

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Hyvinkää

Henkilöstötietojärjestelmän hankinta ja sen tärkeimmät toiminnot esimiesnäkökulmasta

case: Konecranes Oyj

Jenni Talja
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syyskuu 2010

Talja, Jenni

**Henkilöstötietojärjestelmän hankinta ja sen tärkeimmät toiminnot esimiesnäkökulmasta,
Case: Konecranes Oyj**

Vuosi	2010	Sivumäärä	78
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää henkilöstötietojärjestelmän hankintaan liittyviä näkökohtia sekä henkilöstötietojärjestelmän toimintojen tärkeyttä ja hyödyllisyyttä esimiesnäkökulmasta. Henkilöstötietojärjestelmät luovat mahdollisuuksia hoitaa päivittäisiä henkilöstöjohtamisen tehtäviä sekä helpottavat esimiestyöskentelyä. Henkilöstötietojärjestelmän hankinta on aina suuri prosessi organisaatiolle, jolloin esimiehen haasteeksi jää muutoksen johtaminen onnistuneesti. Oppivalla organisaatiolla on jäseniä, joilla on yhteisiä toiminnan päämääriä, jolloin muutoksen onnistuminen on helpompaa. Teoreettinen viitekehys muodostuu henkilöstötietojärjestelmistä yleisesti, niiden sisällöstä ja hankintaprosessista sekä oppivan organisaation ja muutosjohtajuuden käsitteistä.

Tutkimus henkilöstötietojärjestelmien toimintojen tärkeydestä ja hyödyllisyydestä toteutettiin hankkeena Konecranes-konsernille. Tutkimus oli kokonaistutkimus eli kohderyhmänä olivat koko Konecranes -konsernin Suomi-tason esimiehet. Tutkimuksen aineisto kerättiin e-lomakkeella ja vastaukset käsiteltiin SPSS-ohjelmalla sekä Excelillä.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena ja tarkoituksena oli tutkia, kuinka tärkeinä esimiehet pitivät henkilöstötietojärjestelmän eri toimintoja sekä kuinka hyödylliseksi he kokivat uuden järjestelmän toiminnot suhteessa vanhoihin käytäntöihin.

Tutkimuksesta selvisi, että vastaajien mielestä kaiken kaikkiaan henkilöstötietojärjestelmä olisi tarpeellinen ja sen käyttö helpottaisi päivittäistä esimiestyöskentelyä. Tämänhetkisiin toimintatapoihin vastaajat eivät olleet kovin tyytyväisiä ja he uskoivat käyttävänsä uudella henkilöstötietojärjestelmällä kaikkia toimintoja kohtalaisen paljon ja kaikki toiminnot koettiin tärkeiksi. Liki 90 prosenttia vastaajista koki, että henkilöstötietojärjestelmästä olisi hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä, mutta vain 43 prosenttia vastaajista uskoi alaistensa käyttävän uutta järjestelmää mielellään.

Asiasanat: Henkilöstötietojärjestelmä, oppiva organisaatio, muutosjohtajuus

Talja, Jenni

Acquisition of a Human Resource Information System and Its Most Important Functions from a Manager's Point of View, Case: Konecranes Corporation

Year	2010	Number of Pages	78
------	------	-----------------	----

The purpose of this study was to find out views connected to the acquisition of a human resource information system as well as the importance and usefulness of the functions of such a system from a manager's point of view. Human resource information systems create possibilities for the handling of daily tasks of human resource management and make managerial work easier. The acquisition of a human resource information system is always a huge process for an organization; thus successful change management is left for the managers. A learning organization consists of members with common goals in their actions, and this makes it easier for the change to become successful. The theoretical frame of reference consists of human resource information systems in general, their content and the acquisition process of such a system as well as the concepts of learning organization and change management.

This study concerning the importance of the functions and usefulness of human resource information systems was carried out as a project for Konecranes Corporation. The study was a population study, i.e. the target group consisted of the Finland-level managers of Konecranes Corporation. The material for the study was collected through an e-form and the answers were analyzed using the SPSS and Excel software.

The study was carried out as a quantitative study, and its purpose was to find out how important the different functionalities of a human resource information system were considered by the managers as well as how useful they felt the functionalities of the new system were in comparison to the old routines.

The study revealed that the respondents as a whole considered a human resource information system needed and that its use would make the daily managerial work easier. The respondents on average were not too satisfied with the current routines, and they believed that on average they would use all functions of a new human resource information system fairly often. In addition, all functionalities were considered important. Almost 90 percent of the respondents felt that a human resource information system would be useful in the daily managerial work whereas only 43 percent of them believed that their subordinates would be glad to use the new system.

Key words: human resource information system, learning organization, change management

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Aiheen valinta ja rajaus.....	7
1.2	Opinnäytetyön rakenne ja toteutus.....	8
2	Henkilöstötietojärjestelmät osana yrityksen tietojärjestelmiä	8
2.1	Yrityksen tietojärjestelmät.....	8
2.2	Tietojärjestelmät henkilöstöjohtamisen tukena.....	10
2.3	Henkilöstötietojärjestelmät.....	11
2.3.1	Henkilöstötietojärjestelmän sisältö.....	11
2.3.2	Henkilöstötietojärjestelmän käyttäjät	13
3	Henkilöstötietojärjestelmän hankintaprosessi.....	14
3.1	Henkilöstötietojärjestelmän valinta ja hankintaprosessin aloitus.....	14
3.2	Oppiva organisaatio.....	16
3.3	Kansainvälisen organisaation haasteet henkilöstötietojärjestelmän käyttöönnotossa	17
3.4	Muutoksen johtaminen	17
3.4.1	Muutoksen eri vaiheet	17
3.4.2	Esimies muutoksen johtajana	18
3.4.3	Muutoksen johtamisen työkalut.....	19
3.4.4	Muutosta vastustavat henkilöt	20
4	Oma analyysi - yhteenveto teoriasta	20
5	Konecranes-konsernin henkilöstötietojärjestelmään liittyvän tutkimuksen toteutus	21
5.1	Konecranes - esittely	21
5.2	Tutkimusmenetelmä	23
5.3	Kyselyn suorittaminen	24
5.4	Tutkimuksen käsittely ja analysointi	24
5.5	Luotettavuus ja pätevyys	25
6	Konecranes-konsernin henkilöstötietojärjestelmään liittyvän tutkimuksen tulokset	26
6.1	Taustatiedot.....	26
6.1.1	Vastaajien ikä.....	26
6.1.2	Vastaajien alaisryhmä	27
6.1.3	Yhtiö, jossa vastaajat työskentelivät Konecranes-konsernissa .	27
6.1.4	Vastaajien alaisten määrä	28
6.1.5	Vastaajien palveluvuosien määrä yhteensä sekä esimiehenä...	28
6.1.6	Vastaajien kokemus henkilöstötietojärjestelmistä	29
6.2	Vastaajien tyytyväisyys tämänhetkisiin toimintatapoihin.....	30
6.3	Eri toimintojen käyttö uuden järjestelmän myötä	32
6.4	Uuden järjestelmän toiminnot.....	36

6.4.1	Uuden työntekijän rekrytointi.....	37
6.4.2	Alaisten työsuhteasioiden hoitaminen.....	38
6.4.3	TPP-keskusteluiden dokumentointi.....	39
6.4.4	Alaisten osaamisen kehittämisen suunnittelu ja dokumentointi.....	40
6.4.5	Omien johtamistaitojen kehittäminen.....	41
6.4.6	Alaisten palkitseminen	42
6.4.7	Organisaatorakenteen ylläpitäminen.....	43
6.4.8	Työturvallisuus ja työsuojelu.....	44
6.4.9	Työsuhteen päättymisen.....	45
6.4.10	Muuta.....	46
6.5	Muita kysymyksiä	47
6.5.1	Sähköisen järjestelmän hyöty esimiestyöskentelyssä	47
6.5.2	Järjestelmän käyttö alaisten toimesta	48
6.5.3	Järjestelmän toteutus suomen kielellä.....	50
6.5.4	HR-helpdesk	51
6.6	Avoimia kysymyksiä	51
7	Yhteenveto	53
7.1	Tutkimustulosten johtopäätökset	53
7.2	Tutkimuksen merkitys Konecranes-konsernille	55
7.3	Oma oppiminen	55
	Lähteet	57
	Kuvioluettelo	59
	Liite 1: Kyselylomake.....	61
	Liite 2: Tutkimuksen etukäteisinfo, saateviesti sekä muistutus	68
	Liite 3: ”Kuinka tyytyväinen olet nykyisiin toimintatapoihin...” -kysymysten lisäkommentit	70
	Liite 4: Avoimien kysymysten vastaukset	74

1 Johdanto

Henkilöstöjohtaminen on usein erittäin keskeisessä asemassa organisaation johtamisessa. Vuosien saatossa sen merkitys on muuttunut ja toiminta muuttanut muotoaan. 1980-luvulla suurissa organisaatioissa tavoitteena oli rakentaa mahdollisimman laaja henkilöstöosasto, joka kattaisi kaikki henkilöstöprosessit. 2000-luvulle tultaessa kehitys kuitenkin muuttui päinvastaiseksi. Henkilöstöosastojen laajuus ja henkilöstöammattilaisten määrä suurissa organisaatioissa vähenee, mutta samaan aikaan henkilöstöjohtamisen merkitystä korostetaan. Tämä kehityslinja tarkoittaa sitä, että henkilöstöjohtamisen vastuuta siirretään esimiesten tehtäväalueisiin, henkilöstötoimintoja ulkoistetaan ja henkilöstötietojärjestelmillä tulee olemaan yhä suurempi rooli henkilöstöjohtamisessa. (Viitala 2007, 248.)

Henkilöstötietojärjestelmät ovat nykypäivää ja huomista, mutta silti monelle vielä täysin vieras asia. Ne kehittyvät jatkuvasti ja voivat tuoda selvää helpotusta ja säästöä henkilöstöjohtamiseen. Henkilöstötietojärjestelmät luovat mahdollisuuksia hoitaa kaikki keskeiset henkilöstöjohtamisen tietotarpeet.

Henkilöstöjohtamisen käytäntöjä tahdotaan yhdenmukaistaa ja sitä edistää myös tietojärjestelmien kehittyminen. Suurissa kansainvälisissä organisaatioissa voidaan ottaa käyttöön sama henkilöstötietojärjestelmä ympäri maailmaa sijaitsevilla toimipaikoilla, jolloin rutiinit voidaan hoitaa samalla tavoin. Tämä lisää myös mahdollisuutta saada yhteneväistä ja luotettavaa tietoa jokaisesta toimipisteestä ympäri maailmaa. Ohjelmistoja hallinnoidaan keskitetysti ja yhä enemmän niiden käyttövastuu siirtyy henkilöstöammattilaisilta myös esimiehille. (Viitala 2007, 249.)

Henkilöstötietojärjestelmän hankinta tarkoittaa organisaatiossa lähes aina suurta muutosta. Silloin, kun asiat eivät etene niin kuin ne ovat aina edenneet, vaan luvassa on muutoksia, punnitaan esimiesten muutosjohtamistaidot. Vaikka muutoksesta olisikin tarkoitus syntyä jotain tärkeää ja hyödyllistä, niin silti tilanteen epäselvyys hämmentää ihmisiä ja synnyttää mahdollista muutosvastarintaa. Muutosjohtaminen on tärkeä osa johtajuutta ja ammattitaitoa. Opinnäytetyössäni paneudun myös muutosjohtamiseen teoriatasolla.

1.1 Aiheen valinta ja rajaus

Mitä henkilöstötietojärjestelmältä sitten toivotaan? Minkälaisiin tarpeisiin se tarjoaa ratkaisuja? Mitä prosesseja henkilöstötietojärjestelmässä voisi toteuttaa, jotta siitä olisi suurin hyöty organisaatiolle? Opinnäytetyönäni tein Konecranes-konsernille heidän toimeksiannostaan tutkimuksen, jonka tarkoituksena oli selvittää, mitä sähköisen henkilöstötietojärjestelmän toimintoista organisaation Suomi-tason esimiehet pitävät ensisijaisen tärkeänä.

Tutkimukseni kohteena oleva organisaatio, Konecranes Oyj on ottamassa käyttöön globaalin henkilöstötietojärjestelmän, johon saa yhdistettyä kaikki organisaatiossa työskentelevät maailmanlaajuisesti. Suomi toimisi pilottimaana tässä suuressa hankkeessa. Aluksi järjestelmään olisi tarkoitus saada jokaisen työntekijän perustiedot, mutta jatkossa henkilöstötietojärjestelmä voi tarjota henkilöstöprosessien läpiviemisiksi monia helpottavia ratkaisuja. Tutkimustuloksia tullaan käyttämään Konecranes-konsernin esimiesten työkalujen kehittämiseen. Osana Konecranes-konsernin globaalin sähköisen henkilöstötietojärjestelmän käyttöönottoa on tarkoitus tarjota esimiehille sähköistä työpöytää henkilöstöasioiden hoitamiseen.

1.2 Opinnäytetyön rakenne ja toteutus

Teoreettinen viitekehys muodostuu yritysten tietojärjestelmistä yleisesti sekä henkilöstötietojärjestelmiin liittyvistä käsitteistä sekä henkilöstötietojärjestelmän hankintaprosessista. Henkilöstötietojärjestelmiä käsitellessä paneudutaan siihen, miten tietojärjestelmät tukevat henkilöstöjohtamista sekä siihen, mitä henkilöstötietojärjestelmiin sisältyy. Järjestelmän hankintaprosessiosuudessa käsitellään henkilöstötietojärjestelmän hankintaprosessia yleisesti, oppivan organisaation käsitettä sekä muutosjohtajuutta. Tutkimusosiossa esitellään organisaation, jossa tutkimus toteutettiin, tutkimuksen toteutus sekä menetelmät. Tutkimuksen tuloksia esitellään sille varatussa luvussa.

