lisäksi iltapäivällä on vielä SCM-tiimin palaveri.

Aamu alkoi palaverilla ERP-toimittajamme asiakkuuspäällikön kanssa. Olin eilen pistänyt merkille, ettei tiketteihimme ollut tullut kommentteja toimittajamme puolesta. Kysyin

asiasta asiakkuuspäälliköltä ja hän sanoi, että tikettien käsittelyssä oli ollut viivettä. Tiketit otetaan työn alle vielä tämän kuun aikana. Kuukausittainen kehitysaikakiintiömme ei ole vielä täynnä, joten oletukseni on, että saamme vielä ainakin kolme tikkettä valmiiksi tämän kuun aikana. Tikettikeskustelun jälkeen vaihdoimme aihetta JIRA-JIRA-integraatioon ja keskustelimme asian edistymisestä.

Seuraavaksi alkoi tutustumisseminaari. Saimme kuulla koronaviruksen aiheuttamista psykologisista vaikutuksista, oman työn johtamisesta ja yhteistyökulttuurin luomisesta. Esitys oli mielenkiintoinen, joskin vähän ylimalkainen. Siirryin seminaarista suoraan myyntipääteljärjestelmän palaveriin. Annoin palaverissa mielipiteeni tulevista myyntipääteljärjestelmän laajemmista testeistä, mutta muuten olin kuuntelijan roolissa. Lounaan jälkeen alkoi palaveri myyntipääteljärjestelmän toimittajan kanssa. Tässäkin palaverissa olin kuuntelijana, kun projektiryhmän asiantuntija veti palaveria. Vaikkei itselläni ollutkaan kommentteja esitettyihin aiheisiin, kuulin taas uusia asioita.

Iltapäivän SCM-tiimin palaverissa keskustelimme mahdollisesta liiketoiminnan elpymisestä koronavirusrokotteiden ja muiden toimien vaikutuksesta. Liiketoiminnan palaaminen lähemmäs ennen koronaviruksen aikaista tasoa vaikuttaa suoraan Tytäryhtiön hankintoihin, varastointikustannuksiin ja tuotantokapasiteettiin. Emme varsinaisesti tehneet suunnitelmaa, mutta keskustelimme tuotantoennakkojen arvioinnista ja järjestelmiin syöttämisestä. Hyvät ennakot mahdollistavat paremman suunnittelu- ja reagointimahdollisuudet Tytäryhtiön toiminnoille. SCM-tiimin palaveri ja aamun tutustumisseminaari olivat päivän parasta antia. En varsinaisesti oppinut mitään kovin uutta päivän aikana, mutta joitakin pieniä tiedonjyviä taas löytyi keskustelujen kautta.

Keskiviikko 12.05.2021

Kalenterini on jälleen täysin varattu, kahta puolen tunnin rakoa lukuun ottamatta. Aamu alkaa ennakoiden suunnittelupalaverilla, joka on jatkoa eiliselle SCM-tiimin palaverin keskustelulle. Tämän jälkeen on useampi myyntipääteljärjestelmän palaveri, joista kaksi on myyntipääteljärjestelmän kehittäjätiimin kanssa. Iltapäivä kuluu ERP Managerin kanssa, kun keskustelemme käyttöoikeuksien hallinnasta Tytäryhtiön ERP-järjestelmässä.

Ennakoiden suunnittelupalaverissa esitin Tytäryhtiön nykyiselle tuotannosuunnittelijalle, miten entinen alaiseni oli aiemmin laskenut tuotannossa käytettäviä ennakoita. Alaiseni ratkaisu perustui Microsoft Access -ohjelmalla rakennettuihin laskentatauluihin, mutta kyseistä toimintamallia ei ole järkevää jatkaa enää, koska tarvittavaa dataa on raskasta hakea ja ylläpitää. Tuotannosuunnittelija sai kuitenkin ideoita ja käsityksen tarvitsemastaan

datasta. Ratkaisu jää hänen vastuulleen, mutta autan häntä toteuttamaan ennakot Tytär-yhtiön liiketoimintaspesifisessä järjestelmässä.

Myyntipäätejärjestelmän palaverissa käsitelimme keskeneräisiä kehitysasioita ja kysimme toimittajalta, saisivatko he priorisoitua tiettyjä tarpeitamme. Tällä hetkellä tuotantoon meno on suunniteltu elokuulle, joka tarkoittaa sitä, että kehitystyöt olisi saatava tehtyä ennen kesälomia. Testaustakin on vielä suoritettava, joten aikaa mahdollisille korjauksille on myös jätettävä. Palaverit olivat hyviä ja toimittajamme oli varma, että kehitysjo-
nossa olevat asiat saataisiin tehtyä sovitussa ajoissa.

