

M365-pilviympäristön muutoshallinta

Eetu Hämäläinen

Haaga-Helia Ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022

Tradenomin tutkinto

Tiivistelmä

Tekijä Eetu Hämäläinen
Koulutusohjelma Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma
Opinnäytetyön nimi M365-pilviympäristön muutoshallinta
Sivu- ja liitesivumäärä (41 + 26)
<p>Työ on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä Elisa Oyj:n toimeksiannon mukaisesti. Toimeksiantaja on merkittävä suomalainen tietoliikenne- ja digitaalisiin palveluihin erikoistunut yhtiö, joka toteuttaa digitalisaatoratkaisuja kestäväen kehityksen periaatteiden mukaisesti koko yhteiskunnalle. Työn tuloksena syntyy M365-pilviympäristön muutosopas toimeksiantajan laaja-alaiseen sisäiseen käyttöön ja palvelun kehitykseen.</p> <p>Opinnäytetyössä tutkitaan Microsoft 365 eli M365-pilviympäristön muutoshallintaa ja miten siinä onnistutaan. Tutkimuskysymyksenä on: "miten hallita jatkuvaa muutosta M365-pilviympäristössä". Lisäksi selvitetään, miten perinteinen muutoshallinta saadaan mukautettua elävän M365-pilviympäristön kanssa. Tutkimuksen tuloksilla syntyy tietämystä Microsoft 365 -pilviympäristöjen muutoshallinnasta henkilöille, jotka ovat näiden ympäristöjen ylläpidosta ja kehittämisestä vastuussa. Tulokset auttavat myös yrityksen johtoa ymmärtämään M365-pilviympäristön muutoshallinnan vaikutukset liiketoimintaan ja työntekijöiden tuottavuuteen.</p> <p>Teoriapohja ja viitekehys muodostuu perinteisestä muutoshallinnasta, M365-pilviympäristöstä, Microsoftin suosituksista M365-pilviympäristön muutoshallintaan liittyvästä kirjallisuudesta ja lähdeaineistoista. Tutkimuksen kannalta on tärkeää painottaa kunkin aihepiirin teoriaa kokonaiskuvan hahmottamiseksi. Tutkimusosuudessa perehdytään myös asiantuntijoiden ja vastuullisten näkemyksiin onnistuneesta M365-pilviympäristön muutoshallinnasta. Työssä käsitellään aihetta useasta eri näkökulmasta, kattavien ja puolueettomien tutkimustulosten saavuttamiseksi.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista eli kvalitatiivista analyysimenetelmää, sillä tutkimuksen aihetta ei tunneta entuudestaan kovin hyvin ja aihetta halutaan ymmärtää kokonaisvaltaisemmin. Tutkimusaineisto sisältää etenkin Microsoftin omaa aineistoa ja tutkimuksia, jotka ovat olleet julkisesti saatavilla. Lisäksi aineistoa on kerätty laajasti eri verkko-lähteitä hyödyntämällä, sekä asiantuntijoiden ja vastuuhenkilöiden haastatteluiden avulla.</p> <p>Muutoksenhallinnassa IT-alalla keskitytään perinteiseen muutoshallintaan ja sen suosituksiin. Työssä kuvataan tarkemmin viitekehyksenä toimiva M365-pilviympäristö, sekä siihen liittyviä muutoshallinnan haasteita ja Microsoftin omia suosituksia muutoshallinnan onnistuneelle toteuttamiselle.</p> <p>Työn tuloksena toteutettu M365-pilviympäristön muutosopas ja sen tulokset ovat suoraan hyödynnettävissä toimeksiantajan pilvikumppani-palvelun kehittämisessä ja tuottamisessa. Tulokset auttavat ymmärtämään, mitä onnistunut M365-pilviympäristön muutoshallinta vaatii. Tulokset ovat myös hyödynnettävissä eri toimialoille Suomessa ja kansainvälisesti liiketoiminnan tukena. Tutkimuksen tekijän oma asiantuntijaosaaminen on kehittynyt projektin aikana merkittävästi.</p>
Asiasanat pilvipalvelut, muutoksenhallinta, liiketoiminta, Microsoft 365

Sisällysluettelo

Käsiteluettelo	1
1. Johdanto	3
1.1. Toimeksiannon esittely.....	4
1.2. Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus	4
2. Tutkimusmenetelmät.....	6
2.1. Lähestymistapa ja tuotos	6
2.2. Tutkimus- ja aineistohankintamenetelmät	6
2.3. Aineiston analyysimenetelmät.....	7
3. Pilvipalvelut Suomessa ja muutoksenhallinta IT-alalla.....	9
3.1. Eri muutostyypit ja Change Advisory Board (CAB).....	12
3.2. Muutoshallintaprosessi ja sen parhaat käytännöt.....	13
4. M365-pilviympäristö ja Microsoftin suositukset muutoshallintaan	16
4.1. Sovellukset ja palvelut.....	17
4.2. Hallinta M365-pilviympäristössä.....	19
4.3. Muutoshallinnan haasteet ja strategia	20
4.4. Julkaisuvaihtoehdot Microsoft 365 palveluille ja sovelluksille	23
4.5. Muutossuunnitelma ja käytännön prosessit.....	27
5. Tutkimuksen toteutus ja haastattelut	32
5.1. Tuotos: M365-pilviympäristön muutosopas	34
5.2. HR ja viestintä osaksi modernien työkalujen muutoshallintaa.....	35
5.3. Tietämyksen jakaminen	35
5.4. Muutoksien sisäanajo ja jatkuva seuranta osaksi prosessia	36
6. Pohdinta.....	38
6.1. Muutosten testaus.....	38
6.2. Tulosten merkittävyys	39
Lähteet	40
Liitteet.....	42
Liite 1. Microsoft lisenssitaulukko	42
Liite 2. Planner integraatio ohje	47
Liite 3. LinkedIn julkaisu haastateltavien etsinnässä.....	50
Liite 4. Haastattelukysymykset	51
Liite 5. Haastatteluaineisto	52
Liite 6. Haastateltava 1: litteroitu haastattelu	53
Liite 7. Haastateltava 2: litteroitu haastattelu	57
Liite 8. Haastateltava 3: litteroitu haastattelu	61
Liite 9. Haastateltava 4: litteroitu haastattelu	65

Käsiteluettelo

CAB	Change Advisory Board. Lyhenne "CAB". CAB on käytännössä ryhmä ihmisiä, joiden tehtävänä on arvioida IT-muutokset. (Freshservice 2021.)
CHAMPION	Champion-verkosto eli championit. Championeiksi kutsutaan yrityksen sisälle muodostettua ryhmää, joiden tarkoitus on olla mukana heti alusta alkaen jo ennen muuta henkilöstöä uusien toimintojen ja toimintamallien käyttöönottamisessa ja testaamisessa. Heiltä saa arvokasta palautetta muutoksesta jo varhaisessa vaiheessa. (Sulava 2018.)
CSP	Cloud Solution Provider. Lyhenne "CSP". CSP on ohjelma, jonka avulla palveluntarjoajat voivat tarjota Microsoftin tuotteita suoraan omien lisäarvotuotteidensa ja -palveluidensa kanssa yrityksille. (Parallels 2021.)
EOP	Exchange Online Protection, lyhenne "EOP". EOP on pilvipohjainen suodatus palvelu, joka suojaa organisaatiota roskapostilta, haittaohjelmilta ja muilta sähköpostipalveluihin kohdistuvilta uhilta. (Microsoft 2021a.)
ITIL	Information Technology Infrastructure Library. Lyhenne "ITIL". ITIL on palvelunhallinnan viitekehys, joka on maailman laajimmin käytetty. Sitä hyödyntää IT-organisaatiot kansainvälisesti. Uusin versio on ITIL 4, joka julkaistiin vuonna 2019. (Wakaru 2021.)
MAM	Mobile Application Management, lyhenne "MAM". MAM on suomeksi mobiilisovellusten hallinta, se tarkoittaa yrityksessä käytettävien sovelluksien koko elinkaaren hallintaa, mukaan lukien sovellusten asentaminen, päivittäminen ja poistaminen sekä yrityksen että henkilökohtaisesti omistamilla laitteilla organisaatiossa. (ManageEngine 2021.)

MDM	Mobile Device Management, lyhenne "MDM". MDM on suomeksi mobiililaitteiden hallinta, se on käytännössä ohjelmisto, jonka avulla IT-järjestelmänvalvojat voivat hallita, suojata ja valvoa älypuhelimien, tablettien ja muiden päätelaitteiden käyttöä. (TechTarget 2020.)
Microsoft 365	Lyhennys "M365". Microsoft 365 kokonaisuus sisältää Office -sovellukset, älykkäät pilvipalvelut ja maailmanluokan tietoturvan. (Microsoft 2021j.)
MPSA	Microsoft Products and Services Agreement. Lyhenne "MPSA". MPSA on käytännössä kaupallinen lisenssisopimus kaupallisille, julkisille ja akateemisille organisaatioille, joilla on vähintään 250 käyttäjää/laitetta. (Microsoft 2021e.)
SaaS	Software as a Service, lyhenne "SaaS". SaaS on tapa toimittaa sovelluksia verkon kautta palveluna. Ohjelman asentamisen ja ylläpidon sijaan, sitä käytetään verkon kautta, jolloin vapautuu monimutkaisista, ohjelmistojen ja laitteistojen hallinnasta. SaaS-sovellukset sijaitsevat SaaS-palveluntarjoajan palvelimilla. (Salesforce 2021.)
Tietopohjamalli	Tietopohjamalli, englanniksi knowledge base template. Lyhenne "KB" on kokoelma dokumentaatiota, joka sisältää yleensä vastauksia usein kysyttyihin kysymyksiin, opasteita ja viestintäohjeita. Sen tarkoituksena on auttaa ihmisiä löytämään ratkaisut ongelmatilanteisiin itsenäisesti. (HelpScout 2021.)

1. Johdanto

Pilviympäristöt ovat nykypäivänä erittäin suosittuja. Suurimmalla osalla yrityksistä on pilvipalveluita käytössään ja tästä syystä tutkimuksen aihe on ajankohtainen. Pilviympäristöjen käyttö on vaivattomampaa verrattuna perinteisesti toteutettuun infrastruktuuriin ja usein myös tehokkaampaa. Useilla, varsinkin suuryrityksillä on käytössään molempia, eli pilvipalveluita sekä perinteisesti toteutettua infrastruktuuria. Näitä toteutuksia kutsutaan hybridi-ympäristöiksi. Pilviympäristöt päivittyvät ja muuttuvat nopeasti, mikä tekee niiden muutoshallinnasta haastavaa. Microsoftin arvion mukaan Microsoft 365 -pilviympäristöön julkaistaan yli 700 muutosta vuodessa ja kuukaudessa jopa noin 60 erilaista muutosta, siksi ”Jatkuva muutos” ja ”Elävä M365” -pilviympäristön sanonnat ovat yleisiä tämän asian käsittelyssä. (Microsoft 2021.)

Työn tehokkuus ja työvälineiden oikea hyödyntäminen liittyy myös vahvasti siihen, millä tavoin modernien tuottavuustyökalujen muutoshallintaa toteutetaan liiketoiminnan tukena. Tuottavuustyökaluilla tarkoitetaan tässä asiayhteydessä Microsoft 365 -pilviympäristön (myöhemmin lyhennettynä M365-pilviympäristö) tuotteita ja palveluita. Nämä ovat suunniteltu työntekijöiden tuottavuuden parantamiseen ja niitä kehitetään myös samalla ajatuksella, että tuottavuus ja tehokkuus paranisi.

Kun on tottunut tiettyyn käyttöliittymään ja asetuksiin, ne saattavat usein muuttua merkittävästi pilviympäristökäytössä. Tällöin käyttöliittymä ja sen asetukset pitää omaksua ja miettiä uudestaan siten, että lopputulos tukee ja vastaa liiketoiminnan tarpeita. Tämä ilmiö esiintyy usein, suurelle osalle tutussa Teams -sovelluksessa ja sen alustassa. Esimerkiksi, kun on juuri tottunut jakamaan näytön tietyllä tavalla, jakamisasetuksiin on saattanut tulla uusia valintoja, sekä ulkoasu on erinäköinen, jolloin saattaa hämmentyä ja osa ei välttämättä kykene enää jakamaan näyttöä kokouksissa ilman tukea. Ympäristön ylläpitäjät taas saattavat hämmentyä uusista määrityksistä ja asetuksista, jotka muuttuvat Microsoft 365 -pilviympäristön hallinnan puolella.

Edellä kuvattujen, jatkuvien muutosten hallitsemiseksi on hyvä ymmärtää laajemmin M365-pilviympäristöön kohdistuvasta muutoksenhallinnasta yritysympäristöissä. Muutoksenhallinta on virallinen yleiskäsite yleisen suomalaisen ontologian mukaan. (YSO, 2020) Muutoshallinta käsitteenä on kuitenkin tuttavallisempi ja enemmän käytetty tässä tutkimuksessa. Moni yritys kipuilee oman M365-pilviympäristönsä muutoshallinnan kanssa ja moni IT-palveluita tarjoava yritys saman asian kanssa yritysasiakkailleen. Tutkimustuloksista on siten useille eri osapuolille paljon hyötyä ja aihe on tutkimisen arvoinen. M365-pilviympäristön muutoshallinnasta ei löydy näin kattavasti tietoa julkisesti, eikä tätä ole

tutkittu aiemmin yrityksen tältä liiketoiminta-alueelta. M365-pilviympäristön muutoshallinnan suositeltavista käytänteistä ei myöskään löydy suomen kielellä kirjoitettua materiaalia yrityskäyttöön.

1.1. Toimeksiannon esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Elisa Oyj (myöhemmin lyhennettynä Elisa), joka on merkittävä suomalainen tietoliikenne- ja digitaalisiin palveluihin erikoistunut yhtiö. Yrityksen tehtävänä on tuoda digitalisaatiolla ratkaisuja, jotka ovat tärkeitä ihmisille ja yhteiskunnan kestäväälle kehitykselle.

Elisan yrityksille kohdistetuista palveluista on tarjolla Elisa Pilvikumppani -palvelu, jolla yritys saa kokonaisvaltaista tukea Microsoft 365 -pilvisovellusten ja palveluiden kanssa. Yritystä autetaan hyödyntämään M365-palveluita päivittäisessä työssä ja kunkin asiakkaan omassa liiketoimintaympäristössä. Pilvikumppanuus rakentuu tällä hetkellä palvelumoduuleista: "Oma pilvikonsultti", "Ohjeet ja koulutusmateriaalit", "Kuukausipalaverit" ja "Nopea ja asiantunteva tuki pääkäyttäjille". Näiden lisäksi on saatavilla mm. räätälöityjä koulutuksia, työpajoja ja digivinkkejä.

Pilvikumppani palvelussa tarjotaan asiakkaalle apua Microsoft 365 -pilviympäristön muutoksien hallitsemisessa ja näiden muutoksien läpikäymisessä. Elisan pilvikonsultti esittelee asiakkaalle M365-pilviympäristöön kohdistuvat muutokset ja päivitykset säännöllisesti hyödyntäen arvostettua visuaalista ja kustomoitua esitystä, johon kerätään muutokset vähintään viikoittain ja on siten aina ajan tasalla. Kyseinen esitys on myös vapaasti asiakkaan hyödynnettävissä esimerkiksi tiedottamiseen tai reaaliajassa muutoksien tarkkailemiseen ennen kuukausipalaveria. Pilvikonsultti myös tiedottaa säännöllisesti ajankohtaisista asioista liittyen Microsoft 365 -pilviympäristöön ja konsultoi tarvittaessa asiakasta.

1.2. Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Elisan Pilvikumppani -palvelua liittyen Microsoft 365 muutoshallinta osa-alueeseen pilviympäristössä. Opinnäytetyöstä syntyvistä tuloksista on tavoitteena koota erillinen, käytännönläheinen opas, jota toimeksiantajalla tullaan hyödyntämään. Empiirisen osan tavoitteena on saada käsitys siitä, mitä perinteinen muutoshallinta on IT-alalla, mistä Microsoft 365 -pilviympäristö koostuu ja mitä suositeltuja tapoja on M365-pilviympäristön muutoshallinnan toteuttamiseen. Tämän tutkimuksen konkreettisena tavoitteena on tuottaa M365-pilviympäristön muutosopas. Tuloksia voi yrityksen oma IT tai ulkoistettu IT hyödyntää oman M365-pilviympäristön muutoshallinnan

toteuttamisessa ja kehittämisessä. Miten yritykset voivat pysyä hallitusti ja järkevästi mukana muutoksessa, tätä tutkitaan ja siten pyritään saamaan vastaus kysymykseen:

”Miten hallita jatkuvaa muutosta M365-pilviympäristössä?”

Tutkimusta tarkentava apukysymys on:

”Miten muutoshallintaa olisi järkevää toteuttaa elävässä M365-pilviympäristössä?”.

Ilman toimivaa muutoshallintaa Microsoft 365 -pilviympäristön palveluiden ja sovelluksien tuottavuusominaisuudet ei välttämättä saavuta käyttäjiä, koska niiden käyttöönottoon vaaditut toimenpiteet jäävät tällöin helposti tekemättä. Yritykset ja organisaatiot, jotka eivät sopeudu tulevaisuuteen jatkuvaan muutostarpeisiin tulevaisuuden pilviympäristössä, eivät kykene pysymään liiketoiminnan kehityksen mukana ja jäävät jälkeen kilpailussa. Muutosten käyttöönotto liian hitaasti voi johtaa siihen, että työntekijät joutuvat työskentelemään työympäristöissä, joissa on vanhanaikaiset ja kömpelöt järjestelmät. (Microsoft 2021.)

Myös näistä syistä aihe on merkittävä ja tutkimisen arvoinen.

Työssä on oleellista selvittää tarkemmin liiketoimintaa tukevaa ymmärtämystä M365-pilviympäristön muutoshallintaan liittyen, jonka empiirinen, tekninen ympäristö on pilvipalveluympäristö. Tutkimuksesta on rajattu pois muut pilvipalveluiden tarjoajat ja siten tämä työ keskittyy vain Microsoft 365 -pilviympäristön tarjontaan yritysasiakkaille. Pilvipohjaisesti toteutettu infrastruktuuri, kapasiteettipalvelut, tietoturva, Microsoft 365:n ulkopuolella sijaitsevat sovellukset ja palvelut lisensseineen ovat myös rajattu pois. Elisan Pilvikumppani -palvelun muiden kuin Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaan liittyvien kokonaisuuksien kehitys ei myöskään sisälly tähän tutkimukseen. Siten edellä mainitut osa-alueet ovat rajattu pois, koska tutkimus on tarkoitus toteuttaa Microsoft 365 -pilviympäristössä ja siihen liittyvässä muutoshallinnassa, eikä laajentaa sitä muualle.

2. Tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön kehittämisosion lähestymistapa, vaiheet ja menetelmät käydään läpi tässä osiossa. Tutkimus toteutettiin toimeksiantotyönä yritykselle Elisa Oyj. Työssä kehitettiin Elisan Pilvikumppani -palvelua niiltä osin, joissa Microsoft 365 muutoshallintaa toteutetaan yritysasiakkaille. Konkreettisesti tämä kehitys näkyy asiakkaille uuden pilvikumppani palvelu -version moduulissa ”kk-palaveri”, jossa käydään kuukausittain mm. Microsoft 365 muutoksia ja päivityksiä läpi asiakkaan ympäristöstä, sekä mitä asioita kyseisen asiakkaan on hyvä ottaa huomioon. Opinnäytetyössä saatiin tuotokseksi suomenkielinen M365-pilviympäristön muutosopas, johon on kerätty parhaita käytäntöjä Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinnan toteuttamiseen. Tutkimuksessa on syntynyt teoriaan pohjautuva ratkaisu, joten työssä on käytetty konstruktivistista lähestymistapaa.

2.1. Lähestymistapa ja tuotos

Tutkimuksen lähestymistapana hyödynnettiin Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2015, 37–66) kirjassa esittelemäänsä konstruktivistista lähestymistapaa. Tavoitteena on luoda uusi konstruktio eli konkreettinen tuotos, tässä tutkimuksessa rakennetaan teoriaan pohjautuvaa ratkaisua. Tämän tutkimuksen lopputuloksena, konkreettiseksi tuotokseksi syntyi M365-pilviympäristön muutosopas. Muutosopas on tarkoitettu kaikille osapuolille vapaasti hyödynnettäväksi Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinnan toteuttamisessa ja kehittämisessä. Muutosopas toteutettiin pohjautuen lähdeaineistoon, sekä haastatteluiden kautta saatuun lisäaineistoon. Oppaan hyödyllisyyttä päästiin heti testaamaan Elisa pilvikumppani -palvelun asiakkaiden kanssa jo opinnäytetyön kirjoitusvaiheessa. Hyödyllisyys näkyy siinä, miten asiakkaat kokevat saavansa palveluna toteutetun Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinnan kautta konkreettista lisäarvoa liiketoiminnalleen.

2.2. Tutkimus- ja aineistohankintamenetelmät

Tässä opinnäytetyössä käytetään olemassa olevaa aineistoa ja tutkimuksia, mitkä ovat julkisesti saatavilla sekä Suomessa että kansainvälisesti. Aineisto on hankittu etsimällä aiheeseen liittyvillä hakusanoilla verkosta lähteitä, kuten: ”M365change management”, ”ITIL change management process”, ”M365licensing” ja ”M365change management best practices”. Aineistona on hyödynnetty Axeloksen ITIL 4 Foundation e-Kirjaa.