2 Henkilöstötietojärjestelmät osana yrityksen tietojärjestelmiä

Tässä luvussa tarkastellaan henkilöstötietojärjestelmän käsitettä. Aluksi käsitellään organisaatioiden tietojärjestelmiä yleisellä tasolla. Seuraavaksi kohdassa 2.2 käsitellään lyhyesti, mitä tarkoitetaan henkilöstöjohtamisella ja lopuksi paneudutaan enemmän henkilöstötietojärjestelmien ominaisuuksiin, sisältöön sekä käyttöihin

2.1 Organisaation tietojärjestelmät

Tietojenkäsittelyn merkitys on muuttunut eri aikakausina. 1960-luvulla tietotekniikan käytön päätavoitteena oli kustannustehokkuus ja keskeistä oli toimiminen tehokkaalla tekniikalla rajatulla alueella. Erilaiset tietojärjestelmien kehityshankkeet yleistyivät 1970-luvulla. Tuolloin tärkeäksi kehittämisalueeksi nousi johdon tietojärjestelmien (Management information systems = MIS) kehittäminen. Tietotekniikan vaikutuksista liiketoimintaan alettiin pohtia 1980-luvulla ja tätä aikaa kutsutaankin strategisten tietojärjestelmien ajaksi. Tietojärjestelmien avulla uudelleenorganisointumista alettiin etsiä 1990-luvulla. 2000-luvulla alettiin puhua liiketoimintaprosessien uudistamisesta sekä organisaatioiden osaamisvoimavarojen valjastamisesta tietojärjestelmien avulla. (Ruohonen & Salmela 1999, 9-10.)

Organisaatioiden tietojärjestelmät kehittyivät rutiinien hallinnasta aina organisaatioiden eri toimintoja tukeviksi kokonaisuuksiksi, jotka ovat pitkälle integroituja ja useita eri toimintoja yhdistäviä. Organisaatioiden tietojärjestelmien kokonaisuus voi muodostua erilaisista tietojärjestelmistä, joita on muun muassa toimintokohtaiset tietojärjestelmät, kuten tuotannon-, markkinoinnin-, logistiikan-, taloushallinnon-, tuotekehityksen-, asiakashallinnon- tai henkilöstöhallinnon tietojärjestelmät. Muita organisaation tietojärjestelmiä on esimerkiksi johdon raportointijärjestelmät, päätöksenteon tukijärjestelmät, johdon tukijärjestelmät, asiantuntijajärjestelmät sekä toimistojärjestelmät. (Ruohonen & Salmela 1999, 33-46.)

Tietotekniikka helpottaa yrityksen informaation kulkua, käsittelyä sekä varastointia. Tietojärjestelmä on järjestelmä, joka koostuu laitteiden ja ohjelmistojen lisäksi tiedoista, käyttäjistä sekä vuorovaikutuksista niiden välillä. Tietojärjestelmillä voidaan mallintaa yksinkertaisia rutiineja sekä liiketoiminnan tavoitteita ja tuloksia. Tietojärjestelmiä käyttämällä rakennetaan organisaation muistia, joka tarkoittaa sitä, että hyödyllinen tieto on kaikkien saatavilla tietojärjestelmässä. Myös henkilöstön inhimillistä pääomaa, kuten työn sisältöön ja asiakkaisiin liittyvä tieto voidaan tallentaa tietojärjestelmiin. Johdon tietojärjestelmät voivat parantaa johtajan mielikuvaa liiketoiminnan tilanteesta ja antavat arvokasta tietoa päätöksenteon tueksi. (Antola, Kujansivu & Lönnqvist 2005, 124.)

Organisaatiot voivat tavoitella tietojärjestelmien avulla kilpailuetua. Tietojärjestelmät voivat antaa organisaatioille kustannussäästöjä, toimitusaikojen nopeutumista ja varmuutta sekä virheettömyyttä. Pidemmän aikavälin tavoitteina tietojärjestelmien käytössä voi olla esimerkiksi organisaation oppiminen ja kokemuksen kerääminen. Joskus kuitenkin jonkun tietyn tietojärjestelmän käyttö voi olla organisaatiolle lähes välttämättömyys; ilman sitä ei ole mahdollista pysyä markkinoilla. (Tekes 2001, 51-52.)

Tietotekniikan yleistyminen on lisännyt koneiden ja prosessien lisäksi myös organisaatioiden ja ihmisten toiminnan ohjausta tietojärjestelmien avulla. Joitain toimintaprosesseja suoritetaan automaattisesti ja tietoja voidaan integroida kaikkien organisaatiotasojen läpi sekä ulospäin asiakkaisiin ja muihin yhteistyökumppaneihin asti. Tietojärjestelmien käytössä ja hankinnassa tulisi kuitenkin muistaa käyttäjälähtöinen näkökulma, jotta uuden tekniikan kanssa työskentely ei vaikuttaisi negatiivisesti ihmisten tapaan toimia. (Tekes 2001, 52.)

2.2 Tietojärjestelmät henkilöstöjohtamisen tukena

Henkilöstötietojärjestelmän käsitettä määriteltäessä kannattaa aluksi tarkastella henkilöstöjohtamisen teoriaa. Tutkimuksessani käsitellään henkilöstötietojärjestelmää esimiestason näkökulmasta ja henkilöstötietojärjestelmät tukevat vahvasti organisaatioiden henkilöstöjohtamisen osa-alueita.

Henkilöstöjohtaminen tai toisin sanottuna henkilöstövoimavarojen johtaminen (human resource management) tarkoittaa organisaation henkilöstön hankintaa, motivointia, huoltoa, kehittämistä ja palkitsemista. Henkilöstöjohtamisen tarkoituksena on hyvin soveltuvien henkilöiden palkkaaminen organisaation palvelukseen sekä onnistua heidän motivoinnissa ja kannustamisessa niin, että heiltä saadaan onnistuneita työsuorituksia. Onnistuneiden työsuoritusten palkitseminen sekä työntekijöiden kehittäminen ja työkyvyn ylläpitäminen auttavat työntekijöitä riittävän hyviin työsuorituksiin nyt ja tulevaisuudessakin. (Kauhanen 2010, 16.)

Korppoon (2009, 87-88) mukaan laajasti ymmärrettynä henkilöstöjohtamiseen osallistuu koko henkilöstö. Henkilöstö vaikuttaa johtamisilmapiiriin, vaikka yrityksen johtamisesta vastuu onkin yritysjohdolla. Henkilöstö pystyy sitoutumaan yrityksen strategiaan tavoitteisiin, mikäli henkilöstö on tietoinen niistä.

Kauhasen (2003, 37) mukaan henkilöstötietojärjestelmät voivat tarjota hyödyllistä apua henkilöstöjohtamisen eri osa-alueille, sillä nykypäivän organisaatioiden ylin johto tarvitsee usein erilaista tietoa kuin linjajohto sekä henkilöstöosasto ja kaiken tiedon tulisi olla ajantasaista. Tehtäviensä tasalla oleva henkilöstöosaston johto pystyy tarjoamaan organisaation päätöksentekijöille kaikki oleelliset tiedot koko henkilöstöstään oikeana ajankohtana, oikeassa muodossa ja järkevin kustannuksin.

Kokonaisvaltainen henkilöstöjohtaminen koostuu osa-alueista ja prosesseista. Henkilöstöjohtamisen kokonaisuuden voisi kiteyttää neljään osaan: resurssit, prosessit, arvot ja eettisyys sekä seuranta. Nämä neljä osa-aluetta luovat yhdessä henkilöstöstrategian eli henkilöstöjohtamiselle asetetut linjaukset ja tavoitteet organisaatiossa. (Salojärvi 2009, 27-28.)

Henkilöstöstrategia tukee yrityksen liiketoimintastrategiaa ja siinä määritellään määrälliset ja rakenteelliset henkilöstövoimavarojen pitkän aikavälin tavoitteet. Henkilöstöstrategia pitää sisällään suunnitelman siitä, kuinka liiketoimintastrategiaa tuetaan ja kehitetään juuri oikeanlaisella henkilöstöllä, millä aikataululla ja millä keinoilla. Operatiivisella tasolla henkilöstöstrategiaa toteutetaan henkilöstöpolitiikan avulla, joka määrittelee käytännön asioita, joilla henkilöstöstrategiaa toteutetaan. (Strömmer 1999, 13.)

2.3 Henkilöstötietojärjestelmät

Henkilöstötietojärjestelmät tuovat organisaatiolle lisäarvoa ja helpotusta henkilöstöasioiden hoitamiseen. Monet yritykset ja organisaatiot ovat jo ottaneet käyttöönsä henkilöstötietojärjestelmän, ainakin jollain tasolla, mutta silti aiheesta löytyy vain vähän tietoa. Moni alan kirjoittaja vain sivuaa aihetta, vaikka henkilöstötietojärjestelmät ovat henkilöstöjohtamisen alueella trendi, joiden tutkiminen olisi varmasti kannattavaa.

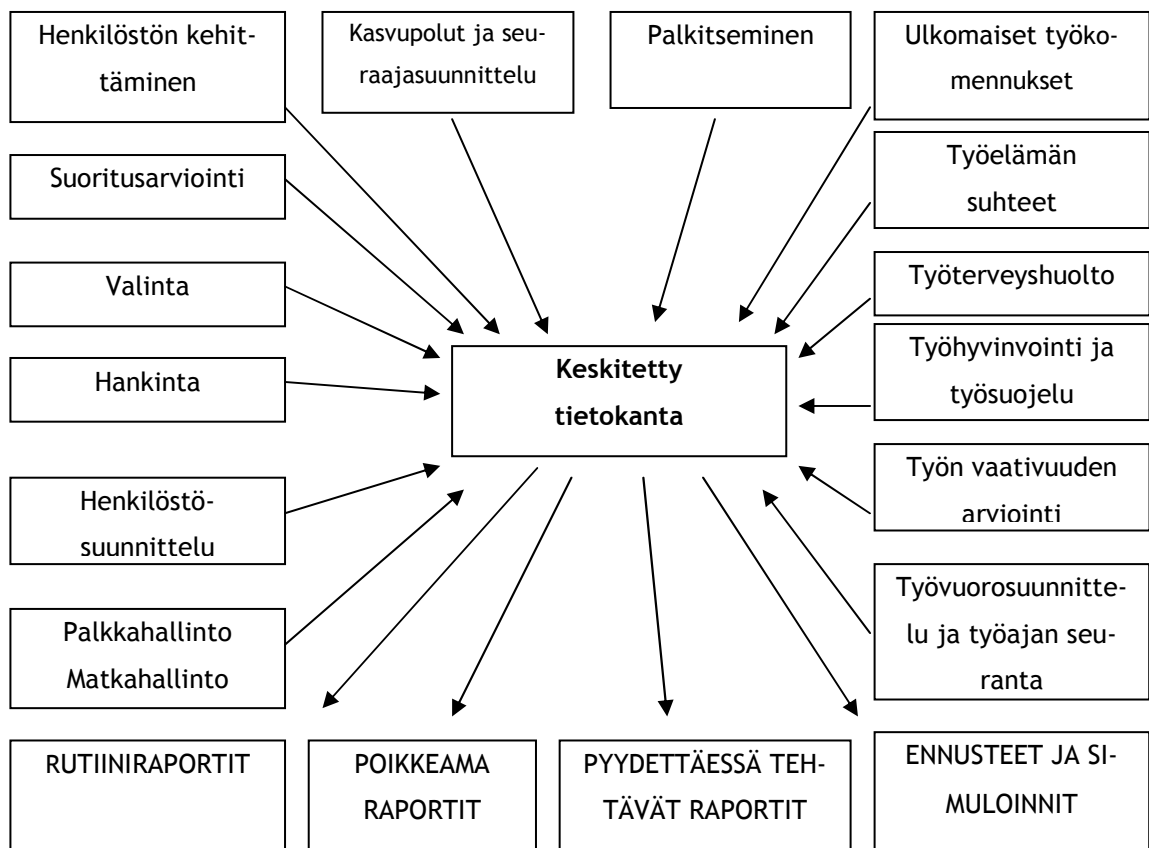
Nykyaikainen tietotekniikka on luonut mahdollisuuksia hyödyntää tietojärjestelmiä henkilöstövoimavarojen johtamisessa reaaliaikaisesti. Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmät (human resource information systems=HRIS) luovat edellytykset tietojen hyödyntämiselle niin strategisessa suunnittelussa kuin arkisissa johtamistilanteissa. (Kauhanen 2010, 38.)

Liiketoiminnan yleinen tietoteknistyminen sekä perinteisten tiedonkeruumenetelmien kankeus vauhdittavat henkilöstötietojärjestelmien kehitystä. Monet globaalit yritykset ovat olleet ensimmäisinä hyödyntämässä henkilöstötietojärjestelmiä. Parhaimmillaan henkilöstötietojärjestelmät lisäävät henkilöstöjohtamisen läpinäkyvyyttä. (Aaltonen, Luoma & Rautiainen 2004 130-131.)