Iltapäivällä keskustelimme ERP Managerin kanssa Tytär-yhtiön ERP-järjestelmän käyttöoi-
keuksien hallinnasta. Sisäinen auditointi oli aiemmin huomauttanut meille puutteellisista
käyttöoikeuksista ja meidän tulisi tietysti korjata puutteet. Käyttöoikeuksien korjaaminen oli
itse asiassa omalla tehtävien listallani ollessani ERP Manager, mutta roolin vaihdon myötä
päätin aloittaa tehtävän myöhemmin. Nyt teemme korjaukset yhdessä uuden ERP Mana-
gerin kanssa. Kävimme läpi nykyiset Tytär-yhtiön käyttäjät ja heidän roolinsa, jakaen käyt-
täjät eri ryhmiin. Näille ryhmille voisimme sitten luoda yksittäisiä käyttöoikeuskokonaisuuksia.
Ajattelimme, että jaamme käyttöoikeudet ensin yksittäisiin tehtäviin, kuten myyntiti-
lausten hallinta, ostotilausten hallinta, asiakas master datan hallinta ym. Näitä yksittäisiä
tehtäviä kokoamalla luomme roolikohtaiset käyttöoikeuspaketit, jotka voimme määrittää
käyttäjryhmille tai yksittäisille käyttäjille. Jatkamme listan työstämistä ensi viikolla.

Tänään en omasta mielestäni oppinut mitään uutta, vaan päivä kului tavallaan jo tuttujen
asioiden parissa. Käyttöoikeuksien hallinnasta katsoin videon, jonka olimme nauhoittaneet
noin vuosi sitten, kun en muistanut tarkalleen, miten ERP-järjestelmän taulukohtaisia käyt-
töoikeuksia määritetään.

Torstai 13.05.2021

Vapaa

Perjantai 14.05.2021

Helatorstain jälkeinen perjantai on yleensä hiljainen, kun ihmiset käyttävät lyhyemmän
työviikon tilaisuuden hyväksi ja pitävät pitkän viikonlopun. Näin on myös tänä vuonna ja
kalenterissani on vain kaksi palaveria. Aamun ensimmäinen palaveri on master data daily,
jonka jälkeen on palaveri, jossa RPA-asiantuntijamme haluaa minun esittävän tuoteraken-
teiden perustamisprosessin RPA-kehittäjälle.

Master data daily oli viikon ensimmäinen, mutta viikko on ollut uusien nimikkeiden perustamis- ja muutospyyntöjen osalta hiljainen. Keskustelimme tuotteiden hankinnan estämisestä lyhyesti. Ratkaisu hankinnan estämiselle on jo olemassa, joten päätimme vain, että master data -tiimin jäsen testaa toiminnallisuuden ERP:n testiympäristössä ja todentaa ratkaisun toimivuuden ennen käyttöönottamista ERP:n tuotantoympäristössä.

RPA-palaverissa RPA-asiantuntijamme esitti automatisoitavaa prosessia RPA-kehittäjälle. Katsoimme yhdessä RPA-asiantuntijan luomaa korkean tason prosessikuvausta ja keskustelimme prosessin vaiheista. Tämän jälkeen aloin itse esittämään prosessia konkreettisesti järjestelmissä, verraten tekemiäni asioita aiemmin tekemääni prosessidokumentaatioon. Huomasin dokumentaatioissa puutteen, joka minun pitää huomioida seuraavassa dokumentaation versiossa. Palaveri oli kokonaisuudessaan hyvä ja opettavainen. RPA-kehittäjä esitti ratkaisuvaihtoehtoja ja kertoi samalla vaihtoehtojen hyvät ja huonot puolet. Nyt tiedän vähän paremmin, miten ratkaisu voisi toimia. Mielestäni on aina hyvä tietää enemmän teknisen puolen ratkaisusta, vaikkei sitä täysin ymmärtäisikään.