Selvityksen yhtenä tiedonkeruumenetelmänä on käytetty myös haastatteluja. Haastattelut toteutettiin haastattelemalla Microsoft 365 asiantuntijoita, sekä vastuullisia eri yrityksistä ja organisaatioista (liite 5), joilla on useiden vuosien kokemuspohja mm. Microsoft 365 -

pilviympäristöistä ja muutoshallinnasta. Haastattelut valittiin yhdeksi tiedonkeruumenetelmäksi, sillä tutkimusaihetta on melko vähän tutkittu suomen kielellä, ja siten oletetaan, että haastatteluilla olisi mahdollista kerätä uusia näkökulmia avaavaa M365-pilviympäristön muutoshallintaan liittyvää aineistoa. Voidaan olettaa, että haastatteluilla saadaan kerättyä riittävän monipuolisesti erilaisia näkemyksiä ja todenmukaisia havaintoja suoraan yrityksiltä ja organisaatioilta. Ilman haastatteluja, muut tiedonkeruumenetelmät eivät todennäköisesti toisi riittävästi kerättyä dataa projektin käyttöön, ja siten tutkimus olisi jäänyt tulosten osalta oletettavasti puutteelliseksi.

2.3. Aineiston analyysimenetelmät

Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin laadullista eli kvalitatiivista analyysia. Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (31. 2015, 105–113) kvalitatiivisen analyysin kautta ymmärretään kokonaisvaltaisemmin tutkimuksen aihetta. Tulosten luotettavuutta on lisätty käyttämällä triangulaatio-menetelmää, jossa ilmiötä tutkitaan useammista eri näkökulmista. (Ojasalo ym. 2015, 105–106) Nämä menetelmät valittiin tutkimusosuuteen, sillä tutkimuksen aihetta ei tunneta entuudestaan kovin hyvin ja aihetta halutaan ymmärtää paremmin sekä kokonaisvaltaisemmin.

Haastatteluaineiston analyysimenetelmä oli teoriaohjauksinen. Teoriaohjauksisessa analyysimenetelmässä aineistoa tarkastellaan teoriapohjan perusteella olevien valmiiden teorioiden ja käsitteiden kautta (Ojasalo ym. 2015, 140). Kyseisellä menetelmällä luotiin varmuus, että lopullinen tuotos eli M365-pilviympäristön muutosopas on riittävän kattava ja validi hyödynnettäväksi yrityksissä ja organisaatioissa, joissa halutaan kehittää omaa M365-pilviympäristön muutoshallinta liiketoiminta osa-aluetta.

Tutkimuksen alkuvaiheessa oli jo tiedossa, että aineistosta voi nousta esiin myös yllättäviä näkökulmia, jotka on syytä ottaa huomioon M365-pilviympäristön muutoshallinnassa, aineiston analyysia ei siten haluttu kohdistaa liian tiukasti teoriaan. Tietoperustan kirjoittamisessa hyödynnettiin oivalluttava-perinteinen -mallia. Kyseisessä mallissa referoinnin ja haastatteluista poimitujen sitaattien lisäksi lisätään kehittämistyöhön liittyvää omaa ajattelua, mutta tulokset sijoitetaan omaan osioonsa (Ojasalo ym. 2015, 35) tässä tutkimuksessa tulokset ilmenevät M365-pilviympäristön muutoshallintaoppaasta.

Opinnäytetyössä tutkittiin Microsoft 365 -pilviympäristöä ja sen muutoksenhallintaa jo kirjoitetun ja tutkitun materiaalin perusteella. Sisältötutkimuksessa tutustuttiin tarkemmin Microsoftin omaan artikkeliin parhaista muutoksenhallinta menetelmistä M365-

pilviympäristössä. Tästä materiaalista on otettu otantoja, joista tuotokset ovat osaksi muodostuneet. Viitekehyksinä on Microsoft 365 -pilviympäristö ja muutoksenhallinta.

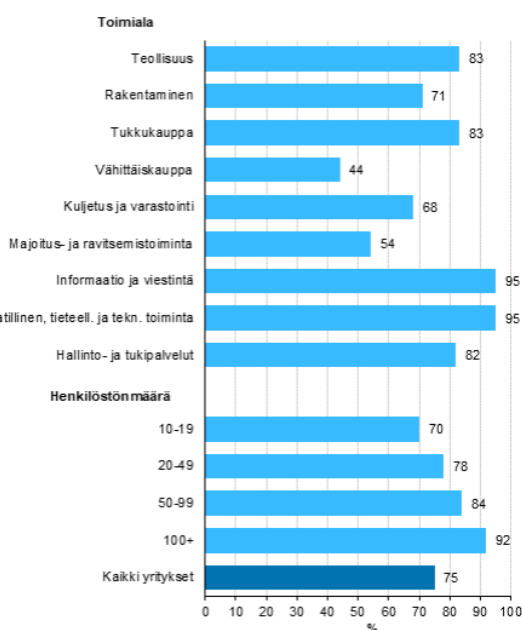
Haastatteluaineiston litterointien jälkeen, haastattelut koodattiin (Ojasalo ym. 2015, 141–142) eri aihealueiksi, jolloin koodit muodostivat kattavan kokonaisuuden. Koodauksen jälkeen käytettiin aineistolähtöisenä menetelmänä teemakortiston rakentamista. (Ojasalo ym. 2015, 142) Vastauksista oli selkeästi poimittavissa hyväksi koettuja menetelmiä liittyen Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaan sekä havaintoja, jotka olivat linjassa muiden haastateltavien vastauksien kanssa. Samoin haasteet muutoshallinnan toteuttamisessa olivat selkeitä havaita vastauksista ja ne nostettiin myös esiin M365-pilviympäristön muutosoppaaseen. Teoriaosuuden ja haastatteluiden analysoinnin tuotoksena syntyi kirjallista materiaalia, josta koostettiin kyseinen M365-pilviympäristön muutosopas (luku 9.) sekä kehitettiin Elisan pilvikumppani -palvelua aiemmin kuvatulla tavalla.

3. Pilvipalvelut Suomessa ja muutoksenhallinta IT-alalla

Pilvipalveluiden käyttö Suomessa ja tilastollisten yksityiskohtien pääpiirteittäinen tieto on merkittävää tämän tutkimuksen empiirisen osan toteuttamiselle. Tämä luku auttaa hahmottamaan kuinka paljon pilvipalveluita Suomessa käytetään ja siten ymmärtämään aiheen ajankohtaisuuden. Vuonna 2020 vähintään kymmenen henkilöä työllistävistä yrityksistä suomessa 75 prosenttia käyttää maksullisia pilvipalveluita. Edellisenä vuonna 2019 lukema oli 74 prosenttia ja sitä edellisenä 65 prosenttia. (Tilastokeskus 2020.)

Pilvipalveluilla tarkoitetaan tilastokeskuksen teettämässä tutkimuksessa, tietotekniikkapalveluita, joita käytetään palveluna internetistä, mukaan lukien VPN eli virtuaalinen erillisverkko, jonka lyhenne tulee sanoista virtual private network. Palvelut voivat olla esimerkiksi, sovelluksia, laskentaresursseja tai tallennustilaa, joiden ominaisuuksina on tuottaa palvelu tarjoajan palvelimilta, skaalautua helposti tarpeiden mukaisiksi, käytettävissä itsepalveluna, ainakin ensimmäisen käyttöönoton jälkeen, sekä laskutus perustuu käyttäjämäärään tai käytettyyn kapasiteettiin. (Tilastokeskus 2020.)

Oheisesta kuvasta yksi ilmenee, että toimialoittain pilvipalveluita käytetään yleisimmin, ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan (95 %), sekä informaation ja viestinnän (95 %) toimialoilla (Kuva 1, Pilvipalveluiden käyttö). Vähiten pilvipalvelut ovat käytössä vähittäiskaupan toimialalla, ainoastaan 44 prosentilla yrityksistä. Yrityksissä, joissa työskentelee 10–19 henkilöä, pilvipalveluita käyttää 70 % ja suurimmista yrityksistä, jotka työllistävät yli 100 henkilöä, lukema on 92 prosenttia. (Tilastokeskus 2020.)



Kuva 1: Pilvipalveluiden käyttö (Tilastokeskus 2020.)

Kuten kuvasta kaksi käy ilmi, yleisimmin yritykset käyttävät kysytyistä pilvipalveluista sähköpostia (64 %), tiedostojen tallennusta (59 %) ja toimisto-ohjelmia (59 %). Vähiten prosentuaalisesti käytettiin asiakkuuden hallintaa (31 %) ja laskenta teho sovellusten ajamista (18 %). (Tilastokeskus 2020.)



Kuva 2: Käytetyt pilvipalvelut (Tilastokeskus 2020.)

Kuten edellisissä kappaleissa on kuvattu, pilvipalveluita käytetään Suomessa suurimassa osassa yrityksissä, ja siksi suomalaisten yritysten on tärkeää ymmärtää, miten pilviympäristöjen muutoshallintaa tulisi toteuttaa. Tässä luvussa kuvataan tarkemmin ensin muutoksenhallinnan merkitystä, sen jälkeen muutostyyppejä, muutosneuvottelukunnan roolia ja muutoshallinnan prosessia.

M365-pilviympäristön muutoshallintaa suunnitellessa on hyvä huomioida ja ymmärtää ensin, miten IT-alalla perinteistä muutoshallintaa normaalisti toteutetaan, siten tämä luku on tutkimuksen kannalta tärkeä. Muutoksenhallinta IT-alalla on käytäntö, jonka tarkoituksena on minimoida häiriöt it-palveluissa, kun tehdään muutoksia kriittisiin järjestelmiin tai palveluihin. Muutos on lisäämistä, muokkaamista tai minkä tahansa asian poistamista, joka voi suoraan tai välillisesti vaikuttaa palveluihin. (Atlassian 2021.)

Muutoksenhallinta käytännöt ovat suunniteltu pienentämään välikohtauksia ja tukemaan regulaatio standardeja. Käytäntö varmistaa tehokkaan ja nopean käsittelyn muutoksiin it-infrastruktuurissa. Oli kyse uusien palveluiden käyttöönotosta, nykyisten hallinnasta tai ongelman ratkaisusta, moderni muutoksenhallintamenetelmä tarjoaa avoimuutta, välttää pulonkauloja, hajottaa siilot ja minimoi riskit. (Atlassian 2021.)

Riskienhallinta perustuu uusimpaan 2019 vuonna julkaistuun ITIL 4 pohjaiseen käytäntöön, jossa varmistetaan, että organisaatio ymmärtää ja käsittelee tehokkaasti riskejä. Riskeillä tarkoitetaan liiketoimintaan vakavasti vaikuttavia tekijöitä. Kummassakin, muutosten ja riskienhallinnassa vaaditaan muutoksien seuranta, jotta saadaan aikaan auditoitava kirjaus. Kyky hyödyntää tietoja aiemmista muutoksista ja niiden onnistumisprosentista antaa organisaatioille mahdollisuuden mukauttaa käytäntöjään tavalla, joka tasapainottaa älykkäästi riskit ja nopeuden. (Atlassian 2021.)

Tietoihin perustuvat, mukautuvat käytännöt pyrkivät tehokkuuteen, toisin kuin perinteinen muutoksenhallinta, joka voi usein olla tarpeettoman hidasta, prosessipainotettua ja ylikuormitettua. Muutoksenhallinta käsittelee haasteita, jotka liittyvät riskeihin ja noudattamiseen, tarkastettavuuteen ja tiimien väliseen koordinointiin, siitä tulee liian usein monimutkaista, byrokraattista ja tuskallista. Oikeiden käytäntöjen ja kulttuurin avulla muutoksenhallinta aiheuttaa vähemmän stressiä ja painetta tiimeihin, sekä vapauttaa enemmän aikaa arvon tuottamiseen asiakkaille. (Atlassian 2021.)

Nykyaikaisilla organisaatioilla on kaksi kriittistä ja kilpailevaa odotusta IT-osastolleen. Ensimmäiseksi organisaatiot odottava vakaita, luotettavia palveluita, jotka varmistavat, että organisaatio on tuottava ja pystyy vastaamaan loppukäyttäjien odotuksiin. Toiseksi IT-osaston on otettava käyttöön säännöllisesti palveluihin päivityksiä, jotta organisaatio voi sopeutua jatkuvasti muuttuviin turvallisuus-, kustannus- ja liiketoimintavaatimuksiin. Kummankin tekemättä jättäminen voi johtaa vakaviin seurauksiin. Kyvyttömyys ylläpitää luotettavaa palvelua voi aiheuttaa valtavia vahinkoja tuottavuudelle ja kustannuksille. (Atlassian 2021.)

Gartner on globaali IT-alan konsultti- ja tutkimusyriyys. Gartner myy maakohtaisia markkinatietoja ja konsultointipalveluita. Gartnerin erilliset tutkimussegmentit antavat neuvoja johtajien tehtäväkriittisistä prioriteeteista kullekin tietohallinto- ja liiketoimintajohtamisen osa-alueelle. Yrityksen perusti Gideon I. Gartner ja Dave L.R. Stein vuonna 1979, ja sen pääkonttori sijaitsee Stamfordissa, Connecticutissa. (Forbes 2021.)

Gartnerin tutkimuksen: The Cost of Downtime mukaan, monet yritykset ilmoittavat verkkopohjaisten palveluiden alhaalla olemisen maksavan, jopa yli 300 000 dollaria tunnissa eli reilut 273 000 euroa. Tämä on keskimääräinen arvio. Yrityskohtaisissa arvioissa on suurta vaihtuvuutta, joka perustuu yrityksen ja ympäristön ominaisuuksiin, riskinsietokykyyn jne. Vaihteluväli on 140 000–540 000 dollaria tunnissa. (Gartner 2014.)

Organisaatiot, jotka eivät sopeudu tulevaisuuteen, eivät kykene pysymään liiketoiminnan kehityksen mukana ja jäävät jälkeen kilpailussa. Muutosten käyttöönotto liian hitaasti voi johtaa siihen, että työntekijät joutuvat työskentelemään paikoissa, joissa on vanhanaikaiset ja kömpelöt järjestelmät. Asiakkaat saattavat myös vaihtaa organisaatiota sellaisiin toimijoihin, jotka tarjoavat heille enemmän arvoa. (Atlassian 2021.)

3.1. Eri muutostyypit ja Change Advisory Board (CAB)

ITIL on lyhenne sanoista Information Technology Infrastructure Library. ITIL on IT-palveluiden hallinnasta ja johtamisesta koostettuja parhaita käytäntöjä. Käytännössä ITIL on prosessikehitystä, joka on muovautunut jo 20 vuotta. ITIL-mallia alettiin kehittämään Englannissa valtionhallinnon hankkeena jo 80-luvulla. ITIL tunnetaan it-alan käytetyimpänä viitekehityksenä, jota hyödyntävät niin suuret virastot kuin isot yrityksetkin. Yksi ITIL:n päätaivoitteista on varmistaa, että IT-palvelut ovat liiketoiminnan tavoitteiden mukaisia, vaikka liiketoiminnan tavoitteet muuttuvat. (IBM 2019.)

Muutostyypit, mitä ITIL kuvaa, on hyvä ymmärtää, ja tunnistaa niiden luonne tutkimuksen kannalta, sillä saman luonteiset muutostyypit esiintyvät myös Microsoft 365 liiketoiminta-osa-alueella. ITIL määrittelee kohdassa 5.2.4 Change Enablement, kolme eri muutostyyppiä: standardi-, normaali- ja hätämuutos. Standardit muutokset ovat pieniä riskisiä, usein toistuvia ja entuudestaan hyväksyttyjä. Niitä toteutetaan usein, seurataan valmista dokumentaatiota ja hyväksyttyä prosessia. Esimerkiksi muistin lisääminen tai rikkiinäisen reitittämisen vaihto identtiseen toimivaan laitteeseen, ovat standardeja muutoksia. Oletettavasti tämä prosessi on jo käynyt läpi muutoksenhallinnan riskinarviointi- ja hyväksymisprosessin, sen ei tarvitse käydä prosessia uudelleen aina, kun reititin on vaihdettava. (Axelos 2019.)

Normaalit muutokset ovat muutoksia, joilla ei ole entuudestaan hyväksyttyä prosessia. Normaalit muutokset vaativat aikataulutuksen, arvioinnin ja seuraamisen. Osa normaaleista muutoksista on matala riskisiä ja muutosvaltuutettuna on yleensä joku, joka voi tehdä nopeita päätöksiä, usein automaation avulla, nopeuttaakseen muutosta. Muutoksen aloitus käynnistyy muutospyynnön luomisen yhteydessä. Muut normaalit muutokset ovat suuria ja muutosvaltuudet voivat olla yhtä korkealla kuin johtokunta tai vastaava. (Axelos 2019.)

Hätämuutokset eli Major Incidents ovat muutoksia, jotka on toteutettava mahdollisimman pian. Esimerkiksi, eskaloituneen tapauksen eli Major Incident -tilanteen ratkaiseminen tai tietoturvakorjauksen käyttöönotto on hätämuutos. Hätämuutoksia ei tyypillisesti sisällytetä

muutosaikatauluun, ja arviointi- ja lupaprosessia nopeutetaan nopean toteuttamisen varmistamiseksi. Häätamuutoksille tulee mahdollisuuksien mukaan tehdä samat testaukset, arvioinnit ja lupa menettelyt kuin normaaleille muutoksille. On myös hyväksyttävää lykätä joitakin dokumentaatioita muutoksen toteuttamisen jälkeiselle ajalle, jos muutos on tarpeen toteuttaa vähemmällä testauksella aikarajoitusten vuoksi. Häätamuutoksille voi myös olla erillinen muutosvaltuutus, johon yleensä kuuluu pieni määrä ylempiä johtajia, jotka ymmärtävät liiketoimintaan liittyvät riskit. (Axelos 2019.)

Change Advisory Board (CAB), suomeksi muutosneuvottelukunta. CAB:n tehtävänä on arvioida jokaisen muutoksen riskit ja hyväksyä tai olla hyväksymättä näitä. Tyypillisesti CAB pitää säännöllisesti palaverieita, joissa käydään läpi kaikki tulevat muutokset ja kutsuu tarvittaessa asiantuntijoita selittämään, puolustamaan tai arvioimaan muutosta heidän kanssaan. (Atlassian 2021.)

Muutosneuvottelukunnat (CAB) voivat auttaa vähentämään riskejä ja nostamaan hälytyksen, kun muutos ei yksinkertaisesti toimi yritykselle. Toisaalta CAB voi myös luoda pullonkaulan, varsinkin kun CAB koostuu ihmisistä, jotka eivät ole lähellä käyttöönotettavia muutoksia. Monissa yrityksissä muutosneuvottelukunnan (CAB) hyväksymisprosessi on monimutkainen ja aikaa vievä, mikä hidastaa muutosprosessia. (Atlassian 2021.)

Monet IT-osastot ovat siirtyneet pois perinteisistä CAB palaverieista tai rajoittavat käsiteltävät muutokset ainoastaan kaikista riskialttiimpiin muutoksiin ja tärkeisiin organisaatiota koskeviin huolenaiheisiin. Tällä tavoin CAB:ista voi tulla luotettava neuvonantaja, joka vastaa trendien seurannasta. CAB myös tällöin koordinoi tiimejä ja heidän tarpeitaan. (Atlassian 2021.)

3.2. Muutoshallintaprosessi ja sen parhaat käytännöt

Nopeatempoisissa tiimeissä muutoshallintaprosessi on siirtymässä pois pitkistä arviointikäytännöistä, sekä ei teknisten sidosryhmien hyväksymisistä, kohti automaattisia yhteistyöprosesseja IT- ja kehitysryhmien välillä. Näin lisätään ketteryyttä ja tasapainotetaan silti riskejä. Muutoksenhallinta aiheuttaa pelkoa ja sitä vieroksutaan. On mahdollista tehdä toimenpiteitä, jotta muutoksenhallinnasta saa siedettävämpää ja jopa houkuttelevaa.

Seuraavissa taulukoissa sivuilla 14 ja 15 (taulukko 1 ja taulukko 2) on kooste perinteisestä muutoshallintaprosessista, sekä parhaista käytännöistä. (Atlassian 2021.)

Taulukko 1: Muutoshallintaprosessi 1/2 (Atlassian 2021.)

Vaihe	Parhaat käytännöt
Muutospyyntö - Joku pyytää muutosta, jonka pitää sisältää tiedot mahdollisista riskeistä, odotetusta lopputuloksesta ja vaikutuksista järjestelmiin.	Luo portaali sidosryhmille ja IT-henkilöstölle, josta he voivat helposti luoda standardin muutospyynnön. Varmista, että kehitystiimi ja IT-tiimi voivat tehdä yhteistyötä samalla alustalla.
Muutospyynnön tarkistus – Muutosvas- taava tai vertaisarvioija tarkistaa alkuperäisen muutospyynnön. Kuinka todennäköisesti se tulee onnistumaan? Ovatko riskit ja tuotokset kuvattu riittävän tarkasti? Onko muutos kannattava toteuttaa?	Hyväksy muutos automaattisesti automaation avulla tai aloita lyhyt hyväksymisprosessi ennen muutoksen käyttöönottoa.
Muutossuunnitelma - Tiimi laatii muutossuunnitelman. He dokumentoivat odotetut lopputulokset, resurssit, aikajanan, testausvaatimukset ja keinot peruuttaa muutos tarvittaessa.	Kohdista sidosryhmät nopeasti muutoksenhallinnan aloittamiseen. Saat tiimit samalle sivulle tietopohjamallien avulla, dokumentoimalla näihin muutossuunnitelmasi.

Ensimmäisessä taulukossa (taulukko 1) on kuvattuna vaiheet muutospyynnöstä, tarkistuksesta ja muutossuunnitelmasta. Suositeltavaa on olla itsepalvelu portaali, johon pääsee sidosryhmät, sekä IT-henkilöstö luomaan standardit muutospyynnöt helposti. Hyväksymiseen suositeltavaa on hyödyntää automaatiota tai lyhyttä hyväksymisprosessia. Tietopohjamallien avulla tiedon saa jaettua tiimien kesken, kun muutossuunnitelma on dokumentoitu.