Viitalan (2007, 337-338.) mukaan henkilöstötietojärjestelmät voivat virtaviivaistaa henkilöstövoimavarojen johtamista koko organisaatiossa. Järjestelmät voivat auttaa organisaatiota siirtymään strategiseen henkilöstöjohtamiseen perinteisestä tavasta hallinnoida henkilöstöä ja ne lisäävät yrityksen kilpailukykyä pienentämällä kustannuksia ja parantamalla tuottavuutta.

2.3.1 Henkilöstötietojärjestelmän sisältö

Henkilöstötietojärjestelmän ytimenä toimii aina tietokanta, joka sisältää perustiedot koko henkilöstöstä ja yksittäinen henkilö voi tarkistaa ja päivittää itseään koskevia tietoja. Järjestelmä koostuu eri osa-alueista, joita voidaan liittää yhteen, mutta järjestelmään voi olla yhteydessä myös muihin johtamisalueiden järjestelmiin tai kolmannen osapuolen ylläpitämiin järjestelmiin. Käyttäjäyritykset voivat itse määritellä, mitä osa-alueita tahtovat omaan järjestelmäänsä. Järjestelmässä on usein mahdollista simuloida eri henkilöstöjohtamisen ratkaisuvaihtoehtoja ja tarkastella niiden mahdollisia vaikutuksia. (Aaltonen ym. 2004, 131.)



Kuvio 1. Henkilöstötietojärjestelmän keskeiset osiot ja tuotokset (Kauhanen 2010, 38.)

Kauhanen (2010) havainnollistaa kuviossaan (kuvio 1) hyvin, mitä osa-alueita nykyaikaisesta henkilöstötietojärjestelmästä pitää löytyä, jotta se kykenee vastaamaan organisaatioiden tarpeisiin. Palkkahallinnossa käsitellään henkilöstön palkka-asioita, muun muassa seurataan palkkojen kehitystä tai maksetaan palkat. Henkilöstösuunnittelu-, hankinta- sekä valintaosioissa käsitellään rekrytointiin liittyviä asioita sekä nykyisen henkilöstömäärän hallintaa. Suoritusarviointi-, henkilöstön kehittäminen -, kasvupolut ja seuraajasuunnittelu - sekä palkitseminen -osioissa käsitellään työntekijöiden suorituksiin sekä työtehtäviin liittyviä asioita. Ulkomaiset työkomennukset osiossa käsitellään nimensä mukaisesti ulkomaisia työkomennuksia. Työelämän suhteet osiossa voidaan hallinnoida eri työelämäsuhteita. Työterveys - sekä työsuojelu- osioissa voidaan hallinnoida henkilöstön terveys- ja turvallisuus asioita, esimerkiksi ilmoittaa sairauspoissaolot tai tehdä työtapaturmailmoitus. Työn vaativuuden arviointia käytetään usein, kun tahdotaan jaotella eri työtehtäviä sen vaativuuden mukaan. Työvuorosuunnittelu ja työajan seuranta mahdollistaa koko henkilöstön työvuorojen seurannan ja hallinnan.

Nykyaikaisesta organisaatiosta löytyy paljon tietotarpeita ja henkilöstötietojärjestelmän pitäisi pystyä vastaamaan näihin tarpeisiin reaaliaikaisesti ja kohtuullisin kustannuksin. Keskeisiä asioita, joita nykyaikaisesta henkilöstötietojärjestelmästä voidaan tuottaa, ovat rutiinira-

portit, poikkeamaraportit, pyydettyä tehtävät raportit sekä ennusteet ja simuloinnit. Rutiiniraportteja ovat esimerkiksi kuukausittain tarvittavat palkkaukseen ja poissaoloihin liittyvät raportit ja poikkeamaraportteja ovat esimerkiksi ylityöraportit sekä raportit henkilöstön vaihtuvuudesta. Järjestelmään voidaan määrittää etukäteen tahdotut parametrit, jotka ylityessään järjestelmä tuottaa poikkeamaraportin. Pyydettyä tehtäviä raportteja on esimerkiksi erityisosaamiseen liittyvät raportit. Näitä raportteja voidaan tarvita yllättäen, kun tahdotaan löytää organisaatiosta henkilö, jolla on tahdottu erityisosaaminen. Ennusteet ja simuloinnit tarkoittavat raportteja, joita saadaan, kun järjestelmä laskee tiettyjä olettamuksia sekä vaikutuksia ja luo niistä ennustuksen. (Kauhanen 2010, 38-39.)

Palkkahallinnon järjestelmä yksinään on usein oiva apu esimerkiksi henkilöstövahvuuden seuraamisessa, tehtävähistorian ja koulutushistorian ylläpitämisessä. Palkkahallinnon sovellus ei kuitenkaan yksinään palvele koko henkilöstöä, vaan toimii lähinnä henkilöstöammattilaisten työkaluna. (Aaltonen ym. 2004, 130.)

2.3.2 Henkilöstötietojärjestelmän käyttäjät

Henkilöstötietojärjestelmän tiedot ovat yleensä pääsääntöisesti salassa pidettäviä ja luottamuksellisia. Siksi on tärkeää määritellä, kenellä on oikeus nähdä ja käsitellä tietoja. Yleensä jo henkilöstötietojärjestelmää luotaessa rajataan käyttäjäryhmiä ja määritellään kullekin käyttäjälle oikeudet. Yleensä esimiehillä on oikeus nähdä omien tietojensa lisäksi ainakin alaistensa tiedot. (Kauhanen 2010, 39.)

Henkilötietolain (22.4.1999/523) mukaan henkilöllä itsellään on oikeus saada nähdä kaikki itseään koskevat tiedot reaaliaikaisena tai tulostettuna. Henkilötietolain mukaan rekisterinpitäjän on myös samalla ilmoitettava kyseiselle henkilölle rekisterin säännönmukaiset tietolähteet ja se, mihin rekisterin tietoja käytetään.

Henkilöstötietojärjestelmien keskeisin käyttäjäryhmä ovat esimiehet. Järjestelmän eri osaluista löytyy apua ja helpotusta päivittäiseen esimiestyöskentelyyn, kuten esimerkiksi työajan seurantaan, palkkakustannusten hallintaan, suoritusarviointeihin, kehityskeskusteluihin, osaamisen hallintaan, koulutustarjontaan ja rekrytointiin. (Aaltonen ym. 2004, 131.)

Henkilöstöammattilaisen tehtävänä on usein ensin suunnitella ja toteuttaa henkilöstötietojärjestelmän käyttöönottoa tai vanhan järjestelmän kehittämistä. Järjestelmän jo ollessa käytössä henkilöstöammattilaisella on usein valtuudet toimia järjestelmän ylläpitäjänä ja koordinoita käyttöoikeuksia. (Österberg 2009, 40.)

3 Henkilöstötietojärjestelmän käyttöönottoprosessi

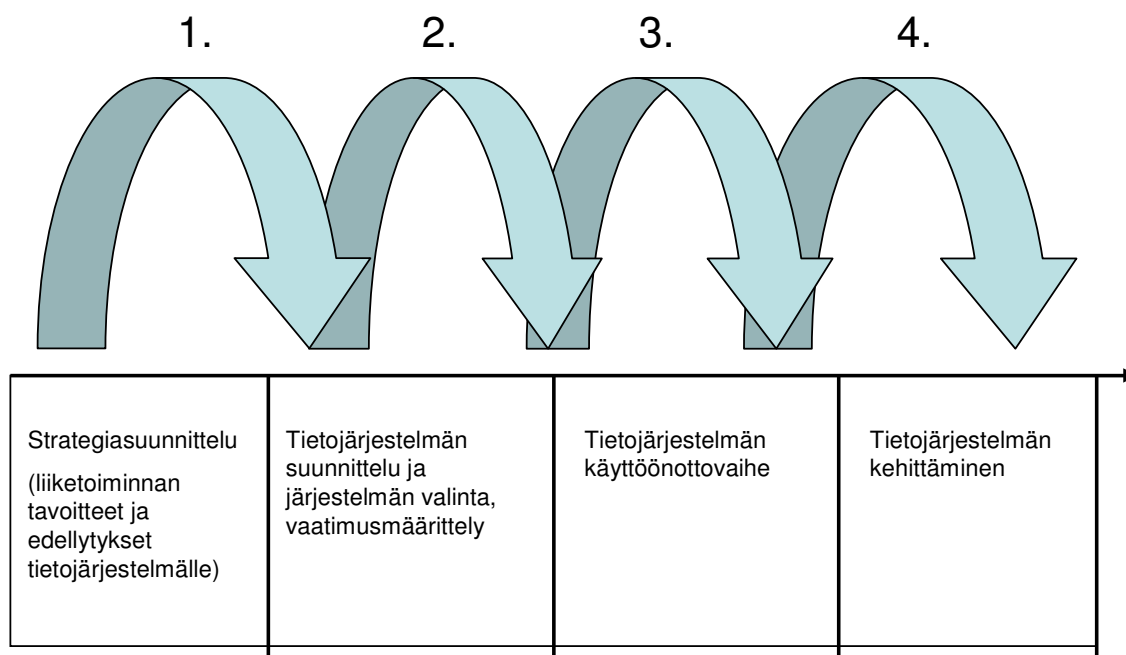
Tässä luvussa käsitellään henkilöstötietojärjestelmän käyttöönottoprosessia. Alkuun puhutaan henkilöstötietojärjestelmän valinnasta sekä prosessin kulusta. Sen jälkeen puhutaan oppivasta organisaatiosta eli kehittyvästä ja aikaa seuraavasta toiminnasta yrityksen sisällä. Seuraavaksi tarkastellaan henkilöstötietojärjestelmän käyttöönottoa suuren kansainvälisen organisaation näkökulmasta ja lopuksi kerrotaan muutoksen johtamisesta ja sen haasteista.

3.1 Henkilöstötietojärjestelmän valinta ja käyttöönottoprosessin kulku

Tietojärjestelmien käyttöönotolle määritellään organisaatiossa aina tarve, hyöty sekä riskit. Toiminnan muutoksesta tehdyt päätökset ovat perustana tietojärjestelmähankkeelle ja muutos voi liittyä strategiaan uudelleenarviointeihin tai sitten muutokset ovat pieniä ja vain tietojärjestelmätukea parannetaan. Ennen tietojärjestelmän hankintaa organisaation tulisi harkita projektin liiketoiminnallisia hyötyjä ja tietojärjestelmän välttämättömyyttä. Näin voidaan välttyä turhilta riskien otolta sekä projektin epäonnistumiselta. (Harju 2004, 10-11)

Henkilöstötietojärjestelmän tulee tukea yrityksen henkilöstöstrategiaa ja toimia yhdessä henkilöstöresurssien hallinnan kanssa nyt ja tulevaisuudessa. Uuden järjestelmän hallinnassa toimivin ratkaisu on henkilöstötietojärjestelmä, joka voi muuttua yrityksen tarpeiden muuttuessa. Useimmat järjestelmät ovat muokattavissa yritysten tarpeiden mukaisesti. (Österberg 2009, 46.)

Henkilöstötietojärjestelmän käyttöönottoprosessissa on monia vaiheita ja se on suunniteltava huolellisesti, jotta prosessi saadaan onnistumaan. Organisaation johdon tuki ja panostaminen nostavat todennäköisyyttä onnistua henkilöstötietojärjestelmän hankintaprosessissa. Osaava ja motivoitunut henkilöstö sekä loppukäyttäjien sitoutuminen ja palaute helpottavat myös tavoitteeseen pääsyä. Myös realististen tavoitteiden asettaminen sekä tieto siitä, mitä ohjelmistolta todella edellytetään, ovat tärkeitä prosessin onnistumisen kannalta. (Kauhanen 2010, 39-41.)



Kuvio 2. Loppukäyttäjäorganisaation tietojärjestelmän käyttöönottoprosessin elinkaarimalli (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 24.)

Kuviossa 2 nähdään neljä eri sykliä, joihin tietojärjestelmän käyttöönottoprosessin elinkaari voidaan jakaa. Prosessi alkaa strategiasuunnittelusta, jossa täsmennetään organisaation tietotekniikan rooli strategiassa. Tämän jälkeen alkaa tietojärjestelmän suunnittelu, järjestelmän valinta sekä vaatimusmäärittely. Tässä elinkaarimallin toisessa syklissä määritellään vaatimukset tulevalle järjestelmälle, pyydetään tarjoukset ohjelmistotoimittajilta sekä valitaan järjestelmä. Käyttöönottovaiheessa valittu tietojärjestelmä implementoidaan sekä parametroidaan. Tämän syklin aikana myös räätälöidään haluttua tietojärjestelmää, jos siihen on tarvetta, koulutetaan tulevia käyttäjiä sekä luodaan harjoituskäyttömahdollisuuksia. Lisäksi tietojärjestelmä otetaan tuotantokäyttöön, joka on usein kriittinen vaihe käyttöönottoprosesseissa. Elinkaarimallin neljäs vaihe on tietojärjestelmän kehittäminen, jolloin ylläpidetään sekä kehitetään tietojärjestelmiä, henkilöstön tietoteknisiä valmiuksia, sekä organisaation toimintaprosesseja ja toiminnanohjausta. Tämä jatkuva kehittäminen tulisi sisältyä organisaation päivittäiseen toimintaan. (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 24-25.)

Henkilöstötietojärjestelmä, joka on räätälöity organisaation tarpeiden mukaiseksi, on usein kallis kokonaisuus, eikä sitä kannata vaihtaa kovin usein. Organisaation tarpeet kannattaa harkita huolellisesti ennen järjestelmän hankintaa, sillä henkilöstötietojärjestelmän kehittämishanke tai uuden tietojärjestelmän hankinta on suuri päätös, joka vaikuttaa organisaation tulevaisuuteen. Käytännössä kaikki odotetut hyödyt eivät aina toteudu. Henkilöstötietojärjestelmän hankintaprosessin epäonnistumiseen voivat vaikuttaa henkilöstön vähyys, liian pieni

budjetti, aikataululliset ongelmat tai tietoteknisen tuen riittämättömyys. (Viitala 2007, 336-338.)