RPA-palaverin jälkeen jatkoimme vielä ERP Managerin kanssa lyhyellä palaverilla, jossa yritimme selvittää, miksi varastonsiirrolle ei ollut syntynyt kirjauksia ERP-järjestelmässämme. Löysin siirron luoman tiedoston, mutta jostain syystä varsinaista kirjaustapahtumaa ei näkynyt ERP-järjestelmässämme. Lopulta päätimme ajaa tiedoston uudestaan, jolloin transaktiokin syntyi. Asiaa pitää selvittää lisää ensi viikolla, jotta voimme varmistaa, oliko kyseessä yksittäinen tapaus vai ei.

Tarkoitukseni oli pitää tänään lyhyempi työpäivä, mutta näin ei sitten lopulta käynytäkään, kun vastasin vielä loppupäivästä useampaan sähköpostiin. Päivä oli kuitenkin hyvä ja saimme taas RPA-asiaa vähän eteenpäin. Hiljaisemmat päivät ovat siitäkin mukavia, että töitä voi tehdä keskeytyksettä.

Viikkoanalyysi: Pilvi ja AWS

Raportointijakson viimeinen työviikko oli vajaa, mutta tekemistä riitti. Viikko alkoi koko päivän kestäneellä APM-työkalun päivittämisellä johtuen Schrems II -tuomiosta. Uusien tietojen päivittämisen ohella pystyin APM-työkalussa korjaamaan joitakin löytämiäni epäkohtia ja jopa tutustumaan enemmän vastualueeni tuotteiden ja applikaatioiden dokumentaatioon. Muista viikon aikana tapahtuneista asioista kaksi olivat mielestäni erityisen hyviä. Ensimmäinen oli ERP-järjestelmämme käyttöoikeuksiin paneutuminen ERP Managerin kanssa. Sessio oli hyvä ja jatkamme työstämistä edelleen. Toinen oli perjantain RPA-

sessio, jossa kävimme kirjaamaani tuoterakenteiden kahdentamisprosessia läpi RPA-asi-
antuntijan ja RPA-kehittäjän kanssa. Molemmat olivat hyödyllisiä ja jopa opettavaisia ses-
sioita.

Kuten mainitsin seurantaviikolla 7, Yritys on järjestämässä IT-organisaatioon kuuluville
asiantuntijoille koulutuksia pilvipalveluista ja tarkemmin AWS:sta. Hostaus, pilvi ja AWS
ovat olleet termejä, joita olen kuullut, lukenut ja itsekin käyttänyt. Voin kuitenkin rehellisesti
sanoa, etten tunne esimerkiksi pilvipalveluiden teoriaa syvällisesti ja kuten olen todennut,
infrastruktuuripuolen osaamisessani on parantamisen varaa. Ajattelin tutustua aiheisiin
vähän etukäteen, jotta oppiminen tulevilla kursseilla olisi tehokkaampaa. Termi pilvi on
mielenkiintoinen. Pilvi tarkoittaa yksinkertaisesti sanottuna IT-palveluiden käyttöä tai tar-
joamista internetin kautta (Laberis 2019, luku 1). Pilvipalveluiden tapauksessa palveluita
tukeva infrastruktuuri voi käytännössä olla missä päin maailmaa tahansa, verrattuna pe-
rinteiseen palveluiden hostausmalliin, jossa palvelukeskukset infrastruktuureineen ovat
keskitetty tiettyihin lokaatioihin (Laberi 2019 luku 1). Jotta jotain voi kutsua pilveksi tai pil-
vipalveluksi, pitää sillä Rountreen ja Castrillon (2013, Luku 1) mukaan olla seuraavat viisi
ominaisuutta:

- Itsepalvelumahdollisuus palveluille ja toiminnoille. Pilvipalvelun käyttäjä voi ottaa uusia
palveluita tai suorittaa tehtäviä ilman erillistä hankintaa tai hyväksyntäprosessia. Tämä
mahdollistaa palveluiden joustavan käytön.
- Laaja verkkopohjainen saavutettavuus. Pilvipalveluita tulisi pystyä käyttämään jopa yk-
sinkertaisella internetyhteydellä, ilman erillisiä asiakasohjelmistoja ja lukuisilla eri laitteilla,
kuten puhelimilla, kannettavilla tietokoneilla tai tablettitietokoneilla.
- Resurssien yhteiskäyttö. Infrastruktuurin tulisi olla rakennettu niin, että resursseja voi ja-
kaa ja hyödyntää useamman järjestelmän tai palvelun käyttöön. Tämä toteutetaan useim-
miten rakentamalla virtualisoitu palvelinkerros palvelinraudan päälle.
- Nopea joustavuus. Pilvipalveluiden resurssien tulisi pystyä skaalautumaan käyttäjien
tarpeiden mukaisesti. Skaalautuminen toteutetaan automatisoimalla resurssien, kuten las-
kentatehon tai säilytystilan käyttöönotto. Jos resursseja ei käytetä, jäävät resurssit lepoti-
laan, kunnes niitä tarvitaan.
- Mitattavuus. Käyttäjillä ja toki palveluntarjoajalla pitää olla palveluiden käyttöä mittaava
toiminnallisuus. Mitattavuus mahdollistaa pilvipalveluiden ”maksu käytön mukaan” mene-
telmän, jossa vain oikeasti käytetyistä resursseista ja palveluista maksetaan. (Rountree &
Castrillo 2013, luku 1.)