Taulukko 2: Muutoshallintaprosessi 2/2 (Atlassian 2021.)

Vaihe	Parhaat käytännöt
Muutoksen hyväksyminen - asianmukainen muutosvastaava, vertaisarvioija tai CAB tarkistaa suunnitelman ja hyväksyy muutoksen.	Virtaviivaista hyväksynnät vertaisarvioinneilla. Vältä siloja jakamalla työn seuranta ja dokumentointi, jotta ihmiset voivat tehdä yhteistyötä helposti ja samanaikaisesti.
Muutoksen toteutus - tiimi toteuttaa muutoksen, dokumentoi mitä ja miten on tehty ja dokumentoi myös tulokset matkan varrella.	Käytä automaatiota prosessien ja standardien käyttöönottamiseen. Työnkulun voi reitittää ja siirtää pyynnön seuraavalle valtuutetulle henkilölle, perustuen automaatio sääntöihin.
Muutoksen sulkeminen - Muutosvastaava tarkistaa ja sulkee muutoksen tarvittaessa. Raportin tulisi kertoa, oliko muutos onnistunut, ajallaan, tarkasti arvioitu, budjetin rajoissa jne.	Säilytä saatavilla olevat tietopohja dokumentit, jotta tiimit voivat oppia aiemmasta työstä. On mahdollista, että samankaltaisten muutospyyntöjen automatisointi on tulevaisuudessa mahdollista.

Kuten taulukossa kaksi (taulukko 2) on todettu, muutoksen hyväksymisessä on suositeltavaa välttää siloja jakamalla työseuranta ja dokumentointi, jotta ihmiset voivat tehdä yhteistyötä helposti ja samanaikaisesti. Muutoksen toteutuksessa suositeltavaa on käyttää automaatioita prosessien ja standardien käyttöönotossa, sekä työnkulun siirrossa. Kun muutos suljetaan, dokumentit suositellaan säilytettäväksi, jotta tiimit voivat oppia aiemmasta työstä.

4. M365-pilviympäristö ja Microsoftin suositukset muutoshallintaan

Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinnan suunnittelun onnistumisen edellytys on ymmärtää, mistä nykyinen Microsoft 365 -pilviympäristö koostuu. Usein edelleen IT-liiketoiminnassa M365-pilviympäristö mielletään vain Office-ohjelmiksi, joten myös kokonaiskuvan hahmottamiseksi tämä osio on tutkimuksen kannalta tärkeä. Mikäli yrityksen tietohallinto tai johto ei hahmota Microsoft 365 -pilviympäristön laajaa kokonaiskuvaa ja käyttäjiin kohdistuvaa suoraa vaikutusta, jää usein muutoksenhallinta tekemättä ja muutokset käyttöönottamatta. Myöskään Microsoft 365 -pilviympäristön tuotteiden ja palveluiden tuottavuudesta, yritys ei välttämättä tällöin pääse hyötymään.

Microsoft 365 (M365) ympäristö on laaja kokonaisuus, johon sisältyy paljon SaaS eli Software as a Service pilvipohjaisia palveluita ja tuotteita. Esimerkiksi, perinteiset Office 365 -ohjelmat kuten Word, Excel, Powerpoint ja Outlook. Microsoft 365 -ympäristö koostaa kuitenkin alleen paljon enemmän. Ominaisuuksia, palveluita ja tuotteita, riippuen lisenssi paketista. Microsoft 365 -pilviympäristön kokonaisuuteen kuuluu lisäksi vahvasti tietoturva. (Chemistruck, D. 2019)

Yrityksille suunnatut kokonaisvaltaisemmat paketit sisältävät kaiken tarvittavan yrityksen pilvipohjaisen Microsoft 365 -pilviympäristön rakentamiseksi. Nämä sisältävät esimerkiksi tietoturvan, identiteettien-, laite-, sähköposti- ja tiedostojen hallinnan. Myös Teams ja SharePoint kuuluvat Microsoft 365 -pilviympäristön kokonaisuuteen. Lisensointi ja siihen liittyvät tuotteet, sekä palvelut ilmenevät tarkemmin liitteestä 1. ”Microsoft lisensointi taulukko”, jota käytetään Microsoft 365 -pilviympäristön kokonaisuuden hahmottamisen apuna tässä osiossa. Microsoft 365 -pilviympäristön tavoitteena on käyttää sovellusten, yrityspalveluiden ja pilvipohjaisten tuotteiden yhdistelmää ihmisten ja organisaatioiden tuottavuuden parantamiseksi. Microsoft 365 -pilviympäristö hyödyntää innovatiivisia sovelluksia, älykkeitä pilvipalveluita ja maailmanluokan tietoturvallisuutta. (Microsoft 2021j.)

Vielä muutama vuosi sitten Microsoft 365 tarkoitti tilauspakettia, johon sisältyi Windows 10 Enterprise, Office 365 ja Enterprise Mobility + Security eli ”EM+S”. Office 365 tällöin edusti tilauksia eri lisensseineen. Microsoft kertoi 30. Maaliskuuta 2020, että Office 365 tilauksien nimet tulevat vaihtumaan Microsoft 365 (M365) nimisiksi. Nimet astuivat voimaan yritys puolella 21.4.2020. Microsoft 365 (M365) on siis nykypäivän termi Office 365:n (O365) sijaan, kun puhutaan Microsoftin 365 -pilviympäristöistä. (Foley, M, 2020.)

4.1. Sovellukset ja palvelut

Microsoft 365 ja sen palvelut perustuvat per käyttäjä kohtaiseen lisensointiin. Lisenssi vaihtoehtoissa on valinnaisia lisenssipaketteja, niihin kuuluu esimerkiksi Office 365, Windows 10 Enterprise ja Enterprise Mobility + Security. Microsoft 365 on saatavilla kahdessa lisenssipaketti vaihtoehdossa, E3 ja E5. Microsoft 365 E3 ja E5 ovat saatavana Enterprise Agreement, Microsoft Products and Services Agreement (MPSA) kaupallisille ja julkisille asiakkaille sopimusten kautta. Myös Cloud Solution Provider (CSP) ohjelman kautta lisenssit ovat saatavilla. (Microsoft 2017d.)

Kuvassa kolme ja neljä on lueteltu tämänhetkiset eri Microsoft 365 lisenssipaketit osa-alueittain, kuvat ovat otteita liitteestä 1. ”Microsoft lisensointitaulukko”. Tietotyöntekijöiden (Information Workers Plans), eli toimistotyöntekijöiden lisenssisuunnitelmissa, sinisellä pohjalla Microsoft 365:n alle kuuluu E3 ja E5 lisenssipaketit, lisäosina E5 Security ja E5 Compliance. Office 365:n alle punaisella pohjalla E1, E3 ja E5 lisenssipaketit. Enterprise Mobility + Security (EM+S) turkoosilla pohjalla sisältää E3 ja E5 tietoturva lisäosat. Windows 10:n alle tummansinisellä pohjalla kuuluu Enterprise E3 ja E5. (Kuva 3, Microsoft 365 lisenssityypit 1/2)

Information Worker Plans											
Microsoft 365				Office 365			Enterprise Mobility + Security		Windows 10		
E3	E5	E5 Security Add-on	E5 Compliance Add-on	E1	E3	E5	E3	E5	Pro (for reference)	Enterprise E3	Enterprise E5
\$32	\$57	\$12	\$12	\$8	\$20	\$35	\$8.80	\$14.80		\$5	\$10

Kuva 3: Microsoft 365 lisenssityypit 1/2 (Microsoft 2021g.)

Kuvassa neljä on lueteltu etulinjan työntekijöiden (Frontline Worker Plans), kuten tehdastyöntekijöiden eri lisenssisuunnitelmat. Microsoft 365:n alle sinisellä pohjalla kuuluu F1 ja F3 lisenssipaketit, lisäosina F5 Security, F5 Compliance ja F5 Sec + Comp paketit. Office 365:n alle punaisella pohjalla F3 lisenssipaketti. (Kuva 4, Microsoft 365 lisenssityypit 2/2)

Frontline Worker Plans					
Microsoft 365					Office 365
F1	F3	F5 Security ²	F5 Compliance ²	F5 Sec+Comp ²	F3
\$2.25	\$8	\$8	\$8	\$13	\$4

Kuva 4: Microsoft 365 lisenssityypit 2/2 (Microsoft 2021g.)

Kuvissa esitetyt hinnat ovat suuntaa antavia, tutkimushetkellä olleita Microsoftin listahintoja, jotka saattavat muuttua. Tietotyöntekijöiden lisensointisuunnitelmiin (Information Worker Plans) kuuluu huomattavasti enemmän sovelluksia ja palveluita, verrattuna etulinjatyöntekijöiden lisenssisuunnitelmiin (Frontline Worker Plans), joten siksi niissä on huomattava hintaero.

Lisenssit, palvelut ja tuotteet on eritelty liitteessä yksi (1) sivulla 41. Liitteestä voidaan havainnoida helposti taulukon muodossa, mistä kaikesta tämänhetkinen Microsoft 365 -pilviympäristö koostuu, mitä sovelluksia ja palveluita se sisältää. Tätä taulukkoa päivitetään alkuperäisessä lähteessä, jotta se pysyy ajan tasalla. Ajan tasalla olevan taulukon saa ladata lähdeviittauksesta Microsoft 2021g.

Tässä tutkimuksessa taulukkoa käytetään apuna havainnollistamaan, mitä kaikkea Microsoft 365 -pilviympäristön kokonaisuus pitää sisällään. Koska opinnäytetyönrajaus keskittyy Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaan, tämän tutkimuksen kannalta ei ole oleellista käydä jokaista lisenssin tuomaa ominaisuutta, palvelua tai tuotetta tarkemmin läpi tässä asiayhteydessä. Näistä käydään läpi vain oleellisimmat Microsoft 365 -pilviympäristön osa-alueet. Todellisuudessa niitä on huomattavasti enemmän, kuten liitteestä yksi (1) sivulla 41 ilmenee.

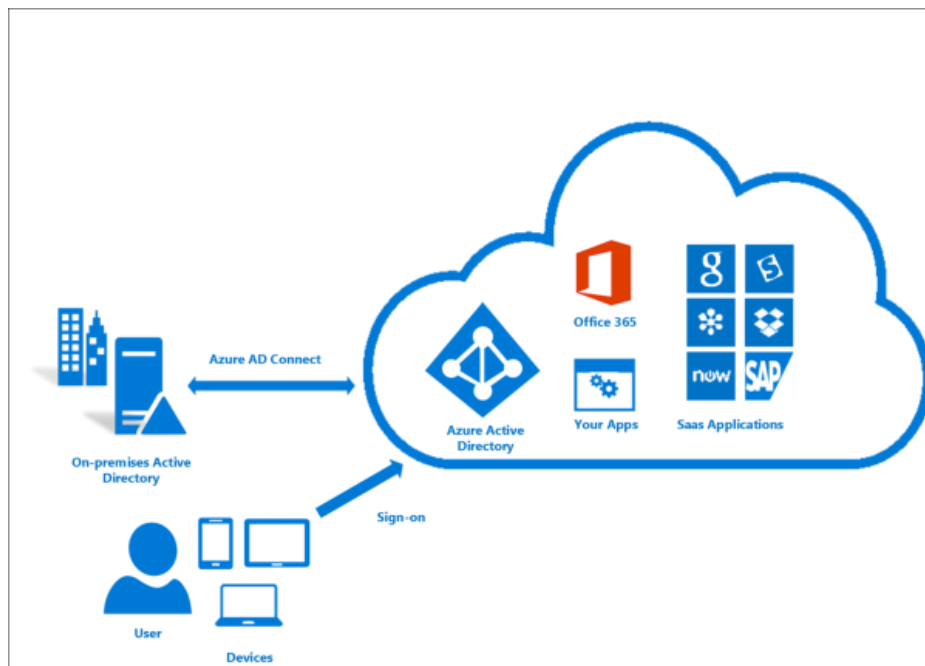
Microsoft 365 Apps osa-alue pitää sisällään Office työpöytä- ja mobiilisovellukset, sekä niiden asentamisen enintään viidelle laitteelle. Office-sovellusten selain versio, visio selain versio, Microsoft Editor premium ominaisuudet ja monikielinen käyttöliittymä Office-sovelluksille kuuluu tähän osa-alueeseen. Office-sovellukset pitävät sisällään tuotteita, kuten Teams, Word, Excel, Powerpoint, OneNote, Access, Project, Outlook ja Onedrive. (Microsoft 2021g.)

Microsoft Exchange eli Microsoftin sähköpostipalvelu kuuluu Microsoft 365 kokonaisuuteen ja esimerkiksi lisensseillä E3 ja E5 saa käyttäjä tallennustilaa 100 GB laatikolleen. Lisenssit kattavat myös mm. kalenterin, työpöytäsovelluksen, skaalautuvan arkiston, Exchange Online Protectionin (EOP) ja resurssilaatikat. (Microsoft 2021g.) Exchange synkronoi sähköposti- ja kalenteritiedot sähköpostipalvelimen ja sähköpostisovelluksen välillä. Sähköpostisovellus voi olla esimerkiksi Outlook. (Insider 2021.)

4.2. Hallinta M365-pilviympäristössä

Azure Active Directory (Azure AD) on Microsoftin pilvipohjainen identiteetin ja käyttöoikeuksien hallintapalvelu, joka mahdollistaa käyttäjien kirjautumisen sisään pilvipalveluihin ja resursseihin. Azure Active Directory ja sen eri ominaisuuksien käytön mahdollistavat Azure Active Directory Premium Plan1 ja/tai Plan2 (AAD P1 ja AAD P2) lisenssit. (Microsoft 2021h.)

Kuvassa viisi on havainnointi yhdistäminen Azure AD Connectilla perinteisen (On-premises Active Directory) hakemiston Azure AD:n kanssa. Kuvassa viisi myös havainnoidaan, miten perinteisen hakemiston tunnukset ovat synkronoitu pilveen Azure AD:ta vasten, jolloin käyttäjä voi kirjautua (Sign-on) pilvipalveluihin käyttäen samaa identiteettiä. (Kuva 5, Azure AD Connect synkronointi) Tämä tekee käyttäjistä tuottavampia tarjoamalla yhteisen identiteetin, sekä pilvi- että paikallisten resurssien käyttöön. (Microsoft 2021i.)



Kuva 5: Azure AD Connect synkronointi (Microsoft 2021i.)

Microsoft Intune kuuluu Microsoft 365 E3 ja E5 lisenssipaketteihin ja on osa Microsoft 365 kokonaisuutta. Microsoft Intune on pilvipohjainen palvelu, joka keskittyy päätelaitteiden hallintaan (MDM) ja mobiilisovellusten hallintaan (MAM). Intunella voi hallita, miten organisaation laitteita, kuten matkapuhelimia, tabletteja ja kannettavia tietokoneita, käytetään. Sillä voi myös määrittää tiettyjä käytäntöjä sovellusten hallitsemiseksi. Intunen avulla voidaan myös käyttää henkilökohtaisia laitteita työasioihin. Henkilökohtaisissa laitteissa Intune auttaa varmistamaan, että organisaation tiedot pysyvät suojattuna. (Microsoft 2021c.)

Kuten liitteestä (1) ilmenee, tietojen suojaukseen ja tietoturvaan Microsoft 365 -pilviympäristössä on saatavilla paljon eri työkaluja ja palveluita, jotka sisältyvät lisenssipaketteihin. Tietojen suojaukseen esimerkiksi sisältyvät Azure Information Protection (AIP), Data Loss Prevention (DLP) ja Office Message Encryption (OME). Tietoturvan puolella on saatavilla esimerkiksi Microsoft Defender Antimalware, Microsoft Defender Firewall, BitLocker, Windows Information Protection, Microsoft Defender for Endpoint, Microsoft Defender for Identity ja Microsoft Defender for Office 365.

Kuten edellisestä luvusta voidaan todeta, Microsoft 365 -pilviympäristö koostuu huomattavasti isommasta kokonaisuudesta kuin pelkät Microsoft Office-sovellukset. Pilviympäristön laajuuden ja käyttäjiin kohdistuvien vaikutuksien ymmärtämisen jälkeen on hyvä perehtyä mitä suosituksia M365-pilviympäristön muutoshallintaan on olemassa ja lähteä suunnittelemaan omaa M365-pilviympäristön muutoshallintaa. Tämän luvun alkuperäisen materiaalin ovat kirjoittaneet Microsoftin asiantuntijat, jotka työskentelevät yritysasiakkaiden kanssa Microsoft 365 palveluiden käyttöönotoissa. (Microsoft 2021.)

4.3. Muutoshallinnan haasteet ja strategia

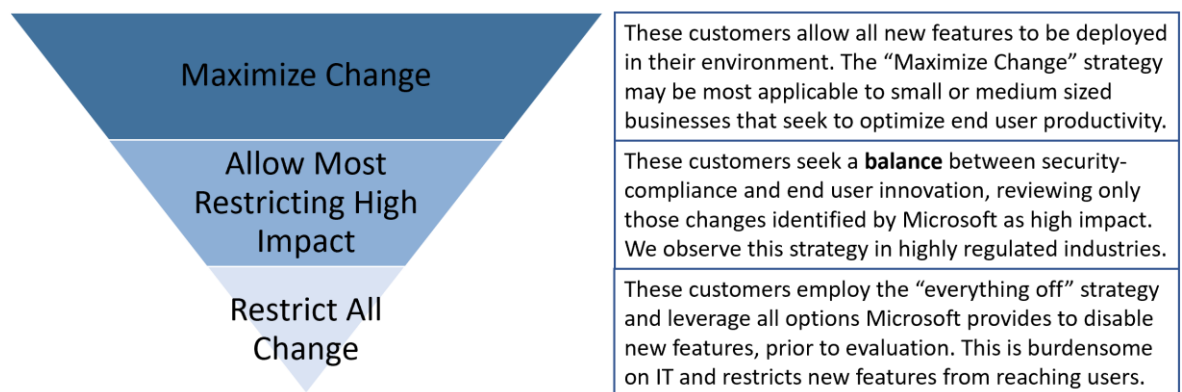
Microsoft tiedostaa sen, että monet IT-osastot uskovat, että jokainen muutos on tarkistettava perusteellisesti ennen sen käyttöönottoa ympäristössä. Tämä on hyvä strategia isoille muutoksille, mutta 100 prosentin muutosten tarkastelu Microsoft 365 -pilviympäristössä on raskas strategia, joka viivästyttää käyttäjien loputtomasti kehittyvien ominaisuuksien käyttöönottoa, sekä kuormittaa tarpeettomasti yrityksen tietohallintoa. (Microsoft 2021.)

Kaikilla M365-pilviympäristön muutoksilla tai ominaisuuksilla ei ole vaikutusta yrityksen tietoturva- tai vaatimustenmukaisuuteen, joten ei ole välttämätöntä analysoida perusteellisesti jokaista muutosta. Vaikuttaviin muutoksiin Microsoft tarjoaa määritysvaihtoehtoja, näihin liittyvien ominaisuuksien hallitsemiseksi ja rajoittamiseksi. Auttaakseen käyttäjiä ottamaan käyttöön uusia ominaisuuksia, on nämä muutokset yleensä suoraan päällä ja jos niitä haluaa rajoittaa, on tehtävä toimia näiden ominaisuuksien poistamiseksi tai rajoittamiseksi. (Microsoft 2021.)

Havainnoista, palautteista ja tukitiedoista on tunnistettu avainkysymys, jonka asiakkaat kohtaavat, kun he soveltavat korkeasti rajoittavia muutoksenhallintamalleja Microsoft 365:n jatkuvaan julkaisupolitiikkaan. Haaste on siinä, kun Microsoft päivittää todella usein moderneja pilvipalveluitaan. Oletetaan, että Microsoft julkaisee 720 muutosta vuodessa lineaarisesti. Jos nämä muutokset on rajoitettu arviointia varten, niitä kasaantuu IT

osaston arvioinnin taakse kuukaudessa jo 60. Tämän muutoskäytännön tuloksena helposti käy niin, että käyttäjät ovat estyneet käyttämästä uusimpia ominaisuuksia ja päivityksiä. Kysymys kuuluukin: Pystyykö organisaatio käsittelemään nämä nopeat muutokset nykyisten menettelyjen mukaisesti vai jätetäänkö muutokset ottamatta käyttöön, koska ei pyydy julkaisujen tahdissa? (Microsoft 2021.)

Tämän tutkimuksen kannalta on tärkeää ymmärtää asiakkaiden yleisimmät muutosstrategiat, jotta osataan huomioida kyseiset strategiat Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinnan mukauttamisessa. Asiakkaiden muutosstrategiat voidaan havaintojen perusteella jakaa kolmeen kategoriaan, kuten kuvassa kuusi on esitetty: Isoimpana maksimoi muutos, keskikokoisena salli suurin osa, rajoittaen voimakkaita vaikutuksia ja pienimpänä, rajoita kaikki muutokset. (Kuva 6, Asiakkaiden muutosstrategioiden kategoriat)



Kuva 6: Asiakkaiden muutosstrategioiden kategoriat (Microsoft 2021.)

Kuvassa kuusi on kuvattuna ensimmäisenä maksimoi muutos -kategoria, joka soveltuu parhaiten pieniin tai keskisuuriin yrityksiin, jotka pyrkivät optimoimaan käyttäjien tuottavuuden, ja jotka toimivat ilman vaatimusten noudattamista ja sääntelyvaatimuksia. Keskimmäisenä salli suurin osa rajoittaen voimakkaita vaikutuksia -kategoria on strategia, johon Microsoft suosittelee keskittymään, varsinkin jos organisaatio toimii säännellyssä ympäristössä tai jos organisaatiolla on tiukat turvallisuusvaatimukset. Alimpana rajoita kaikki muutokset -kategoria on strategia, joka Microsoftin havaintojen mukaan on turhan raskas ja se on myös tehottomampi käyttäjien käyttökokemuksen parannusmahdollisuuksien lisäämisessä, koska se rajoittaa jatkuvan innovoinnin etuja. (Microsoft 2021.)