3.2 Oppiva organisaatio

Yleisesti tiedetään, että kehittyvällä organisaatiolla on tarpeita jatkuvaan oppimiseen ja prosessien kehittämiseen. Organisaatioiden tulisi kyetä reagoimaan nopeasti ympäristössä tapahtuviin muutoksiin ja yleinen tietoteknistyminen luo omia paineita organisaation kehittymiselle. Henkilöstötietojärjestelmät voivat tarjota oppivalle organisaatioille heidän tarpeitaan vastaavia toimintoja.

Organisaation oppimisella tarkoitetaan sitä, että yksilöllisen oppimisen ja ryhmän vuorovaikutuksen kautta organisaatioon syntyy rutiineja, eli toiminta- ja menettelytapoja, jotka ovat yksilöistä ja ryhmistä riippumattomia. Nämä rutiinit jäävät elämään organisaatiossa myös rutiinien muodostajien jo poistuttua organisaation palveluksesta. Tietotukijärjestelmillä on suuri merkitys oppivalle organisaatiolle, sillä tietotukijärjestelmien infokanta toimii käytännössä organisaation muistina. Organisaatio hallitsee paremmin muistiaan, mikäli infokanta on kattava ja kehittyneillä työvälineillä organisaatiolla on paremmat edellytykset oppia. (Vartiainen & Pulkkis 2000, 174, 176.)

Jo 1980- ja 1990-luvuilla alettiin kiinnittää huomiota organisaation oppimiseen. Yksi merkittävä oppivan organisaation teoriaa kehittänyt teoreetikko oli Peter M. Senge, joka julkaisi maailmanmenestyksen saaneen teoksen aiheesta jo 15 vuotta sitten. Sengen mukaan oppivalla organisaatiolla on tiettyjä ominaisuuksia, jotka kertovat organisaation oppimisen tasosta. Yhtenä ominaisuutena mainitaan organisaatioon kuuluvien henkilöiden halu henkilökohtaiseen kehittymiseen ja asioiden hallintaan. Tämä liittyy olennaisesti työntekijän motivaatioon tehdä työtä, johon taas vaikuttaa työntekijän saama palaute ja kannustus sekä työn itsenäisyys. Toisena oppivan organisaation merkinä voidaan pitää työntekijöiden kriittinen reflektointi esimerkiksi työn sisältöön ja sen tuloksiin. Kriittinen reflektointi vaatii työntekijältä organisaation sisäisen maailman ja ulkoisen maailman ymmärtämistä sekä näiden vuorovaikutusta. Kolmas tekijä oppivan organisaation taustalla on toiminnan päämäärän jakaminen organisaation jäsenten kesken. Varsinkin muutostilanteessa yhteisen päämäärän hyväksyminen ja ymmärtäminen on haasteellista. Neljäntenä ilmentäjänä oppivalla organisaatiolla on yhdessä oppiminen. Tämän lähtökohta on yksinkertaisesti se ajatus, että organisaation jäsenten yhteistyö kannattaa, sillä yhdessä tapahtuu oppimista enemmän. Näiden ominaisuuksien lisäksi oppivan organisaation jäsenten täytyisi mieltää organisaation systeemisestä kokonaisuutena. Tämä systeemiajattelu tarkoittaa, että organisaation osat liittyvät toisiinsa ja ne vaikuttavat toinen toisiinsa. (Stenvall & Virtanen 2007, 36-38.)

3.3 Kansainvälisen organisaation haasteet henkilöstötietojärjestelmän käyttöönotossa

Maarajoista huolimatta yhä useamman toimialan markkinat yhdenmukaistuvat. Organisaatiot, joissa aiemmin hallitsevina olivat hajautetut strategiat rakentavat nyt globaaleja liiketoimintastrategioita ja ne sekä niihin liittyvät integrointipyrkimykset vaikuttavat myös henkilöstöjohtamisen rooliin kansainvälisissä organisaatioissa. Enää ei ole kannattavaa johtaa henkilöstöasioita paikallisesti, jolloin se on joka maassa erilaista, sillä yhdenmukaisilla henkilöstöstrategioilla voidaan tukea globaalien liiketoimintastrategioiden toteuttamista. (Suutari 2009, 288.)

Henkilöstötietojärjestelmät tarjoavat paljon mahdollisuuksia teknologian kehittymisen ansiosta. Globaalin henkilöstöjohtamisen alueella järjestelmät auttavat yhtenäisten, yli maarajojen ulottuvien henkilöstöprosessien käyttöönotossa. Henkilöstötietojärjestelmät mahdollistavat paremmin henkilöstöosaamisen jakamisen henkilöstöammattilaisten kesken. Operatiivisia henkilöstöprosesseja voidaan keskittää palvelukeskuksiin, tai järjestelmien kautta voidaan siirtää henkilöstöprosesseja enemmän on line -palveluiksi johtajille tai itsepalveluiksi henkilöstölle tai jopa ulkoistaa. Henkilöstötietojärjestelmät luovat siis paljon mahdollisuuksia, mutta myös haasteita. Järjestelmää hankittaessa täytyy ottaa huomioon esimerkiksi investointitarpeet, jotka voivat olla yllättävän mittavia, tietoturvakysymykset, maakohtaiset erot käyttöhalukkuudessa sekä lainsäädännössä, järjestelmien toimivuus ja kehittyneisyys sekä eri organisaatiotasojen tietotekninen osaaminen. (Suutari 2009, 318-319.)

3.4 Muutoksen johtaminen

Nykypäivän menestyneet organisaatiot ovat joustavia ja muuttumiskykyisiä. Menestyneimmille yrityksille ei riitä toimintaympäristön muutuessa ainoastaan siihen sopeutuminen, vaan luovuudella ja rohkeudella sitä hyödynnetään taloudellisen menestyksen tavoittelussa. Muutosjohtaminen tarkoittaa koko muutosprosessin suunnittelua, hallintaa sekä toteuttamista. Muutosjohtamisen taito kuuluu esimiehen ammattitaitoon. Muutosprosessissa siirrytään nykytilanteesta haluttuun päämäärään ja muutosjohtamisessa on olennaista määritellä mikä on se muutos, joka halutaan toteuttaa. Muutosprosessin onnistuminen ei ole kuitenkaan yksittäisten tekijöiden varassa, vaan on useiden tekijöiden summa ja monimuotoinen prosessi, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen. (Kvist & Kilpiä 2006, 16-17.)

3.4.1 Muutoksen eri vaiheet

Yleisesti tunnetut muutoksen kolme perusvaihetta ovat: 1. Muutosvastarinta, 2. Surutyö eli vanhasta pois oppiminen ja 3. uuden oppiminen eli muutoksen varsinainen toteutuminen. Muutosvastarinta on tärkeä osa muutosprosessia, sillä siinä vaiheessa pelko muuttuu näkyväksi

kritiikiksi. Henkilöstön muutosvastarinnan tutkiminen on tärkeää ja voi olla johdolle hyödyksi antaen arvokasta tietoa, jota kannattaa hyödyntää muutoksen johtamisessa ja läpiviennissä. Muutosvastarinnan aikaan johtoryhmältä vaaditaan kykyä sietää kritiikkiä sekä kykyä valjastaa muutosvastarinnan energia muutoksen edistämiseen sen vastustamisen sijaan. (Arikoski & Sallinen 2007, 68-70.) Muutosvastarinnasta lisää kappaleessa 3.4.4.

Toinen muutoksen perusvaihe on surutyö eli vanhasta poisoppimisen vaihe. Tässä muutosajan vaiheessa henkilöstö tarvitsee paljon johdon tukea sekä riittävästi aikaa luopua vanhasta. Tämän vaiheen loppuun saattaminen on tärkeää, jotta vältetään avoimeen muutosvastarintaan palaaminen. (Arikoski & Sallinen 2007, 68-70.)

Uuden oppimisen vaiheeseen päästään, kun vastarinta on murtunut ja vanhoista toimintatavoista on luovuttu. Uuden oppimisen vaiheessa henkilöstö kykenee nauttia muutoksesta, kun se havaitsee oppivansa ja sisäistävänsä uusia asioita sekä havaitsevat, että vanhasta luopuminen oli tarpeellista. (Arikoski & Sallinen 2007, 68-70.)

3.4.2 Esimies muutoksen johtajana

Muutoksen johtaminen on haasteellista esimiehelle. Hän toimii muutoksessa kolmessa roolissa: muutoksen kokijana, työntekijän muutoksen ymmärtäjänä sekä tulevaisuuteen valmistautujana. Kuullessaan muutoksesta hän alkaa läpikäydä omaa muutosprosessiaan, hänellä on omat tunteensa muutosta kohtaan. Usein esimies kuulee muutoksesta aiemmin kuin työntekijät, joten hänelle jää enemmän aikaa valmistautua muutokseen. Tämä luo myös haasteita muutoksen johtamiseen, sillä silloin esimies käy läpi muutosprosessia eri kohdassa kuin työntekijät. Esimiehen tulee huomata tämä epäsuhta ja antaa työntekijöille aikaa käydä läpi omaa muutosprosessiaan. (Arikoski & Sallinen 2007, 83-85.)

Toiseksi esimiehen tulisi myötäelää ja johtaa työntekijöiden muutosprosessia, vaikka hän on itsekin vielä keskellä sopeutumista muutokseen. Monissa hierarkkisissa organisaatioissa ongelmaa voi lisätä tiedon hidas kulku portaalta toiselle. Kun esimies on ehtinyt itse totuttautua muutokseen ja alkaa esittää sitä työntekijöille, ylemmältä johdolta tulee jo uusi muutos käsiteltäväksi ja tämä luo paineita esimiehelle ja vaikeuksia asettautua työntekijän asemaan. (Arikoski & Sallinen 2007, 83-85.)

Kolmanneksi esimiehen tulisi pystyä ennakkoimaan, mitä muutosprosessin aikana tulee tapahtumaan, millaista osaamista jatkossa tarvitaan ja mitä muita haasteita tulee mahdollisesti eteen. Tämä vaatii esimieheltä prosessien ja suhteiden ymmärtämistä sekä koko organisaation edun hahmottamista. (Arikoski & Sallinen 2007, 83-85.)

Esimiehen tehtävänä on seistä omien työntekijöidensä ja oman esimiehensä rajapinnalla. Tämä luo paineita molemmista suunnista ja vaatiiikin esimieheltä paineensietokykyä. Juridisesti esimies on työnantajan edustaja, mutta hän toimii myös työntekijöidensä edustajana ylempää johtoa kohtaan. Muutostilanteessa nämä paineet kasvavat, sillä esimieheen kohdistuu enemmän odotuksia, toiveita ja vaatimuksia molemmista suunnista. (Arikoski & Sallinen 2007, 85.)

3.4.3 Muutoksen johtamisen työkalut

Muutosjohtamisessa ongelmia syntyy silloin, kun asioita ei voi tehdä enää niin kuin ennen. Silloin kun esimiehen pitää muuttaa tuttuja ja turvallisia tapoja toimia, johtajuus joutuu koe- tukselle. Monet johtamisen työkalut, joista voi olla apua muutosjohtamisessa, ovat johtami- sen perusasioita, joiden toiminta korostuu muutostilanteessa. Kun johtamisen perustyökalut ovat kunnossa, muutoksen johtaminen on helpompaa. (Arikoski & Sallinen 2007, 90.)

Arikoski & Sallinen (2007) ohjeistavat muutoksen johtajia seuraavanlaisin ohjein:

- ”Jaa tietoa ja johda kysymällä”
 - ”Opi tuntemaan ihmiset ja anna heidän tutustua itseesi”
 - ”Liiku ja näy”
 - ”Ota henkilöstö mukaan”
 - ”Johda esimerkillä”
 - ”Ennakoi ja ajoita oikein - pysy perustehtävässä”
 - ”Hyväksy vain toimivat kokoukset”
 - ”Siirtymäriitit auttavat luopumaan vanhasta”
 - ”Valmenna ja järjestä koulutusta”
 - ”Kehityskeskustelu on vahva työkalu kriisissä”
 - ”Työnohjaus ja johdon coaching muutoksen tukena”
 - ”Opi tuntemaan itsesi”
- (Arikoski & Sallinen 2007, 91-117.)

Nämä ohjeistukset ovat hyviä perusohjeita kaikkeen muutosjohtamiseen, oli muutos organi- saatiossa mikä tahansa. Erityisen hyvin näistä ohjeista henkilöstötietojärjestelmän käyttöön- ottoon liittyvän muutoksen johtamiseen sopii mielestäni ohjeistukset jakaa tietoa, ottaa hen- kilöstö mukaan sekä valmentaa ja järjestää koulutusta.

Tiedottaminen on muutoksen johtamisessa tärkeää. Vaikka mitään tiedotettavaa ei olisi, silti siitäkin voi tiedottaa. Tiedottaminen rauhoittaa henkilöstöä, sillä saadaan katkaistua huhuilta siivet. Jos muutos on jo valmisteltu pitkälle, ennen kuin se julkistetaan henkilöstölle, voi

syntyä konflikti johdon ja henkilöstön välille. Joskus vaitonaisuuden syynä on se, että muutos pyritään valmistelemaan mahdollisimman pitkälle ennen sen julkistamista ja valmentaa esimiehet muutokseen. Toisinaan kuitenkin tiedon panttaamisen syy voi olla pörssiyhtiöitä koskeva salassapitovelvollisuus, joka estää esimiehiä tiedottamasta asioista henkilöstölle. (Arikoski & Sallinen 2007, 91.)

