



LAUREA

AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

Työsuhteen perustaminen ja testaus käyttöönotettavassa HR-tietojärjestelmässä

Outi Kannuksela

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Työsuhteen perustaminen ja testaus
käyttöön otettavassa HR-tietojärjestelmässä**

Outi Kannuksela
Liiketalous
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2017

Outi Kannuksela

Työsuhteen perustaminen ja testaus käyttöön otettavassa HR-tietojärjestelmässä

Vuosi 2017 Sivumäärä 37

Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmän käyttöönottamisessa on merkittäviä etuja ja hyötyjä henkilöstöjohtamisen prosesseihin ja toimintoihin. Tietojärjestelmä sisältää tietoa ja toiminnollisuuksia niin henkilöstöasiantuntijoille, työntekijöille kuin yrityksen johdolle.

Opinnäytetyön tarkoituksena on määritellä työsuhteen perustaminen käyttöön otettavaan HR-tietojärjestelmään. Työn pyrkimyksenä on testata uutta prosessia esimieslähtöisesti ja vastata tutkimuskysymyksen voidaanko työsuhteen perustaminen saada yksinkertaistettua HR-tietojärjestelmän avulla.

Teoriaosuudessa keskitytään esimiestyöhön, henkilöstöjohtamiseen, työsuhteeseen ja henkilötietojen käsittelyyn. Lähdeaineistona on hyödynnetty ammattikirjallisuutta, lainsäädäntöä, projektipalavereita ja projektimateriaaleja sekä esimiehien palautteita, että haastatteluita. Opinnäytetyö toteutettiin HR-harjoittelijan työtehtävien rinnalla ja työn toimeksiantajana on rakennusalan toimiva kotimainen yritys.

Toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena oli työsuhteen perustaminen, testauksen suunnittelu sekä toteutus, että palautteiden analysointi. Työ on suoritettu laadullisena työnä haastattelumenetelmää hyödyntäen.

Analysoimalla esimiehien palautteita ja haastatteluita voidaan päätellä, että esimiehet ovat luottavaisia käyttöön otettavan tietojärjestelmän sekä prosessin suhteen, että kokevat tietojärjestelmän vähentävän manuaalista työtä. Nykyinen toimintamalli koetaan heidän toimesta perinteiseksi, mutta ei kuitenkaan ainutlaatuisiksi.

Johtopäätös on, että esimiehet luottavat sekä suhtautuvat positiivisesti uuteen työsuhteen perustamiseen toimintamalliin ja uskovat, että käyttöön otettava HR-tietojärjestelmä voi yksinkertaistaa työsuhteen perustamisen. Lisäksi on kuitenkin syytä huomioida, että projektin aikataulu oli haastava eikä siinä ollut joustoa mahdollisille muutoksille. Lisäksi esimiehet olisivat tarvinneet lisää aikaa HR-tietojärjestelmän testausta varten. Pidemmällä testauksella projektiryhmä olisi mahdollisesti saanut lisää palautteita esimiehiltä ja voinut seurata esimiehien testausta tehokkaammin. Näiden keinojen avulla mahdollisia järjestelmässä ja prosessissa ilmeneviä puutteita olisi voitu havaita enemmän testauksen aikana ja korjata ne aikataulun rajoissa.

Suosituksena on selvittää esimiehien mahdollisia lisäkoulutustarpeita heidän vastuisiinsa ja velvoitteisiinsa liittyen. Tarve tämän kaltaiseen lisäkoulutukseen ilmeni yhdessä esimieshaastattelussa, jossa oli selkeästi havaittavissa puutteita esimiesvastuusiinsa liittyen.

Asiasanat: Henkilöstöjohtaminen, HR, esimies, työsuhde, työsopimus, HR-tietojärjestelmä, henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmä

Outi Kannuksela

Establishing a contract of employment and testing this in the Human Resource Information System

Year	2017	Pages	37
------	------	-------	----

Implementation of the Human Resource Information System (HRIS) has a considerable effect on all HR processes and activities, as the system provides centralized information and services for HR specialists, employees and management.

The purpose of this thesis project was to establish a process for creating a contract of employment in the upcoming Human Resources Information System. The thesis aimed to test the new process from a management perspective and respond to questions about whether the new process in HRIS could simplify creating a contract of employment.

In the theoretical part, the thesis report concentrates on managerial work, human resource management, employment and the processing of personal data. Supporting materials were gathered from literature, legislation, HRIS project meetings and materials, manager feedback and interviews. This thesis was completed alongside an HR trainee's job and commissioned by a building trade company.

An outcome of this thesis project was to plan and complete the management testing of a process for creating a contract of employment in HRIS and to analyse feedback received from managers.

The method used in this thesis was interview.

This thesis includes a description of the managers' experiences of the HRIS testing and their brief expectations for the new process build within HRIS. The analysis of the managers' interest and participation in the testing, as revealed through the interviews, their responses and feedback, shows the managers positively reacting to the new process as it may reduce manual work, although the current process without HRIS is experienced as traditional but not unique.

As a conclusion, the report recommends that managers should be given more time for testing in order to receive additional test feedback and guarantee the project team can identify all faults and repair them if any are found. Additional training for managers about their overall expectations and responsibility is worth planning based on one of the feedbacks received from the interview which described a low level of understanding of manager responsibility.

Keywords: Human resource management, HR, manager, employment, human resource information system, HRIS

Sisälllys

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn tausta	7
1.2	Työn rajaus.....	8
1.3	Opinnäytetyön tavoitteet	8
2	Henkilöstöjohtaminen	8
2.1	Esimiestyö henkilöstöjohtamisen alueella	9
2.2	Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmät	11
2.3	Henkilötietojen käsittely ja yksityisyyden suoja.....	12
3	Työoikeuden periaatteet	13
3.1	Työsuhteen määritelmä ja tunnusmerkit	13
3.2	Työsopimus.....	14
4	HR-tietojärjestelmäprojekti	15
4.1	Työsuhteen perustaminen HR-tietojärjestelmässä	16
4.1.1	Määrittelypäivät	17
4.1.2	Prosessi työsuhteen perustamiselle	17
4.2	Työsuhteen perustamisen testaus	19
4.2.1	Testaussuunnitelma ja testauksen toteutus	20
4.2.2	Testauksen analysointi Google Sheet-palautteiden avulla.....	21
4.2.3	Haastatteluiden toteutus ja analysointi.....	23
5	Toteutuksen arviointi ja johtopäätökset.....	27
6	Kehitysehdotus	28
	Lähteet.....	30
	Taulukot	31
	Liitteet	32

1 Johdanto

Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmät ovat nykyisin tietosisällöltään moninaisia sekä tarjoavat mahdollisuuksia eri käyttötarkoituksiin (Kauhanen 2012, 37). Koska henkilöstöjohtaminen vaatii paljon ajantasaista tietoa organisaatiosta, on henkilöstöhallinnon käyttöön suunnitellut tietojärjestelmät pyritty luomaan monipuolisiksi sekä helppokäyttöisiksi, jotta ne palvelevat niin henkilöstöhallinnon asiantuntijoita kuin esimiehiä.

Tietojärjestelmät palvelevat kautta organisaation, työntekijöistä yrityksen johtoon. Kukin hyödyntää järjestelmää omin tavoin. Työntekijällä on yrityksestä riippuen mahdollisuus tarkistaa omat työsuhdetietonsa reaaliaikaisesti tai tulosteina, kun johtoa ja henkilöstöhallintoa esimerkiksi kiinnostavat ikä- ja sukupuolijakaumat sekä vaihtuvuus yrityksessä. Henkilöstöön liittyvän tiedon varastoinnissa on kuitenkin noudatettava ajanmukaista lainsäädäntöä.

Kauhasen mukaan (2012, 39) HR-tietojärjestelmissä on kahden kaltaista tietoa, määrällistä ja laadullista, joista laajemmat reaaliaikaiset raportit tarjoavat laadullista tietoa, kun määrällistä tietoa edustavat henkilöstömäärä ja poissaolot.

HR-tietojärjestelmissä hyödynnettävä prosessien sähköistäminen on tuonut hyötyjä esimiestyötä tekeville kuin henkilöstöhallinnon asiantuntijoille ja johdolle. Tämä opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena työnä, joka määritellään työelämän kehittämistyöksi tavoitellen käytännön toiminnan kehittämistä, jonka toteutustapa voi olla esimerkiksi toimeksiantajan valitsema projekti tai sen osa. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2017.) Tämän työn aiheena on työsuhteen perustaminen ja testaus käyttöönotettavassa HR-tietojärjestelmässä.

Opinnäytteen teoriaosuudessa käsitellään henkilöstöjohtamista, esimiestyötä, henkilötietojen käsittelyä, tietojärjestelmiä, työsopimusta ja työsuhdetta. Työn toiminnallisessa kokonaisuudessa keskitytään HR-tietojärjestelmäprojektiin, työsuhteen perustamisen määrittelyyn sekä testauksen suunnitteluun käyttöönotettavassa HR-tietojärjestelmässä, että analysoidaan toteutusta kokonaisuutena. HR-tietojärjestelmäprojekti kuvataan yleisellä tasolla, opinnäytteen keskittyen valittuun projektin osa-alueeseen – työsuhteen perustamiseen ja siihen liittyvään testaukseen.

Ojasalon, Moilasen & Ritalahden mukaan (2015, 41) puolistrukturoitu haastattelu eli teema-haastattelu on käyttökelpoinen tilanteissa, joissa vältetään vastaajien turhaa ohjaamista. Lisäksi on mahdollista, että haastattelija vaihtaa ennalta laadittujen kysymysten järjestystä haastattelun aikana. Haastatteluiden käyttö on laadullisen tutkimuksen käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä ja erityisen hyödyllinen silloin kun on tarve täsmentää tilannetta, jossa muutoksen kohteena ovat ihmiset ja heidän toimintansa. (Kananen 2014, 41, 87 - 88.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty teemahaastattelua. Haastatteluiden pohjana on hyödynnetty saatuja esimiespalautteita työsuhteen perustamisen ja HR-tietojärjestelmän testauksesta.

1.1 Työn tausta

Kansainvälisessä organisaatiossa aiemmin työskennelleenä olin kiinnostunut matalan hierarkian organisaatiosta, joissa pyritään välttämään prosessimaista toimintaa. Projektitaustaisen työkokemuksen ja henkilöstöjohtamisen pääaineopintojen yhdistelmä oli kotimaisen rakennusalan yrityksen henkilöstöjohtajan näkökulmasta mielenkiintoinen kombinaatio. Noin 100 henkeä työllistävän yrityksen henkilöstöjohtaja ehdotti opinnäytetyön aiheeksi HR-tietojärjestelmän käyttöönottoprojektia perehtyen henkilöstön tai vaihtoehtoisesti yksittäisen työntekijän näkökulmaan.

Yrityksen nopeasta kasvusta johtuen ei henkilöstöhallinnon resursseihin ja prosesseihin osattu varautua yhtä nopeasti kuin rekrytoinnin edistämisessä. Tarve henkilöstöhallinnon järjestelmälle kasvoi. Toimeksiantajan toiveena oli helpottaa työsuhteen elinkaarenhallintaa ja raportointia sekä tehostaa, että tukea esimiesten toimintaa.