Microsoft neuvookin asiakkaitaan olemaan tarkoituksellisia tekemissään päätöksissä, jos aiotaan poistaa jokin muutos käytöstä. Pyritään välttämään tiedostamatonta muutosten

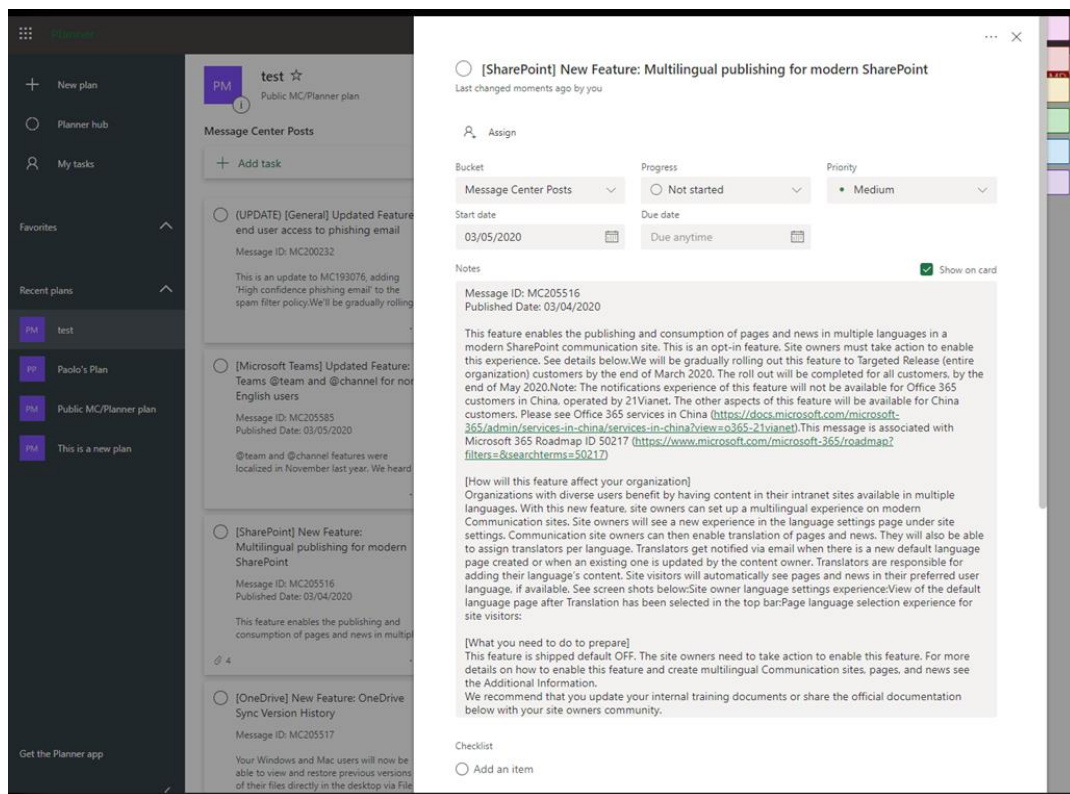
poistamista tai rajoittamista. Microsoft pyrkii antamaan asiakkailleen mahdollisuuden tehdä riskiperusteisia päätöksiä muutoksista, jotka edellyttävät perusteellista arviointia. Samalla loput muutoksista voidaan ottaa käyttöön välittömästi, mahdollisimman pienellä arvioinnilla ja riskillä. Tunnistamalla ennakoivasti muutosluokituksessa ja ilmoituksissa kuvattut muutosvaikutus tasot, sekä pitämällä asiakkaat ajan tasalla tulevista muutoksista, jotka on kuvattu muutostietolähteissä, auttaa Microsoft asiakkaita näin tunnistamaan riskiperusteiset muutokset, jotka edellyttävät arviointia. (Microsoft 2021.)

Kaikki muutosstrategiat vaativat kommunikointia ja viestintää käyttäjille, jotta käyttäjät voivat tehdä tarvittavat toimet käyttääkseen muutosta omassa ympäristössään. Viestikeskus (Message center) sijaitsee Microsoft 365 admin portaalissa. Se sisältää ja kertoo tulevat uudet ominaisuudet ja muutokset nykyisiin, suunnitellut ylläpitotyöt ja muut tärkeät ilmoitukset. Viestikeskuksessa on kolme kategoriaa viesteille: Prevent or fix issues, Plan for change ja Stay informed. Viestikeskukseen pääsevät ainoastaan yrityksen Microsoft 365 -pilviympäristön järjestelmänvalvojat. (Microsoft 2021.)

Viestikeskuksen viestimääritteet sisältävät julkaisupäivämäärän, viestin tunnuksen tiettyjen viestien seuraamiseksi, otsikon ja muutos/tapahtuma kuvauksen. Viestikeskus on kriittinen tietolähde, joka on tärkeä osa muutosten suunnittelua ja päivityksien käyttöä Microsoft 365 -pilviympäristössä. Projektien ja tehtävien rakentaminen näiden viestien pohjalta on kriittistä onnistuneen muutosstrategian kannalta. (Microsoft 2021.)

Planner on integroitu viestikeskuksen kanssa, mahdollistaen viestien suoran synkronoinnin Planneriin. Integroinnin ominaisuuksiin kuuluu viestien synkronointi, viestityyppien valinta, mitä synkronoidaan ja syklin määrittäminen, viestien synkronoinnille. Kun viesti on synkronoitu Planneriin, se näytetään Plannerissa taskina eli tehtävänä ja mikäli viestiä päivitetään, päivitys synkronoituu myös kyseiseen Planner tehtävään. (Microsoft 2021.)

Kun Planneria käytetään tehtävien hallintaan, tehtävien ryhmittelyyn ja tehtävien suorittamiseen strategisesti, voi tarkastella tehtävistä muodostuneita osa-alueita ja muutoshallinta tiimejä tehokkaasti. Tämä myös mahdollistaa tehokkaan muutoksista kartalla pysymisen. Planner tehtävien rakenne koostuu otsikosta, jossa on ensimmäisenä hakasulkeiden sisällä palvelu, jota viesti koskee. Planner-tehtäväkortista on esimerkki kuvassa 7 seuraavalla sivulla (kuva 7, Planner tehtävä). Aloitus päivämäärä tulee siitä, kun tehtävä on luotu planneriin, eli synkronoitunut viestikeskuksesta. Julkaisupäivämäärä näkyy tehtävän muistiinpanoista. (Microsoft 2021.)



Kuva 7: Planner tehtävä (Microsoft 2021.)

4.4. Julkaisuvaihtoehdot Microsoft 365 palveluille ja sovelluksille

Microsoft tarjoaa erilaisia julkaisuvaihtoehtoja ja työkaluja muutosten hallintaan ja niiden käyttöönottoon strategian mukaisella tavalla. Microsoft 365 -pilviympäristöön kohdistuvat muutokset julkaistaan, sekä palveluille esim. SharePoint Online ja Teams, että sovelluksille, joita kutsutaan nykyisin Microsoft 365 sovelluksiksi. (Microsoft 365 Apps) kuten Word, Excel ja PowerPoint. Palveluilla ja sovelluksilla on erilaiset julkaisukanavat ja käyttöönoton hallinta, joten on tärkeää ymmärtää niiden erot, kun toteutetaan julkaisunhallintastrategiaa. (Microsoft 2021.)

Microsoft 365 -muutokset voidaan suunnitella tai olla suunnittelematta etukäteen, riippuen muutoksen luonteesta. Esimerkiksi tietoturvapäivitykset, eivät aina ole suunniteltuja, koska ne ovat reagoivia uusiin riskeihin tai ongelmiin tuotteissa tai palveluissa. Viestintäkanava voi myös vaihdella muutoksen luonteen mukaan. Viestintäkanavia tullaan kuvaamaan myöhemmin luvussa muutoksien luokittelu ja niistä ilmoittaminen. Kuvassa 8 on kuvattuna taulukkoon eri muutostyypit sovelluksille ja palveluille, sekä niiden kommunikointi- ja toimintasuunnitelmat. (Microsoft 2021.)

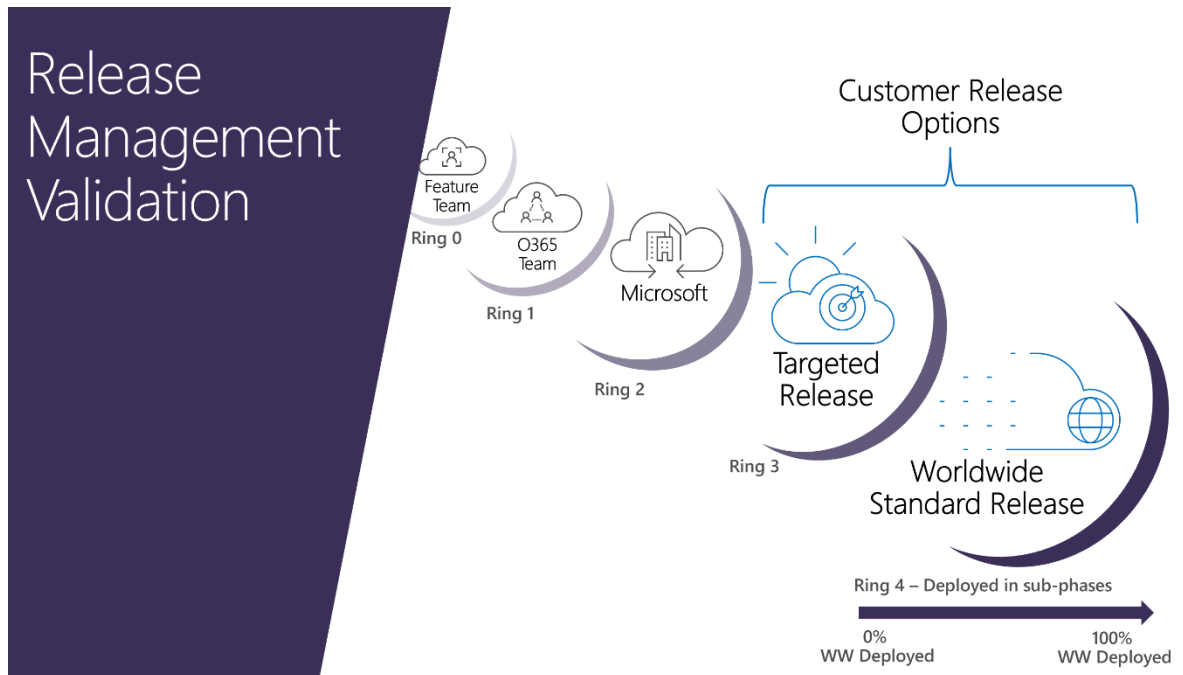
Kuvasta kahdeksan ilmenee, että esimerkiksi ominaisuuden päivityksestä, huomautetaan 30 päivää ennen kuin muutos vaatii huomiota. Kommunikointi tapahtuu muun muassa viestikeskuksessa ja Microsoft 365 tiekartassa. Vaatii järjestelmänvalvojan toimia joskus ja toiminnan tyyppi on muuttaa asetuksia, validoida kustomointi tai kommunikoida loppukäyttäjää. Vastuu näiden muutosten hallinnasta on jaettu Microsoftin ja yrityksen Microsoft 365 ylläpitäjien kesken. (Microsoft 2021.)

Item	Functionality	Non-security updates	Security
Type of change	Feature updates New features or applications Deprecated features	Client hotfixes for issues	Security patches
Advance notice?	30 days' notice for changes that require action	No; these are included in the monthly build for all channels	No; these are included in the monthly build for all channels
Communication channel	Message center Microsoft 365 roadmap Microsoft 365 blog Microsoft 365 area of the Microsoft Tech Community	Release information for updates to Microsoft 365 Apps	Security bulletin or CVE
Requires admin action?	Sometimes	Rarely	Rarely
What kind of action?	Change settings Communicate changes to users Validate customizations	Change admin settings	

Kuva 8: Muutostyyppien yhteenveto (Microsoft 2021.)

Microsoft 365 palvelut tarjoavat kaksi julkaisuvaihtoehtoa uusien tuotepäivitysten ja ominaisuuksien vastaanottamiseen, kun ne tulevat saataville. Vakio julkaisu (Standard Release) ja kohdennettu julkaisu (Targeted Release). Nämä julkaisuvaihtoehdot auttavat hallitsemaan miten oma organisaatio saa päivitykset. Organisaatio voi itse määrittää käyttäjät, jotka saavat nämä päivitykset sen perusteella ovatko he lisätty tiettyyn julkaisukanaan. (Microsoft 2021.)

Kun Microsoft kehittää tuotteita ja palveluita, uudet julkaisut validoidaan ja käyttöönotetaan ringi perusteisessa julkaisumallissa. Kuvassa 9 seuraavalla sivulla on kuvattuna validointi ringit, joista jokainen käyttöönotto tavoittaa aina laajemman yleisön. Ennen seuraavaan ringiin siirtymistä, aiemman ringin käyttöönotto on sujuttava ilman ongelmia. (Microsoft 2021.)



Kuva 9: Julkaisujen validointi (Microsoft 2021.)

Microsoftin omat ominaisuustiimit vahvistavat ensin kehittämänsä ominaisuudet kuvassa 7 tällä tarkoitetaan ensimmäistä rinkiä (rinki 0). Kun tunnistetut virheet tai ongelmat on ratkaistu, ominaisuus julkaistaan Microsoft 365 -organisaatiolle laajemman käyttäjäkunnan vahvistamiseksi O365-tiimi (rinki 1). Kun ominaisuus katsotaan valmiiksi, se julkaistaan koko Microsoftille (rinki 2), jota kutsutaan sisäisesti "koirien ruokinnaksi" ongelmien tunnistamiseksi, ennen kuin päivitykset levitetään julkiseksi organisaatioille ja yrityksille Microsoftin ulkopuolelle. (Microsoft 2021.)

Ringit kolme ja neljä ovat julkisia julkaisuja. Rinki kolme koostuu asiakkaista, jotka ovat määrittäneet tietyt käyttäjät olemaan kohdistetulla julkaisukanavalla (targeted release). Tässä ringissä kerätään merkittävää palautetta ja tuotteen suorituskykyä koskevia tietoja IT ammattilaisten ja käyttäjien käytön perusteella. Asiakkaat suorittavat testausta ja laajaa validointia monissa maissa, sekä pilviarkkitehtuureissa. Mikäli Microsoft 365 -pilviympäristössä on määritetty julkaisukanavaksi vakio julkaisukanava (standard release) koko ympäristöön tai tietyille käyttäjille, kuuluu tällöin rinkiin 4. Uudet ominaisuudet tulevat vasta silloin saataville, kun ne julkaistaan maailmanlaajuisesti. (Microsoft 2021.)

Pääsääntöinen hallinta palveluiden päivitysten vastaanottamiselle on julkaisukanavien määrittäminen. Microsoftin olisi epäkäytännöllistä hallita, päivittää ja suojata globaalia pilveä tietyille ympäristöille suunnatuilla palveluiden tietyillä versioilla. Tämä tarkoittaa sitä, että palvelumuutoksille on vähemmän hallintaa käyttöönotoissa kuin Microsoft 365

sovelluksilla, koska Microsoft 365 -sovelluksille on saatavana sekä julkaisukanavia, että erilaisia käyttöönotto työkaluja. (Microsoft 2021.)

Julkaisuvaihtoehtoja voi hallita Microsoft 365 hallinta portaalin kautta. Navigoimalla portaaliin admin.microsoft.com ja valitsemalla asetukset, organisaatio asetukset, organisaatio profiili ja sieltä julkaisuasetukset. Kuvassa 10 näkyy vaihtoehdot, vakiojulkaisu kaikille (standard release for every one) joka on oletuksena. Kohdennettu julkaisu kaikille (targeted release for everyone) ja kohdennettu julkaisu tietyille käyttäjille (targeted release for select users). (Microsoft 2021.)

Release preferences

Choose how your organization gets new features and service updates from Office 365.

[Learn more about release validation at Microsoft](#)

☐ Standard release for everyone

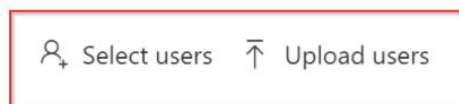
Your entire organization gets updates when we release them broadly.

☐ Targeted release for everyone

Your entire organization gets updates early.

☒ Targeted release for select users

Pick people to receive updates early to preview them before they're released to everyone else.



Kuva 10: Julkaisuasetukset. (Microsoft 2021.)

Microsoft suosittelee kahta mallia muutosten arviointiin ja testauksen toteuttamiseen nopeasti. Ensimmäisenä saapuvien ominaisuuksien arvioimiseksi ja testaamiseksi on suositeltavaa, että asiakkaat käyttävät tuotantoa jäljittelevää testiympäristöä. Palvelujen osalta suositeltavaa olisi testiympäristön määrittäminen kohdistettuun julkaisu politiikkaan, jotta palvelut saadaan käyttöön ja testattua ennen lopullista julkaisua. Testiympäristöä käytetään integraatiotestauksiin ja tuotteiden arviointiin erillään tuotannosta. (Microsoft 2021.)

Perinteisesti yrityksen IT-organisaatio tai ns. tietohallintoyksikkö omistaa testiympäristön ja ylläpitää testitilejä. Tämä malli saattaa aiheuttaa pullonkauloja ja puutteellisia arviointoja. Suositus olisi ottaa eri osastojen ja roolien käyttäjiä mukaan testiympäristöön. IT

osaston henkilöt eivät ole jokaisen tuotteen asiantuntijoita, eivätkä he aina sovellu parhaiten tiettyjen tuotearviointien suorittamiseen. Toinen malli, jota Microsoft suosittelee myös hyödyntämään, on teho käyttäjien tunnistaminen tuotannosta, joilla on asiantuntemusta ja näiden käyttäjien hyödyntäminen kohdistetulla julkaisukanavalla. Vain määritetyt käyttäjät saavat aikaisin päivitykset ja toimivat olennaisena palautteen, virheiden ja kokemuksen lähteenä eri liiketoiminta- ja käyttäjäosaamisalueilla. (Microsoft 2021.)

Molempia malleja voi käyttää samanaikaisesti tarjotakseen kattavan ja tehokkaan arvioinnin saapuvista päivityksistä. Siirtyminen IT keskeisestä hyväksymis- ja arviointimallista enemmän demokratisoivaan arviointiin, koko organisaatio parantaa työn nopeutta ja laatua. Kun loppuorganisaatio on osa vakio julkaisukanavaa, testiympäristön ja IT- ja teho käyttäjien arvioimat päivitykset ovat valmiita käyttöön otettavaksi pienemmällä kitkalla. (Microsoft 2021.)

4.5. Muutossuunnitelma ja käytännön prosessit

Microsoftin muutossuunnitelman tavoitteena on mahdollistaa nopea toimitus, parantaa tuottavuutta ja ilahduttaa asiakkaita uusilla sovelluksilla ja ominaisuuksilla, minimoiden kitkaa ja häiriöitä. Muutoksenhallinta on ikivihreä ohjelma, joka tarjoaa jatkuvaa innovaatiota käyttäjille. Muutokset ovat välttämättömiä, jotta tuotteet ja palvelut pysyvät suojattuna, ajan tasalla ja toimivat odotetusti. (Microsoft 2021.)

Vaikka innovaatiot ovat avainasemassa käyttäjien arvon tuottamisessa, Microsoft tiedostaa, että vaikuttavat muutokset ympäristöön voivat aiheuttaa oikeudellisia, sääntely-, turvallisuus- tai vaatimustenmukaisuusriskejä. Mahdollisten riskien vähentämiseksi Microsoft sitoutuu noudattamaan muutoksenhallintakäytäntöjä ja -menettelyjä, ilmoittamaan vaikuttavista muutoksista vähintään 30 päivää etukäteen, sekä kuuntelemaan yhteisön palautetta muutoksen julkaisuprosessin parantamiseksi. Microsoft 365 muutossuunnitelma on välttämätön, jotta asiakkaat voivat suunnitella ja hallita muutosta. Kuvassa 11 seuravalla sivulla on kuvattu suunnitelman pääkohdat. (Microsoft 2021.)

Purpose

The O365 Change Management Plan is an essential component for O365 customers to plan for and manage change.



Kuvio 11: Tarkoitus (Microsoft 2021.)

Kuvan 11 ensimmäisenä pääkohtana asiakkaita tulee auttaa ymmärtämään muutos ja olemaan valmiina toimiakseen tehokkaasti. Toisena sidosryhmien tulee olla tietoisia vastavista rooleista ja vastuista. Kolmantena pitää ymmärtää odotukset, kun toimenpiteitä vaaditaan ja neljäntenä pitää olla kaikkien osapuolten yhteystiedot tiedossa. Microsoftin muutoksenhallintasuunnitelmassa on kolme muutosvaihetta ja suositellut asiakastoimenpiteet, jotka liittyvät jokaiseen toimintoon. Kuva 12 esittää yhteenvedon kolmesta muutosvaiheesta. (Microsoft 2021.)