Henkilöstöä saadaan sitoutettua ottamalla henkilöstöä mukaan muutoksen suunnitteluun. Kun työntekijät saavat itse olla mukana toteuttamassa muutosta organisaatioissaan, he omistautuvat muutokselle huomattavasti helpommin. (Arikoski & Sallinen 2007, 101.)

Organisaation muutoksen läpivientiin kannattaa hankkia avuksi asiantuntija joko yrityksen sisältä tai ulkopuolelta. Valmennukset tai koulutukset ovat oppimistilaisuuksia, jossa parhaimmillaan valjastetaan henkilöstön omia voimavaroja ja osaamista muutoksen hyväksi. (Arikoski & Sallinen 2007, 111.)

3.4.4 Muutosta vastustavat henkilöt

Muutoshalukkuudessa on usein huomattavia yksilöllisiä eroja. Muutoksen kohteeksi joutumista vastustetaan usein eniten. Muutoksen epäileminen kuuluu luonnollisena osana muutosprosessiin ja usein suuret muutokset organisaatioissa aiheuttavat muutosvastarintaa. Muutosvastarinnan syntymisen syynä on usein tiedon tai luottamuksen puute, epäusko muutoksen hyödyllisyyteen tai onnistumiseen, pelot ja turvattomuuden tunne, haluttomuus oppia uutta, ryhmän kielteinen asenne tai koettu uhka omaa asemaa kohtaan. Myös organisaatiokulttuuri tai johtamistapa voi synnyttää vastustusta muutoksia kohtaan. Organisaatioissa, joissa perinteiden arvostus on vahvaa, yrityskulttuurin, johtamisen sekä yksilöiden tasolla tarvitaan kehittymistä, jotta muutosmyönteisyys voi saada jalansijaa. (Viitala 2007, 276-277.)

Kriittiset ihmiset, jotka vastustavat muutosta, auttavat organisaatiota pakottamalla muutostohtajat miettimään ennen toimimista. Asioiden tarkastelun tuloksena voi löytää muita haasteita, jotka tulee hoitaa kuntoon ennen muutosprosessia. Muutoksen vastustajat saattavat joissakin tapauksissa olla myös oikeassa. Jos muutosprosessi onkin huono idea tai valmisteltu huonosti, kritisoivat ihmiset usein löytävät ne negatiiviset puolet ja tuovat ne esille. (Kvist & Kilpiä 2006, 137.)

4 Oma analyysi - yhteenveto teoriasta

Yleisesti voidaan varmasti todeta, että henkilöstötietojärjestelmät tukevat organisaatioiden henkilöstöjohtamista ja tehostavat eri henkilöstöprosessien läpivientiä. Laadukas tietojärjestelmä oikein käytettynä kykenee nopeaan tiedonkäsittelyyn, joka osaltaan varmasti helpottaa

henkilöstöjohtamista. Lisäksi hyvin toimiva henkilöstötietojärjestelmä tekee esimiestason henkilöstötyöstä sujuvampaa, kun tietojärjestelmän avulla henkilöstöprosessit etenevät sujuvasti.

Henkilöstötietojärjestelmän hankinta on organisaatiolle aina suuri projekti, organisaation koosta huolimatta. Siihen täytyisi valmistautua huolella, sillä epäonnistuessaan hankintaprosessi tulee kalliiksi. Järjestelmän valintaan tulee kiinnittää huomiota, jotta hankittava järjestelmä tukisi mahdollisimman kattavasti organisaation tarpeita. Henkilöstötietojärjestelmiä tarjoavia yrityksiä on markkinoilla useita. Jokaisella on omanlaisensa järjestelmä tarjottavana, mutta yhteistä niillä kaikilla on se, että henkilöstötietojärjestelmään voidaan liittää toimintoja moduuli kerrallaan sitä mukaan, kuin organisaatiolla tulee tarve. Tämä mahdollistaa sen, että henkilöstötietojärjestelmän hankinta voidaan tehdä pikkuhiljaa ja lisätä uusia moduuleja myöhemmin.

Yhdeksi selväksi haasteeksi organisaation henkilöstötietojärjestelmien käyttöönottoprojektissa saattaa muodostua henkilöstön tietotekninen osaamattomuus. Lisäksi muutosvastarintaa kohtaan on yleistä ja jopa suotavaa, vaikka se saattaa tehdä muutosprosessista haastavaa. Henkilöstö voi olla haluton opettelemaan käyttämään laajoja henkilöstötietojärjestelmiä, etenkin jos ne koetaan vaikeaselkoisiksi jo heti alussa. Joka tapauksessa on selvää, että onnistunut henkilöstötietojärjestelmän käyttöönotto organisaatiossa vaatii paljon panostusta sekä muutoksia henkilöstöjohtamisessa ja se on pitkän aikavälin prosessi. Onnistuneeseen henkilöstötietojärjestelmän käyttöönottoprojektin läpivientiin tarvitaan esimiehiltä osaamista muutosjohtajuuteen.

5 Konecranes-konsernin henkilöstötietojärjestelmään liittyvän tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa kerrotaan, kuinka tutkimus toteutettiin. Alkuun kerrotaan lyhyesti Konecranes-konsernista eli yrityksestä, johon tutkimus suuntautui. Sen jälkeen kerrotaan tutkimusmenetelmän valinnasta, kyselyn ajankohdasta sekä tiedonkeruumenetelmästä. Kohdassa 5.3 on kohderyhmän kuvaus sekä vastausten määrä ja kohdassa 5.4 kerrotaan tutkimuksen käsittelystä ja analysoinnista. Lopuksi vielä käsitellään tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä.

5.1 Konecranes - esittely

Konecranes toimittaa tuottavuutta lisääviä nostoratkaisuja ja palveluita valmistus- ja prosesseollisuudelle, ydinvoimaloille, laivanrakennusteollisuudelle ja satamille. Se on alansa johtava nostolaittevalmistaja ja tarjoaa kattavan valikoiman kehittyneitä nostoratkaisuja monille eri teollisuudenaloille ympäri maailmaa. Konecranes on sitoutunut tarjoamaan nostolaitteita ja palveluja, jotka tehostavat liiketoimintaa ja tuovat sille lisäarvoa. Konecranes-konsernin

Lifting Businesses TM -asiakaslupaus on: ”emme nosta vain taakkoja, vaan kokonaisia liiketoimintoja”. (Konecranes Suomi 2009.)

Konecranes jakautuu kunnossapitoon sekä laitteisiin. Kunnossapito-liiketoiminta-alue tarjoaa huoltoratkaisuja ja kunnossapitoa kaikille nosturimerkeille, satamalaitteille ja työstökoneille, kun taas laitteet -liiketoiminta-alue tarjoaa esisuunniteltuja modulaarisia komponentteja ja materiaalinkäsittelyratkaisuja eri asiakastoimialoille Konecranes-konsernin toiminta on jaettu kolmeen liiketoiminta-alueeseen: raskasnostolaitteet eli Heavy Lifting, standardinostolaitteet eli Standard Lifting ja kunnossapito eli Service. Liikevaihto oli vuonna 2008 2 102,5 miljoonaa euroa. (Konecranes Suomi 2009.)

Konecranes Oyj:n historia alkaa vuodesta 1910, jolloin perustettiin KONE Oy, joka on sähkömoottoreiden korjaamiseen erikoistunut yritys. Erillinen nosturidivisioona, KONE Cranes perustettiin vuonna 1988 ja vuonna 1994 KONE Cranes alkoi toimia itsenäisesti ilma emoyhtiö KONE-konsernia. Uusi nosturiyhtiö KCI Konecranes International perustettiin 15.4.1994. (Konecranes Suomi 2009.)

Konecranes-konsernissa oli henkilöstöä noin 9 200 vuonna 2008. Konepajateollisuudessa henkilöstö on pääosin metalliteollisuuden ammattilaisia. Tuotantoyksiköissä tyypillisiä ammattiryhmiä ovat koneistajat, asentajat, testaajat, karkaisijat sekä logistiikan ammattilaiset. Liiketoiminta-alue Servicen henkilöstö on sähkö- tai mekaanisen alan ammattilaisia. Servicessä työskentelyssä on tärkeää pystyä työskentelemään itsenäisesti, sillä toimintaa on lähes 500 toimipisteessä ympäri maailman, myös ympäri Suomen. Konecranes-konsernissa työskentelee myös paljon toimihenkilöitä muun muassa huoltopäälliköinä, osastopäälliköinä, asiantuntijoina, projektipäälliköinä ja suunnittelijoina. Myös myynnin, oston, viennin sekä varaosien puolella tarvitaan alan ammattilaisia. (Konecranes Suomi 2009.)

Konecranes-konsernilla on alkanut OneKONECRANES-projekti, jonka tarkoituksena on identifioida parhaat käytännöt globaalisti. Tämä liiketoimintaprosessien harmonisointi projekti on luotu tukemaan tulevaisuuden kilpailukykyä ja sen myötä on tarkoitus luoda maailmanlaajuiset työmenetelmät ja työkalut, joilla saadaan asiantuntijat lähemmäksi toisiaan. OneKONECRANES ohjelman puitteissa on tarkoitus saada Konecranes-konsernille globaali henkilöstötietojärjestelmä, joka korvaisi jaksoittain muun muassa nykyiset järjestelmät (HCS, Artist) sekä paperilomakkeet. Ennen henkilöstötietojärjestelmän hankintaa, kyselyn toteuttamisen aikana Konecranes-konsernissa Suomessa oli käytössä useita eri tapoja hoitaa päivittäisiä esimiestason henkilöstöasioita.

HCS-järjestelmä eli Human capital System on järjestelmä, josta löytyy kaikkien Suomessa työskentelevien henkilöiden henkilötiedot, mutta järjestelmän pitäminen ajan tasalla on hankalaa. HCS-järjestelmään kirjattiin myös TPP-keskustelut (Trust, People and Performance) eli Konecranes-konsernin kehityskeskustelut sekä järjestelmään oli mahdollista kirjata käytyjä koulutuksia. Tämä järjestelmä koettiin kuitenkin hankalaksi sekä vaikeaselkoiseksi eikä siihen ollut mahdollista liittää lisämoduuleita.

Artist-järjestelmä on rekrytointijärjestelmä, jonka käyttäjiä ovat esimiehet, mutta vain pieni osa on käynyt järjestelmän koulutuksen ja osaa käyttää järjestelmää. Tämäkin koettiin kuitenkin hankalaksi, eikä ohjelmalla saatu kuitenkaan tehtyä koko rekrytointiprosessia loppuun asti. Lisäksi Konecranes-konsernissa oli käytössä paperilomakkeita sekä sähköisiä lomakkeita, joilla hoidettiin päivittäisiä esimiesasioita, kuten poissaoloilmoituksia. Lomakkeista saattoi olla useita eri versioita, kun uuden version tultua esimies ei ollut välttämättä muistanut sitä käyttää, vaan käytti tottumuksesta vanhaa lomaketta.

5.2 Tutkimusmenetelmä

Tässä tutkimuksessa tiedonhankintavälineenä toimi suunnittelemani e-kyselylomake (liite 1), joka lähetettiin vastaajille sähköisenä kyselynä. Sähköinen internetkysely valittiin, koska se on nopea tapa kerätä tietoa ja kaikilla perusjoukon jäsenillä oli mahdollisuus käyttää internetiä työpaikallaan. Internetkyselyn avulla oli myös mahdollista tehdä kokonaistutkimus, eli perusjoukkona olivat koko Konecranes-konsernin Suomen toimipisteissä työskentelevät esimiehet eikä vain osa heistä.

Suunnitelmallista kyselytutkimusta, jossa aineisto kerätään tutkimuslomaketta käyttäen, nimitetään survey-tutkimukseksi. Jos tutkittavia on paljon, se on tehokas tapa kerätä tietoa. (Heikkilä 2008, 19.)

Tutkimusmenetelmänä tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrään perustuvaa tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan tutkimusta, joissa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Kvantitatiivisella tutkimusmenetelmällä selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä, joiden tuloksia voidaan havainnollistaa erilaisilla taulukoilla ja kuvioilla. (Heikkilä 2008, 16.)

5.3 Kyselyn suorittaminen

Kyselyn laatiminen sekä lähettäminen suoritettiin työskennellessäni Konecranes-konsernin henkilöstöosastolla työharjoittelussa. Kyselyn ajankohtana oli toukokuu 2009. Ennakkotiedote (liite 2) kyselystä lähetettiin kohderyhmälle 8.5.2009 ja kysely lähetettiin sähköpostilla 13.5.2009. Vastauksia oli tullut 62 kpl 20.5.2009. Muistutus (liite 2) kyselystä lähetettiin samana päivänä ja siinä mainittiin viimeiseksi vastauspäiväksi 24.5.2009. Näin ollen kyselyn vastausaika oli 11 päivää. Muistutuksen jälkeen vastauksia tuli vielä 40 kpl, joten muistutus oli hyödyllinen. Kyselyn ajankohta sijoitettiin alkavaksi keskiviikkona, jolloin sähköposti ei jäisi alkuviikon kiireiden alle. Vastausaika oli sijoitettu kahdelle viikolle, jotta mahdolliset viikon poissaolot eivät vähentäisi vastaajien määrää.