Nykyinen toimintatapa työsuhteen perustamiselle ei ole yrityksen johdon näkemyksestä toimivin malli ja selkeä työsuhteiden hyväksymisprosessi puuttuu kokonaan. Nykyiset työsopimus pohjat ja niihin liittyvät ohjeet ovat esimiehien käytössä toimeksiantajan Intranet-sivuilta, mutta seuranta kuinka sujuvasti niitä hyödynnetään ei puolestaan ole saatavilla. Toiminnasta puuttuvat kokonaisvaltainen hallinta, seuranta ja yhtenäiset prosessit.

Työsuhteisiin ja esimiestyöhön liittyvät kysymykset ohjautuvat usein toimeksiantajan henkilöstöjohtajalle, jonka työstä nämä vievät merkittävän osan. Käyttöön otettavan tietojärjestelmän avulla henkilöstöjohtajan työtehtäviä on mahdollista tehostaa, kun työsuhteen perustaminen saadaan käyttövalmiiksi. Työsopimus pohjissa ilmeneviin puutteisiin on mahdollista puuttua prosessin varhaisessa vaiheessa ja korjata hyväksymisprosessin aikana. Hyväksyjällä, tässä tapauksessa henkilöstöjohtajalla ja jatkossa myös henkilöstöpäälliköllä on mahdollisuus korjata havaitut puutteet prosessin aikana, tai vastaavasti pyytää niitä tietojärjestelmän kautta korjattavaksi. Näitä ominaisuuksia hyödyntämällä on mahdollista vähentää ylimääräisten sähköpostien lähettämistä työsopimusmuutoksiin liittyen, kun toiminta voidaan suoraan tehdä järjestelmän sisällä.

Toimeksiantajalla HR-tietojärjestelmää tulevat ensisijaisesti käyttämään henkilöstöhallinto, esimiehet ja konsernin sisäinen palkanlaskenta. Lisäksi henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmä on määritelty siten, että se antaa myös työntekijöille mahdollisuuden tarkistaa omia työsuhtetietojaan järjestelmän sisällä.

Tietojärjestelmää käyttöönotettaessa on otettava huomioon, että henkilöllä itsellään on oltava mahdollisuus nähdä häntä koskevat tiedot. Koska HR-tietojärjestelmä pitää sisällään luottamuksellista tietoa on käyttöönotettavaa tietojärjestelmää varten määriteltävä käyttäjäoikeudet sen mukaisesti, että kuka saa katsoa mitäkään tietoa ja kenellä on oikeus muuttaa nähtäviä tietoja. (Kauhanen 2012, 39.)

1.2 Työn rajaus

Opinnäytetyön aihe muuttui alkuperäisestä keskittyen HR-tietojärjestelmäprojektin ensimmäisen vaiheen työllistävimpään osakokonaisuuteen – työsuhteen perustamiseen. Projektin aloituksen jälkeen yrityksen selkeä tahto oli keskittyä esimiestyötä tekeviin ja määritellä työsuhteen perustaminen esimiestyötä tukevaksi eikä työmäärää lisääväksi.

Lopulliseksi opinnäytetyön aiheeksi muodostui työsuhteen perustaminen ja testaus käyttöönotettavassa HR-tietojärjestelmässä.

1.3 Opinnäytetyön tavoitteet

Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on määritellä ja kuvata prosessi työsuhteen perustamiselle käyttöönotettavassa HR-tietojärjestelmässä ja testata sen toimivuus esimieslähtöisesti. Lisäksi pyritään selvittämään, miten esimiehet kokevat työsuhteen perustamisen nykytilan ja etsiä vastausta kysymykseen mikä olisi paras tapa perustaa työsuhde. Vastausta tutkimuskysymykseen voidaan työsuhteen perustaminen saada yksinkertaistettua HR-tietojärjestelmässä etsitään haastattelua hyödyntäen.

Työn pääpaino on työsuhteen perustamisen määrittelyssä sekä ennen käyttöönottoa tapahtuvassa testauksessa, että esimiehien haastatteluissa. Lisäksi työssä on huomioitu henkilötietojen käsittelyyn ja työsuhteisiin liittyvä lainsäädäntö sekä yrityksen johdon vaatimukset prosessille.

2 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtaminen sisältää kaiken toiminnan, jonka tarkoituksena on varmistaa yritystoiminnan tarvitsema työvoima, ja tämän osaaminen, hyvinvointi sekä motivaatio. Henkilöstöjohtaminen koskettaa organisaation inhimillisintä aluetta, joten on loogista, että työpsykologiasta ja organisaatiopsykologiasta on tuotu välineitä henkilöstöjohtamisen toimialueelle. Liiketaloustieteen mukaan ihmisten johtaminen on jakautunut kolmeen eri tieteenalaan – johtajuuteen, organisaatiokäyttämiseen ja henkilöstöjohtamiseen. Johtajuudella käsitetään johtajan sekä esimiehen roolia henkilöstöjohtamisen kentässä. Organisaatiokäyttämisen tutkii organisaatiossa olevien ryhmien ja yksilöiden käyttäytymistä, jota tarkastellaan prosessien, kulttuureittain ja johtamistavoin. Henkilöstöjohtamisessa keskitytään henkilöstökäytän-

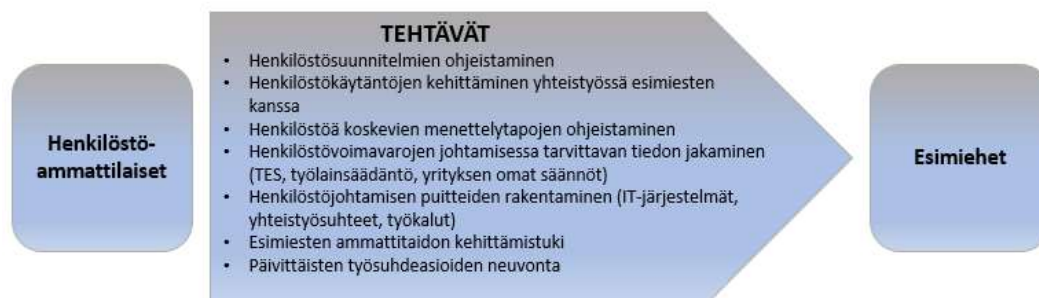
töjen ja prosessien sekä strategioiden tarkkailuun. On tärkeää huomioida, että jokaisessa yrityksessä henkilöstöjohtaminen muotoutuu yrityksen toiminnan mukaiseksi ja tähän vaikuttaa esimerkiksi yrityksen toimiala, koko sekä organisaatiokulttuuri. (Viitala 2013, 20, 27, 40 - 42.)

Kauhasen mukaan (2012, 16) henkilöstöjohtaminen on sarja joka mahdollistaa, että työntekijät ja heitä työllistävät yritykset pääsevät yhteisymmärrykseen palvelusuhteiden ehdoista ja turvaa sen toteuttamisen. Usein yritykset kehuvat ulospäin heidän työntekijöidensä olevan toimintansa tärkein voimavara, mutta käytännössä tämä unohtuu valitettavan usein. Henkilöstöä tarvitaan sekä siitä tulisi huolehtia. Voidaan olettaa, että henkilöstö on yrityksen keskeisin voimavara. Jokaisen yrityksen tulisi houkuttaa palvelukseensa haluamiaan alansa ammattilaisia, sitouttamaan heidät motivoimalla ja kannustamalla sekä luoda heille edellytyksiä erinomaisiin työsuorituksiin. Lisäksi työntekijöitä pitäisi kyetä kehittämään sekä ylläpitämään heidän työkykyään, että tukemaan pitkäaikaista ja arvostettua työuraa.

2.1 Esimiestyö henkilöstöjohtamisen alueella

Viitala (2013, 21) on todennut, että esimiehet toteuttavat useita henkilöstöjohtamisen asioita päivittäisessä työssään. He ovat niitä ammattilaisia, jotka muun muassa palkitsevat, auttavat kehittymään, ohjaavat, kannustavat ja irtisanovat työntekijöitä. Nykyisin henkilöstötyö on siirtynyt suuremmassa määrin esimiehille, ja tämä on osaltaan mahdollistanut kehittyneet henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmät. Henkilöstöammattilaisten tärkein asiakasryhmä ovat esimiehet, joiden kautta joko henkilöstöjohtamisen tavoitteet saavutetaan tai ne jäävät saavuttamatta. Esimiestyössä on muistettava, että johtaminen on organisaation tärkein prosessi ja sen mahdolliset puutteet tuntuvat organisaation sisällä (Aarnikoivu 2013, 13).

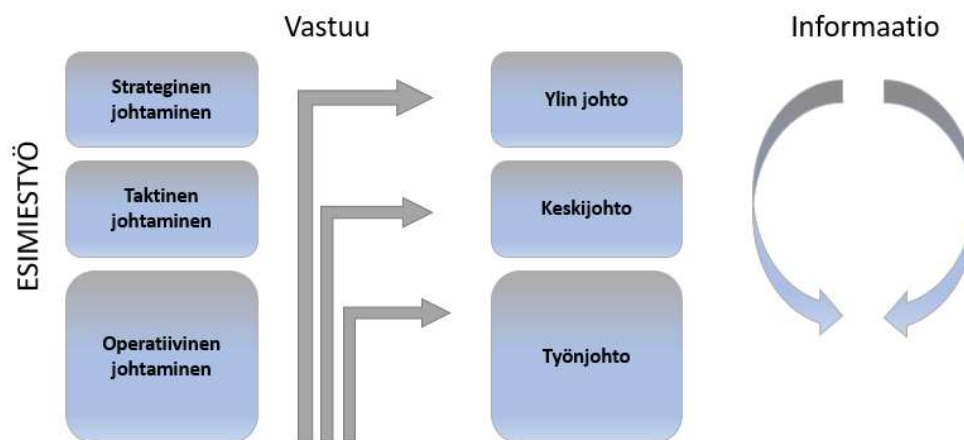
Kuvio 1 havainnollistaa henkilöstöammattilaisten antamaa tukea esimiehille. Viitalan mukaan (2013, 267) haasteeksi koetaan, kuinka johtamiskulttuuria voidaan edistää ja samalla kehittää esimiesten ammattitaitoa.



Kuvio 1 HR:n tuki esimiehille (Viitala 2013, 267).

Se miten työyhteisö johdetaan vaikuttaa suoraan työyhteisön ilmapiiriin ja myös organisaation sisäisiin ihmissuhteisiin. Esimiestyön perusidea perustuu konkreettisten tehtävien tekemiseen, joita ovat muun muassa päivittäisjohtamiseen liittyvät toimet kuten työntekijöiden ohjaaminen, palautteen antaminen, seuranta, delegointi, tavoite- ja kehityskeskustelut. Hyvän esimiehen ominaisuuksia ovat esimerkiksi rehellisyys, avoimuus, oikeudenmukaisuus, luotettavuus ja joustavuus. Esimies johtajana tulisi määritelmänä ymmärtää ammattina, jonka voi oppia sen sijaan, että se olisi saavutettu asema. Yrityksien tulisi ensisijaisesti kiinnittää huomiota siihen ketkä toimivat esimiehinä ja minkälaiset valmiudet heillä on hoitaa esimiestyötään. On ymmärrettävää, että esimiestyö vaatii tekijältään paljon ja tämän vuoksi on erittäin tärkeää, että esimiehille pyritään antamaan tarvittavat johtamisen työkalut sekä HR:n tuki. (Aarnikoivu 2013, 14; Österberg 2015, 127 - 128.)