Phase 1: Before change	Phase 2: During change	Phase 3: After change
<p>Identify a change center of excellence or cloud governance board with representatives from each line of defense in the business.</p> <p>Validate existing change policies and create policies as required.</p>	<p>Consider the change's impact to your organization and your users.</p>	<p>Provide feedback about an upcoming service change in the Customer Pulse, or by using the Message center communication.</p>
<p>Know about the change: Check Product Roadmap Check the Message center in the Microsoft 365 admin center</p>	<p>Stay aware of workflow changes to help deployment teams and increase user productivity through proactive adoption and change management.</p>	<p>Review factors that drive successful deployment in your organization and adapt to reduce impact and increase awareness and efficiency.</p>
<p>Provide feedback about an upcoming service change in the Customer Pulse, or by using the Message center communication.</p>	<p>Ensure that the stakeholders and contacts section of your customer profile is complete and provided to your Technical Account Manager (TAM).</p>	<p>Changes are designed to benefit customers. Help your users be aware of changes, understand them, and get the most out of them.</p>

Kuva 12: Microsoftin muutossuunnitelman vaiheet (Microsoft 2021.)

Vaihe yksi, ennen muutosta. Tässä muutosvaiheessa asiakkaan tulee mm. ottaa selvää tulevasta muutoksesta ja vahvistaa olemassa olevat muutuskäytännöt sekä tarvittaessa luoda käytäntöjä. Palautetta voi vaiheessa yksi (vaihe 1) jo antaa Microsoftille. Vaiheessa kaksi (vaihe 2), muutoksen aikana tulee mm. selvittää muutoksen vaikutukset organisaatioon ja käyttäjiin, pitää olla tietoinen työnkulun muutoksista auttaakseen tiimejä nostamaan tuottavuutta proaktiivisen käyttöönoton ja muutoshallinnan avulla. Vaiheessa kolme, muutoksen jälkeen mm. annetaan palautetta ja katselmoidaan muutoksen käyttöönottoa, onko se onnistunut. (Microsoft 2021.)

Muutosstrategiasta riippumatta on tärkeää varmistaa onnistunut käyttöönotto, että käyttäjät ymmärtävät viimeisimmät muutokset. Käyttöönoton ja muutosten hallinnan kriittisyys kasvaa edelleen, kun Microsoft ja suuret markkinat siirtyvät kohti jatkuvaa muutosta. (Microsoft 2021.)

Microsoft luokittelee muutokset auttaakseen asiakkaita ymmärtämään ja suunnittelemaan jokaisen päivityksen oikein. Merkittäviin päivityksiin pitäisi asiakkaiden, jotka arvioivat ja analysoivat tulevia muutoksia keskittyä eniten. Jos muutos luokitellaan merkittäväksi päivitykseksi, Microsoft sitoutuu ilmoittamaan asiakkaille vähintään 30 päivää ennen käyttöönottoa, mikäli se saattaa sisältää toimenpiteitä. (Microsoft 2021.)

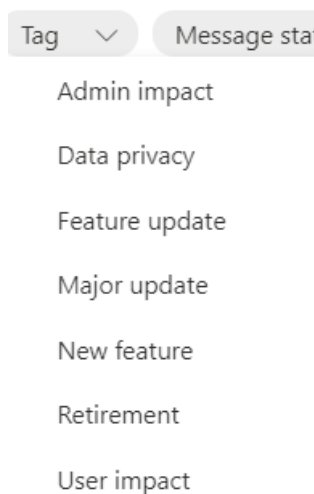
Päivitys luokitellaan merkittäväksi päivitykseksi, mikäli se täyttää yhdenkin seuraavista kriteereistä. Muutoksia päivittäiseen tuottavuuteen, kuten postilaatikkoon, kokousten lähettämiseen, jakamiseen ja käyttöoikeuksiin. Muutokset teemoihin, verkko-osiin ja muihin komponentteihin, jotka voivat vaikuttaa mukautuksiin. Lisää tai pienentää näkyvää kapasiteettia, kuten tallennustilaa, sääntöjen määrää, kohteita tai kestoja. Uudelleenbrändäys, joka saattaa aiheuttaa käyttäjälle sekaannusta tai johtaa help desk muutoksiin tai URL osoitteiden muutoksiin. Uusi palvelu tai sovellus. Muutokset, jotka edellyttävät järjestelmänvalvojan toimia. Muutokset tietojen tallennuspaikkaan (voivat vaikuttaa viranomaisvaatimuksiin tai lakisääteisiin vaatimuksiin). (Microsoft 2021.)

Viestikeskus Microsoft 365 hallinta keskuksessa on pääsääntöinen lähde muutoksien ilmoittamiselle. Viestikeskus luokittelee muutokset eri merkinnöillä ja ”major update” merkinnällä ne päivitykset, jotka ovat merkittäviä päivityksiä. Kuten kuvassa 13 on osoitettuna kuvakaappauksena viestikeskuksesta esimerkki suuresta päivityksestä. (Microsoft 2021.)

Message title	☆	Service	Last updated ↓	Act by	Tag
Anti-malware policy : Common attachment filter : Additiona...	☆	Exchange Online	Sep 18, 2021		MAJOR UPDATE ADMIN IMPACT +2
Join meetings anonymously from your Teams desktop a...		Microsoft Teams	Sep 18, 2021		MAJOR UPDATE ADMIN IMPACT +2
Excel Power View Retirement		Microsoft 365 Apps	Sep 12, 2021		MAJOR UPDATE RETIREMENT +1
(Updated) Teams Follows Office Preview		Microsoft Teams	Sep 10, 2021	Jul 24, 2021	MAJOR UPDATE ADMIN IMPACT +1
Microsoft Forms new App "Polls" in Teams		Microsoft Forms Microsoft Teams	Sep 10, 2021		MAJOR UPDATE ADMIN IMPACT +2
Classic Exchange Admin Center (EAC) Retirement Annou...		Exchange Online	Sep 9, 2021		MAJOR UPDATE ADMIN IMPACT +2

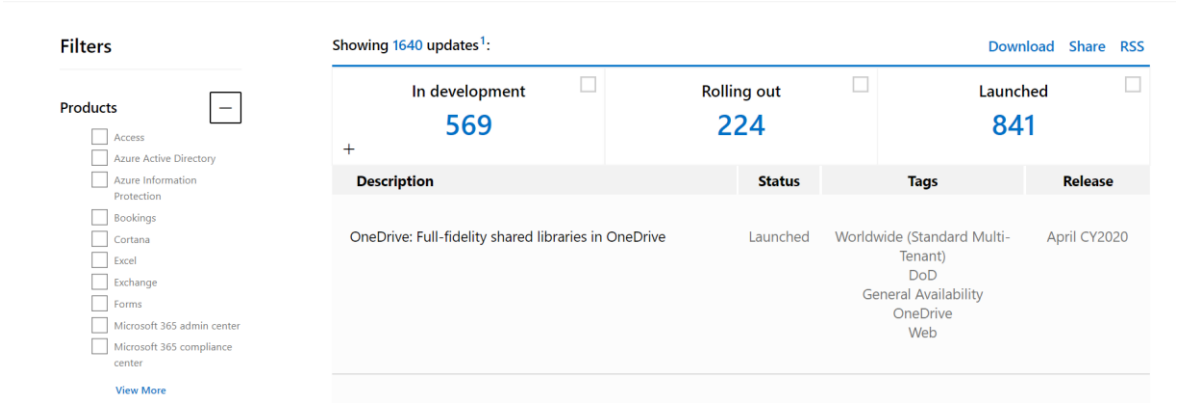
Kuva 13: Major update (Microsoft 2021.)

Microsoftilla on tällä hetkellä käytössä seitsemän erilaista merkintää tuleville muutoksille ja päivityksille. Admin impact, data privacy, feature update, major update, new feature, retirement ja user impact. Eli järjestelmän valvojiin kohdistuva (admin impact), datan yksityisyyteen (data privacy), ominaisuuden päivitys (feature update), suuri päivitys (major update), uusi ominaisuus (new feature), retirement (eläköityminen) ja käyttäjiin kohdistuva (user impact). Kuvassa 14 on vielä yhteenveto näistä luokista. (Microsoft 2021.)



Kuva 14: Muutosluokat (Microsoft 2021.)

Message centerin eli viestikeskuksen viikoittainen yhteenveto on järjestelmänvalvojille saatava viikoittainen tiivistelmä tulevista muutoksista sähköpostimuodossa. Se on helposti luettava ja helposti jaettavassa yhteenvetomuodossa. Microsoft 365 tiekartta (roadmap) on julkinen nettisivusto, joka näyttää jokaisen muutoksen tilan, oli se sitten kehityksessä (in development), levityksessä (rolling out) tai julkaistu (launched). (Microsoft 2021b.) Tiekartassa voi tarkastella kunkin ominaisuuden tilaa, tehdä hakuja tunnisteiden avulla ja varmistaa julkaisupäivät yhdestä portaalista. Kuvassa 15 seuraavalla sivulla on esitetty, miten Microsoft 365 tiekartalla voi käyttää suodatusta löytääkseen kiinnostavat palvelut tai ominaisuudet. (Microsoft 2021.)



5. Tutkimuksen toteutus ja haastattelut

Haastatteluihin osallistui henkilöitä eri toimialoilta, joilla on käytännön kokemusta erilaisten Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaratkaisujen osalta ja niiden hyvistä ja huonoista puolista. Tässä hyödynnettiin kappaleessa 2.3. mainittua kvalitatiivista analyysia, jotta tutkimuksen aihetta ymmärretään kokonaisvaltaisemmin. Samoin mainittua triangulaatio-menetelmää käytettiin, sillä aihetta tutkitaan useammista eri näkökulmista, tässä asiayhteydessä haastatteluiden kautta.

Haastatteluilla on siis saatu kerättyä monipuolisesti erilaisia näkemyksiä, jotka tukevat tämän tutkimuksen tarkoitusta ja tavoitteita. Haasteltavien määrä rajattiin noin viiteen haastatteluun. Haasteltavia kertyi lopulta neljä henkilöä, joilta saatiin kyseisellä menetelmällä riittävän kattavasti näkemyksiä ja informaatiota tutkimuksen tukemiseen. Haastattelut toteutettiin keväällä 2022 maalis- ja huhtikuun aikana virtuaalisesti Teams-sovelluksen kautta. Henkilöt haastatteluihin valittiin opinnäytetyön tekijän laatiman julkisen LinkedIn postauksen kautta (liite 3), jossa haastateltavat ovat harkitusti etsitty ja valittu. Haastateltavaksi valittiin henkilöitä, joilta tutkimuksen kannalta saa oleellista tietoa aiheesta ja siten löytyy riittävä kokemuspohja.

Haastattelut kestivät keskimäärin noin 40 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin käyttäen reaaliaikaista Teamsin transkriptio toimintoa ja osassa myös perinteistä tallennus ominaisuutta. Transkription avulla haastattelu tallentui suoraan teksti muotoon, mutta siinä olevien kirjoitusvirheiden vuoksi varsinaisesta tallenteen aineistosta luotiin Word-ohjelman selainversion litterointitoiminnon avulla litteroitutekstitiedosto. Tämä kirjoitettiin puhtaaksi kuunnellen samalla alkuperäistä nauhoitusta. Puhtaaksi kirjoittaessa haastatteluaineistossa keskityttiin vain asiasisältöön ja täytesanat, sekä maneerit pyrittiin jättämään pois, sillä tässä asiayhteydessä ne eivät tuoneet lisäarvoa opinnäytetyöhön. Opinnäytetyön kannalta oli tärkeämpää, että vain asiasisältöön liittyvät asiat tulivat kirjattua ylös.

Haastattelukysymykset valittiin niin, että ne keskittyvät opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin ja aihealueeseen. Haastatteluiden vastauksia käytetään M365-pilviympäristön muutosop-
paan laatimisen tueksi. Haastatteluissa tuodaan esiin niitä asioita, jotka ovat tärkeitä ja pitää huomioida M365-pilviympäristön muutoshallinnan toteuttamisessa. Haastatteluissa oli valmiiksi luotuja kysymyksiä (liite 4), joiden pohjalta haastattelut etenivät. Näiden lisäksi voitiin haastattelun edetessä kysyä muita relevantteja kysymyksiä aihealueeseen liittyen, siten haastattelut olivat puolistrukturoituja.

Haastatteluaineisto koodattiin seuraavalla tavalla, Roolit ja vastuut (ROVA, jonka kohdat merkittiin turkoosilla värillä per haastattelu ja siten siitä muodostui ensimmäinen teema. Roolit ja vastuut tarkoittavat tahoja, joita asiantuntijoiden ja vastuullisten mukaan Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaprosessin tulisi pitää sisällään. Yhteenvedona rooleja ja vastuita, joita olisi syytä osallistaa yrityksen koosta riippuen on Champions verkosto, palvelun omistajat, pääkäyttäjät, muutoshallintavastaava, viestintä, HR, keskijohto, it-johto ja tietohallinto.

Edellytykset onnistumiseen (EDON) merkittiin vihreällä värillä, tällä tarkoitetaan konkreettisia asioita mitä asiantuntijoiden ja vastuullisten mukaan tulee yrityksessä tehdä, jotta Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinnassa onnistutaan. Yhteenvedona, message centerin eli viestikeskuksen seuranta ja tiedon jakaminen täältä. Muutoksista viestintä, esimerkiksi uutisointi yrityksen intranetissä. Muutoksista ja päivityksistä tulee nostaa hyödyt esiin, miksi roolikohtaisesti niitä hyödynnettäisiin. Ohjeet ja koulutusmateriaalit tulee olla helposti saatavilla. Säännöllistä koulutusta tarvitaan loppukäyttäjille.

Toimenpiteet (TOIM) koodaus merkattiin vaaleanpunaisella värillä analyysia tehdessä. Tällä tarkoitetaan toimenpiteitä liiketoiminnan ja tuottavuuden varmistamiseen yrityksessä tai organisaatiossa. Yhteenvedona, on tärkeää olla johtoryhmästä esimerkiksi it johtaja mukana, jolle tuodaan ymmärrystä missä modernien työkalujen osalta mennään. It johtajan tulisi ymmärtää miten loppukäyttäjä käyttää moderneja työkaluja, millä tasolla osaaminen on. Tällöin olisi helpompaa tuoda esille koulutustarpeet ja koulutuksille olisi mahdollisesti helpompi saada budjettia ja tukea. Kun osaamisen taso nousee moderneissa työkaluissa, suora seuraus näkyy työntekijöiden tuottavuudessa positiivisesti. Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta prosessina myös menee tehokkaammin maaliin, jos mukaan saadaan sidottua johtoa.

Havainnot (HAVA) osa-alue merkattiin keltaisella värillä ja tällä tarkoitetaan yleisempiä havaintoja, joita asiantuntijat ja vastuulliset nostivat Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta aiheesta. Yhteenvedona, Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta kulminoituu resursseihin ja riskienhallintaan. Yksi riskin luonne on hyväksyä asia, jos ei käytetä budjettia koulutukseen niin tällöin modernien työkalujen hyödyntäminen jää heikoksi ja työnteon malli voi olla hidas ja kankea. Loppukäyttäjien osaaminen on puutteellista. Usein käyttöön-otoissa ei huomioida koulutusta tarpeeksi. Liiketoiminnan kannalta ei ole riittävää, että vain yksi henkilö käy läpi muutoksia osana työtään. Monesti ei ymmärretä M365-

pilviympäristöön kohdistuvista muutoksista. Muutokset voidaan jakaa kulttuurillisiin ja teknisiin muutoksiin.

Haasteet (HAAS) ovat merkitty analysointivaiheessa litteroituun aineistoon punaisella. Yhteenvetona asiantuntijoiden ja vastuullisten tuomista haasteista. Uusille ihmisille saman tiedon antaminen kuin vanhoille. Riittävä tuen saaminen uudelle ominaisuudelle. Johdon sitouttaminen osaksi Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta prosessia ja moderneja työkaluja. Resursointi ja budjetointi.

5.1. Tuotos: M365-pilviympäristön muutosopas

Tutkimuksen tuotos eli M365-pilviympäristön muutosopas on validi, sillä tutkimuksessa on kerätty riittävästi aineistoa ja analysoitu kappaleissa 2.2. ja 2.3. kuvatuin menetelmin. Tällä tavoin on saatu riittävän relevantti tulos aikaiseksi. Pääkysymys tässä tutkimuksessa oli ”Miten hallita jatkuvaa muutosta M365-pilviympäristössä?” sekä tarkentavana kysymyksenä: ”Miten muutoshallintaa olisi järkevää toteuttaa elävässä M365-pilviympäristössä?”.

Empiirisestä osasta ilmenee, että Microsoftin mukaan ei ole järkevää käydä läpi jokaista muutosta, sillä kaikkia muutoksia ei ole välttämätöntä analysoida perusteellisesti. Yrityksien tulee miettiä vastaus kysymykseen: Pystyykö yritys käsittelemään nämä nopeat muutokset nykyisten menettelyjen mukaisesti vai jätetäänkö muutokset ottamatta käyttöön, koska ei pysytä julkaisujen tahdissa.

Mikäli ei pysytä, on suositeltavaa miettiä parempi muutoshallinta strategia, joka soveltuu elävään pilviympäristöön. Haastatteluiden perusteella yrityksillä ei myöskään välttämättä ole riittävästi resursointia tai budjettia näiden muutoksien käsittelyyn. Tämän suora seuraus on tiedostettu riski, jossa modernien työkalujen hyödyntäminen jää heikoksi, tuotteiden ja palveluiden toimivuus epävarmaksi ja työnteon malli voi olla hidas ja kankea. Loppukäyttäjien osaaminen on myös siten helposti puutteellista.

Strategiaksi Microsoft suosittelee salli suurin osa rajoittaen voimakkaita vaikutuksia. Strategian valinta riippuu yrityksestä ja yrityksen vaatimuksista, sekä tarpeista. Yrityksien tulee mukauttaa oma muutoshallinta vastaamaan M365-pilviympäristön tarpeita. Haastattelujen perusteella on hyvä miettiä oma kevyempi prosessi M365-pilviympäristön pienemmille muutoksille perinteisen CAB prosessin rinnalle.

5.2. HR ja viestintä osaksi modernien työkalujen muutoshallintaa

Haastatteluista ilmenee, että pelkkä IT ei ole riittävä taho onnistuneeseen Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaan, se että IT hallitsee koko M365-pilviympäristön eri liiketoiminta-alueet ovat monessa paikassa virheellinen käsitys. Muutokset voidaan jakaa tekniisiin ja kulttuurillisiin muutoksiin. Palvelun omistajat tulee nimetä ja heidän kanssaan tulisi sopia, kuinka uudesta palvelusta tai ominaisuudesta viestitään, koulutetaan ja ohjeistetaan käyttäjiä.

Kun puhutaan kulttuurillisista muutoksista, joilla on vaikutusta käyttäjien arkeen ja työskentelytapoihin olisi syytä yrityksen HR:n olla kiinnostunut ja mukana kun tämänkaltaisia muutoksia käsitellään ja mietitään käyttöön otettavaksi. Modernien palveluiden ja työkalujen omistajuus tulisi myös löytyä kokonaan tai osittain HR:ltä, sillä IT osasto vastaa ainoastaan lähinnä järjestelmien ylläpidosta ja alustan toiminnasta.

Näillä muutoksilla on vaikutusta, miten ihmiset toimivat paremmin, miten he käyttävät aikansa, miten aivot kuormittuvat vähemmän eli viitataan ihmisten tehokkuuteen. HR:n myötä myös johdolla pitäisi olla näkemys ja ymmärrys, jolloin muutokset saavat ansaitseman tuen ja budjetin. Usein muutoksissa jätetään huomioimatta koulutukseen tarvittava budjetti. Ilman koulutusta muutokset eivät mene onnistuneesti läpi ja ihmiset eivät välttämättä edes ala käyttämään uutta ominaisuutta tai palvelua.

Johtoryhmästä olisi hyvä olla kokonaan tai osittain esimerkiksi it johtaja mukana, jolle tuodaan ymmärrystä missä modernien työkalujen osalta mennään. It johtajan tulisi ymmärtää miten loppukäyttäjä käyttää moderneja työkaluja, millä tasolla osaaminen on. Tällöin olisi helpompaa tuoda esille kyseiset koulutustarpeet. Kun osaamisen taso nousee moderneissa työkaluissa, suora seuraus näkyy työntekijöiden tuottavuudessa positiivisesti ja siten myös yrityksen liiketoiminnassa. Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta prosessina myös menee tehokkaammin maaliin, jos mukaan saadaan sidottua johtoa.

5.3. Tietämyksen jakaminen

Isommat muutokset on hyvä saada mukaan olemassa olevaan viestintäsuunnitelmaan, jotta tiedetään, mitä viestitään ja milloin yrityksen sisällä ja etenkin ketkä ovat ne yhteyshenkilöt, joille viestitetään ensimmäisenä. Microsoftin muutokset sellaisenaan viestikeskuksessa voi olla vaikeaa sisäistää, mitä tämä muutos tarkoittaa konkreettisesti juuri meidän yrityksemme kannalta. Sen takia on hyvä, että muutokset pureskellaan ensin läpi henkilöiden kanssa, jotka ne ymmärtävät. Kuten kumppanin tai sisäisen IT:n kanssa.

Tämän jälkeen ne voidaan esitellä HR:lle ja viestinnälle niin, että hekin sen ymmärtävät. Viestintää on suositeltavaa tehdä myös pienemmistä muutoksista ja päivityksistä esimerkiksi pieninä uutisina yrityksen intranettiin tai muuhun tiedotukseen käytettävässä kanavassa. Käyttäjät arvostavat lyhyitä ”tietoiskuja” joissa joku taho käy läpi tehokkaasti oleellimmat päivitykset tuotteissa ja palveluissa.

Kun uusi ominaisuus otetaan yrityksen M365-pilviympäristössä käyttöön, on käyttöönotossa varmistettava, että käyttäjät saavat riittävän koulutuksen oli se sitten kumppanin kautta, HR:n, viestinnän tai jonkin muun funktion, jotta sitä osataan hyödyntää. On hyvä myös huomioida, että ominaisuudelle tai uudelle palvelulle on oltava saatavilla riittävä tuki ensimmäisestä päivästä lähtien.