Kysely oli kokonaistutkimus ja kohderyhmänä oli Konecranes-konsernin Suomen toimipisteissä työskentelevät esimiehet. Kohderyhmän koko oli 260 esimiestä, jotka kuuluvat Konecranes-konsernin esimies-sähköpostilistalle. Vastauksia tuli 102 kappaletta, joten vastausprosentti oli 39 %, joka oli jopa odotettua suurempi. Vastausprosentti on kohtuullinen ottaen huomioon esimiestyön liikkuvan luonteen (mahdollisuus lukea sähköpostia) sekä kyselyn ajankohdan (joillakin saattanut alkaa kesäloma).

5.4 Tutkimuksen käsittely ja analysointi

Tutkimusaineisto käsiteltiin SPSS for Windows -tilasto-ohjelman avulla ja apuna on käytetty myös Microsoft Exceliä. Tuloksia havainnollistetaan erilaisin taulukoin ja kuvioin. Kokonaistulosten lisäksi selvitetään, oliko tutkittavissa asioissa eroja taustamuuttujaryhmien välillä. Tuloksia vertailtiin eri taustamuuttujien mukaan eli iän, alaisryhmän, alaisten määrän, yhtiön, työskentelyvuosien sekä sen mukaan, oliko vastaajalla kokemusta sähköisistä henkilöstötietojärjestelmistä. Tutkimustuloksia tarkastellaan ristiintaulukoiden ja keskiarvojen avulla. Raportissa esitetään näistä vertailuista tulokset, joissa ryhmien välillä oli selviä eroja. Avointen kysymysten vastaukset dokumentoitiin Microsoft Wordiin (liite 4).

Vaikka mielipidemuuttujat ovat järjestysasteikon tapaisia muuttujia eikä niihin näin ollen yleensä käytetä keskiarvoja, niin poikkeuksena voidaan pitää mielipidetutkimusta, jonka asteikko voidaan tulkita tasaväliseksi ja keskiarvoja voidaan käyttää yleiskuvan antamiseksi (Heikkilä 2008, 81). Tutkimuksessani käytetyt asteikot voidaan tulkita tasavälisiksi, joten näin ollen käytän lisänä keskiarvoja antamaan parhaimman yleiskuvan vastauksien tilastollisesta jakautumisesta.

5.5 Luotettavuus ja pätevyys

Hyvän tutkimuksen perusvaatimuksena on, että se on tehty pätevästi, rehellisesti ja puolueettomasti. Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys tarkoittaa sitä, että tutkimus mittaa sitä, mitä oli tarkoituskin selvittää. Tutkimuslomakkeen huolellinen suunnittelu sekä tarkoin harkittu tiedonkeruu edesauttavat validin tutkimuksen toteutumista. Reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Luotettavalta tutkimukselta vaaditaan, että tulokset eivät ole sattumanvaraisia. Koko tutkimuksen ajan tutkijan on oltava tarkkana, ettei virheitä satu. Objektiivisuudella tarkoitetaan puolueettomuutta, eli tutkimuksen tulokset eivät saa riippua tutkijasta. (Heikkilä 2008, 29-31.)

Kysymykset pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeiksi. Kysymyksien rakenteessa ja sisällössä kuunneltiin toimeksiantajan toiveita sekä käytettiin kirjallisuutta pohjana. Kyselyn toimivuus testattiin etukäteen kahdella kohderyhmään kuuluvalla esimiehellä sekä Konecranes-konsernin Suomen HR-ammattilaisilla. Toimivuutta testattaessa kiinnitettiin huomiota vastaamisen helppouteen, kysymysten selkeyteen sekä oikeellisuuteen. Testauksissa esiin tulleet epäkohdat korjattiin ja kysely testautettiin uudelleen.

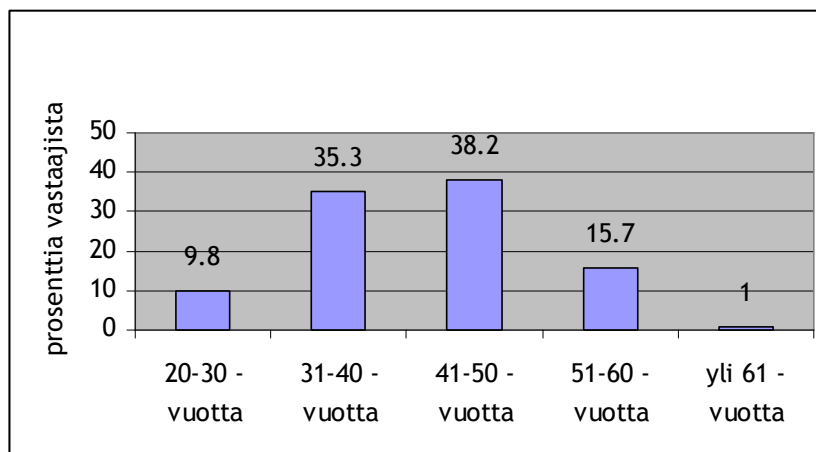
6 Konecranes-konsernin henkilöstötietojärjestelmään liittyvän tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa käsitellään tulokset kysymysjärjestyksessä. Jokaisesta kysymyksestä tai kysymysryhmästä esitetään kokonaistulos sekä mahdolliset eroavaisuudet eri taustamuuttujien kesken, jos niitä havaittiin. Avoimien kysymysten vastaukset ja kysymyksiä täydentävät selitykset löytyvät liitteistä 3 ja 4.

6.1 Taustatiedot

Kyselyssä kysyttiin taustatiedoissa vastaajien ikää, alaisryhmää, Konecranes-yhtiötä, alaisten määrää, palveluvuosia Konecranes-yhtiöissä, palveluvuosia Konecranes-yhtiössä esimiestehtävissä sekä aiempaa kokemusta sähköisen henkilöstötietojärjestelmän käytöstä. Kysymyksiin taustatiedot kohdassa olivat pakollisia vastata, joten niiden vastausprosentti on jokaisen taustatietokysymyksen kohdalla 100 %.

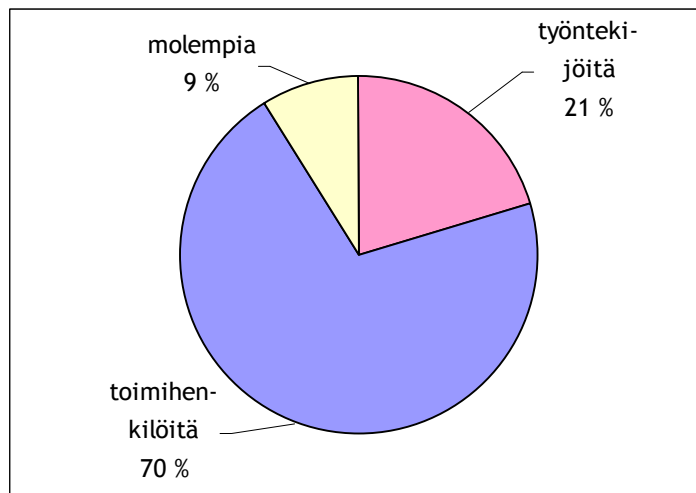
6.1.1 Vastaajien ikä



Kuvio 3. Vastaajien ikäjakauma (n=102)

Valtaosa vastaajista on 31-40 -vuotiaita tai 41-50 -vuotiaita, heitä on yhteensä yli 73 prosenttia kaikista vastaajista. Alle 30-vuotiaita on alle kymmenes ja yli 61-vuotiaita oli vastaajien joukossa vain yksi. (kuvio 3)

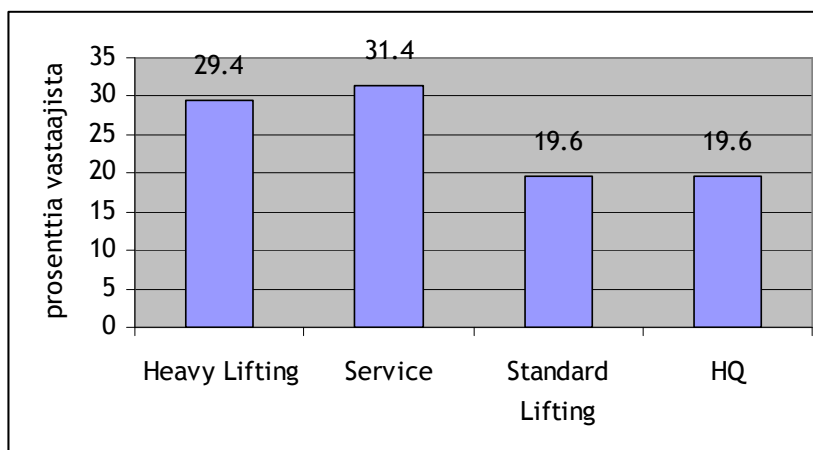
6.1.2 Vastaajien alaisryhmä



Kuvio 4. Henkilöstöryhmä, johon vastaajien alaiset kuuluvat (n=102)

Valtaosa vastaajista (70 %) on toimihenkilöiden esimiehiä. Vain alle kymmenellä prosentilla vastaajista oli alaisinaan sekä toimihenkilöitä että työntekijöitä. (kuvio 4)

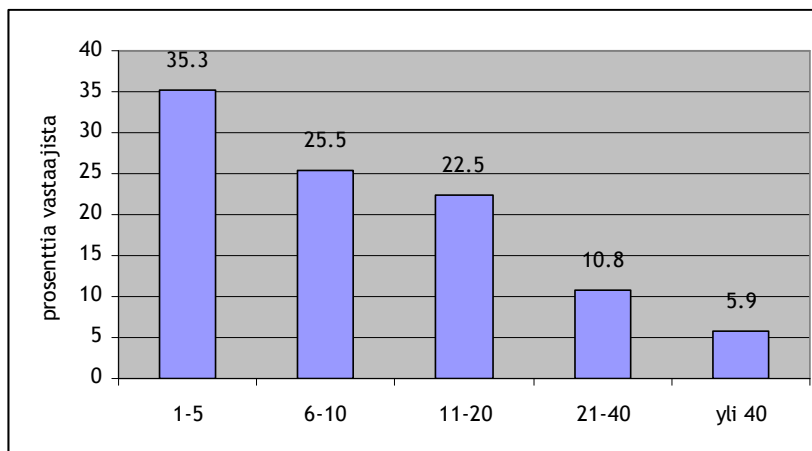
6.1.3 Yhtiö, jossa vastaajat työskentelivät Konecranes-konsernissa



Kuvio 5. Vastaajien yhtiö, jossa työskentelee Konecranes-konsernissa (n=102)

Eniten vastaajia työskenteli Servicessä (31.4 %), mutta lähes yhtä usea työskenteli Heavy Liftingissä (29,4 %). Sekä Standard Liftingissä että HQ:lla työskenteli molemmissa vain alle viidesosa vastaajista. (kuvio 5)

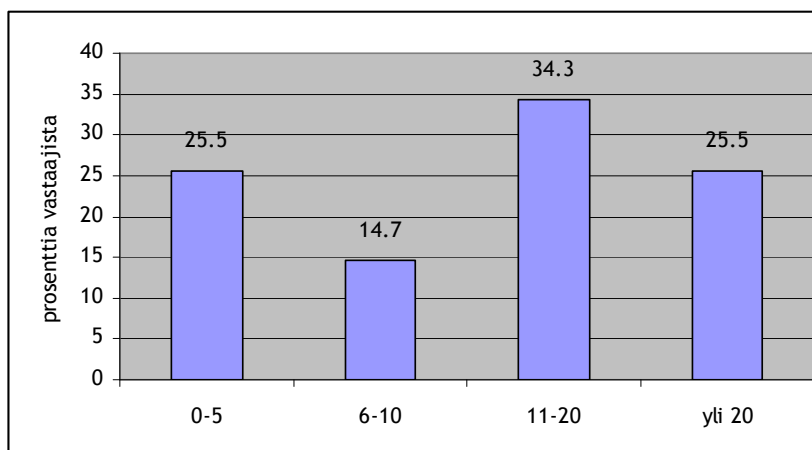
6.1.4 Vastaajien alaisten määrä



Kuvio 6. Vastaajien alaisten määrä (n=102)

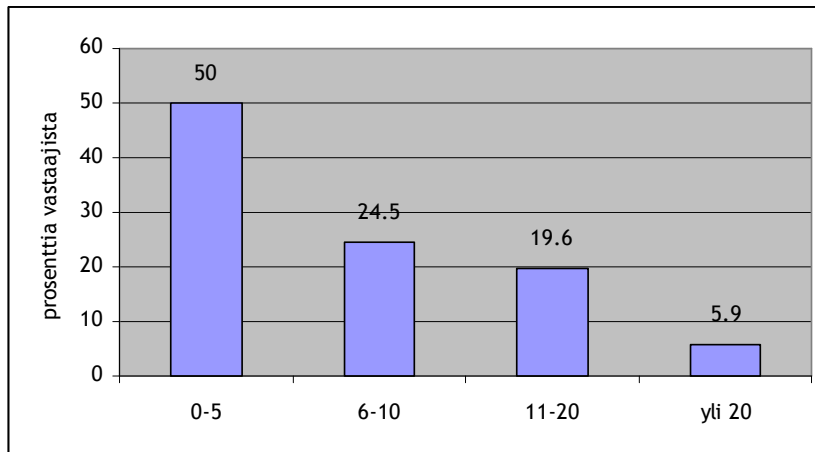
Yli kolmasosalla vastaajista on alaisia 1-5. Noin neljäsosalla vastaajista on 6-10 alaista, samoin hieman alle neljäsosalla on 11-20 alaista. Yli 21 alaista oli yhteensä vain 16,7 % vastaajista. (kuvio 6)