Kuvio 2 hahmottaa johtamisen kolmeen osa-alueeseen: strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen johtamiseen. Ylin johto vastaa strategisesta johtamisesta, mutta he vastaavat johtamisesta myös kokonaisuutena. Taktinen johtaminen on kuvion mukaisesti linjajohdon vastuulla ja työnjohto vastaa operatiivisesta toiminnasta. Jokaiseen tasoon kuuluu arjen esimiesvastuut, vuorovaikuttaminen sekä yhteistyö alaisten kanssa. Usein organisaation huipulla harjoitetaan vähenemässä määrin arjen esimiestyötä ja kovin usein unohdetaan, että asioita tulisi johtaa ihmisten kautta. Jos ylin johto ei harjoita vastuisiin kuuluvaa esimiestyötä suhteessa omiin alaisiinsa voidaan olla tilanteessa, jossa esimiestyö rakentuu ainoastaan esimiesten persoonan ja ominaisuuksien varaan, josta on seurauksena se, että esimiestyön laatu yrityksen sisällä riippuu pelkästään yksittäisen esimiehen osaamisesta. Seurauksena on epätasalaatuinen toiminta alaisiin kohdistettuna. (Aarnikoivu 2013, 14 - 15.)



Kuvio 2 Johtamisen tasot (Aarnikoivu 2013,14).

2.2 Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmät

Tietojärjestelmät ovat nykyisin laajentuneet myös henkilöstöjohtamisen osa-alueelle, ja niitä hyödynnetään useissa yrityksissä henkilöstötyön apuna, ja mitä suuremmasta yrityksestä on kyse, sen laajemmin tietojärjestelmiä pyritään hyödyntämään. Järjestelmien avulla voidaan vähentää manuaalisia prosesseja kuten paperien sekä sähköpostien lähettämistä, että ne helpottavat tiedon tuomista useiden eri tahojen saataville ja virheet vähenevät, kun tieto saadaan syötettyä järjestelmään ilman välikäsiä. (Viitala 2013, 260.)

Kauhanen (2012, 38 - 39) korostaa, että tietojärjestelmien pitää nykyisin tuottaa tietoa laajojakin kokonaisuuksia varten ja, että tietojärjestelmän sisällä on sekä määrällistä, että laadullista tietoa hyödynnettävänä. Oleellista on, että tietojärjestelmän kautta on mahdollista tuottaa yrityksen tarpeisiin reaaliaikaisia raportteja.

Yritykset toivovat henkilöstöhallinnon tietojärjestelmiltä helppokäyttöisyyttä ja mahdollisuutta räätälöidä niitä omien käyttötarpeidensa mukaan, mutta tärkeimpänä ominaisuutena pidetään, että tietojärjestelmä palvelee työsuhteen elinkaarta ja sen kykyä integroida tietoa muiden järjestelmien välillä. Viitalan mukaan (2013, 260 - 261) on ensiarvoisen tärkeää, että tietojärjestelmän sisällä olevat tiedot ovat reaaliaikaisia ja se kykenee palvelemaan henkilöstöjohtamiseen liittyviä päivittäisiä tarpeita kuten hallita tietoa esimerkiksi työsuhteen perustamisesta (työsopimus), työsuhdetiedoista, palkkatiedoista ja henkilötiedoista. Tietojärjestelmät pitävät sisällään myös monia muita henkilöstöön liittyvien prosessien tietoja kuten kehityskeskustelutietoja. Valittavana on niin kansainvälisiä kuin kotimaisia tietojärjestelmien järjestelmätoimittajia.

Usein yrityksiin kertyy vähitellen joukko erillisiä rekistereitä ja ohjelmistoja, jotka eivät kuitenkaan ole lainkaan yhteydessä toisiinsa vaan jokaiseen järjestelmään joudutaan kirjaamaan vastaavat tiedot manuaalisin keinoin (Viitala 2013, 261). Tämä on tehotonta toimintaa, johon nykyiset henkilöstöhallinnon tietojärjestelmät pyrkivät tuomaan ratkaisun mahdollistamalla sen ja muiden järjestelmien välille luotavia liittymiä, joiden kautta tietoja on mahdollista siirtää järjestelmien välillä, ja näin tehostaen toimintaa yrityksen sisällä automatisoimalla aiemmin manuaalisesti suoritettuja toimintoja.

Kauhanen (2012, 39) painottaa, että tietojärjestelmien avulla on mahdollista tuottaa reaaliaikaisia raportteja esimerkiksi kuukausittaisista henkilöstömääristä ja aloittaneista työntekijöistä.

Viitalan mukaan (2013, 261) tietojärjestelmiin liittyy myös henkilöstön tilaa koskevien tietojen ohella erilaisia työkaluja, joiden avulla esimiehien on mahdollista tarkistaa kuinka yrityksessä tulisi hoitaa erilaisia henkilöstöön liittyviä toimenpiteitä. Tietojärjestelmiin on mahdollista luoda sähköisiä lomakkeita kuten työsuhteen perustaminen, työsuhteen päättäminen ja

työehtojen muutos. Näiden yhteyteen on mahdollista lisätä tietoja yrityksessä sovellettavista työehtosopimuksista sekä ohjeistaa sähköisten lomakkeiden täyttämistä ohjetekstein. Tietojärjestelmät myös mahdollistavat niiden käytön viestintäkanavana. Viestit on mahdollista kohdistaa suoraan koko organisaatiolle tai vaihtoehtoisesti rajata viesti koskemaan ainoastaan yrityksen esimiehiä.

Österbergin (2015, 54) näkemyksen mukaan henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmä joka voi kasvaa ja muuntautua yrityksen tarpeiden mukaiseksi on yrityksille toimivin ratkaisu tietojärjestelmää valitessa.

2.3 Henkilötietojen käsittely ja yksityisyyden suoja

Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmiin tallennettavat tiedot ovat yleisluonteisesti luottamuksellisia ja osa tiedoista pitävät sisällään herkkääkin tietoa, joten jo tietojärjestelmän käyttöönottovaiheessa tulisi huomioida kenellä on oikeus saada mitäkin tietoa ja tarvittaessa muokata niitä (Kauhanen 2012, 39). Tyypillisesti esimiehillä on oikeus katsoa omia ja alaisiaan koskevia tietoja. Lisäksi henkilöllä itsellään on oltava oikeus nähdä mitä häntä itseään koskevia tietoja on tallennettu (Henkilötietolaki 523/1999, luku 6, 26§). Kauhanen (2012, 39 - 40) painottaa, että työnantaja on lisäksi velvollinen informoimaan työntekijälleen eri lähteistä kerätyistä tiedoista, jotka koskevat kyseistä henkilöä. Yksityisen henkilön tietojen keruuta ja säilyttämistä koskevia säädöksiä täsmennetään ja tiukennetaan jatkuvasti.

Yksityisyyden suoja koskevat säännökset on huomioitava muun muassa henkilötietoja kerätessä ja käsiteltäessä. Näihin liittyviin asioihin ja kysymyksiin vastaa pääosin laki yksityisyyden suojasta työelämässä (2004/759) sekä aiemmin huomioitu henkilötietolaki. Työntekijöistä voidaan kerätä vain työsuhteen kannalta tarpeellisia tietoja ja muita tietoja ei saa kerätä edes työntekijän suostumuksella. Oletuksena voidaan pitää, että tiedot on pyydettävä pääsääntöisesti henkilöltä itseltään, poikkeuksena luottotietojen tarkistaminen, mutta näiden tietojen hankkimisesta on ilmoitettava työntekijälle itselleen ja aina etukäteen. Yksityisyyden suojaan liittyvänä tekijänä on huomioitava, että EU:n tietosuoja-asetus hyväksyttiin 2016 ja yritysten on sopeutettava toimintansa asetuksia vastaavaksi 25.5.2018 mennessä. Tämän myötä käytössämme ollut kansallinen tietosuojalainsäädäntö uudistetaan tämän myötä uusia velvoitteita vastaavaksi. Tietosuoja-asetus tulee jatkossa lisäämään yksittäisten kansalaisten oikeuksia, ja rekisterien pitäjät kuten työnantajat, jotka pitävät yllä henkilötietoja työntekijöistään joutuvat jatkossa dokumentoimaan tarkemmin mitä tietoja he keräävät, miten niitä käsitellään, mihin ja kenelle niitä luovutetaan. Sanktioita puuteiden osalta tullaan myös kiristämään. (Havula, J., Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2017, 79 - 80.)

3 Työoikeuden periaatteet

Havulan ym. (2017, 15 - 16) mukaan onnistuakseen työssään on esimiehen ymmärrettävä keskeiset työoikeuden periaatteet. On kuitenkin ymmärrettävää, että ajoittain työlainsäädännön täyttämässä viidakossa voi olla haasteellista saada selkeää suuntaa toiminnalleen ja suunnittaminen normien joukossa on vaikeaa. Pelkästään työlainsäädännön ymmärrys ei ole riittävä vaan esimiehen on lisäksi perehdyttävä oman alansa työehtosopimukseen.

Työsuhteissa noudatettavista laista tärkeimpiä ovat (Työsopimuslaki 55/2001, luku 1, 3§):

- työsopimuslaki (55/2001)
- työaikalaki (605/1996)
- vuosilomalaki (162/2005)
- laki yhteistoiminnasta yrityksessä (334/2007)
- laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta (609/1986)
- laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004)
- työturvallisuuslaki (738/2002)
- työterveyshuoltolaki (1383/2001)

3.1 Työsuhteen määritelmä ja tunnusmerkit

Työsuhdetta säädellään lakien, työehtosopimuksien ja eri viranomaisten päätöksiin ja määräyksiin. He myös painottavat, että työsuhdetta voidaan tarkastella viidestä osasta, joiden kaikkien on oltava voimassa samaan aikaan, jotta kyseessä on työsuhde. Nämä ovat sopimus, työn tekeminen työnantajan lukuun, palkka tai muu vastike, työnantajan johto ja valvonta. Sopimus on vapaamuotoinen, mutta useat työehtosopimukset edellyttävät kirjallista työsopimusta. On myös tapauksia, joissa työsopimus muodostuu hiljaisesti eli pelkästään työtä tekemällä. Työsuhde edellyttää aina työn tekemistä, mutta työsopimus on mahdollista tehdä millaisesta työstä tahansa. Sen on kuitenkin oltava hyvän tavan mukaista. Kun tarkastellaan työnantajan lukuun kokonaisuutta, voidaan todeta, että työsopimuksella sovitaan, että työstä saatava hyöty koituu työnantajan hyväksi. Työsopimuksessa on myös merkintä palkasta tai muusta vastaavasta korvauksesta, jonka ei välttämättä tarvitse olla rahaa. Työsuhteelle on ominaista, että työntekijän tekemä työ on työnantajan johdon ja valvonnan eli direktio-oikeuden alla, ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa työntekijän suorittaman työn tulokseen. (Havula ym. 2017, 22, 16 - 17.)