Yritys on siirtänyt palveluita pilveen viimeisen vuoden aikana edellä listatuista syistä. Pe-
rinteinen hostausmalli on tietääkseni todettu kalliiksi ja joustamattomaksi. Pilven jous-
tavuus palveluiden suhteen, yleinen soveltuvuus yrityksen kokonaisarkkitehtuuriin sekä kus-
tannusten hallinta resurssien käytön skaalautuvuuden takia ovat kaikki suuria plussia Yri-
tyksen kannalta. Pääsin Yrityksen pilveen siirron projektiin lyhyesti mukaan raportointijak-
soni alussa, vaikkei TP-järjestelmää itse asiassa siirretty pilveen, vaan perinteiseen hos-
taukseen uudelle palveluntarjoajalle.

Pilviä voi olla pääasiallisesti neljää eri tyyppiä. Tyypit ovat julkinen pilvi, yksityinen pilvi, yhteisön pilvi ja hybridipilvi. Yksityisessä pilvessä koko pilveä hallinnoi palveluntarjoaja, ja käyttäjät jakavat käytössä olevan pilviympäristön resursseja. Yksityisessä pilvessä palvelun käyttäjä hallinnoi pilveä ja vain määritetyllä organisaatiolla ja sen käyttäjillä on pääsy pilveen. Yksityisen pilven etuja ovat datan hallinta ja tietoturva. Yksityisiä pilviä käyttävät pääasiallisesti keskisuuret ja suuret yritykset, joilla on varaa ja resursseja yksityisen pilven hankintaan ja hallinnointiin. Yhteisön pilvessä on nimensä mukaisesti kyse pilvestä, jota käyttää tietty yhteisö, kuten joukko yrityksiä, jotka haluavat jakaa pilvipalveluiden kustannukset hyödyntämällä yhteisiä resursseja. Viimeisenä, mutta itse asiassa käytetyimpänä mallina on hybridipilvi. Hybridipilvessä yhdistetään yksityisen ja julkisen pilven palveluita, huomioiden esimerkiksi tietoturva. Hybridipilvi mahdollistaa halvempien julkisen pilven palvelujen käytön, ilman tarvetta ottaa kahta täysin erillistä pilveä käyttöön. (Rountree & Castrillo 2013, luku 3.) Yritys käyttää ymmärtääkseni yksityistä pilveä erillisen palveluntarjoajan kautta, mutta nyt kun tiedän hybridipilven mahdollisuudesta, niin ehkä käytösämme onkin hybridipilvi. Tosin kun ajattelen Yrityksen hyvin tiukkaa tietoturvakulttuuria, niin ehkä pelkkä yksityispilvi on oikein. Varmistan asian esimieheltäni.

AWS, eli Amazon Web Services on maailman käytetyin ja laajin pilvipalvelualusta (Amazon AWS 2021a). AWS tarjoaa yrityksille ja yksityisille käyttäjille maailmanlaajuisia pilvipohjaisia palveluita, kuten laskenta (englanniksi computing), tallennus, tietokannat, analytiikka, tietoverkot, mobiiliapplikaatio ym. (Amazon AWS 2021b). AWS:n toimintamalli on, että käyttäjät voivat käyttää ja maksaa vain heidän tarvitsemistaan palveluista ja kyseisiä palveluita voi skaalata tarpeiden mukaan (Amazon AWS 2021b). AWS:n palveluita voidaan toteuttaa yksityisenä-, julkisena- ja hybridipilvenä (Amazon AWS 2021b). Kyseessä on siis Rountreen ja Castrillon (2013, Luku 1) mukaisen pilven määrittelyn listan mukaan oikea pilvipalvelu.