6.1.5 Vastaajien palveluvuosien määrä yhteensä sekä esimiehenä



Kuvio 7. Vastaajien palveluvuodet Konecranes-konsernissa (n=102)

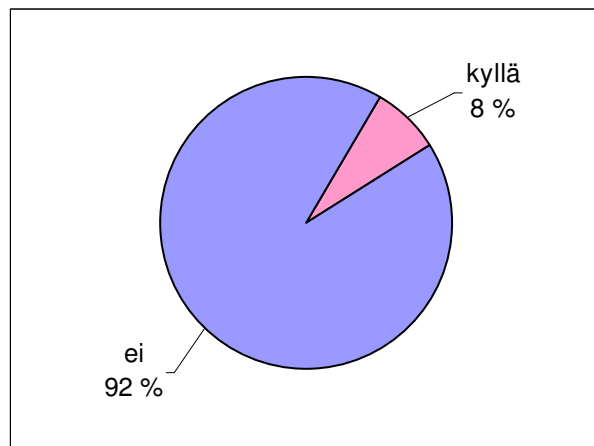
Neljäsosalla vastaajista on palveluvuosia Konecranes-konsernissa 0-5 vuotta. Yli 11 palveluvuotta Konecranes-yhtiöissä yhteensä on kertynyt lähes 60 prosentille vastaajista. (kuvio 7)



Kuvio 8. Vastaajien esimestyvuodet Konecranes-konsernissa (n=102)

Puolet vastaajista (50 %) on työskennellyt Konecranes-konsernissa esimestehtävissä 0-5 vuotta. Neljäsosalla vastaajista esimestyvuosia on kertynyt 6-10 vuotta. Vain alle kuusi prosenttia on työskennellyt esimestehtävissä Konecranes-konsernissa yli 20 vuotta. (kuvio 8)

6.1.6 Vastaajien kokemus henkilötietojärjestelmistä



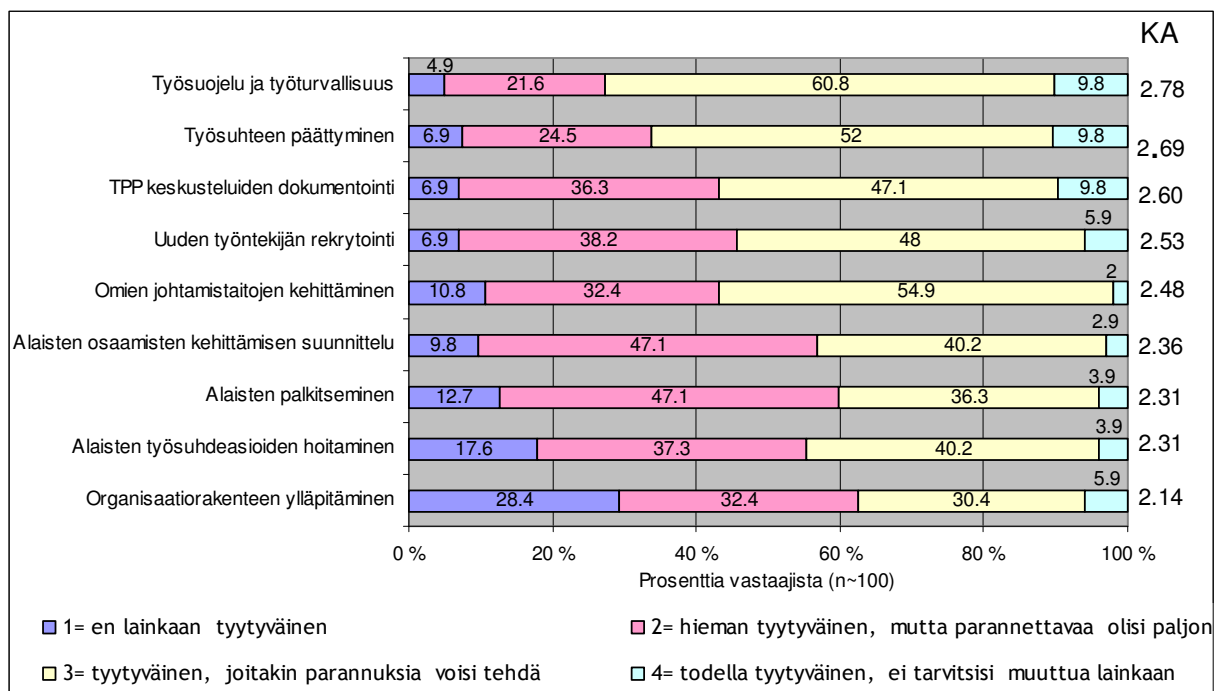
Kuvio 9. Vastaajien kokemus henkilötietojärjestelmistä aiempien työnantajien palveluksessa (n=102)

Yli 90 prosentilla vastaajista ei ole kokemusta henkilötietojärjestelmän käytöstä aikaisempien työnantajien palveluksessa. (kuvio 9)

6.2 Vastaajien tyytyväisyys tämänhetkisiin toimintatapoihin

Vastaajia pyydettiin arvioimaan tyytyväisyyttä esimiesasioiden hoitoon liittyviä asioita kohtaan nykyisillä toimintatavoilla, joita on muun muassa HCS- (Human Capital System) sekä Artist -sähköiset järjestelmät, sähköiset lomakkeet, ilmoitukset ja tiedonhaut. Kysymyksessä käytettiin arviointiasteikkoa 1-4, jossa 1 = en lainkaan tyytyväinen, 2 = hieman tyytyväinen, mutta parannettavaa olisi paljon, 3 = tyytyväinen, joitakin parannuksia voisi tehdä ja 4 = todella tyytyväinen, ei tarvitse muuttua lainkaan.

Kysymyksissä on laskettu mukaan kaikki annetut vastaukset, joten vastauksien kokonaismäärä vaihtelee 95-102 vastauksen välillä. Tämä on merkitty kokonaismäärän kohdalle merkillä n~100. Taulukoissa on mainittuina myös tulosten keskiarvot, jotka on merkitty taulukoiden palkkien oikeaan reunaan. Vastaajilla oli mahdollisuus kirjoittaa selvennykseksi jokaiseen kohtaan, miksi vastasi niin kuin vastasi, sekä viimeisenä oli kohta ”johonkin muuhun toimintoon?”, johon vastaajat saivat itse kirjoittaa toiminnon, jonka halusivat mainita. Kaikki selvennykset ja muut maininnat löytyvät liitteestä 3.

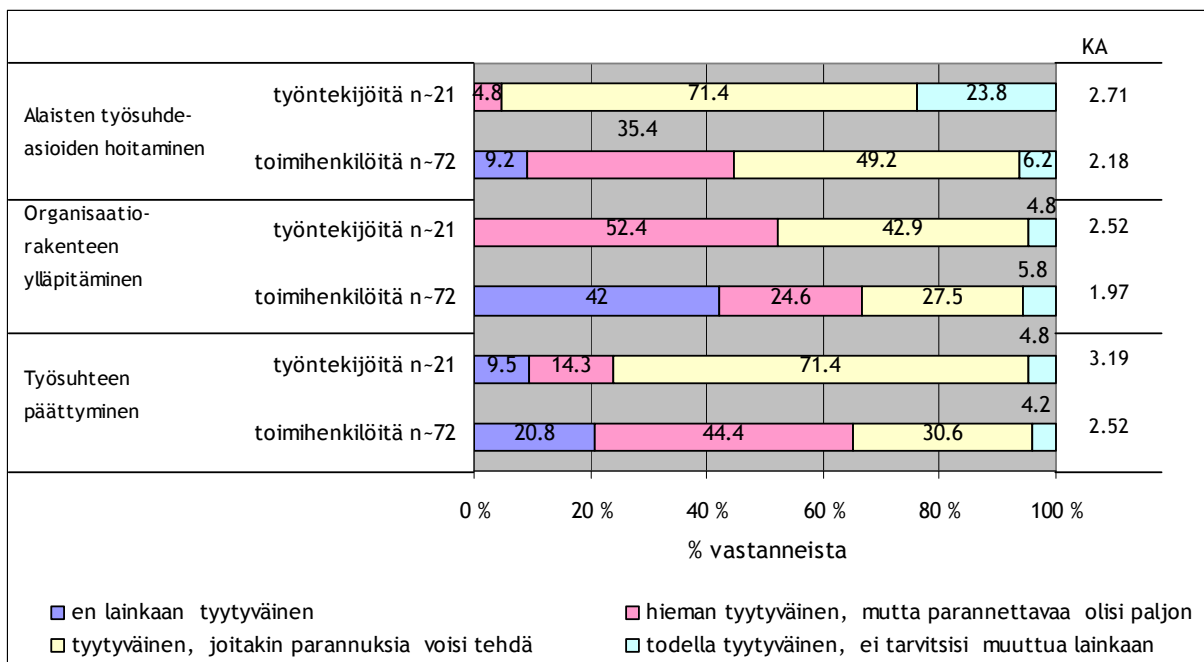


Kuvio 10. Tyytyväisyys esimiesasioiden hoitoon nykyisillä toimintatavoilla

Kuviossa 10 esitetään tulokset vastauksien määrän mukaan keskiarvojärjestyksessä. Mitä korkeampi keskiarvo, sitä tyytyväisempiä vastaajat keskimäärin olivat. Kuvioista nähdään, että eniten vastaajat olivat tyytyväisiä työsuojelu- ja työturvallisuusasioiden hoitoon nykyisillä toimintatavoilla, yli 70 prosenttia vastanneista oli tyytyväinen tai todella tyytyväinen kysei-

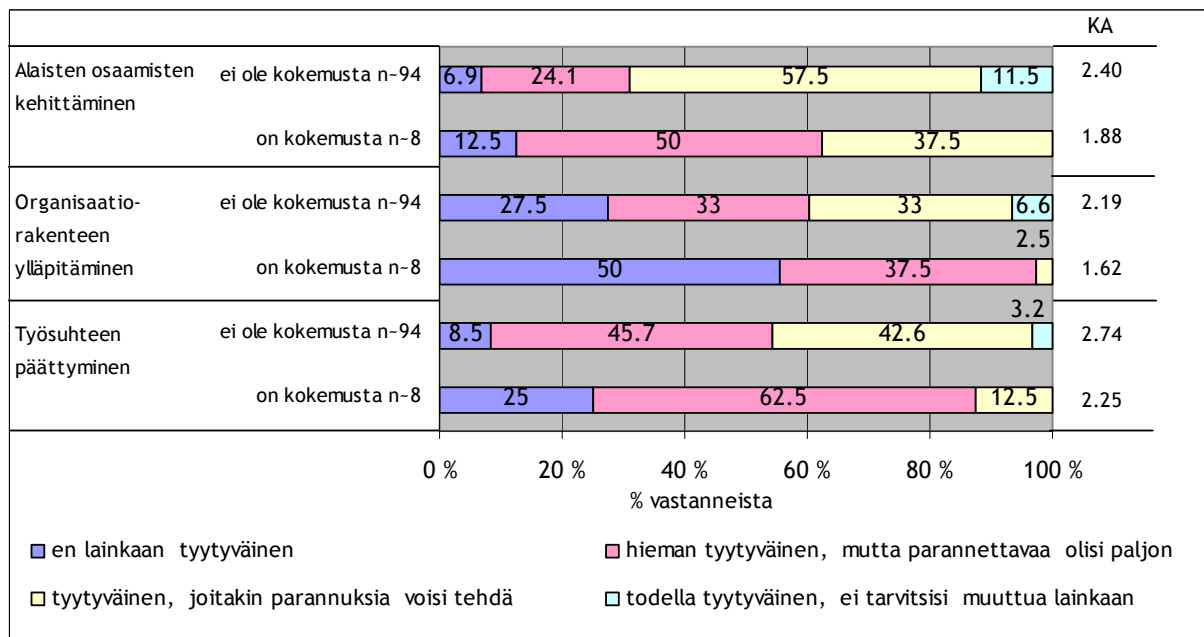
seen toimintoon. Lähes yhtä tyytyväisiä vastaajat olivat työsuhteen päättymiseen liittyvien asioiden hoitamiseen nykyisillä toimintatavoilla. Tyytymättömämpiä vastaajat olivat organisaatiorakenteen ylläpitämiseen. Yli 60 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että ovat vain hieman tyytyväisiä, mutta parannettavaa olisi paljon tai eivät ole lainkaan tyytyväisiä organisaatiorakenteen ylläpitämiseen nykyisillä toimintatavoilla.

Vastaajien tyytyväisyyttä nykyisiä toimintatapoja kohtaan vertailtiin taustamuuttujiin ja suurimpia eroavuuksia huomattiin vastanneiden alaisryhmien välillä sekä aikaisemman kokemuksen mukaan. Muiden taustamuuttujien kohdalla ei huomattu merkittäviä eroavuuksia.



Kuvio 11. Tyytyväisyys-keskiarvot nykyisiä toimintatapoja kohtaan alaisryhmittäin

Kuviossa 11 on esitetty tulokset alaisryhmittäin eroteltuna kolmen toiminnon kohdalta, joissa havaittiin suurimmat eroavaisuudet. Toimihenkilöiden esimiehet olivat selkeästi tyytymättömämpiä nykyisiin toimintatapoihin, kuin työntekijöiden esimiehet. Suurimmat eroavaisuudet työntekijöiden ja toimihenkilöiden esimiehien välillä tulivat työsuhteen päättymiseen, alaisten työsuhteasioiden hoitamiseen sekä organisaatiorakenteen ylläpitämiseen liittyvien toimintojen hoitamiseen. Esimiesten, joilla oli alaisinaan sekä työntekijöitä että toimihenkilöitä, vastauksissa ei huomattu merkittäviä poikkeamia.