3.2 Työsopimus

Sutherland ja Canwell (2004, 53) painottavat, että työsuhteen perustamisen - työsopimuksen, on oltava selkeä sopimus työnantajan ja työntekijän välisestä suhteesta.

Työsopimuslain mukaisesti työsuhde syntyy työsopimuksella, joka voidaan tehdä suullisesti, sähköisesti tai kirjallisesti. Lisäksi työsopimus on voimassa toistaiseksi, ellei perustellusta syystä sitä tehdä määräaikaiseksi. Jos työsopimus on laadittu määräaikaiseksi, ilman perustelua on tämä silloin tulkinnan mukaisesti määriteltävä määräaikaisen työsuhteen sijaan toistaiseksi voimassa olevaksi työsuhteeksi. Työnantaja voi puolestaan olla joko luonnollinen tai juridinen henkilö, joita ovat muun muassa erilaiset yhtiöt, säätiöt, yhdistykset, valtio ja kunta. Itse työnantajana toimivan luonnollisen henkilön tulee aina olla oikeustoimikelpoinen. (Työsopimuslaki 55/2001, luku 1, 3§; Paanetoja 2014, 38 - 39.)

Työsopimuslaissa (55/2001, luku 10, 4§) on määritelty, että työnteon keskeisimmät ehdot on annettava yhdellä tai useammalla asiakirjalla tai suoraan viittaamalla sovellettavaan lakiin tai noudatettavaan työehtosopimukseen, jos nämä tiedot eivät käy ilmi kirjallisesta työsopimuksesta. Tämä on tehtävä vähintään kuukauden ajaksi palkatulle määräaikaiselle työntekijälle tai jos työsopimus on voimassa toistaiseksi viimeistään ensimmäisen palkanmaksun päättymiseen mennessä. Keskeisimmät ehdot on kuvattu seuraavasti:

- työnantajan ja työntekijän koti- ja liikepaikka
- työnteon alkamisajankohta
- määräaikaisen työsopimuksen päättymisaika tai sen arvioitu päättymisaika
- määräaikaisuuden peruste (muun muassa äitiys-, hoito- tai opintovapaasijaisuudet, harjoittelujakso tai työntekijän oma pyyntö) tai ilmoitus siitä, että kysymys on laissa tarkoitettusta määräaikaisesta sopimuksesta pitkäaikaistyöttömän kanssa
- koeaika (pelkkä viittaus työehtosopimukseen ei riitä koeajan ehdoksi)
- työntekopaikka tai jos työntekijällä ei ole pääasiallista kiinteää työntekopaikkaa, selvitys niistä periaatteista, joiden mukaan työntekijä työskentelee mahdollisesti eri työkohteissa
- työntekijän pääasialliset työtehtävät
- työhön sovellettava työehtosopimus
- palkan ja muun vastikkeen määräytymisen perusteet sekä palkanmaksukausi

- säännöllisen työajan selvitys
- vuosiloman määräytymisen peruste
- irtisanomisaika tai sen määräytymisen peruste
- vähintään kuukauden kestävässä ulkomaantyössä työn kesto ja valuutta, jossa rahapalkka maksetaan, ja tämän lisäksi ulkomailla suoritettavat rahalliset korvaukset sekä luontoisedut. Tarkentaen myös työntekijän kotiuttamisen ehdot.

Kirjalliseen työ sopimukseen kirjatut kohdat voidaan katsoa työsuhteen olennaisiksi ehdoiksi, ja tämä tarkoittaa sitä, että kyseisiä ehtoja ei voida muuttaa työnantajan toimesta ilman työntekijän suostumusta, mutta poikkeustapauksessa voidaan käyttää perusteena irtisanomisperustetta. Jos jokin näistä tiedoista muuttuu, on työnantajan vastuulla ilmoittaa muutoksen alaisesta ehdosta niin pian kuin mahdollista (Paanetoja 2014, 39; Havula ym. 2017, 47).

4 HR-tietojärjestelmäprojekti

Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmien hankinta ja käyttö ovat erittäin vaativa projekti, jonka vuoksi on erityisen tärkeää suunnitella se huolellisesti. Lisäksi osaamista ja projektiin sitoutumista tarvitaan usealta eri taholta. Jo pelkästään järjestelmätoimittajan valinta on haasteellista ja tämän lisäksi kaikkien projektin vaiheiden tulisi onnistua, jotta lopputuloksesta on mahdollista saada halutunlainen. (Kauhanen 2012, 41.)

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on keskittyä kuvaamaan HR-tietojärjestelmäprojektin yhtä kokonaisuutta – työsuhteen perustamista sekä tähän liittyvää testausta. Kokonaisprojekti käsitellään tässä työssä yleisellä tasolla ja myöhemmissä luvuissa keskittyen tarkemmin valittuun kokonaisuuteen.

Opinnäytetyön toimeksiantaja päätyi henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmän valinnassa kotimaisen toimittajan valintaan muun muassa tietojärjestelmän toiminnollisuuksien sekä myöhemmän palkkajärjestelmän integrointi mahdollisuuden vuoksi. Yrityksen johtoryhmä oli antanut projektin toteutukselle jo aiemmin hyväksyntänsä. Kokonaisprojektin toteutusta varten toimeksiantajalta valittiin järjestelmän projektiryhmään henkilöstöpäällikkö, jolla oli kokonaisvastuu HR-tietojärjestelmän käyttöönotosta yhdessä HR-harjoittelijan kanssa, sekä henkilöstöjohtaja, palkanlaskennan asiantuntija ja IT-osastolta IT-koordinaattori. Toteutuksen aikataulusta päätöksen teki henkilöstöjohtaja, jonka tavoitteena oli saada HR-tietojärjestelmä käyttöön 1.11.2017 alkaen. Aikataulu todettiin projektiryhmän kesken hyvin haasteelliseksi, jo pelkästään sen vuoksi, että projektin aloitus oli kesäkuun alussa 2017 ja kesälomien arvioitiin vaikuttavan negatiivisesti toteutukseen, vähentäen näin jo ennestään haasteellisen aikataulun varaan lasketun projektin toteutumismahdollisuuksia.

Sopimuksen mukaisesti järjestelmätoimittajan kanssa sovittiin yksi soveltamisanalyysipäivä sekä useita alustavaan arvioon pohjautuvia sisällönmäärittämissäpäiviä, joiden pyrkimyksenä oli ratkaista avoimia kysymyksiä tulevan tietojärjestelmän osalta sekä luoda henkilöstöjohtamisessa tarvittavia sähköisiä toiminnollisuuksia ja lomakkeita. Toimeksiantajan HR-järjestelmäprojekti sisältää muun muassa perehdyttämisen, suoritettujen kurssien ja pätevyysien seurannan, HR-raportit, työsuhteen perustamisen ja suorituksen johtamisen kokonaisuuden pitäen sisällään kehityskeskustelut ja toimenkuvat. Lisäksi kokonaisprojektin myöhäisemmässä vaiheessa toteutetaan liittymät HR-tietojärjestelmän ja rinnakkaisjärjestelmien välille kuten matkalaskujen, terveyspalveluiden, työajanseurannan, lounasedun ja matkatoimiston tietojärjestelmiin, kuitenkin huomioiden lain ja säännösten vaatimukset.

Projektin aikana HR-tietojärjestelmän testausta, ja kokonaisuikataulua jouduttiin siirtämään eteenpäin alkuperäisestä suunnitelmasta poiketen odottamattomien teknisten haasteiden takia, joiden vaikutus näkyi myös testauksen kestossa ja sen laajuudessa.

4.1 Työsuhteen perustaminen HR-tietojärjestelmässä

HR-tietojärjestelmään kuuluvalla työsuhteen perustamisella on mahdollista helpottaa uuden työsuhteen luomiseen liittyvää prosessia, joka puolestaan voidaan tulkita henkilöstöhallinnon ja esimiestyön tehostamisella koska perustettavat työsuhteet voidaan hyväksyttää järjestelmän sisällä ja hyväksytty työsopimus on tulostettavissa sekä allekirjoitettavissa järjestelmän kautta.

Järjestelmätoimittajan mukaan uuden työsuhteen perustaminen onnistuu yksinkertaisimmillaan siten, että esimies täydentää tiedot järjestelmään, jonka jälkeen hän voi tulostaa valmiiksi täytetyn työsopimuksen allekirjoitettavaksi (Joutsen 2017). On kuitenkin huomioitava, että toimeksiantajan johtoryhmän toiveena oli luoda hyväksymisprosessi perustettavia työsuhteita varten joka koskisi koko konsernia.

Määrittelyvaiheen aikana toimeksiantajan vastuulla oli laatia rakenteellisesti samankaltaiset koko konsernia koskevat työsopimusmallit, joita luotiin kokonaisuudessaan yhdeksän kappaletta. Projektiryhmän jäsenet sitoutuivat laatimaan työsopimusmalleista sisällöltään ja rakenteeltaan mahdollisimman identtisiä. Poikkeuksena oli työehtosopimuksien asettamat vaatimukset työsopimukseen. Työsopimusmallien ohella määrittelyvaiheessa laadittiin johtoryhmän esittämä hyväksymisprosessi henkilöstöryhmäperusteisesti, ja lisäksi toteutettiin tietojärjestelmien välinen liittymä nykyisen palkkahallinnon käyttämän palkanlaskentajärjestelmän ja käyttöönotettavan HR-tietojärjestelmän välille, joka mahdollistaa työntekijöiden palkkatietojen siirtymisen automaattisesti järjestelmien välillä.

Kauhasen mukaan (2012, 38) HR-tietojärjestelmän on kyettävä tuottamaan henkilöstöjohtamisen tarpeisiin liittyvää tietoa, ja asiakkaan tarpeisiin on järjestelmätoimittajien kyettävä vastaamaan myös tulevaisuudessa.

Koska toimialan monimuotoisuudesta johtuen henkilöstöryhmiä ja noudatettavia työehtosopimuksia on konsernin sisällä lukuisia, jouduttiin nämä huomioimaan työsuhteen perustamisen lomaketta laatiessa, joka toteutettiin järjestelmätoimittajan ohjeistuksella, mutta toimeksiantajan tarpeita kuunnellen. Lomakkeelle määriteltiin kolme osa-aluetta, jotka pitivät sisällään työntekijän henkilötiedot, työsuhdetiedot sekä palkka- ja työaikatiedot.