AWS:n palveluista on hyvin kattavasti tietoa AWS:n omassa dokumentaatiossa. Lisäksi mielestäni on hienoa, että AWS:n palveluja voi käyttää ilmaiseksi kokeilujakson aikana ja tietyt palvelut ovat aina ilmaisia, toki tavalla tai toisella rajoitettuina (Amazon AWS 2021b). Amazonin tarjoamista lukuisista palveluista olen tutustunut S3-palveluun Tytäryhtiön edellisen ERP-järjestelmän arkistoinnin selvittämisen yhteydessä. Toinen palvelu, josta kuulin joitakin viikkoja sitten oli nimeltään EC2. EC2 on AWS:n lyhenne Amazon Elastic Compute Cloud -palvelulle, eli kyseessä on laskentapalvelu (Amazon AWS 2021b). Yrityksen pääarkkitehti mainitsi EC2:n, kun kysyin häneltä Tytäryhtiön ERP-järjestelmän kustannuksista. EC2:lla voi tarpeen mukaan skaalata käytössä olevaa laskentatehoa, lisäten tai poistaen instansseja riippuen siitä, miten resursseja käytetään tai on käytetty (Amazon AWS 2021b). Uskon oppivani palveluista paljon lisää tulevassa koulutuksessamme, mutta

aion tutustua AWS:n dokumentaatioon itsenäisestikin, jotta voin ymmärtää mitä kaikkia palveluita voisimme mahdollisesti ottaa käyttöön ja hyödyntää.

4 Pohdinta ja päätelmät

Opinnäytetyön seurantajakso alkoi, kun olin ollut uudessa IT-tuoteomistajan roolissani noin kolme viikkoa. Työn hektisyystaso oli silloin, ja on vieläkin keskivertoa matalampi koronavirustilanteen aiheuttaman taloustilanteen takia. Olimme juuri saaneet valmiiksi yhden ison ERP-projektin ja edelliseltä IT-tuoteomistajalta, jonka tilalle siirryin, ei jäänyt minulle kovin montaa keskeneräistä tehtävää. Minulta ei myöskään vaadittu sataprosenttista osallistumista meneillään olevaan myyntipäätejärjestelmän projektiin. Olin näin ollen vapaampi rauhallisemmalla tahdilla perehtymään vastuualueeni tehtäviin ja asioihin sekä perehdyttämään seuraajaani Tytäryhtiön ERP Manager -rooliin. Uuteen työrooliin astumisessa on aina haasteensa ja koronaviruksen aiheuttama etätyösuositus aiheutti omia ongelmiaan. En pysty todentamaan väitettäni, mutta uskon, että olisi ollut helpompaa tutustua kollegoihin ja oppia heiltä asioita, jos olisimme olleet paikan päällä toimistolla. Tunsin onnekseni jo entuudestaan suurimman osan läheisten sidosryhmieni henkilöistä, lukuun ottamatta IT-organisaatiota, johon siirryin roolinvaihdon myötä.

Oletin, että päivittäinen tehtävien raportointi olisi ollut hankalampaa, koska rooli ja sen tehtävät olivat minulle niin uusia. Näin ei kuitenkaan ollut. Roolin ja tehtävien muutosten myötä uusia tehtäviä, asioita ja aiheita oli paljon, joten raportoitavaakin riitti. Varsinaisen oppimisen raportoinnin koin kuitenkin hankalaksi. Minusta tuntui, että en osannut selostaa tai avata oppimistani tarpeeksi selkeästi. Tehtäviä raportoidessani huomasin välillä, että tehtävien anonymisointi johti pinnallisempaan raportointiin kuin olisin halunnut. Joissakin tapauksissa olisi ollut lukijankin kannalta hyvä avata aiheita enemmän ja kertoa yksityiskohtaisemmin tehtävistä, mutta en voinut tehdä niin salassapitosopimukseni takia. Pohdin myös raportointijakson aikana, että viikoittaiset toistuvat palaverit toivat raportointiin liikaa toistoa. Toisaalta raportointijakson aikana on myös mielestäni selkeää asioiden ja tehtävien edistymistä havaittavissa.