Tämä varmistuu sillä, että myös tuotannon henkilöiden tietoperustaa pidetään yllä esimerkiksi päivittämällä ohjemateriaalia tai käyttöönotonyhteydessä tuotannon henkilöt koulutetaan myös. Käyttäjille on tehtävä selväksi se, että uusi ominaisuus auttaa heitä jotenkin, on saatava motivaatiota sille, että sitä lähdetään käyttämään ja opettelemaan. Kun tiedetään, että toteutettavat muutokset auttavat käyttäjää jossain, parantavat työtapoja tai säästävät aikaa niin muutos ei saa yhtä isoa vastarintaa. Tämän suora seuraus on, että muutoksen käyttöön osallistuminen on varmempaa.

5.4. Muutoksien sisäänajo ja jatkuva seuranta osaksi prosessia

Miten päästään testaamaan etukäteen uusia muutoksia, miten ymmärretään mitä on tulossa, millä aikataululla ja millainen vaikutus sillä on ympäristöön. Tähän korvaamaton apu on champions verkosto. Championeiksi kutsutaan yrityksen sisälle muodostettua ryhmää, joiden tarkoitus on olla mukana heti alusta alkaen jo ennen muuta henkilöstöä uusien toimintojen ja toimintamallien käyttöönottamisessa ja testaamisessa. Heiltä saa arvokasta palautetta muutoksesta jo varhaisessa vaiheessa.

Roolitus ja työnjako on hyvä miettiä eli mitä muutoksia pystyisi hyväksymään kevyemmin, vain muutamalla roolilla esim. palvelun omistaja ja muutoshallinnon vetovastuussa oleva. Pieni osa muutoksista on laajoja muutoksia, joilla on paikkansa perinteisessä CAB käsittelyssä. Kun mietitään perinteistä muutoshallintaa ja CAB käsittelyä IT-alalla niin se on rakennettu pohjautuen, vanhan on premises maailman ympärille. Tällöin alusta on omassa hallinnassa ja tiedetään, milloin huoltoikkuna pidetään ja sovitaan selkeä suunnitelma ja tarvittaessa, miten muutos perutaan jne.

Microsoft 365 -pilviympäristössä taas ei välttämättä tiedetä etukäteen mitä on tulossa ja milloin. Aikataulut muuttuvat, kun ollaan Microsoftin tiedotteiden varassa. Tällöin pitää miettiä miten M365-pilviympäristön muutoshallintaa viedään organisaatiossa läpi. Käsitte-
lyn ei pidä olla liian raskas eikä tarvitsekaan, sillä suurin osa muutoksista on pieniä toi-
menpiteitä ylläpitäjän puolelta. Muutoksen peruminen on myös pieni tehtävä, joten muu-
tosten ylläpito on paljon nopeampaa ja ketterämpää kun verrataan perinteiseen muutos-
hallintaan.

Muutoksien seuranta onnistuneessa Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinnassa on
kaiken perusta. Niitä voidaan seurata suoraan viestikeskuksesta ja tarvittaessa viestit voi-
daan ohjata planneriin seurannan helpottamiseksi ja muutosten koordinoimiseksi. Haas-
teena on, että viestikeskuksessa sellaisenaan suuriosa viesteistä ei välttämättä ole rele-
vantteja ja niitä on vaikea sisäistää, mitä se tarkoittaa juuri meidän yrityksellemme ja mitä
toimenpiteitä tämä nyt vaatii.

Tämän vuoksi on tärkeää, että muutokset ovat etukäteen pureskeltuja IT:n toimesta en-
nen kuin ne esitellään esimerkiksi HR:lle tai viestinnälle. On tärkeää, että yrityksellä on
joko sisäinen tai ulkoinen resurssi, joka näitä käy läpi säännöllisesti ja saa riittävän tuen
liiketoiminnan muilta osa-alueilta. Microsoft 365 -pilviympäristö on elävä ja ekosystee-
missä vallitsee jatkuva muutos, siten on suositeltavaa, että muutoksia seurataan kokoai-
kaisesti yrityksessä.

6. Pohdinta

Tässä tutkimuksessa on saatu koottua suosituksia perinteiseen muutoshallintaan IT-alalla, joita hyödyntämällä perinteisestä muutoshallinnasta saadaan ketterämpää ja vähennetään pullonkauloja. Parhaita käytäntöjä on mm. varmistaa, että on olemassa toimiva portaali sidosryhmille ja IT-henkilöstölle, jonne kaikilla on pääsy. Portaalissa voidaan luoda muutospyyntö ja määrittää automaatioita muutospyyntöjen ketterään etenemiseen. Muutos hyväksytään automaation avulla tai aloitetaan lyhyt hyväksymisprosessi ennen muutoksen käyttöönottoa. Kun sidosryhmillä on kaikilla näkyvyys portaaliin, johon myös muutossuunnitelma aikatauluineen dokumentoidaan ovat kaikki tällöin samalla sivulla suoraan ja muutos voidaan aloittaa nopeasti.

Hyväksynyt vertaisarvioinneilla sekä jakamalla työn seurannan ja dokumentoinnin, vältetään silloja, kun ihmiset voivat työskennellä samanaikaisesti. Automaatioita suositellaan hyödynnettäväksi prosessien ja standardien käyttöönottoon. Työnkulku voidaan reitittää ja siirtää seuraavalle valtuutetulle henkilölle, perustuen automaatio sääntöihin. Kun muutos on toteutettu, saatavilla olevat tiedot ja dokumentit ovat syytä säilyttää, jotta tiimit voivat oppia aiemmin tehdystä työstä. On mahdollista, että samankaltaisten muutospyyntöjen automatisointi on tulevaisuudessa mahdollista ja ainakin muutos on helpompi toteuttaa, kun voidaan hyödyntää tietoja aiemmin tehdystä samankaltaisesta toteutuksesta.

6.1. Muutosten testaus

Pääkäyttäjät ja championit eli henkilöt, jotka saavat päivitykset ensimmäisten joukossa ovat tärkeässä roolissa. Heiltä saa erittäin tärkeää palautetta muutoksista ennen lopullista käyttöönottoa ja hieman enemmän osaamista löytyy myös tällöin yrityksessä kentältä. Nämä henkilöt antavat myös vertaistukea toisilleen ja heidän puoleensa on helppo kääntyä.

Champions porukkaan tai uuden palvelun pilotointiin on hyvä ottaa mukaan monen eri tason ihmistä ja eri ikähaarukkaa. Esimerkiksi rakennusalalla on tapana, että nuorempi henkilö on mukana ensin auttamassa ja näkemässä kun vanhempi tekee ja oppii tältä samalla. Nuoremmat saattavat omaksua helpommin moderneja IT muutoksia ja voivat siten puolin toisin auttaa eri asioissa.

6.2. Tulosten merkittävyys

Tutkimustuloksilla on merkitystä toimeksiantajalle Elisalle, eri toimialoille Suomessa ja kansainvälisesti. Elisalla työn tuloksia voidaan hyödyntää suoraan pilvikumppani -palvelun kehittämisessä ja tuottamisessa asiakkaille. Tulokset auttavat ymmärtämään, mitä onnistunut Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta vaatii ja mitä tulee ottaa huomioon. Näitä tuloksia voi eri toimialat Suomessa ja kansainvälisesti hyödyntää omassa Microsoft 365 liiketoiminnassaan.

Tutkimuksen tekijälle tuloksilla on myös suuri merkitys ammatillisen kehityksen muodossa. Haastattelut ja lyhyet keskustelut, joita tämän työn tekemiseen varrella tuli käytyä eri vastuullisten ja asiantuntijoiden kanssa, saivat aikaan ison kehityksen tekijälle. Tutkimuksen tekemiseen käytettävät menetelmät, tavat ja käytänteet myös saivat aikaan kehitystä. Esiin tuli todella paljon erilaisia näkökulmia ja havaintoja aiheeseen liittyen, joita ei ole aiemmin huomioitu. Näitä havaintoja on pyritty tuomaan esiin mahdollisimman kattavasti tutkimuksessa.

Seuraava tutkimusaihe tai tavoite voisi olla löytää vastaus kysymykseen, miten muutoshallinnassa voitaisiin tunnistaa myös liiketoiminnan tarpeita ja ajaa muutoksia, jotka ovat liiketoiminnalle järkeviä? Olisi hyvä myös löytää tapa, jolla saa esiin konkreettisesti tulokset euroina liiketoiminnan vaikutuksesta kehittyneen työtavan kautta. Yksi tutkimuskysymys voisi myös olla miten Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta, HR, viestintä ja johto saadaan kytkettyä toisiinsa.

Lähteet

Atlassian 2021. The evolution of IT change management. Luettavissa: <https://www.atlassian.com/itsm/change-management> Luettu: 3.9.2021

Axelos 2019. <https://learning.oreilly.com/library/view/itil-foundation-itil/9780113316083/toc.html> OREILLY. TSO, Axelos. ITIL 4 edition.

Chemistruck, D. 2019. The Complete Office 365 and Microsoft 365 Licensing Comparison. Infused Innovations 4.4.2019. Viitattu 13.9.2021. <https://www.infusedinnovations.com/blog/secure-modern-workplace/complete-office-365-and-microsoft-365-licensing-comparison>

Foley, M 2020. Microsoft to rebrand some Office 365 commercial plans as 'Microsoft 365' All about Microsoft. 30.3.2020. Viitattu 13.9.2021 <https://www.zdnet.com/article/microsoft-to-rebrand-some-office-365-commercial-plans-as-microsoft-365/>

Forbes 2021. Gartner. Luettavissa: <https://www.forbes.com/companies/gartner/?sh=2aa8d3797faf> Luettu: 14.9.2021

Freshservice 2021. Change Advisory Board. Luettavissa: <https://freshservice.com/change-advisory-board> Luettu: 22.10.2021

Gartner 2014. The Cost of Downtime. Luettavissa: <https://blogs.gartner.com/andrew-lerner/2014/07/16/the-cost-of-downtime/> Luettu: 14.9.2021

HelpScout 2021. The Ultimate Guide to Using a Knowledge Base for Self-Service Support. Knowledge Base 101: Definition, Benefits, Examples, and Tips (helpscout.com) Mathew Patterson. Luettu 27.10.2021

IBM 2019. IT Infrastructure Library (ITIL). Luettavissa: <https://www.ibm.com/cloud/learn/it-infrastructure-library> Luettu: 6.10.2021.

Insider 2021. What is Microsoft Exchange. <https://www.businessinsider.com/what-is-microsoft-exchange?r=US&IR=T> Luettu: 2.11.2021

ManageEngine 2021. Mobile Application Management (MAM). [https://www.manageengine.com/mobile-device-management/mobile-application-management.html#:~:text=Mobile%20Application%20Management%20\(MAM\)%20or,owned%20devices%20in%20the%20organization.](https://www.manageengine.com/mobile-device-management/mobile-application-management.html#:~:text=Mobile%20Application%20Management%20(MAM)%20or,owned%20devices%20in%20the%20organization.) Luettu 2.11.2021

Microsoft 2021. Best practices from the field: Microsoft 365 change guide Luettavissa: <https://docs.microsoft.com/en-us/deployoffice/fieldnotes/microsoft-365-change-guide> Luettu: 16.9.2021

– 2021a. Exchange Online Protection overview. <https://docs.microsoft.com/en-us/microsoft-365/security/office-365-security/exchange-online-protection-overview?view=o365-worldwide> Luettu: 2.11.2021

– 2021b. Microsoft 365 roadmap. Luettavissa: <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/roadmap?rtc=1&filters=> Luettu 19.9.2021

- 2021c. Microsoft Intune is an MDM and MAM provider for your devices. <https://docs.microsoft.com/en-us/mem/intune/fundamentals/what-is-intune> Luettu 2.11.2021
- 2017d. Microsoft Licensing - Microsoft 365. Summary, 2-2. Viitattu 13.9.2021. <https://download.microsoft.com/download/8/7/7/877B1713-671E-43AA-BB79-AF8478C64AFF/Licensing-Microsoft-365.pdf>
- 2021e. Microsoft Products and Services Agreement. Luettavissa: <https://www.microsoft.com/en-us/licensing/mpsa/default> Luettu: 25.10.2021
- 2021f. Turn on Planner syncing. Luettavissa: <https://docs.microsoft.com/en-us/office365/planner/track-message-center-tasks-planner#turn-on-planner-syncing> Luettu: 1.3.2022
- 2021g. Transform your enterprise with Microsoft solutions. Viitattu 6.10.2021 <https://query.prod.cms.rt.microsoft.com/cms/api/am/binary/RW1f1n>
- 2021h. What is Azure Active Directory? <https://docs.microsoft.com/en-us/azure/active-directory/fundamentals/active-directory-what-is> Luettu: 2.11.2021
- 2021i. What is Azure AD Connect? <https://docs.microsoft.com/en-us/azure/active-directory/hybrid/what-is-azure-ad-connect> Luettu 25.11.2021
- 2021j. What is Microsoft 365. <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/what-is-microsoft-365> Luettu: 13.9.2021
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Parallels 2021. What is a Cloud Solution Provider (CSP). Luettavissa: <https://www.parallels.com/blogs/ras/cloud-solution-provider/> Luettu: 25.10.2021
- Salesforce 2021. What is Saas. Luettavissa: <https://www.salesforce.com/in/saas/> Luettu: 27.10.2021
- Sulava 2018. Champions-verkosto muutoksen tukena. Luettavissa: <https://sulava.com/moderni-tyo/champions-verkosto-muutoksen-tukena/> Luettu: 23.4.2022
- TechTarget 2020. Mobile Device Management. <https://searchmobilecomputing.techtarget.com/definition/mobile-device-management> Luettu 2.11.2021
- Tilastokeskus 2020. Tietotekniikan käyttö yrityksissä 2020. Luettavissa: http://www.stat.fi/til/icte/2020/icte_2020_2020-12-03_fi.pdf Luettu: 3.9.2021.
- Wakaru 2021. ITIL. Luettavissa: <https://www.wakaru.fi/palvelujohtaminen/itil/> Luettu: 22.10.2021.
- YSO 2020. Muutoksenhallinta. Luettavissa: <http://www.yso.fi/onto/yso/p24458>

Microsoft														
Information Worker Plans										Frontline Worker Plans				
	Microsoft 365				Office 365				Enterprise Mobility + Security		Windows 10			Office 365
	E3	E5	Security Add-on	Compliance Add-on	E1	E3	E5		E3	E5	Pro (for reference)	Enterprise E3	Enterprise E5	F3
	\$32	\$57	\$12	\$12	\$8	\$20	\$35		\$8.80	\$14.80		\$5	\$10	\$2.25
USD ERP per user per month														
Meetings, calling, and chat														
Microsoft Teams	•	•			•	•	•	•						•
Unlimited chat	•	•			•	•	•	•						•
Online meetings	•	•			•	•	•	•						•
Live Events	•	•			•	•	•	•						
Webinars	•	•			•	•	•	•						
Screen sharing and custom backgrounds	•	•			•	•	•	•						•
Record meetings	•	•			•	•	•	•						•
Priority notifications	•	•			•	•	•	•						•
Phone System	•	•			•	•	•	•						•
Audio Conferencing	•	•			•	•	•	•						
*Check country and region availability at: https://docs.microsoft.com/microsoftteams/country-and-region-availability-for-audio-conferencing-and-calling-plans														
Social, intranet, and storage														
SharePoint	Plan 2	Plan 2			Plan 1	Plan 2	Plan 2							
Additional storage per license*	10GB	10GB			10GB	10GB	10GB							Kiosk ¹
OneDrive personal storage	Unlimited ³	Unlimited ³			1 TB	Unlimited ³	Unlimited ³							2 GB
Yammer Enterprise	•	•			•	•	•	•						• ¹
*Cannot be administrators. No site mailbox. No personal site. *In addition to 1 TB storage provided per organization. *Microsoft will provide an initial 5 TB of OneDrive storage per user. Customers who want additional OneDrive storage can request it as needed by contacting Microsoft support. Subscriptions for fewer than five users receive 1 TB OneDrive storage per user.														
Knowledge, insights, and content														
Microsoft Graph API	•	•			•	•	•	•						•
Microsoft Search	•	•			•	•	•	•						•
Microsoft Stream	•	•			•	•	•	•						• ¹
Microsoft Forms ²	•	•			•	•	•	•						•
Microsoft Lists	•	•			•	•	•	•						•
Delve	•	•			•	•	•	•						•
*Users can record meetings and consume Stream content but cannot publish to Stream. *Licensed users can create/share/manage forms. Completing/responding does not require a Forms license.														
Analytics														
Productivity Score	•	•			•	•	•	•						•
Secure Score	•	•			•	•	•	•						•
Compliance Management	•	•			•	•	•	•						•
MyAnalytics (full)	•	•			•	•	•	•						
Insights by MyAnalytics	•	•			•	•	•	•						
Power BI Pro	•	•			•	•	•	•						
Project and task management														
Microsoft Planner	•	•			•	•	•	•						•
Microsoft To-Do	•	•			•	•	•	•						•
Briefing Email	•	•			•	•	•	•						



Frontline Worker Plans

Information Worker Plans

Microsoft 365				Office 365				Enterprise Mobility + Security		Windows 10		Microsoft 365				Office 365
E3	E5	Security Add-on	E5 Compliance Add-on	E1	E3	E5		E3	E5	Pro (for reference)	Enterprise E3	Enterprise E5	F3	Security Add-on	F5 Compliance Add-on	F5 Sec+Comp Add-on
\$32	\$57	\$12	\$12	\$8	\$20	\$35		\$8.80	\$14.80		\$5	\$10	\$8	\$8	\$13	\$4

USD ERP per user per month

Automation, app building, and chatbots

Power Apps for Microsoft 365 ¹	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Power Automate for Microsoft 365 ¹	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Power Virtual Agent for Teams ¹	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Dataverse for Teams ¹	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

¹Refer to the Licensing FAQs and Licensing Guide at <https://docs.microsoft.com/power-platform/getting-started/faq> for details including functionality limits.

²Cloud flows only.

³Desktop flows only.

Endpoint and app management

Microsoft Intune	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Mobile Device Management	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Endpoint Manager	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Mobile application management	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Windows Autopilot	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Windows Hello for Business	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Group Policy support	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Shared computer activation for Microsoft 365 Apps	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Endpoint Analytics	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Cortana management	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Threat protection

Microsoft Defender Antimalware	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Defender Firewall	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Defender Exploit Guard	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Defender Credential Guard	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
BitLocker and BitLocker To Go	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Windows Information Protection	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Defender for Endpoint	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Defender for Identity	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Defender for Office 365	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2	Plan 2
Application Guard for Office 365 Safe Documents	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•



Frontline Worker Plans

Information Worker Plans

Microsoft 365				Office 365			Enterprise Mobility + Security			Windows 10		Microsoft 365					Office 365
E3	E5	E5 Security Add-on	E5 Compliance Add-on	E1	E3	E5	E3	E5		Enterprise E3	Pro (for reference)	Enterprise E5	F1	F3	F5 Security Add-on	F5 Compliance Add-on	F5
\$32	\$57	\$12	\$12	\$8	\$20	\$35	\$8.80	\$14.80				\$5	\$2.25	\$8	\$8	\$13	\$4

USD ERP per user per month

Identity and access management

	Plan 1	Plan 2	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2
Azure Active Directory Premium	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
User Provisioning	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Self Service Password Reset	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Advanced Security Reports	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Multi Factor Authentication	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Conditional Access	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Risk Based Conditional Access / Identity Protection	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Privileged Identity Management	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Access Reviews	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Entitlement Management	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft 365 Groups	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
On-premises Active Directory sync for SSO	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
DirectAccess supported	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Windows Hello for Business	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Advanced Threat Analytics	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Windows Store Access Management	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Cloud Access Security Broker

Cloud App Security Discovery	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Office 365 Cloud App Security	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Microsoft Cloud App Security	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Information protection

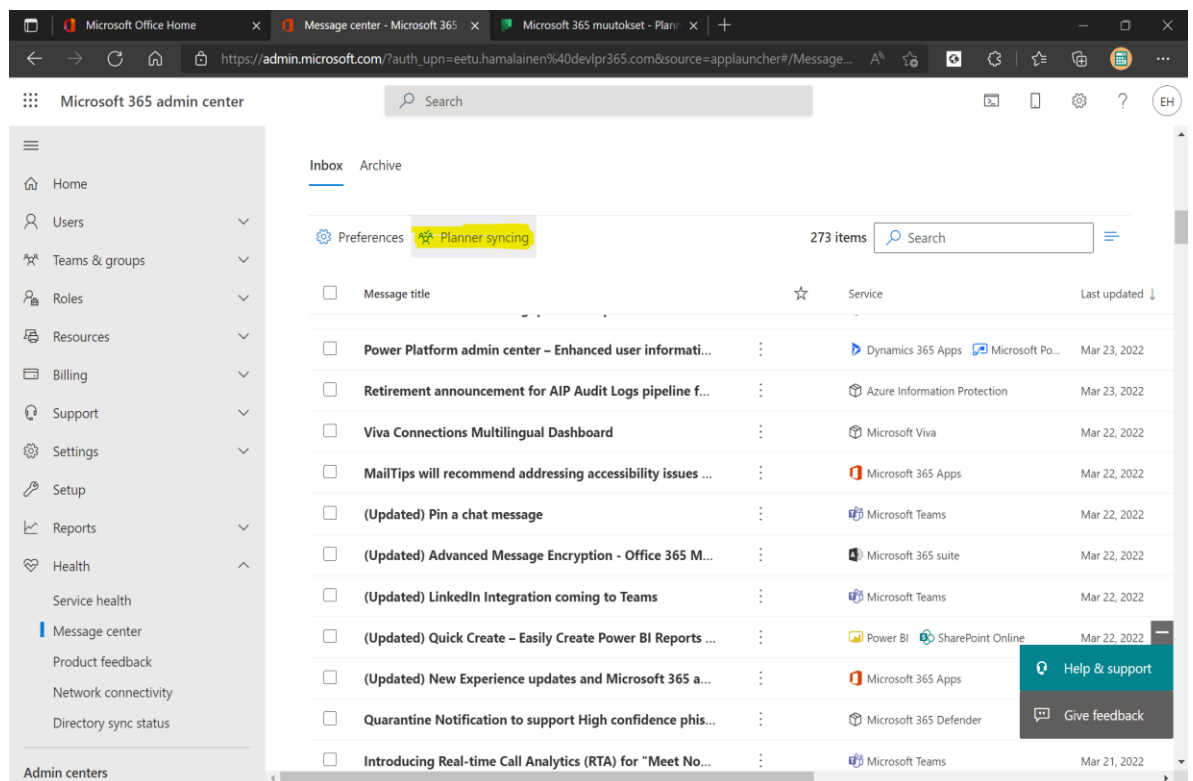
	Plan 1	Plan 2	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2	Plan 1	Plan 2
Azure Information Protection	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Manual sensitivity labels	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Automatic sensitivity labels	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Machine Learning-based sensitivity labels	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Office 365 Data Loss Prevention (DLP) for emails and files	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Communication DLP (Teams chat)	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Endpoint DLP	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Basic Office Message Encryption	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Advanced Office Message Encryption	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Customer Key for Office 365	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

Lähde: (Microsoft 2021g.)