Kesäkuun alusta alkaneen kokonaisprojektin työsuhteen perustamisen osa-alueeseen liittyviin määrittelyihin ja tähän liittyviin tehtäviin käytettiin runsaasti aikaa. Määrittelypäivissä, joita oli pidetty testauksen aloittamiseen mennessä yhdeksän kertaa, käsiteltiin lähes aina tähän osa-alueeseen liittyviä asioita. Koska kyseessä oli kokonaisprojektin ensimmäisen vaiheen tärkein ja työllistävin osakokonaisuus oli täten ymmärrettävää, että se kulki projektin rinnalla ja valitun osa-alueen toiminnollisuuksia muokattiin vielä ennen testauksen aloittamista.

4.1.1 Määrittelypäivät

Toimeksiantajan ja järjestelmätoimittajan sopimuksen mukaisissa määrittelypäivien aikana oli mahdollista arvioida muun muassa projektiryhmän ilmapiiriä, toiminnan tehokkuutta ja projektinjäsenten keskinäistä vastuiden jakoa. Määrittelypäivien yhtenä pyrkimyksenä oli luoda selkeitä päätöksiä HR-tietojärjestelmän sisällölle ja toiminnollisuuksille siten, että ne palvelevat esimiehiä arjen esimiestehtävissä mahdollisimman tehokkaasti.

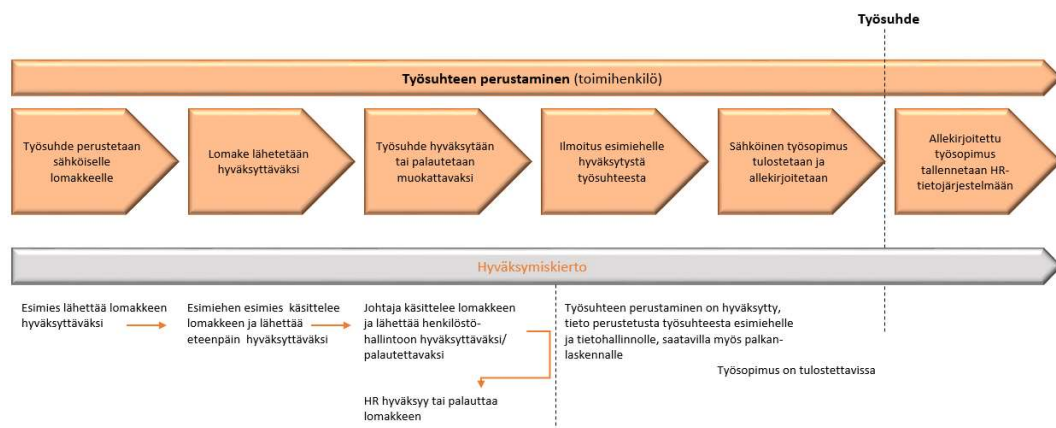
Toimeksiantajan epäselvät henkilöstöjohtamisen prosessit aiheuttivat ongelmia, johon olisi pitänyt varautua projektin varhaisessa vaiheessa ennakoiden mahdolliset näkemuserot toiminnan osalta. Määrittelypäivät etenivät kuitenkin hyvässä hengessä eikä näkemuseroista ilmennyt haittaa projektin henkiselle toteutukselle. Koska yhteinen toimintalinja oli ajoittain kadoksissa, menetettiin tehokasta työaikaa tärkeistä määrittelypäivistä, jossa läsnä ei ollut pelkästään toimeksiantajan edustajia vaan myös järjestelmätoimittajan edustaja.

4.1.2 Prosessi työsuhteen perustamiselle

Käyttöön otettavassa HR-tietojärjestelmässä työsuhde perustetaan sähköiselle lomakkeelle, johon yhdistetään lomakekohtainen hyväksymisprosessi, ja jonka etenemisestä ja lopullisesta työsuhteen hyväksymisestä on mahdollista välittää viesti eri tahoille kuten IT-osastolle tai työterveyteen. Järjestelmä mahdollistaa lopullisessa prosessin vaiheessa työsopimuksen tulostamisen järjestelmään tallennettujen tietojen kera. Lisäominaisuutena on määräaikaisten työsuhteiden hälytystoiminto, jonka kytkemisestä päätöksen tekevät yrityksen edustajat ennen tietojärjestelmän käyttöönottoa (Joutsen 2017).

Toimeksiantajan työsuhteen perustaminen voidaan yksinkertaistettuna tehdä henkilöstöryhmä ja yrityskohtaisesti. Lomakkeita voidaan tarkastella seuraavasti: työntekijä, toimihenkilö, ylempi toimihenkilö ja johtaja. Kahta ensimmäistä henkilöstöryhmää varten on olemassa vielä erikseen tarkentavat määritelmät työtehtäviin liittyen työsuhdetta perustettaessa, mutta oletuksena voidaan pitää, että työsuhde perustetaan henkilöstöryhmä perusteisesti valitun yrityksen alle.

Kuviossa 3 havainnollistetaan työsuhteen perustaminen toimihenkilölle. Lomake työsuhteen perustamiselle on luotu aiemmin HR-tietojärjestelmään ja siihen on sisällytetty kuviossa 3 kuvatut kaksi prosessia, työsuhteen perustaminen (työsopimus) ja sen hyväksyminen.



Kuvio 3 Työsuhteen perustaminen

Työsopimusta varten täytetään kolmesta kokonaisuudesta ensimmäinen, joka pitää sisällään palkattavan työntekijän henkilötiedot sekä tarkennetaan palkanlaskentaa varten palkkalaskelman toimitustapa, joka on järjestelmässä määritelty pakolliseksi tiedoksi.

Toisessa kokonaisuudessa määritellään työsuhtetiedot sisältäen työnantajan nimi, osoite ja y-tunnus. Nämä on määritelty järjestelmään automaattisesti ja tiedot päivittyvät lomakkeelle valitsemalla työnantajan nimen. Näiden lisäksi työsuhtetietoihin määritellään henkilöstöryhmä, työehtosopimus, työtekemisaika, tehtävänimike, pääasialliset työtehtävät, esimiehen nimi, ja työsuhtemuoto, joka lainsäädännön mukaisesti on perusteltava ja arvioitu päätymispäivämäärä tarkennettava, jos valittuna työsuhtemuotona on määräaikainen työsuhde. Toimihenkilön työsuhteen perustamisen lomakkeelle on määriteltävä tieto, jos palkattava henkilö toimii esimiesasemassa. Tämän valinnan avulla henkilö voidaan tunnistaa tietojärjestelmässä esimies-rooliin oikeutetuksi.

Kolmannessa ja viimeisessä työsuhteen perustamisen vaiheessa täytetään palkattavan henkilön palkka- ja työaikatiedot joihin kuuluvat työsuhteen luonne, työaika, kokonaistuntipalkka, erikseen

määritellyt työsuhde-edut sekä palkkaan liittyvät mahdolliset lisätiedot. Kun prosessin mukaiset pakolliset kentät ovat täytetty voidaan lomake lähettää esimiehen omalle esimiehelle hyväksyttäväksi. Tämä on hyväksymisprosessin ensimmäinen vaihe. HR-tietojärjestelmään on erikseen määritelty, että esimiehen esimies saa sähköpostin saapuneesta työsuhteen perustamisen lomakkeesta. Tämän lisäksi lomakkeesta ilmestyy tieto myös hyväksyjän työpöytä-näymälle HR-tietojärjestelmän sisällä. Prosessissa on huomioitu kaksi eri viestikanavaa, jotta hyväksyjälle välittyy tieto, että hänen toimiaan tarvitaan. Kun esimiehen esimies on tarkastanut ja hyväksynyt lomakkeen hän lähettää sen tässä esimerkkitapauksessa oman toimialueensa johtajalle, joka myös tarkastaa ja hyväksyy lomakkeen. Viestien ilmoitus toimii prosessin tässä vaiheessa identtisesti aiempaan verrattuna. Tämän jälkeen johtaja lähettää lomakkeen HR:lle. Uuden toimintamallin mukaisesti lomake tarkastetaan, hyväksytään tai palautetaan esimiehen tai henkilöstöpäällikön toimesta heidän keskinäisen työnjaon mukaisesti. Koska heillä on tässä prosessin vaiheessa oikeus muuttaa lomakkeelle tallennettuja tietoja, on heidän vastuullaan informoida lomakkeen alkuperäistä laatijaa mahdollisista muutoksista tai vaihtoehtoisesti palauttaa lomake esimiehelle prosessin mukaisesti. Tämä on selkeä muutos aiempaan toimintatapaan, jolloin poikkeustapauksissa sopimus saattoi olla jo allekirjoitettu, kun dokumentti päättyi henkilöstöhallinnon tarkistettavaksi. Uuden toimintamallin mukaisesti aiemmin ilmennyt ongelma poistuu. Jos lomakkeella ei ole muutettavia tietoja voi henkilöstöhallinnon edustaja hyväksyä lomakkeen ja tästä välitetään tieto HR-tietojärjestelmän kautta tietohallintoon ja palkkaavalle esimiehelle. Palkanlaskentaan ei uudesta työsuhteesta välitetä automaattista viestiä vaan he sen sijaan keräävät omiin käyttötarkoituksiinsa tiedot perustetuista työsuhteista raporttien avulla.

Esimiehen prosessin viimeisenä vaiheena on tulostaa ja allekirjoittaa työsopimus, jonka jälkeen hän tallentaa allekirjoitetun työsuhteen HR-tietojärjestelmään palkatun henkilön työsuhdetietoihin. Tämän jälkeen työsuhde on perustettu HR-tietojärjestelmään.

4.2 Työsuhteen perustamisen testaus

Tässä opinnäytetyön osuudessa käsitellään työsuhteen perustamiseen liittyvän testiryhmän valintaa, testauksen suunnittelua ja toteutusta esimieslähtöisesti sekä heidän antamiaan testipalautteita.

Toimeksiantajan esimiehien vastuulla on käytössä olevan toimintamallin mukaisesti työsuhteen perustaminen manuaalisesti ilman keskitettyä henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmää. HR-tietojärjestelmän käyttöönoton jälkeen työsuhde perustetaan tietojärjestelmään, jonka uskotaan vähentävän tarpeettomiksi katsottuja manuaalisia työvaihteita ja tukien esimiestehtäviä.

Projektiryhmä valitsi konsernin sisältä 265 henkilöä työllistävä yrityksen jonka henkilöstölle testaus kohdistettiin. Testausta varten testiryhmän enemmistöksi valittiin esimiehet, koostuen toimihenkilöistä, ylemmistä toimihenkilöistä ja johtajista. Kokonaisuudessaan tietojärjestelmän testiryhmä koostui 18 henkilöstöstä, joista 7 oli toimihenkilöitä ilman esimiesvastuuta. Jokaiseen testiryhmän jäsenen otettiin henkilökohtaisesti yhteyttä ja heille tarkennettiin, milloin testauksen arvioitu aloitusajankohta on, ja mitä heiltä odotetaan.

Testaus suunniteltiin toteutettavaksi lokakuun alusta 2017 alkaen, kestäen yhteensä kaksi viikkoa.