Opinnäytetyön kirjoittaminen on kokonaisuudessaan ollut minulle opettavainen kokemus ja koen ammatillisen osaamiseni kehittyneen huomattavasti. Kehitys on mielestäni ollut väistämätöntä uudessa työtehtävässä. Kehittyminen on tapahtunut osittain orgaanisesti erinäisten tehtävien, palavereiden ja perehdytysten kautta. Kollegojen ja esimieheni kanssa pidettyjen perehdytysseSSIoiden kautta opin paljon Yrityksen IT-organisaation toiminnasta ja toiminta-alueista. Kehitystä on tapahtunut myös päivittäisen raportoinnin ja viikkoanalyysien kautta. Päivittäisen tehtävien analysoinnin ansiosta koen sisäistäneeni päivien aikana kertyneitä oppeja tehokkaammin. Olen joutunut kriittisesti miettimään mitä olenkaan tehnyt, miten tehtävät ovat vaikuttaneet minuun ja työympäristöni sekä mikä niissä on ollut hyvää tai huonoa. Kirjasin aiemminkin muistiinpanoja esimerkiksi palaverien

aikana, mutta päivittäisen raportoinnin takia kirjasin niitä enemmän ja tarkemmin. Kirjatut muistiinpanot ovat varmasti hyödyllisiä itselleni jatkossakin.

Viikoittaiset analyysit koin erityisen hyödyllisiksi. Lähestyin viikkoanalyyseja teemoittain, huomioiden viikkojen aikana esille nousseita aiheita tai keskittyen aiheisiin, joissa koin osaamisessani olevan puutteita. Viikkoanalyyseja kirjoittaessani perehdyin aiheiden kirjallisuuteen tavalla, jota en olisi välttämättä tehnyt aiemmin työtehtävieni ohessa. Viikkoanalyysien kautta olen perehtynyt teemoihin kuten roadmapin hallinta, pilvipalvelut ja tietojärjestelmien benchmarking. Viikkoanalyysien teossa esiin tulleiden teorioiden lukeminen ja sisäistäminen sekä konkreettisten menetelmien oppiminen auttavat minua jatkossa työtehtävissäni. Olen aiemminkin työelämäni aikana etsinyt tietoa aiheista, jotka ovat olleet minulle uusia, mutta yritän ottaa tavaksi tieteellisen kirjallisuuden lukemisen ja syvällisemmän perehtymisen itseäni kiinnostaviin aiheisiin.

Työni luonteen takia minulla tulisi olla laaja liiketoiminta- ja IT-osaaminen. Olen kokenut IT-osaamisessani olevan parantamisen varaa eikä mielipiteeni ole raportointijakson aikana muuttunut, vaikka olenkin oppinut lisää. Olen oppinut työtehtävieni kautta käyttämään Yrityksen APM-työkalua, uusia JIRA-ympäristöjä sekä tutustunut tietoturvaan DPIA-dokumentin kautta. Olen myös päässyt osallistumaan enemmän IT-tekniisiin asioihin kuten palvelimen vaihtoon ja tietoverkkomuutoksiin. Nämä uudet opit tukevat minua jo nyt työssäni. Yrityksen järjestämien koulutusten ja itsenäisen opiskelun kautta pyrin parantamaan osaamistani IT-infrastruktuureista ja tietoverkoista. Minua kiinnostaa myös kokonaisarkkitehtuurin hallinnan teoria ja metodit. Kokonaisarkkitehtuurista olen keskustellut Yrityksen pääarkkitehdin kanssa ja yritänkin päästä laajennettuun kokonaisarkkitehtuuria pohtivaan tiimiin mukaan. Liiketoiminta- tai oikeastaan talousosaamistani haluaisin parantaa opettelemalla kirjanpitoa. Olen jo ollut työtehtävieni myötä tekemisissä talousprosessien ja ERP-järjestelmän kirjanpidon kanssa, mutta haluaisin ymmärtää taloudenhallinnan kokonaisuutta paremmin. Uskon, että tulevat työtehtäväni ja Yrityksen käynnistämät projektitkin edesauttavat ammattiosaamiseni kehittymistä.

Tämä päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö on auttanut minua uuteen rooliini asettumisessa. Roolissani on vielä hyvin paljon opittavaa ja uusia tehtäviä sekä asioita varmasti riittää vielä pitkälle tulevaisuuteen. Aion jatkossa hyödyntää opinnäytetyön aikana esiin tulleita oppeja etenkin tulevan ERP-projektimme aikana. Jos tekisin opinnäytetyön uudestaan, yrittäisin seurantajakson aikana kertoa konkreettisemmin oppimistani asioista. Viikkoanalyysit toteuttaisin edelleen teemoittain, mutta suunnittelisin etukäteen tarkemmin mihin analyysissa keskittyisin. Tutustuisin myös vielä laajemmin viikkoanalyysien teemojen aiheisiin ja kirjallisuuteen, jotta analysointini olisi vieläkin kattavampaa.