Liite 2. Planner integraatio ohje

Viestikeskuksesta tulevat ilmoitukset muutoksista on mahdollista integroida kätevästi Planneriin seurattavaksi. Tässä ohjeessa on kuvattu, miten se tapahtuu käytännössä.

1. Avaa admin center järjestelmänvalvojan oikeuksin. (admin.microsoft.com)
2. Valitse Show all > Health > Message center. Viestilistan yläreunasta valitse, **“Planner syncing”**. > Set up syncing



3. Valitse olemassa oleva plan plannerista tai luo uusi ja anna sille nimi esim. "Microsoft 365 muutokset".
4. Valitaan mihin koriin eli bucketiin uudet viestit tulevat. Oletus kori "to do" voidaan nimetä esim. "Uudet muutokset"


Planner syncing

- Plan**
- Messages
- Import
- Finish

Set up your plan

Select your plan *

If you already use Planner, select an existing plan to sync messages to. Make sure that the people who will manage synced tasks are in the group associated with your plan.
[Or create a new plan in Planner.](#)

 Microsoft 365 muutokset

Select a bucket *

Tasks get sorted into buckets to help you organize your plan into work phases, types of work, departments, or other categories. [Learn more about Planner buckets.](#)

☒ Use an existing bucket

Uudet muutokset

☐ Create a new bucket for your synced messages


Example: Not yet assigned

Next

5. Valitaan Next ja seuraavalla sivulla valitaan, mistä muutoksista halutaan ilmoitukset, oletuksena kaikista.

6. Valitaan tuodaanko nykyiset message centerin viestit ja miltä ajalta. Next > Finnish

7. Valitaan Power Automate flow, johon määritetään, kuinka usein viestit synkronoidaan. Esimerkiksi joka päivä klo 13.00. -> Create flow with Power Automate > Continue > Create Flow > Done


Planner syncing is all set up

It might take a few minutes to finish importing current messages. Look for your last synced date and time at the top of message center, along with a **Sync now** button.

Automatic syncing is ready to go

Automatic syncing will start on 3/29/2022 at 1:00 PM, and will repeat every day. People with access to your synced plan also have access to the flow you just created in Power Automate.

Next steps

[View your plan in Planner](#)

Learn more

[Learn more about tracking message center tasks in Planner](#)

Nyt integraatio on valmis. Kun mennään katsomaan plannerista, huomataan uudet muutostiedot ilmestyneen koriin ”Uudet muutokset”.

Microsoft 365 muut...

Board | Charts | Schedule | ... | Eetu Hämäläinen | Members | Filter (0) | Group by Buckets

Uudet muutokset | Add new bucket

+ Add task

- ☐ **[Exchange Online] MX Record TTL Support Policy [MC346908]**
 Message ID: MC346908
 Published date: 3/25/2022
 Category: Plan for change
 Tags: Major update, Admin impact
 ...
 05/02
- ☐ **[SharePoint Online] (Updated) Improvements to SharePoint pages authoring [MC299404]**
 Message ID: MC299404
 Published date: 11/19/2021
 Last updated date: 3/25/2022
 Category: Plan for change
 Tags: New feature, User impact...
- ☐ **[Microsoft Teams] Presenter modes move and resize options [MC348225]**
 Message ID: MC348225
 Published date: 3/28/2022

Planneria voi tästä jatkokehittää haluamallaan tavalla, luomalla esimerkiksi eri koreja eri osa-alueille mitä muutokset koskevat, esimerkiksi Exchange, Teams, Security, HR, Viesintä, Office Apps tms. Planner kortteja on kätevää siirtää oikeisiin koreihin ja määrittää muutoksille omistaja(t), aikataulut, kommentit jne. Kun muutoksen vaatimat toimenpiteet on toteutettu, voidaan kortti sulkea eli ratkaista. (Microsoft 2021f.)

Liite 3. LinkedIn julkaisu haastateltavien etsinnässä

"Hei kaikki Microsoft 365 (M365) pilviympäristöjen vastuulliset!

Teen tutkimusta osana opinnäytetyötäni, missä tarkoitukseni on selvittää, miten Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaa olisi järkevää toteuttaa.

"Miten hallita jatkuvaa muutosta Microsoft 365 -pilviympäristössä?"

Vastuullisilla tarkoitan pääsääntöisesti henkilöitä, joilla on jonkintason johtamisvastuu IT:stä, kehityksestä, moderneista palveluista tms. yrityksessä tai organisaatiossa. Mutta myös muilta tietohallinnon henkilöiltä uskon saavani arvokkaita vastauksia.

Tuotoksina syntyy mm. Microsoft 365 muutosopas, joka tulee julkisesti saataville kun opinnäytetyöni julkaistaan. Tutkimuksella halutaan tarjota tietämystä Microsoft 365 -pilviympäristöjen muutoshallinnasta ja sen vaikutuksista yrityksille ja organisaatioille.

Sain opinnäytetyölleni toimeksiannon omalta työnantajaltani Elisalta. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään myös Elisan Pilvikumppani -palvelun kehittämisessä.

Arvostaisin suuresti jos sinulta löytyisi hetki aikaa lyhyelle haastattelulle. Haastattelu kestää noin 5-10 minuuttia. Julkaistavista vastauksista ja litteroinneista ei käy ilmi henkilöllisyyttä tai yritystä jos et halua, mutta toivoisin että toimialan ja roolin saisi vähintään julkaista.

Kommentoiki alle tai laita minulle suoraan viestiä niin sovitaan haastattelu aika.

Kiitos paljon jo etukäteen! :)"

Liite 4. Haastattelukysymykset

Yleistä

1. Millä toimialalla työskentelet ja kuinka iso teidän yrityksenne/organisaationne on?
2. Mikä on sinun roolisi täällä?
3. Miten M365-pilviympäristön muutoshallinta eroaa perinteisestä muutoshallinnasta?
4. Mitä asioita tulee huomioida, kun mietitään M365-pilviympäristön muutoshallintaa, jotta siinä onnistutaan?
- 4.1. Jos yrityksessä/organisaatiossa on käytössä M365-pilviympäristön muutoshallinta, niin mitä rooleja, vastuita ja toimenpiteitä se sisältää?
5. Onko yrityksellänne systemaattinen ja selkeä tapa Microsoft 365 (M365) -ympäristön muutoshallintaan ja M365-päivityksien säännölliseen läpikäyntiin?
6. Tiesitkö että M365-pilviympäristön muutoshallinnalla on suora vaikutus liiketoimintaan ja työntekijöiden tuottavuuteen?
7. Toivotko, että organisaationne M365-ympäristön muutoshallinnasta otetaan enemmän vastuuta tai että sitä toteutettaisiin paremmin?
8. Onko M365-pilviympäristön muutoshallinta selkeää?
9. Muuta huomioitavaa, jota haluaisit nostaa?

Liite 5. Haastatteluaineisto

Haastateltava 1: Kurunsaari, S. 2022. Product manager. YIT OyJ. Haastattelu 11.03.2022.

Haastateltava 2: IT kehityspäällikkö. Energia ala. Haastattelu 6.4.2022

Haastateltava 3: Stergakis, G. Lead System Architect, Operative Director. SolveIT Finland Oy. Haastattelu 7.4.2022

Haastateltava 4: M365 palvelupäällikkö. Julkishallinto. Haastattelu 7.4.2022

Liite 6. Haastateltava 1: litteroitu haastattelu

Haastattelu kysymykseen: "Mitä rooleja, vastuita ja toimenpiteitä se sisältää. Jos on käytössä Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta?" On erikseen myös kirjallinen vastaus haastateltavalta 1, joka ilmenee litteroinnissa.

Eetu Hämäläinen

Millä toimialalla työskentelet ja montako työntekijää teidän yrityksessänne on?

Haastateltava 1

Rakennusala ja yli 5000 työntekijää

Eetu Hämäläinen

Mitä asioita tulee ottaa huomioon, kun mietitään Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallintaa, jotta siinä onnistutaan?

Haastateltava 1

Minusta se message centerin lukeminen ja sen tiedon jakaminen sieltä niin on yksi a ja o. Sillä sä saat sen niinku toimimaan ja sinnehän ne tulee.

Haastateltava 1

Mulla on semmoinen kuvitelma vähän, että moni toimija luulee, että ne ovat samoja kaikille. Mutta kyllä siellä yrityskohtaisia asioita tulee hyvinkin, että meidänkin ympäristöömme nyt on taas napsahtanut yksi. Eli sitä kannattaa seurata.

Haastateltava 1

Ihan kellon tarkkuudella niitä ei koskaan voida sanoa, että milloinkaan ne tulee juuri meille. Mutta noin viikon ja kuukauden tarkkuudella pystyy. Tietysti Office -tuotteissa kun se jaetaan meilläkin omalle ryhmälle ensin, niin on kiva etukäteen tietää, että mitä siellä silloin on tulossa, mitä toiminnallisuuksia, myös oppii sitten ja osa jo varmasti osaakin hyödyntää niitä uusia ominaisuuksia.

Eetu Hämäläinen

Kyllä. Entä mitä rooleja, vastuita ja toimenpiteitä se sisältää. Jos on käytössä Microsoft 365 -pilviympäristön muutoshallinta?

Haastateltava 1

No rooleja varmaan niinkö pääkäyttäjät ainakin, sitten tuotteen pääkäyttäjät. Rooleissa ainakin ne ja sitten on hyvä sitoa jollakin tapaa myös. Tuota tiedottaja porukkaa. Viestintää siis, että varsinkin isoissa muutoksissa ehdottomasti viestintää mukaan, että pysytään sitten isommissa yrityksissä perässä. Kuitenkin meillä on viestintäsuunnitelma varmasti siitä, mitä milloinkin viestitään. Pikku muutoksessahan varmaan voi kuka vaan viestiä siellä, mutta sitten kun on tulossa sitä isompaa, niin sitähan täytyy valmistella jo isommin. Siihen tehdä sen viestintäsuunnitelman jopa, että miten niissä niinkö toimitaan.

Kirjallinen vastaus:

”Rooleista tulisi mukana palvelun omistajat ja pääkäyttäjät (Esim viestintä Intrapalvelusta vastaavana, Viva Learning HR ja jne). Uusista ominaisuuksista tulisi viestiä palvelun omistajille ja käyttäjille. Palvelun omistajan kanssa tulisi sopia kuinka uudesta palvelusta viestitään, koulutetaan ja ohjeistetaan käyttäjiä. Pääkäyttäjät voisi olla teknisiäkin ihmisiä ja miettiä yhdessä palvelun omistajan kanssa, milloin palvelu olisi ”kypsä” käyttöön otettavaksi. Esimerkikiksi MS WhiteBoard. On ollut jo käytettävissä kauan mutta rajoitettuna (ei voida jakaa Teams kokouksissa niin että kumppanit voi myös nähdä, ei voida jakaa organisaation ulkopuolelle). Nyt tämän kevään 2022 aikana siihen tulee ne ominaisuudet, jolloin sen käytettävyys on paljon parempi. Puoli valmista tuotetta ei kannata aina viedä tuotantoon, vaan odottaa että se on ”valmis” käyttöönottoon.”

Haastateltava 1

Ja toimenpiteissä sisältää varmasti sen, että siinä vaiheessa, kun message centeriin, tulee se tieto, että vaikka nyt hyvänä esimerkkinä tämä teamsin jaetut kanavat. Niin siitäkin me on saatu jo useita informaatio viestejä tuonne meidän message centerin ja nyt se on sitten tämän kevään aikana, huhtikuun alussa luvattu, me kerrottiin se meidän champpareille nyt.

Haastateltava 1

Se on sitten pääkäyttäjien kanssa käyty läpi ja nyt on sitten viestintäsuunnitelma hiottu siitä sitten, koska se on vähän isompi muutos, että suositukset meiltä, että mihin sitä kannattaa käyttää ja kuinka se toimii ja tällaiset näin niin sitten kun se on hiottu niin tehdään sitten ihan pieni uutinen tuonne meidän intraan.

Haastateltava 1

Semmoisia toimenpiteitä me ainakin tähän tämmöistä vähän isommista muutoksista. Sit-
ten kun tosissaan tosi iso iso niin no kun esimerkiksi kun teams tuli niin siinä sitten oli
jokin porukka, joka teki sitä, että se on jo sitten.

Eetu Hämäläinen

Kyllä.

Haastateltava 1

Miten mä sanoisin, että kyllähän microsoft tuottaa aika paljon semmoista niinku et se ei
ole hirveitä it jargonia. Mutta tuota kyllä sitäkin välillä onkin. Se pitää vähän pureskella
sitä, että mitä se tarkoittaa meidän kannaltamme? Mikä ja mitä tämä muutos tarkoittaa
niinku sen firman kannalta, niin sitä pitää aina vähän yrittää pureskella että. Se on se isoin
ehkä siinä, että ei siitä message centerin viestiä turha ehkä suoraan tyrkätä sinne, ellei
sitä avaan vähän, että mitä tämä tarkoittaa. Tietysti riippuu siitä vastaanottavassa tahosta,
että minkä verran on ehkä ymmärrystä siitä asiasta, mutta usein se.

Eetu Hämäläinen

Toimittajan haaste osittain, mutta miten varmistaa, että osataan tukea näitä uusia ominai-
suuksia, kun niitä tulee ja miten varmistetaan, että käyttäjät tietävät ja osaavat käyttää
näitä?

Haastateltava 1

No se on uuden tuotteen ja ominaisuuksien niinkö onboardaus, ihan niinku projekti. Sitten
siinä pitää saada koulutusta oli se kumppanin kanssa sitten, HR, viestintä tai muu funktio
tai sitten liiketoiminnan oma porukka. Niin se on tärkeää saada tiedoksi, että uusi toimin-
nallisuus tai palvelu auttaa sinua jotain, sillä tekijällä on joku motivaatio tehdä sitä ja ope-
tella, että kun tämä helpottaa minua siinä ja siinä, että se säästää mun aikaa siinä ja siinä
eikä vietä sitä aikaa jotenkin muuten.

Haastateltava 1

Pitää tosi tarkkaan miettiä se, että siitä ei tule semmoinen kivi kenkään. Taas se it toi täl-
laisen välineen. Minä en ymmärrä näitä nyt ollenkaan, että mä en halua käyttää niitä ja
kun tulee nii, sit se yleensä vähän leviääkin. Sen takia se onboardaus pitää pyrkiä teke-
mään, sillä tavalla että tuodaan ne hyödyt esiin ihan ehdottomasti. Miksi mä hyödyntäisin
tätä ihan rooli kohtaisesti? Sit ne ehkä helpommin sen tekee ja tottakai, sitten pitää olla
ihan niinku manuaali ohje, video heti antaa. Ja juuri tämä chämppäri porukka on ihan

hirmu tärkeää siinä testaamisessa, jotka enemmän tekevät sitä niin se on ollut hirmu hyödyllinen kyllä, että ne auttaa toinen toisiaan niin kyselee aktiivisesti tuolla ja tietää mistä kysyä niin sekin jo auttaa paljon.

Ja siinä juuri on onboardauksen kannattaa olla niinku aika monta monen tason ihmistä niinku mukana, iso ikähaitari jotakin ainakin meillä rakennusosalalla huomaa sen, että vaikka siellä niitä nuorempia on ja nehan ovat aktiivisia usein käyttämäänkin. Toki heitä kannattaa ehdottomasti mukaan ottaa. He voi sitten vastavuoroisesti, kun meillä ainakin tehdään jopa vissiin sillä tavalla, että vanhempi ja nuorempi kaveri elikkä semmoinen, joka tietää jo tosi paljon kaikesta. Ja sitten nuorempi kaveri vähän apuna sillä ja se nuorempi kaveri oppii vanhemmilta niiden tässä tapauksessa sitten, jos jotain tällaista teknistä asiaa vietään, niin se nuorempi kaveri voikin edustustossa vanhempaa. Eli puolin toisin.

Haastateltava 1

Tiedon tahti on semmoinen nopea järkevällä tasolla ja tässä on se viestintä a ja o voin sanoa itse it ihmisenä, että minä en osaa viestiä oikein. Viestintä on ollut ihan huippu. Tässä kyllä apuna, että se ilman sitä niin tavallaan vähän laajemmat tulokset näissä on.

Haastateltava 1

Kouluttaminen niinku ja yksi mikä tahtoo välillä unohtua varmasti meilläkin, mutta tulee uusia ihmisiä.

Eetu Hämäläinen

Kyllä.

Haastateltava 1

Mitenkäs ne otetaan voi eihän se voi olla sitä, että kun sä tuot palvelun taloon uuden, opetetaan meidän nykyiset ihmisemme. No mitäs sitten kun puolen vuoden päästä tulee uus kaveri niin sille pitää olla kans joku materiaalia käytäväksi läpi ihan ehdottomasti.

Haastateltava 1

Toki hänen kollegansa ja muut varmasti auttavat, mutta silti, että hän voi itsekin katsoa jostain tietoa. Olisi tosi hyödyllistä.

Eetu Hämäläinen

Kyllä.

Liite 7. Haastateltava 2: litteroitu haastattelu

Eetu Hämäläinen

Millä toimialalla työskentelet ja kuinka iso teidän yrityksenne on?

Haastateltava 2

Energia ala ja viisisataa työntekijää

Eetu Hämäläinen

Mikä on sinun roolisi täällä yrityksessä?

Haastateltava 2

it kehityspäällikkö vastaan alusta palveluista

Eetu Hämäläinen

Microsoft 365 miten se sinun mielestäsi eroaa tai eroaako mitenkään tuosta perinteisestä muutoshallinnasta? Eli eroaako M365muutoshallinta perinteisestä muutoshallinnasta

Haastateltava 2

Se ei oikeastaan M365spesifinen edes ole koska se on verrattavissa mihin tahansa SaaS sovellukseen, että siinähan muutoksien suhteen voi keskittyä enemmän siihen itse asiaan. Verrattuna omaan ympäristöön asennettuun sovellukseen, kun siinä pitäisi sitten ylläpitää sitä alustaa ja siihenkin liittyviä muutoksia tulee eli totta kai se on siinä mielessä yksinkertaisempaa, kun tarvitsee keskittyä vain siihen itse asiasisältöön, että mitä se sovellus tekee.

Eetu Hämäläinen

Entä kun mietitään M365kokonaisuuden muutoshallintaa niin mitä sinun mielestäsi siinä tulee huomioida, jotta siinä onnistutaan?

Haastateltava 2

Siinähan muuttuu teamsin ulkoasut ja vastaavat, valitettavasti siinä ollaan hyvin reaktiivisesti perässä, että huomataan että aha tuokin on muuttunut, että ja sitten jälkikäteen vähän katsotaan, että minkä verran tarvitsee loppukäyttäjille tiedottaa, että se kai siinä on se yks haaste siinä, kun se kaikki muuttuu vaan niin automaattisesti siellä.

Eetu Hämäläinen

Monet näistä muutoksista osuu juuri näihin tuottavuus ominaisuuksiin niin tuota ongelma on juuri siinä, että niistä ei ehkä tiedetä etukäteen ja se että käyttäjät ei välttämättä tiedä näistä tai osaa hyödyntää.

Haastateltava 2

Joo kun ne vaan ilmestyvät ne uudet ominaisuudet, että ei se nyt ole mikään älytön ongelma toisaalta ollut, että ihmiset varmaan alkavat ymmärtää, että no tämmöistä tää pilvi-maailma nyt on.

Eetu Hämäläinen

Jos yrityksessänne on käytössä jonkinlainen M365muutoshallinta niin mitä rooleja vastuita ja toimenpiteitä se sisältää eli että onko tämmöistä niinku systemaattista ja selkeätä tapaa teidän ympäristönne ja päivitysten säännölliseen läpikäyntiin ja seurantaan?

Haastateltava 2

Ei kyllä me tiedetään, että on se olemassa yksi portaali missä niinku näkisi, että mitä uusia hienoja ominaisuuksia on tulossa jne. Mutta ei meillä ole sille resursseja oikein seurata sitä ja se on enemmän sitä reaktiivista, että huomataan vaan ja tarvittaessa sitten tiedotetaan käyttäjille, että nyt tuommoinen on tullut, että painakaa tai olkaa painamatta mutta tota ei ei niinku aktiivisesti ei seurata niitä, että mitä kaikkia muutoksia sinne onkaan tulossa. Siihen ei ole varaa eikä aikaa.

Eetu Hämäläinen

Tiesitkö, että M365ympäristön muutoshallinnalla on suora vaikutus liiketoimintaan ja työntekijöiden tuottavuuteen?