Ennen testiryhmän lopullista kokoonpanoa jouduttiin alkuperäistä osallistujalista muuttamaan muun muassa lomien ja testauksesta kieltäytymisten takia. Näitä kuitenkin ilmeni projektiryhmän alkuperäistä arviota vähemmän. Lopulliseen testiryhmään osallistui yhteensä 11 esimiestä. Testauksen suunnittelusta ja toteutuksesta kerrotaan tarkemmin seuraavalla kappaleessa.

4.2.1 Testaussuunnitelma ja testauksen toteutus

Esimieslähtöistä testausta käsiteltiin sisäisissä projektipalaverissa ja ulkoisten määrittelypäivien aikana. Työsuhteen perustamiseen ja muihin HR-tietojärjestelmän toiminnollisuuksien testaukseen kaivattiin ohjeistusta ja tukea järjestelmätoimittajalta, joka ei oma-aloitteisesti sitä antanut. Tämän osalta toimeksiantajan projektiryhmän tyytymättömyys oli selkeästi havainnoitavissa yhteisten määrittelypäivien aikana. Koska toimeksiantajalla ei ollut aiempaa kokemusta HR-tietojärjestelmän käytöstä ja sitäkin vähemmän sen käyttöönotosta, aiheutti järjestelmätoimittajan oletus toimeksiantajan valveutuneisuudesta ihmetystä. Järjestelmätoimittaja ei huomioinut toimeksiantajan kokemattomuutta eikä ohjannut toimeksiantajaa riittävästi testauksen edistämisen suhteen. Toimeksiantajan IT-koordinaattori havainnollisti aiemmin luomiaan testaussuunnitelmia, joista olisi mahdollisesti hyötyä HR-tietojärjestelmän testaukseen liittyen. Toimeksiantajan vaatimuksesta järjestelmätoimittaja kykeni toimittamaan perustietoa, jonka pohjalta testaussuunnitelmaa lähdettiin luomaan. Testausta varten laadittiin kaksi erillistä dokumenttia, yksi testaussuunnitelma (taulukko 1) projektiryhmän käyttöön sekä useita testimalleja sisältävä ohjeistus HR-tietojärjestelmän testaukselle (liite 1).

Testauksen toteutus määriteltiin alkavaksi lokakuun alusta 2017, testauksen kestäen siitä seuraavat kaksi viikkoa. Toimeksiantajasta riippumattomista teknisistä haasteista johtuen testauksen aloitusta jouduttiin siirtämään alkuperäisestä ajankohdasta kahdella viikolla eteenpäin ja samalla testauksen kestoja sekä laajuutta oli tiivistettävä. Testausaikataulu lyheni seitsemään päivään.

Tässä työssä keskitytään esimiehien testipalautteisiin ja vain heidän kirjaamat palautteet on huomioitu. HR-tietojärjestelmän kokonaisprojektissa myös toimihenkilöiden jättämät palautteet käsiteltiin asianmukaisesti.

Palautelomakkeita luotiin yksi, mutta kahdella eri profiililla, yksi esimiehille ja toinen toimihenkilöille (liite 2). Pyrkimyksenä oli löytää palautteiden avulla mahdollisia huomaamatta jääneitä HR-tietojärjestelmään liittyviä teknisiä rajoitteita, joita vain laajemmassa testauksessa muiden kuin projektiryhmän jäsenten olisi mahdollista havaita. Testauksessa esimiehiä pyydettiin ensisijaisesti keskittymään eniten työllistävään osuuteen - työsuhteen perustamiseen. Palautetta pyydettiin kaikilta testiryhmän yhdestätoista esimiehellä ja heitä ohjeistettiin jättämään palaute aina yhden suoritettua testimallin jälkeen, tässä tapauksessa työsuhteen perustamiseen liittyvän testauksen jälkeen. Suosituksena oli välttää koostettua testipalautetta, jotta palautteiden analysointi olisi helpompaa. Palautteita oli mahdollista jättää seitsemän päivää kestävä testauksen ajan, jonka jälkeen palautejärjestelmän käyttäminen ei ollut mahdollista.

Taulukossa 2 havainnollistetaan testipalautteiden määrä. Työsuhteen perustamiseen suoraan liittyviä kirjallisia palautteita saatiin seitsemän kappaletta, mutta näiden lisäksi yhdessä palautteessa oli esimiehen toimesta käytetty väärää palautevalintaa. Lisäksi yksi testiryhmän esimiehistä antoi palautteensa suullisesti suoritettua testauksen yhteydessä, joten tässä työssä huomioidaan myös nämä kaksi palautetta osaksi työsuhteen perustamiseen liittyviä palautteita, joita saatiin lopullisesti yhteensä yhdeksän kappaletta. Palautteen antoivat järjestelmän kautta kolme esimiestä, neljäs esimies suullisesti. Palautteen jätti antamatta yhteensä seitsemän testiryhmän yhdestätoista esimiehestä.

Palautteet					
	Testiryhmä/ hlö	Kirjallisia palautteita	Väärä palaute- valinta	Suullinen palaute	Palautteita yhteensä
Palautelomake	11	7	1	1	9

Taulukko 2 Palautteiden yhteenveto

Esimiehien Google Sheet-palautejärjestelmän kautta jättämät kirjalliset palautteet sisälsivät muun muassa:

"Ohjelma ei anna lähettää hyväksyttäväksi eikä tallentaa luonnoksena. Herjaa puuttuvista tiedoista, mutta ei kerro mikä tieto puuttuu "

"Painoin nappia lähettä hyväksyttäväksi, mutta mitään ei tapahtunut"

"Kutsumanimen järjestys kenttä, vapaata tekstiä. Mitähän tuohon pitäisi kirjoittaa, ettei vain olisi turha kenttä."

"Ohjelma ei anna lähettää hyväksyttäväksi eikä tallentaa luonnoksena. Herjaa puuttuvista tiedoista, mutta ei kerro mikä tieto puuttuu "

Yllä havainnollistettujen palautteiden osalta palautteen antaneisiin esimiehiin oltiin yhteydessä ja ongelmat korjattiin HR-tietojärjestelmän sisällä sekä esimiehille annettiin lisäohjeistusta toiminnan eteenpäin viemiseksi.

Saatujen palautteiden osalta voidaan pohtia, onko syytä epäillä, että testipalautteiden vähäisyydestä johtuen työsuhteen perustamista ei testattu riittävästi ja välttämättä testimallin alusta loppuun asti. Palautteiden perusteella ei myöskään voida tehdä johtopäätöksiä testauksen onnistumisesta tai epäonnistumisesta perustuen palautteita antaneiden esimiehien vähäiseen määrään nähden. Esimiehiltä saadut palautteet kuitenkin mahdollistivat testauksen aikana löydettyjen ongelmien korjaamisen. Kokonaisuudessaan palautteita saatiin yhteensä neljältä esimieheltä ja seitsemän esimiestä ei antanut palautteita laisinkaan. Olettaen, että testausaikataulu olisi pysynyt suunnitelman mukaisena ja seuranta olisi voitu toteuttaa suunnitellusti, palautteita olisi mahdollisesti saatu nykyistä enemmän.

4.2.3 Haastatteluiden toteutus ja analysointi

Projektimateriaaleista, testauksen suunnitelmasta ja palautteista saatiin yleiskuva, kuinka esimiehiä tulisi lähestyä haastatteluun liittyen. Tarkentavia kysymyksiä laadittiin, jotta mahdollistettiin uuden tiedon kerääminen; kuinka monta alaista toimeksiantajan testiryhmän esimiehillä on sekä luoda kokonaiskuva esimiehien suhtautumiselle käyttöönotettavan HR-tietojärjestelmän suhteen.

Projektin keskeisenä osana oli selvittää haastatteluiden avulla, millaiseksi esimiehet kokevat uuden toimintamallin työsuhteen perustamiselle sekä vastata tutkimuskysymykseen voidaanko työsuhteen perustaminen saada yksinkertaistettua HR-tietojärjestelmän avulla. Lisäksi tavoitteena oli selvittää esimiehien arvio HR-tietojärjestelmän testauksesta ja selvittää heidän näkemyksensä työsuhteen perustamisen nykymallille.

Aikataulullisesti haastattelut toteutettiin testauksen ja siihen olennaisesti kuuluvien palautteiden analysoinnin jälkeen. Haastatteluiden toteuttamiseen varattiin aikaa kahdelta työpäivältä ja jokaiselle yksilöhaastattelulle varattiin aikaa 30 minuuttia. Haastateltavia oli eri puolilta Suomea, joten haastatteluita varten varattiin kokoushuone Etelä-Suomen toimistolta sekä kutsuihin lisättiin mahdollisuus osallistua Skype-palvelun kautta.

Haastatteluihin kutsuttiin kaikki testiryhmän yksitoista esimiestä. Taulukko 3 havainnollistaa, että haastattelukutsuihin vastasi kymmenen esimiestä yhdestätoista esimiehestä, joista kahdeksan ilmoitti osallistuvansa haastatteluihin ja kaksi haastateltavista ilmoitti olevansa estynyt osallistumaan haastatteluun. Yksi testiryhmän esimiehistä ei vastannut lähetettyihin haastattelukutsuihin lainkaan. Yksi esimiehistä jätti saapumatta haastatteluun eikä hän ilmoittanut estymisestään. Kaikki haastattelut alkoivat aikataulun mukaisesti eikä kukaan haastatteluihin osallistuneista esimiehistä myöhästynyt tapaamisesta. Haastattelut suoritettiin yhtä luukuun ottamatta Skype-palvelun kautta.

Tuloksia voidaan analysoida saatujen seitsemän haastattelun perusteella. Määrä on selkeästi suurempi kuin saatujen testipalautteiden osalta, joten on positiivista havaita, että esimiehet kokivat mielekkäämmäksi osallistua haastatteluun kuin antaa kirjallista palautetta varsinaisesta HR-tietojärjestelmän testauksesta. Voidaan ajatella, että työyhteisö on avoin ja vastaanottava myös uudelle HR-tietojärjestelmälle.

Haastattelut						
Testiryhmä	Määrä	Hyväksyi kutsun	Hylkäsi kutsun	Ei vastausta	Osallistui haastatteluun	Jätti saapumatta
Esimiehet	11	8	2	1	7	1

Taulukko 3 Haastattelutaulukko

Taulukko 4 havainnollistaa mitä haastattelurungon mukaisissa taustatieto ja esimiestyö kokonaisuuksissa pyrittiin selvittämään haastateltavilta esimiehiltä. Tiedot kerättiin esimiehien koulutustaustasta, esimieskokemuksesta, alaisten lukumäärästä ja esimiehien näkemyksestä sopivaan alaisten lukumäärään (taulukko 4).

	Koulutus	Esimieskokemus	Alaisten lukumäärä	Esimiehen näkemys alaisten lukumäärään
Esimies 1	Insinööri (AMK)	4,5 kk	1, pian 2	5-8
Esimies 2	Rakennusteknikko	20 v	7	7
Esimies 3	Diplomi-insinööri	12 v	8, pian 11	7-9
Esimies 4	Insinööri	6 v	4	<10
Esimies 5	Insinööri (YAMK)	1,5 v	9	5-8
Esimies 6	Ei tunnistanut olevansa esimiesasemassa			
Esimies 7	Diplomi-insinööri	4 v	7	7

Taulukko 4 Haasteltavien esimiehien koulutus, esimieskokemus, alaisten lukumäärä ja näkemys alaisten lukumäärään.