Lähteet

Amazon AWS, 2021a. What is AWS. Luettavissa: <https://aws.amazon.com/what-is-aws/>. Luettu: 24.05.2021

Amazon AWS, 2021b. Overview of Amazon Web Services. Luettavissa: <https://docs.aws.amazon.com/whitepapers/latest/aws-overview/aws-overview.pdf>. Luettu: 24.05.2021

Amazon AWS, 2021. What is AWS. Luettavissa: <https://aws.amazon.com/what-is-aws/>. Luettu: 24.05.2021

Amazon AWS, 2021. What is AWS. Luettavissa: <https://aws.amazon.com/what-is-aws/>. Luettu: 24.05.2021

ATD 2018. 10 Steps to Successful Facilitation. Association for Talent Development, Alexandria. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/10-steps-to/9781949036299/>. Luettu: 11.04.2021

Axelos Limited. 2019. ITIL foundation: ITIL 4 edition. 1. painos. TSO - The Stationery Office. Norwich.

Campbell, M. 2014. Project Management Sixth Edition. Alpha books. New York. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/project-management-sixth/9781615644421/?ar>. Luettu: 26.04.2021

Canavor, N. 2017. Business Writing For Dummies, 2nd Edition. John Wiley & Sons, Ltd. Chichester. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/business-writing-for/9781119369004/>. Luettu: 04.04.2021

Canavor, N., Meirowitz, C., O'Rourke, J. & Thompson, L. 2010. The Truth About Better Business Communication (Collection). Pearson, Harlow. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/the-truth-about/9780132655798/>. Luettu: 04.04.2021

Cheney, S. 1998. Benchmarking—Evaluation & Research. Association for Talent Development, Alexandria. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/benchmarking-evaluation-research/759801/>. Luettu: 02.05.2021

Dictionary.com, 2021. Picture is worth a thousand words, one. Luettavissa: <https://www.dictionary.com/browse/picture-is-worth-a-thousand-words--one>. Luettu: 02.05.2021.

Firlit, M. 16.04.2020. What should be the focus for the product owner?. Luettavissa: <https://www.scrum.org/resources/blog/what-should-be-focus-product-owner>. Luettu: 28.03.2021

Fiske, J. 1992. Introduction to Communication Studies. Routledge. London. Luettavissa: <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.haaga-helia.fi:2048/ehost/command/detail?vid=0&sid=890e89e7-aea1-4d98-bc3e-19e46fc75c0b%40sessionmgr103&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZSZzY29wZT1zaXRl#jid=145T&db=ufh>. Luettu: 04.04.2021

Gartner.com, 2021. Best-of-breed. Luettavissa: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/best-of-breed>. Luettu: 17.05.2021

- Hall, R. 2017. Business Express: Effective Communication Skills. Pearson Education Limited. Harlow. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/business-express-effective/9781292151823/>. Luettu: 04.04.2021
- Janda, M. 2014. Anatomy of a Design Proposal. Peachpit press. San Francisco. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/anatomy-of-a/9780133830101/>. Luettu: 11.05.2021
- Kantojärvi, P. 2012. Fasilitointi luo uutta: Menesty ryhmän vetäjänä. Talentum. Helsinki.
- Karvonen, E., Kortelainen, T. & Saarti, J. 2014. Julkaise tai tuhoutu!: Johdatus tieteelliseen viestintään. Vastapaino. Tampere.
- Kehmet.hel.fi, 2021. Kustannushyötylaskelma. Luettavissa: <https://kehmet.hel.fi/metelmalaari/hankkeen-kustannushy%C3%B6tylaskelma/>. Luettu: 26.04.2021
- Klentsova, A., Skrynnik, O. & Jouravlev, R. 2020. Ownership and owners in ITIL® 4 White Paper. Luettavissa: <https://www.axelos.com/case-studies-and-white-papers/ownership-and-owners-in-itol-4>. Luettu: 28.03.2021
- Knowledgehut, 2019. Scrum tutorial – product owner. Luettavissa: <https://www.knowledgehut.com/tutorials/scrum-tutorial/product-owner>. Luettu 28.03.2021
- Laberis, B. 2019. What is the Cloud? O'reilly Media, Inc. Sebastopol. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/what-is-the/9781492052913/>. Luettu: 24.05.2021
- Larson, R. & Larson, E. 2011. Creating bulletproof business cases. Luettavissa: <https://www.pmi.org/learning/library/business-cases-project-scope-analysis-6119>. Luettu: 26.04.2021
- Leapfroggr, 2021. Trello review. Luettavissa: <https://www.leapfroggr.com/trello-review-3/>. Luettu: 25.04.2021
- LeMay, M. 2017. Product Management in Practice. O'Reilly Media, Inc. Sebastopol. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/product-management-in/9781491982266/>. Luettu: 22.04.2021
- Lexia.fi, 2020. Henkilötietojen siirrot Yhdysvaltoihin arvioitava uudelleen. Luettavissa: <https://www.lexia.fi/fi/henkilotietojen-siirrot-yhdysvaltoihin-arvioitava-uudelleen/>. Luettu: 10.05.2021
- Lombardo, C. T., Connors, M., McCarthy, B. & Ryan, E. 2017. Product Roadmaps Relaunched. O'Reilly Media, Inc. Sebastopol. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/product-roadmaps-relaunched/9781491971710/>. Luettu: 22.04.2021
- Magal, S. R. & Word, J. 2012. Integrated business processes with ERP systems. Wiley. Hoboken.
- Mintzberg, H. 1994. The fall and rise of strategic planning. Luettavissa: <https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning>. Luettu: 28.03.2021.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. 2005. Strategy Bites Back: It is a Lot More, and Less, Than You Ever Imagined 1. Pearson Education Limited. Harlow. Luettavissa <https://learning.oreilly.com/library/view/strategy-bites-back/0131857770/>. Luettu: 28.03.2021