Haastateltava 2

Sitä kun ei ole mitään tehty ja ei sillä ole silleen ollut kyllä mitään oikein käytännön suurta vaikutusta niin ei sillä kyllä ole huomattu ainakaan täällä, että olisi ollut.

Eetu Hämäläinen

Toivoisitko, että yrityksenne M365-pilviympäristön muutoshallinnasta otettaisiin enemmän vastuuta tai että sitä toteutettaisiin paremmin?

Haastateltava 2

Varmaan jos edukkaasti joku ulkopuolinen taho pystyisi silleen niinku sanomaan, että no teitä koskee ehkäpä nämä muutokset mitä on tulossa nyt vaikka kuukauden tai tälleens päästä, että ei siitä varmaan pahaakaan olisi mutta ei tämä nykytilannekaan mikään liian haastava toisaalta ole ollut.

Eetu Hämäläinen

Sitten siinä varmaan tulee se että kun tulee näitä uusia ominaisuuksia ja tuota sovellukset muuttuu niin se käyttäjien koulutus varmaan siinä niinku mitä itse olen huomannut niin on niinku avainsanana sitten että kokeeko ne loppukäyttäjät että ne työkalut on hyviä vai ei.

Haastateltava 2

Niin ja kyllähän kun käytettiin sitä skype for business niin teamsin kun siirtyy niin tavallaan valtaosa ongelmista on ratkennut eli ei se oikeastaan ollut ongelma, tavallaan työkalut oikeastaan vaan parantunut kun ollaan menty vähän pilvi versioihin että ei ole silleen niinku käyttäjillä mitään ongelmia kyllä ollut siinä.

Eetu Hämäläinen

Se kuulostaa hyvältä ja varsinkin jos sitä seurantaa jotenkin esimerkiksi kysytään säännöllisesti näitä, että kuinka tyytyväisiä näihin työkaluihin.

Haastateltava 2

joo meillä semmoinen vuosittainen kysely aina, että mitenkä pelit ja vehkeet toimii

Eetu Hämäläinen

Onko M365-pilviympäristön muutoshallinta selkeää?

Haastateltava 2

Portaalia kävin katsomassa missä ne on ne että varmaan ne siellä olisi jos vaan olisi aikaa käydä katsomassa sitä että kyllä mä uskon että ne on varmaan siellä ihan selkeästi olisi näkyvillä kun kehtaisi käydä vaan käyttämässä aikaa siihen.

Eetu Hämäläinen

Muuta huomioitavaa, jota haluaisit nostaa liittyen tähän?

Haastateltava 2

Se on aika hallitsematonta meillä niin ja se silti toimii ok, kun senkin varaan luotetaan siinä kun on kuitenkin muutama miljoona käyttäjää näillä niin ei siellä varmaan mitään älyttömän huonoja muutoksia haluta tehdä vakiona että sikäli tämä autopilotilla oleminen ei haittaa.

Liite 8. Haastateltava 3: litteroitu haastattelu

Eetu Hämäläinen

Millä toimialalla työskentelet?

Haastateltava 3

Konsultointi alalla, it konsultointi

Eetu Hämäläinen

Kuinka iso teidän yrityksenne on?

Haastateltava 3

Kymmenen henkilöä

Eetu Hämäläinen

Mikä on sinun roolisi täällä yrityksessä?

Haastateltava 3

Olen operatiivinen johtaja eli vastaan konsultointi liiketoiminnasta liittyen pilvipalveluihin tai it konsultointiin.

Eetu Hämäläinen

Kun mietitään tätä M365ekosysteemin muutoshallintaa niin mitä siinä sinun mielestäsi pitäisi huomioida, jotta siinä onnistutaan?

Haastateltava 3

Mulla on tähän tekninen lähestymiskulma, prosessi lähestymiskulma ja sitten kulttuurillinen lähestymiskulma. Eli tekninen näkökulma on se, että kun muutoksia tulee jatkuvasti niin niiden seuranta on jollain tasolla tarpeellista eli täytyy huomioida se että liiketoiminnan jatkuvuus ei vaarannu ja muutokset saadaan jollain tavalla järkevästi käytännössä tuotantoon nyt muutoksia on paljon erilaisia mitä pilvipalveluihin yleensä tulee. Mitä se teknisesti tarkoittaa ostavalle organisaatiolle tai sanotaan palveluita käyttävälle organisaatiolle niin luonnollisesti se vaatii teknisiä resursseja, oli se sitten ostopalveluna toimittajalta tai sisäisesti toteutettuna.

Prosessi kulma tulee sitten siinä, että kun niitä muutoksia seurataan ja niihin täytyy reagoida. Siinä täytyy olla jonkin sortin muutoshallinta prosessi taustalla eli ei se riitä, että yksi ihminen katsoo miljoonia muutoksia osana työtään, sanotaan kerran viikkoon, vaikka

niitä tuijottelee ja tekee parhaan arvionsa mukaan, että onko muutos vaarallinen, onko muutos hyvä, onko uusi toiminnallisuus hyvä, tuleeko se ottaa käyttöön. Eli yhden ihmisen kompetenssi aika ja osaaminen ylipäättänsä niinkö oli se tekninen tai liiketoiminnallinen ymmärrys oman organisaation liiketoiminnoista, joita voi olla useita eri liiketoiminta alueita, joita edustetaan niin se ei vaan yksinkertaisesti riitä koskaan eli siinä täytyy olla tarpeeksi tietämystä ja tuntemusta myös liiketoiminta osa alueelta, että tekniseltä osa alueelta mihin ratkaisuun niitä muutoksia on tulossa siellä ekosysteemissä.

Nyt on niinku käyty tekniikkaa ja prosessia vähän vähän läpi niin kulttuuri on sitten se niinku viimeisin asia. Eli kulttuurillinen hommahan lähtee niinku sitten lähinnä HR liiketoiminnasta ja yritysjohtosta liikkeelle. Eli tärkeätä siinä on se, että on selkeä strategia siitä, miten viestitään, koulutetaan, mitkä asiat ovat merkittäviä näiden muutosten uusien toiminnallisuuksien, uusien käyttöönottojen osalta. Eli sitä ei voi IT tehdä. Se on monessa paikassa mielestäni virheellinen käsitys, että niitä ei käydä läpi vaikka viestinnän tai HR:n tai muun johdon kanssa ylätasolla edes, että millainen se on tai loppukäyttäjä koulutus aspekti kaikissa muutoksissa kaikissa käyttöönotoissa. Eli liikaa luullaan, että it osasto pystyy pyörittämään tällaista, jolloin tämmöistä prosessia ei edes muodostu organisaatioon ja siinä on sitten suoraan niinku kompastuskivi melkein joka paikassa.

Eetu Hämäläinen

Jos yrityksellä on käytössä M365 ekosysteemin muutoshallinta niin mitä rooleja vastuita ja toimenpiteitä sen pitäisi sisältää?

Haastateltava 3

Joo no niinku tossa vähän vähän tuota no varmaan aukesikin justinsa mutta roolit on tekniset asiantuntijat jotka ymmärtää sen kontekstin muutoksen taustalla jota tekniikka vaatii eli tekniset asiantuntijat palvelu osa alueittain on yksi ja sitten niinku palvelualueen omistajat on toinen jos ne on eriytettynä tuohon aikaisempaan ryhmään eli jos on palvelun omistajuus on niinku enemmän työkulttuurissa tai yrityskulttuurissa niin heidän tulee olla tietoisia siitä että mitä omalla palvelulla voi tapahtua ja ollaan niinku läsnä siinä. Joissain paikoissa varmastikin jollain tavalla it johto tai jotkut mid management roolit sanotaanko it:ssä riippuu organisaation koosta, niin haluaa olla tietoisia siitä, että mitä asioita näkyy sitten vaikka loppukäyttäjille päin mutta tota näiden lisäksi sitten niin on viestintä. Se on esimerkiksi yks semmoinen niinku laiminlyöty osa alue eli ohjeistuksen ja tiedotuksen tekeminen, muutoksiin varautuminen ja sen suunnitelman loppuun ajaminen vähintään yksi viestintäasiantuntija tarvitaan.

Muuta niin voi olla voi olla sitten, että tietyillä osa alueilla niinku mainitsin aikaisemmin niin vaikka sitä HR:ää voidaan tarvita joku joka vaikka digitaalisista työkaluista ja ohjelmistoista päättää toisin sanoen yrityskulttuuri ja mielestäni se on ihan hyvä osallistaa prosessiin mutta hankaluus on siinä että organisaation rakenteet ja mallit vaihtelee tosi paljon riippuu kokoluokasta toimialasta tai ylipäättänsä siitä hallinnon määrästä mitä yrityksessä on mutta jotenkin tuosta pitää pystyä luovia kultainen keskitie ja ottaa mukaan oikeat osallistujat oikeina aikoina osana sitä prosessia ja se nyt on niinku merkittävin haaste mitä mä näen.

Eetu Hämäläinen

Tiesitkö että M365-pilviympäristön muutoshallinnalla on suora vaikutus liiketoimintaan ja työntekijöiden tuottavuuteen?

Haastateltava 3

Kyllä mä tiesin ja jos pitää kommentoida niin toivoisin että muutkin ymmärtäisi sen ja mun mielestä olisi tärkeää että sulla on johtoryhmästä joku it johtaja joka on sen verran läsnä että se tietää miten yksinkertaisesti keskimääräinen hallinnollinen työntekijä tai loppukäyttäjä käyttää niitä työkaluja ihan työasemasta lähtien että miten vaikeata se on esimerkiksi ihan virtanapin löytäminen välillä niin sen pitäisi jo kertoa sitä että se osaaminen on niinku huonoa modernien työkalujen osalta niin miten sä sitten osaat käyttää ohjelmistoja tehokkaasti? Niin se riittäisi, että se johtoryhmässä oleva it johtaja niin pystyisi jotenkin tuomaan sen esille niin että rahahanat auki ja saataisiin vaikka koulutusta tai tietämystä ja mitä lie muuta sitten jalkautettua sinne loppukäyttäjälle niin eiköhän niinku näkyisi jollain tavalla työn tehokkuudesta siinä vaiheessa, sitä laiminlyödään kyllä paljon.

Eetu Hämäläinen

Onko M365-pilviympäristön muutoshallinta selkeää?

Haastateltava 3

Microsoft konsulttina mä vastaan niinku omasta puolestani, että asiakkaan puolesta. Omasta puolestani niin se on selkeätä omassa koko epäselkeydessään eli Microsoftin 365 palveluita ostaessa sitoudut siihen, että muuttuva ympäristö mihin tuodaan uusinta uutta koko ajan ja niitä korvataan ja mikään ei ole lyöty kiveen käytännössä muuta kuin määräajaksi ennen kuin se voi muuttua. Mä en oikeastaan tiedä mitä mä saan, jos rehellisiä ollaan tai että mun on pakko seurata sitä, että mitä mä saan ja mitä se on jatkossa. Eli tilaajan näkökulmasta mä hyväksyn sen riskin.

Mietin, miten asiakkaat sitä katsoo, niin tuota ne ei ymmärrä siitä niinku hölkäsen pöläystä keskimäärin eli niille kun toteaa, että niinku tänne tulee tällainen läjä muutoksia, vastaus on eikä tule. Ja todisteeksi että tässä sulle live näkymä teidän niinku ympäristössä tapahtuneista muutoksista ja seuraavaksi kysymys, että kuka näitä meillä seuraa, ei kuukaan aha. Ja sitten niinku todetaan, että ne on ne palvelut toiminut jo kaksi vuotta tässä ei tässä ole mitään vahinkoa tapahtunut tai jotain muuta vastaavaa. Ei niinkään voi todeta, että ethän sä voi tietää, että mitkä vahingot on liittynyt niihin tai ei. Sä et millään tavalla pysty mittaamaan niitä, eikä voi mittata sitä että mikä on se menetetty hyöty sinulla jos ei ole mitään prosessia siinä ympärillä eli abstrakti taide niin tommosen palvelun tuottaminen ja tai ostaminen ja pyörittäminen niin hankalaahan se on.

Eetu Hämäläinen

Tuleeko muuta huomioitavaa? Tässä tuli just tosi hyvin niin huomioita, nostoja ja havain-
toja esille.

Haastateltava 3

Siinä se on vaikeata, että ei ole yhtä oikeaa tapaa ja vääriä tapoja taas on tosi paljon. Niinku näin mä tämän näkisin ja se on mikä tahansa tällainen evergreen tyyppinen niinku palvelu kattaus että se kulminoituu loppukädessä resursseihin ja riskienhallintaan se on niinku se varmaan se johdon suunnan viesti siinä eli kun riskejä on monenlaisia on niinku liiketoimintaa vaarantavat muutokset tai jos joku lakkaa toimimasta niin sehän on niinku merkittävä asia kun se palvelu on käytössä tai integraatio pyörii jollain protokollalla mikä nyt sammutetaan se on niinku yksi riskin luonne toinen niinku riskin luonne minkä sä voit hyväksyä on se että sä et käytä rahaa, budjettia tai aikaa loppukäyttäjä koulutukseen, jolloin modernien työkalujen hyödyntäminen on huonompaa ja työnteko malli on hitaampi tai kankeampi.

Klassinen esimerkki voi olla, että käytetään edelleen sähköpostia, tiimityötilojen ja muun modernin kollaboraation sijasta. Eli voit hyväksyä senkin riskin, että koska ei ole koulutus budjettia niin meidän henkilöstön työkalujen käyttö on heikompa. Vastaavasti uusien toiminnallisuuksien käyttöönotto lisenssi käyttöoikeuksien nostaminen on myös investointi mutta siinä monesti unohdetaan myös se, että tuottavuus ratkaisussa esimerkiksi niin kun investoit johonkin uuteen niin sun on pakko samalla investoida sen koulutukseen. Ei voi vaan lätkäistä uutta palvelua loppukäyttäjälle, kun niiden tekninen osaaminen on hyvin puutteellista se ei vaan toimi niin. Silloin helposti jatketaan vanhoja toimintamalleja, käytetään vanhoja työkaluja, mikäli ne ovat vielä saatavilla.

Liite 9. Haastateltava 4: litteroitu haastattelu

Eetu Hämäläinen

Millä toimialalla työskentelet ja kuinka iso teidän yrityksenne on?

Haastateltava 4

Julkishallinto ja yli 10 000 työntekijää

Eetu Hämäläinen

Kun mietitään tätä M365ekosysteemin muutoshallintaa niin mitä asioita siellä sinun mielestäsi tulee huomioida, jotta siinä onnistutaan?

Haastateltava 4

Me eletään jatkuvassa muutoksessa ja me hankitaan tuotteita pilvestä niin meillä on tiettyjä muutoksia mihin me emme voi itse suoraan vaikuttaa, voidaan vaikuttaa ehkä johonkin julkaisu aikatauluun, esimerkkinä vaikka office-ohjelmat mutta sitten loppujen lopuksi kuitenkin ne päivitykset tulee annettuna.

Sitten jos mietitään tätä perinteistä muutoshallintaa niin esimerkiksi infrapuolella on CAB käsittely ja se CAB käsittely on rakennettu tällä hetkellä, aika lailla vanhan on premises maailman pohjalta, että jos vaikka pitäisi päivittää sähköpostipalvelin, niin me tiedetään, että se on meidän oma sähköpostipalvelimemme ja voidaan sopia huoltoikkuna kahden viikon päähän ja sitten sovitaan roll back suunnitelma ja muuta.

Ehkä tämä muutoshallinta, kun puhutaan tästä pilvestä ja M365ekosysteemistä mitä siihen liittyy, niin se, että ei välttämättä tiedetä mitä on tulossa, milloin on tulossa ja tai me saatamme tietää, että mitä on ehkä tulossa. Kun tiedetään vaikka roadmapin kautta aika-tila ja julkaisun pitäisi olla viikon päästä mutta sitten saattaakin tulla ilmoitus, että tämä tuleekin puolen vuoden päästä, niin se on hankalaa huomioida, että mitä on tulossa, milloin ja mitä vaikutuksia sillä meidän ympäristöömme on.

Eetu Hämäläinen

Miten sitten tämä M365ekosysteemin muutos hallinta eroaa siitä perinteisestä?

Haastateltava 4

Vähän sivusin tuossa tosiaan, että kun se perinteinen niinku nousi siitä, että me tiedämme meidän laitteemme ja palvelut, jotka ovat omissa näpeissä niin voidaan miettiä, millaisia muutoksia tehdään ja miten se muutos tehdään niin tässä tosissaan se on vähän

hankalampaa. Tässä pitää miettiä miten tämä muutoshallinta viedään organisaatiossa läpi, että miten raskas käsittely voi olla tai tarvitsee olla. Koska osahan pilveen kohdistuvasta muutoksesta on sitä esimerkiksi, että kirjaudutaan sinne admin puolelle ja laitetaan rasti ruutuun, jonka jälkeen painetaan, tallenna ja se muutos astuu heti voimaan ja sitten jos se meneekin pieleen niin roll back mä käyn ottaa sen rastin pois, niin tavallaan tää muutosten hallitseminen on paljon nopeampaa ja ketterämpää.

Pitää toki miettiä, että tarviiko tällaista niinku varsinaista CAB porukkaa, että voiko se olla vaikka esimerkiksi M365palvelun omistaja tai palvelupäällikkö tai vastaava ja sitten muutoshallintopäällikkö voisi sitten tämän palvelun omistajan kanssa nämä pienet muutokset hyväksyä suht ketterästi versus että pitää odottaa että se viedään jonnekin CAB käsitteilyyn ja CAB käsittelee viikon päästä jonka jälkeen tulee ehkä päätös ja jotain aikatauluja.

Eetu Hämäläinen

Jos organisaatiossa on käytössä M365-pilviympäristön muutoshallinta niin mitä rooleja vastuita ja toimenpiteitä se pitää sisällään tai pitäisi pitää sisällään mielestäsi?

Haastateltava 4

Kehityksen näkökulmasta tähän liittyy vahvasti muun muassa champions verkostot ja yli päättänsä miten tavallaan päästään testaamaan vähän etukäteen, millä me ymmärretään mitä muutoksia ympäristöön on tulossa ja suunnilleen millä aikataululla ja mikä se niinku se impakti sitten on ja ne vaikutukset. Ehkä vaikutukset ovat tietoturvaan ja toki käytettävyyttä muuttuu. Se roolitus ja työnjako, että mitä muutoksia pystyisi hyväksymään palvelun omistaja ja vaikka muutoshallinnon joku vetovastuussa oleva ja mitkä sitten olisivat osa laajoja muutoksia tavallaan, että mitä pitäisi sitten viedä sinne CAB käsittelyyn.

Yhtenä rajanvetona voisi pitää myöskin, että tuleeko siitä kustannuksia. Vaikuttaako se lisenssi kuluihin esimerkiksi. Sitten myöskin varmaan yksi iso draiveri on tietoturva mutta sitten jos puhutaan jostain yksittäisestä muutoksesta esimerkkinä, vaikka joku onedrive oletus johon muutos, että laitetaan rasti ruutuun, niin se muuttuu heti, tavallaan se, että tästä voisi olla kahdenlaista muutoshallintaa, että meillä on kevennetty versio ja sitten kun tietyt ehdot täyttyvät niin sitten siihen taustalle tulisi tämä laajempi käsittely.

Eetu Hämäläinen

Onko teidän organisaatiossanne systemaattinen ja selkeä tapa M365-pilviympäristön muutos hallintaan ja muutosten säännölliseen läpikäyntiin?

Haastateltava 4

Näkisin että tälle on tosi iso tarve ja enemmän että se olisi tavallaan pureskeltu se it toimitaja tai siitä ympäristöstä vastaava taho ei pelkästään vaan kertoisi, että tätä on tulossa vaan enemmän pitäisi löytää sillä näkökulmalla, että miten nämä asiat vaikuttavat siihen käyttäjän tai asiakkaan ympäristöön ja arkeen. Eli olisi pureskeltu konkretian tasolle, ettei vaan sitä, että nyt tämä on tulossa ensi viikolla ja kymmenen tällaista muutosta.

Eetu Hämäläinen

Tiesitkö että M365-pilviympäristön muutoshallinnalla on suora vaikutus liiketoimintaan ja työntekijöiden tuottavuuteen?

Haastateltava 4

Juuri näin. Se lähtee kanssa sitten siitä tavallaan, että mitä se yksittäinen asiantuntija, jolla on paljon hyviä ajatuksia ja ideoita tai saattaa myös toimittajalla olla todella hyvä pilvikonsultti auttamassa, mutta kyllä se pitää olla tavallaan se johto, jonka pitää ymmärtää se asia ja kuka ne palvelut tavallaan omistaa. Tietohallinto yleensä on se kuka vastaa teknisesti, että alusta toimii, mutta tavallaan se omistajuus pitäisi mielestäni kyllä löytää sieltä HR:stä tai viestinnästä.

Enemmän vaikuttaa ihmisten työn tekemiseen ja tehokkuuteen tavallaan, miten ihmiset toimivat paremmin, miten he käyttävät aikansa, miten aivot kuormittuvat vähemmän. Pitäisi olla HR:n kiinnostuksen kohteita ja sitä kautta pitäisi olla sidottuna tähän muuta johtoa, jotka sitten uskovat asiaan ja sitä kautta antaa sille asiantuntijalle tukea, ja muutokset menevät sitten sutjakkaammin läpi. Ja kun puhutaan muutoshallinnasta niin pitää miettiä, että puhutaanko niistä teknisistä muutoksista sinne portaaliin vai puhummeko me kulttuurin muutoksesta, että niissäkin on huomattavasti eroa. Kun koitetaan muuttaa sitä kulttuuria niin se että ihmiset osaavat oikeasti käyttää tuotteita ja ominaisuuksia niin se onkin sitten haastavampi juttu.