Tiedoista voidaan havaita, että esimiehenä toimivilla henkilöillä on korkea koulutus sekä useat heistä ovat työskennelleet esimiehenä jo ennen nykyistä työnantajaa. Alaisten lukumäärästä voidaan puolestaan tulkita, että konsernin pyrkimyksenä on pitää alaisten lukumäärä normaalin rajoissa, jolloin esimiestyöhön on mahdollista panostaa omien työtehtävien rinnalla. Henkilöstöjohtajan ja yhden testiryhmässä mukana olleen johtajan näkemys alaisten määrälle on alle 10 työntekijää. Tällöin esimiestyön laatu ei kärsi.

Haastateltavista seitsemästä esimiehistä viisi kertoi suorittaneensa HR-tietojärjestelmän testauksen, keskittyen työsuhteen perustamiseen. Yksi esimiehistä osallistui haastatteluun, siitä huolimatta, ettei osallistunut testaukseen. Hän kertoi tutustuneensa testaukseen liittyvään materiaaliin, mutta ei voinut osallistua testaukseen, koska ”hieman lyhyeksi jäi aika testaukseen liittyen” - Esimies 4.

Testiryhmän esimiehistä yksi ei tunnistanut olevansa esimiesasemassa siitäkään huolimatta, että asia oli tarkistettu niin henkilöstöjohtajalta kuin henkilöstöpäälliköltä.

”En ole esimiesasemassa, testasin vain toimihenkilön testimallit.” -Esimies 6

Esimiehelle oli kerrottu testiryhmään liittymisen yhteydessä, että hän tulisi testaamaan esimiehille räätälöityjä testimalleja. Haastattelun yhteydessä ja myönsi katsovansa työntekijöiden perään, mutta ei kokenut itseään esimieheksi ja sanoi tehneensä kokonaisprojektissa mukana olleet toimihenkilöiden testimallit esimiehille luotujen testimallien sijaan. Tähän löydökseen toimeksiantajan tulisi suhtautua vakavuudella, koska on epäselvää, onko olemassa mahdollisuus, että nopeasti kasvaneen yrityksen henkilöstöstä löytyisi vielä toisia vastaavia esimiehiä, jotka eivät tunnista omaa rooliaan. Henkilöstöjohtamisen koulutuksesta on selkeä puute, jos esimiehet eivät tunnista vastuitaan ja velvollisuuksiaan. Tämä voi aiheuttaa hämmennystä työntekijöiden joukossa ja voi heikoimmillaan johtaa työntekijän irtisanoutumiseen huonon esimiestyön ja henkilöstöjohtamisen vuoksi.

Haastatteluiden osalta on syytä huomioda, että yhden esimiehen haastattelua, joka ei tunnistanut olevansa esimiesasemassaan ei suoritettu loppuun, koska sen jatkamiselle ei ollut perusteita. Muissa haastatteluissa noudatettiin valittua haastattelurunkoa (liite 3 & liite 4). Esimiehiltä pyrittiin selvittämään muun muassa mikä motivoi heitä osallistumaan esimieslähtöiseen HR-tietojärjestelmän testaukseen. Perusteluina esimiehet toivat esille niin kiinnostuksen käyttöönotettavaa järjestelmään kohtaan kuin sen toiminnollisuudet ja vaikutukset omaan työskentelyyn esimiehenä.

”Halusin nähdä millainen järjestelmä on tulossa.” -Esimies 1

”Siksi, että jos tulee minulle käyttöön, että tiedän, miten se toimii.” -Esimies 3

”Oli mielenkiintoista päästä testaamaan uutta järjestelmää ja miten se vaikuttaisi omaan työskentelyyn esimiehenä. Eikä meillä ole aiemmin ollut vastaavaa järjestelmää käytössä. En kuitenkaan antanut palautetta testauksesta.” -

Esimies 5

”Koska minut pyydettiin mukaan testiryhmään, ja kun pääsen testivaiheessa mukaan niin voi antaa kommentteja. Jää sitten turhat jupinat pois, jos voi alusta asti vaikuttaa. Testin jälkeen ohjelma on tutumpi ja helpompi käyttää.”

Esimies 2

”Osallistuin, pyrin tekemään testiohjelman mukaisia tehtäviä. Vähän sieltä täältä pyörittelin ohjelmaa. Looginen ja yksinkertainen käyttöä. Tulostaminen tuotti hieman haasteita.” - Esimies 4

Opinnäytetyön tavoitteena oli lisäksi selvittää näkemys nykyiselle työsuhteen perustamisen toimintamallille. Haastatteluissa esimiehet kokivat nykyisen toimintamallin helpoksi ja perinteiseksi, mutta hyväksynnän hankkimisen puolestaan hankalaksi ja työlääksi. Selkeä havainto oli, että tietoja tallennetaan useisiin järjestelmiin, mutta keskitetty järjestelmä, jonka kautta tietoja voidaan välittää puuttuu kokonaan. Tähän esimiehet kokivat HR-tietojärjestelmän tuovan apuja.

”Työntekemiseen menee noin tunti. Uudella tavalla saadaan tehostettua toimintaa.” - Esimies 5

”No, käytetään eri järjestelmiä ja toimitetaan eri paikkoihin. Samat asiat monella eri työkalulla, niin se hoidetaan nyt.”

Yksi esimiehistä koki nykyisen toimintamallin helppona ja parempana vaihtoehtona uudelle toimintamallille. Muut viisi esimiestä suhtautuivat luottavaisesti uuden tietojärjestelmän mukaan tuomiin ominaisuuksiin.

Kysyttäessä parasta tapaa perustaa työsuhte haastateltavat kertoivat toimeksiantajan olevan menossa oikeaan suuntaan, kun pyrkimyksenä on hyödyntää yhtä keskitettyä järjestelmään ja keskittää toiminta sähköiseksi.

”Ehdottomasti järjestelmän kautta, jossa näkee statuksen ja noudattaa yrityksen politiikkaa. Ei saa olla liian jäykkä.” - Esimies 3

Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että esimiehet kokevat käyttöönotettavan tietojärjestelmän ja työsuhteen perustamisen helpoksi, käyttäjäystävälliseksi sekä johdonmukaiseksi.

”Selkeä, helppo täyttää.” Johdonmukainen.

”Hyvä ensivaikutelma oli hyvä, pieniä bugeja oli.”

”Visuaalisesti kuin käyttökokemuksen puolesta toimiva ja tarpeeksi yksinkertainen käyttää.”

Esimiehien haastatteluissa ilmeni lisäksi, että esimiehet olivat kiireisiä testauksen aikana, ja heillä oli käytössä rajallisesti aikaa testausta varten ja osa kokonaisprojektin testimalleista suoritettiin pikaisesti. Tämän työn kokonaisuuteen kuuluvaa työsuhteen perustamista esimiehet olivat kuitenkin testanneet.

Tutkimuskysymykseen, voidaanko työsuhteen perustaminen saada yksinkertaistettua käyttöönotettavassa HR-tietojärjestelmässä, esimiehillä oli selkeä näkemys. Kyllä - käyttöön otettava tietojärjestelmä tulee yksinkertaistamaan työsuhteen perustamisen. Jokainen haastateltavista esimiehistä antoi samankaltaisen vastauksen.

”Kyllä koen”

”Kyllä minun mielestä, vaikutti yksinkertaiselta ohjelmalta käyttää.”

5 Toteutuksen arviointi ja johtopäätökset

Olen kokonaisuudessaan tyytyväinen omaan työpanokseeni enkä koe, että olisin voinut käyttää resursseja yhtään enempiä kuin siihen oli mahdollisuus. Toteutus työsuhteen perustamiselle ja testaukselle onnistui lähes suunnitelman mukaisesti. Huomioitavaa on, että odottamattomat HR-tietojärjestelmään liittyvät tekniset haasteet vaikuttivat projektiryhmämme toimintaan ja vaativat nopeita ratkaisuja sekä omalta osaltani että painostusta järjestelmätoimittajan suuntaan, jotta testauksen toteutus olisi edes mahdollista toteuttaa vaikkakin tiivistetyssä aikataulussa. Testauksen toteutus olisi voinut tapahtua toteumaa paremmin, jos teknisiltä haasteilta olisi vältytty, ja tällöin esimiehien testauksen seuranta olisi voitu suorittaa laajemmin alkuperäisen suunnitelman mukaisesti. Tiivistetyllä testiaikataululla tämä ei ollut mahdollista. Osa työhön liittyvistä toimista toteutettiin aikataulun haasteellisuuden vuoksi työajan ulkopuolella, jotta sovituista käyttöönottopäivästä pystyttiin pitämään kiinni.

Merkittävää työn teossa on ollut oman oppimiseni henkilöstöjohtamisen alalta ja sen hyödyllisyys ja käyttökelpoisuus myös tulevaisuudessa.

Henkilöstöpäällikön palaute työstä oli, että työsuhteen perustamislomakkeen tarkoituksena oli tehostaa nykyistä työsuhteen perustamisprosessia. Jatkoa ajatellen testauksen avulla saatiin testaukseen osallistuneilta arvokasta tietoa mihin jatkossa täytyisi kiinnittää huomiota. Opinnäytetyöntekijä otti ja kantoi vastuun tehtävistään sekä hänen toiminnassa näkyi hänen

projektinhallinnan kokemuksensa. Pystyimme viemään projektia hallitusti eteenpäin aikatauluhaasteista huolimatta. Opinnäytetyöntekijä kykeni tiivistämään isoja kokonaisuuksia ja teknisesti vaikeita asioita helposti ymmärrettäväksi. Yhteistyö oli helppoa ja mutkatonta.

Haastatteluin saadut testipalautteet antoivat mielikuvan onnistuneesta HR-tietojärjestelmäprojektin osakokonaisuudesta. Esimiehien näkemyksenä oli, että testauksessa oli erinomaisesti huomioitu esimiestyötä tekevät. Lisäksi testiohjeisiin oltiin tyytyväisiä.

”Tehtävä oli hyvin selkeä ja pyydetyt mallit olivat selkeästi ohjeistettu.” - Esimies 2

”Esimiehen näkökulma oli mielestäni otettu huomioon. Ei tullut fiilistä, että jostain olisi pitänyt tehdä toisin” - Esimies 5

Vastauksena kysymykseen olisiko jotain voitu tehdä toisin esimiehet antoivat palautteeksi testaukseen käytettävissä olleen ajan. Heidän mielestä testaus aikaa oli liian vähän, mutta esimiehet kykenivät myös itsekritiikkiin testaukseen liittyen.