- Miro.com, 2021. About. Luettavissa: <https://miro.com/about/>. Luettu: 06.04.2021
- Mullaly, M. 21.07.2004. Business case benefits. Luettavissa: https://www.projectmanagement.com/contentPages/article.cfm?ID=218742&thisPageURL=/articles/218742/Business-Case-Benefits#_=_. Luettu 26.04.2021
- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti: Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. 1. painos. Kauppakamari. Helsinki.
- Nieminen, S. 2016. Hyvä hankinta – parempi bisnes. Talentum Pro. Helsinki. Luettavissa: <https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/FAGBHXCTEB#piste:b0>. Luettu: 11.05.2021
- Pham, T., Pham, D. & Pham, A. 2018. From Business Strategy to Information Technology Roadmap. CRC Press. Boca Raton. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/from-business-strategy/9781466585034/>. Luettu: 22.04.2021
- Pichler, R. 14.03.2017. Product manager vs product owner. Luettavissa: <https://www.romanpichler.com/blog/product-manager-vs-product-owner/>. Luettu: 28.03.2021
- Reeves, B. & Gaines, B. 2018. Building Products for the Enterprise. O'Reilly Media, Inc. Sebastopol. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/building-products-for/9781492024774/>. Luettu 22.04.2021
- Rountree, D. & Castrillo, I. 2013. The Basics of Cloud Computing. Syngress. Waltham. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/the-basics-of/9780124059320/>. Luettu 24.05.2021
- Sipponen-Damonte, M. 2020. Varmuutta fasilitointiin. Alma Talent. Helsinki.
- Storychief, s.a. Road map tool trello 1. Luettavissa: https://images.storychief.com/account_6827/roadmap_tools_trello1_1ef1e1c83a7baf8ff911f759d01a4737_800.png. Luettu: 25.04.2021
- Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja — Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kehitysyhteistyön palvelukeskus Keka ry. Helsinki.
- Tardugno, A., Matthews, T. & DiPasquale, T. 2000. IT Services: Costs, Metrics, Benchmarking, and Marketing. Pearson, Harlow. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/it-services-costs/0130191957/>. Luettu: 02.05.2021
- Tate, M. 2015. Off-The-Shelf IT Solutions - A practitioner's guide to selection and procurement. BCS Learning & Development Ltd. Swindon. Luettavissa: <https://learning.oreilly.com/library/view/off-the-shelf-it-solutions/9781780172583/>. Luettu: 11.05.2021
- TEDBlog, 15.07.2014. 10 tips on how to make slides that communicate your idea, from TED's in-house expert. Luettavissa: <https://blog.ted.com/10-tips-for-better-slide-decks/>. Luettu: 04.04.2021
- Trello, 2021a. What is Trello. Luettavissa: <https://help.trello.com/article/708-what-is-trello>. Luettu: 25.04.2021
- Trello, 2021b. Pricing. Luettavissa: <https://trello.com/#!/pricing>. Luettu: 25.04.2021