”Testiaika oli liian lyhyt ja se olisi voinut olla pidempi.” - Esimies 3

”Itse olisin voinut käyttää enemmän aikaa”. - Esimies 1

Haastatteluiden ja testipalautteiden perusteella voidaan tehdä johtopäätös onnistuneesta työsuhteen perustamisesta sekä esimieslähtöisestä testauksesta siitäkkin huolimatta, että testausaikataulua tiivistettiin alkuperäiseen suunnitelmaan verrattuna eikä seurantaa kyetty suorittamaan suunnitellusti. Esimiehet kokivat kaikesta huolimatta testauksen onnistuneeksi ja he ovat luottavaisia uuden järjestelmän suhteen uskoen, että HR-tietojärjestelmä mahdollistaa yksinkertaisemman toimintamallin työsuhteen perustamiselle. Tulevaisuudessa tietojärjestelmän avulla vähennetään konsernin sisällä lähetettävien sähköpostien määrää ja näin välttämättä henkilötietoja sisältävien dokumenttien lähettämistä konsernin eri tahoille hyväksyttäväksi sekä identtisten tietojen uudelleen kirjaamista rinnakkaisjärjestelmiin. Tämä tehostaa merkittävästi toimintaa niin henkilöstöosastolla kuin esimiestehtävissä työskentelevien joukossa.

6 Kehitysehdotus

Tuon esille haastatteluissa havaitun puutteen esimiesvastuisiin liittyen. Esimiehien on ymmärrettävä oma roolinsa ja siihen liittyvät vastuut ja velvoitteet. Vaikka yrityksen kokonsa puolesta testiryhmässä mukana olleet yksitoista esimiestä edustivat vain murto-osaa koko konsernin esimiehistä, olivat he pääosin tehtäviensä tasolla. Tästä huolimatta jää epäily yhden esimiehen ymmärtämättömyydestä siten, että voiko vastaavaa ilmentyä laajemminkin ison yrityksen sisällä ilman, että siitä välittyy tietoa henkilöstöosastolle tai yrityksen johdolle. Koen,

että kehitysehdotuksenani toimeksiantajan tulisi selvittää esimiehien mahdollisia lisäkoulutus-
tarpeita siten, että he ymmärtävät asemaansa liittyvät vastuut ja velvoitteet, läpi koko kon-
sernin.

Lähteet

Painetut

Aarnikoivu, H. 2013. Keskity olennaiseen esimies. Helsinki: Talentum.

Havula, J., Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2017. Esimiehen työsuhteopas. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Helsinki: Tammi.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10.–11. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Paanetoja, J. 2014. Työoikeus tutuksi. 3., uudistettu painos. Helsinki: Edita

Sutherland, J. & Canwell, D. 2004. Key concepts in human resources management. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4., uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5., uudistettu painos. Helsinki: Kauppa-kamari.

Sähköiset

Työsopimuslaki. 2001. Finlex. Viitattu 8.12.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2001/20010055>

Henkilötietolaki. 1999. Finlex. Viitattu 8.12.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Virtuaaliammattikorkeakoulu 2017. Opinnäytetyön ohjausprosessi. Erilaiset opinnäytetyöt. Monimuotoinen / toiminnallinen opinnäytetyö. Viitattu 11.11.2017. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/030906/1113558655385/1154602577913/1154670359399/1154756862024.html>

Julkaisemattomat

Joutsen, S. 2017. Mepco HRM Henkilöstöhallinto ja Web yleisesittely. Accountor HR. Helsinki.

Kuviot

Kuvio 1 HR:n tuki esimiehille (Viitala 2013, 267).	9
Kuvio 2 Johtamisen tasot (Aarnikoivu 2013,14).	10
Kuvio 3 Työsuhteen perustaminen	18

Taulukot

Taulukko 1 Testaussuunnitelma (projektiryhmä) - työsuhteen perustaminen	21
Taulukko 2 Palautteiden yhteenveto	22
Taulukko 3 Haastattelutaulukko	24
Taulukko 4 Haasteltavien esimiehien koulutus, esimieskokemus, alaisten lukumäärä ja näkemys alaisten lukumäärään.	24

Liitteet

Liite 1: Testimalli 2 - Työsuhteen perustaminen.....	33
Liite 2: HR-järjestelmän testauksen palaute	34
Liite 3: Haastattelurunko (ei osallistunut testaukseen).....	36
Liite 4: Haastattelurunko (osallistui testaukseen)	37

Liite 1: Testimalli 2 - Työsuhteen perustaminen

Testimalli 2 – Työsuhteen perustaminen

Vain esimiehille

- **Luo seuraavat työ sopimukset**
 - Työntekijä
 - Toimihenkilö
 - Johtaja
 - Johtajasopimuksen luovat:
- **Luo seuraavat työsuhteet**
 - Määräaikainen työsuhde
 - Määräaikaisuuden peruste: Valitse haluamasi vaihtoehto
 - » Testaa myös opiskelu (sis. harjoittelun), täydennä myös harjoittelumuoto
 - Toistaiseksi voimassaoleva työsuhde
- **Lähetä valmis työ sopimus hyväksyttäväksi**
 - Seuraa hyväksymisprosessin etenemistä (testimalli 7)
- **Tulosta valmis ja hyväksytty työ sopimus**
- **Skannaa työ sopimus koneellesi**
- Tallenna työ sopimus henkilötietojen yhteyteen (ks. testimalli 4)

Käytä:

Henkilötunnuksen loppuosana 9999
Tilinumero 888888-88

Liite 2: HR-järjestelmän testauksen palaute

HR-järjestelmän testauksen palaute

Lomakkeen kuvaus

Testaajan nimi *

Lyhyt vastausteksti

Testaajan rooli *

1. Toimihenkilö
2. Esimies

Mitä testaat? *

1. Järjestelmän peruskäyttö
2. Järjestelmän yleisilme
3. HR: Palkkatoiminnot
4. Toimihenkilö: omien tietojen muutokset
5. Toimihenkilö: Työsuhdedokumentin tallentaminen
6. Esimies: Työsuhteen perustaminen
7. Esimies: Työntekijän / Toimihenkilön tietojen muuttaminen

8. Esimies: Työsuhteen perustamiseen liittyvä hyväksymisprosessi
9. Esimies: Rekrytointilupa
10. Esimies: Työsopimuksen tulostaminen
11. Esimies: Sijaistustoiminto
12. Esimies: Työsuhdedokumentin tallentaminen (esim. työsopimus)
13. Esimies: Työsuhteen päättäminen
14. Esimies: Muutosesitys (muut kuin työehdot)
15. Esimies: Lomakkeiden seuranta ja hallinta
16. Esimies: Omien tietojen muutokset
17. Muu toiminnallisuus

Testauksessa esiin tullut ongelma/huomiosi *

Pitkä vastausteksti

Järjestelmän ruusut ja risut

Pitkä vastausteksti

Liite 3: Haastattelurunko (ei osallistunut testaukseen)

Haastattelurunko (ei osallistunut testaukseen)

Outi Kannuksela, Laurea-ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyö: Työsuhteen perustaminen ja testaus käyttöön otettavassa HR-tietojärjestelmässä

Haastateltavan nimi _____

Syntymävuosi _____

1. Taustatiedot

- Mikä on perustutkintosi?
- Kauanko olet toiminut nykyisen työnantajasi palveluksessa?
- Miksi et osallistunut HR-tietojärjestelmän testaukseen?

2. Esimiestyö

- Kauanko olet toiminut esimiesasemassa?
- Oletko toiminut esimiehenä myös aiemman työnantajan palveluksessa?
- Monta alaista sinulla on tällä hetkellä?
- Mikä on sopiva määrä alaisia, jotta esimiestyön laatu ei kärsi?
- Kuinka päädyit esimieheksi?
- Millaisia raportteja koet tarvitsevasi esimiesasemassa toimiessasi?

3. Työsuhteen perustaminen

- Millaiseksi koet nykyisen tavan perustaa uutta työsuhdetta? Helpoksi, vaikeaksi, hitaaksi? Kuvaile nykyistä tapaa, jos mahdollista.
- Kerro omin sanoin mikä olisi mielestäsi paras tapa perustaa työsuhde?
- Koetko, että työsuhteen perustaminen saadaan yksinkertaistettua uudessa HR-tietojärjestelmässä?

3. Palaute testauksesta

- Olisitko toivonut jotain tehtävän toisin?

4. Haastattelun lopetus

- Onko sinulla ennakkoluuloja tulevan HR-tietojärjestelmän suhteen?
- Luuletko HR-tietojärjestelmän muuttavan merkittävästi esimiestyötäsi (myös työsuhteen perustamisen osalta)? Jos "Kyllä", niin miten?
- Mitä neuvoja antaisit HR:lle esimiestyöhön ja käyttöön otettavaan HR-tietojärjestelmään liittyen?
- Tuleeko vielä jotain mieleen, johon haluaisit ottaa kantaa ennen haastattelun lopettamista?

Liite 4: Haastattelurunko (osallistui testaukseen)

Haastattelurunko (osallistui testaukseen)

Outi Kannuksela, Laurea-ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyö: Työsuhteen perustaminen ja testaus käyttöönotettavassa HR-tietojärjestelmässä

Haastateltavan nimi _____

Syntymävuosi _____

1. Taustatiedot

- Mikä on perustutkintosi?
- Kauanko olet toiminut nykyisen työnantajasi palveluksessa?
- Osallistuit HR-tietojärjestelmän testaukseen, miksi osallistuit testaukseen ja mitä testasit?

2. Esimiestyö

- Kauanko olet toiminut esimiesasemassa?
- Oletko toiminut esimiehenä myös aiemman työnantajan palveluksessa?
- Monta alaista sinulla on tällä hetkellä?
- Mikä on sopiva määrä alaisia, jotta esimiestyön laatu ei kärsi?
- Kuinka päädyit esimieheksi?
- Millaisia raportteja koet tarvitsevasi esimiesasemassa toimiessasi?

3. Työsuhteen perustaminen

- Millaiseksi koet nykyisen tavan perustaa uutta työsuhdetta? Helpoksi, vaikeaksi, hitaaksi? Kuvaille nykyistä tapaa, jos mahdollista.
- Kerro omin sanoin mikä olisi mielestäsi paras tapa perustaa työsuhde?
- Koetko, että työsuhteen perustaminen saadaan yksinkertaistettua uudessa HR-tietojärjestelmässä?
- Ensivaikutelmasi uudesta HR-tietojärjestelmästä ja siihen kuuluvasta työsuhteen perustamisen lomakkeesta?
- Millaiseksi koet uuden työsopimus pohjan? (Tulostettava työsopimus)

3. Palaute testauksesta

- Millaiseksi koit HR-järjestelmän testauksen ja erityisesti työsuhteen perustamisen? (Huomioi esimiesasemasi)
- Olisitko toivonut jotain tehtävän toisin?

4. Haastattelun lopetus

- Onko sinulla ennakkoluuloja tulevan HR-tietojärjestelmän suhteen?
- Luuletko HR-tietojärjestelmän muuttavan merkittävästi esimiestyötäsi (myös työsuhteen perustamisen osalta)? Jos "Kyllä", niin miten?
- Mitä neuvoja antaisit HR:lle esimiestyöhön ja käyttöönotettavaan HR-tietojärjestelmään liittyen?
- Tuleeko vielä jotain mieleen, johon haluaisit ottaa kantaa ennen haastattelun lopettamista?