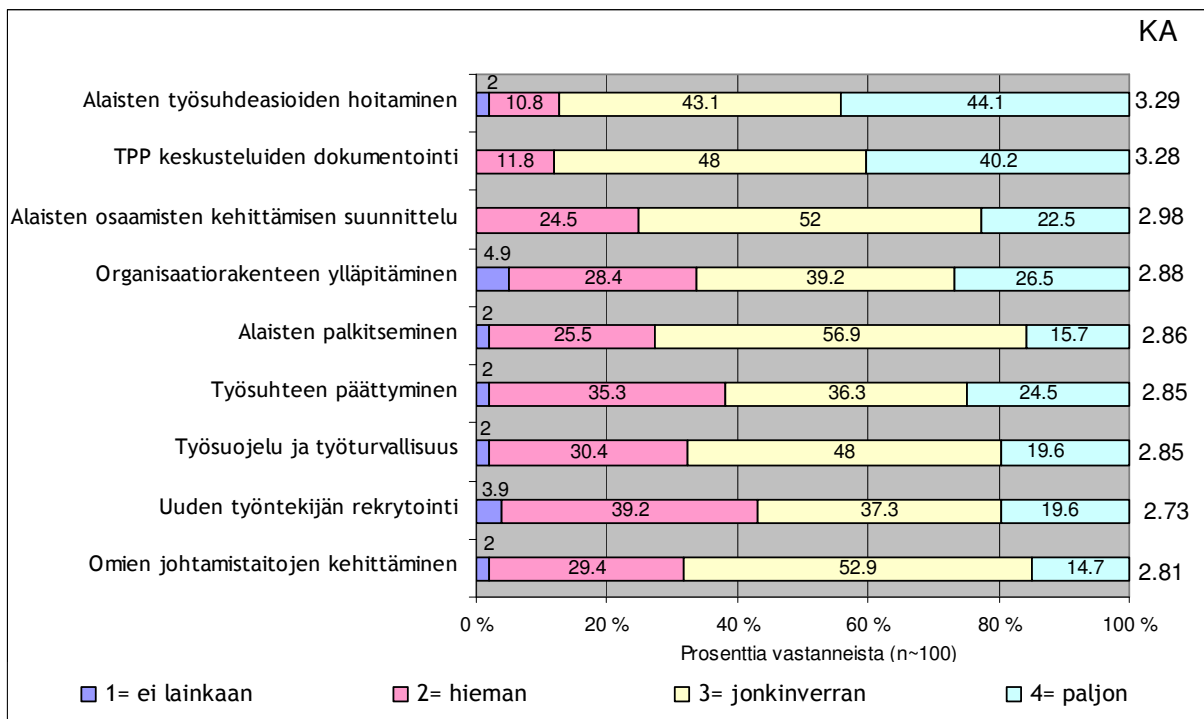
Kuvio 12. Tyytyväisyys nykyisiä toimintatapoja kohtaan verrattuna siihen, onko aikaisempaa kokemusta sähköisestä henkilöstötietojärjestelmästä (asteikko 1-4)

Vastaajat, joilla oli kokemusta sähköisestä henkilöstötietojärjestelmästä aikaisempien työnantajien palveluksessa, olivat keskimääräisesti tyytymättömpämpiä nykyisiin toimintatapoihin, kuin vastaajat, joilla ei ollut aiempaa kokemusta järjestelmistä. Kuvioon 12 on koottu ne kohdat, joissa oli huomattavissa eniten eroavaisuuksia vastaajien kesken, joilla ei ollut kokemusta ja joilla oli kokemusta sähköisistä järjestelmistä. Suurimmat eroavaisuudet tulivat alaisten osaamisten kehittämisen suunnitteluun ja dokumentointiin, organisaatiorakenteen ylläpitämiseen sekä työsuhteen päättymiseen liittyvien toimintojen hoitamiseen. Huomionarvoista on myös se, että niistä vastanneista, joilla oli aiempaa kokemusta henkilöstötietojärjestelmästä, yksikään ei ollut todella tyytyväinen mihinkään nykyisillä toimintatavoilla hoidettaviin asioihin.

6.3 Eri toimintojen käyttö uuden järjestelmän myötä

Vastaajia pyydettiin pohtimaan kysymyksiä ajatellen omaa esimiestyötä sekä uutta järjestelmää, jossa kaikki toiminnot olisivat yhden kirjautumisen takana ja tiedot ohjautuisivat automaattisesti eteenpäin. Ensin vastaajat pohtivat, kuinka paljon he uskoisivat käyttävänsä uudella järjestelmällä seuraavia toimintoja, jonka jälkeen kysyttiin, kuinka paljon he uskoisivat niiden toimintojen helpottavan esimiestyötä uuden järjestelmän myötä. Kysymyksissä käytettiin arviointiasteikkoa 1-4, jossa 1=en lainkaan ja 4=paljon. Vastausvaihtoehdot 2 ja 3 on tähän raporttiin kirjoitettu selkeyden vuoksi niin, että 2= hieman ja 3=jonkin verran.

Kuvioissa 13 ja 14 esitetään tulokset vastauksien keskiarvon mukaan järjestyksessä ja vastauksien keskiarvot on lisätty palkkien oikeaan reunaan. Mitä korkeampi keskiarvo, sitä positiivisemmin vastaajat keskimäärin ajattelivat. Kysymyksissä on laskettu mukaan kaikki annetut vastaukset, joten vastauksien kokonaismäärä vaihtelee 99-102 vastauksen välillä. Tämä on merkitty kokonaismäärän kohdalle merkillä n~100.

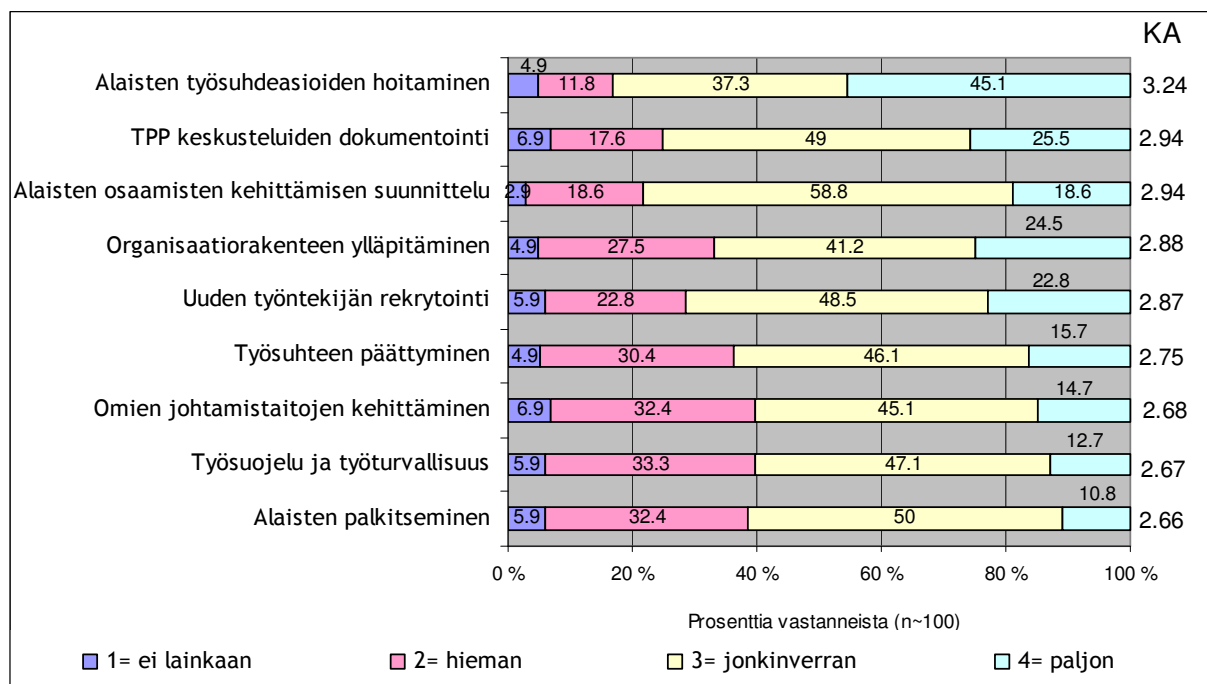


Kuvio 13. Kuinka paljon vastaajat uskoivat käyttävänsä ko. toimintoja uudella järjestelmällä

Kuviosta 13 nähdään, että keskimääräisesti eniten vastaajat uskoivat käyttävänsä alaisten työsuhteasioihin liittyviä toimintoja uudessa henkilöstötietojärjestelmässä, joita liki 45 prosenttia vastanneista uskoi käyttävänsä paljon. Keskimääräisesti lähes yhtä paljon uskottiin käytettävän TPP-keskusteluiden (Trust, People, Performance) dokumentointiin liittyviä toimintoja. Vähiten vastaajat uskoivat käyttävänsä omien johtamistaitojen kehittämiseen liittyviä toimintoja, joita vain alle 15 prosenttia vastanneista uskoi käyttävänsä paljon.

Vastaajilla oli mahdollisuus kommentoida myös jotain muuta haluamaansa toimintoa. Yhteensä neljä vastaajaa kommentoi seuraavasti:

- 3 (uskoi käyttävänsä jonkin verran): IT palveluiden ja muiden työkalujen hallinta
- 4 (uskoi käyttävänsä paljon): Osaamistietopankki
- 4 (uskoi käyttävänsä paljon): Palkkakehityksen seuranta
- 4 (uskoi käyttävänsä paljon): HR:n tulisi tarjota suuri osa näistä palveluista.



Kuvio 14. Kuinka paljon vastaajat uskoivat ko. toimintojen helpottavan esimiestyötä uuden järjestelmän myötä.

Vastaajat uskoivat keskimääräisesti eniten alaisten työsuhteasioiden hoitamiseen liittyvien toimintojen myös helpottavan omaa esimiestyöskentelyä uuden järjestelmän myötä (kuvio 14). Yli 45 prosenttia vastanneista uskoi sen helpottavan paljon. Keskimääräisesti vähiten omaa esimiestyöskentelyä uskottiin helpottavan alaisten palkitsemiseen liittyvät toiminnot. Vain noin viidennes vastanneista uskoi sen helpottavan paljon.

Vastaajilla oli mahdollisuus kommentoida myös jotain muuta haluamaansa toimintoa. Yhteensä kaksi vastaajaa kommentoi seuraavasti:

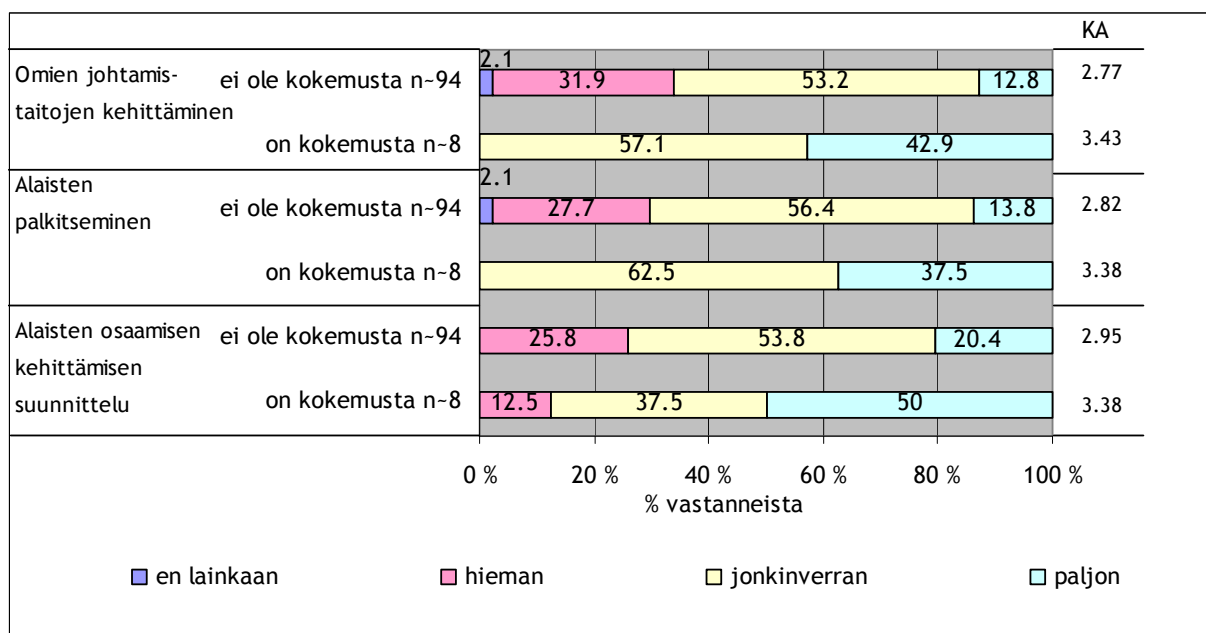
1 (ei uskoi helpottavan lainkaan): Jos esimies edelleen joutuu tekemään itse jotain sellaisia asioita jotka ei kuulu hänen ydinalueeseen, niin ei järjestelmä siinä mitään auta

4 (uskoi helpottavan paljon): Osaamistietopankki

Suurimmat erot kysymysten ”uskoisivatko käyttävänsä” ja ”uskoisivatko helpottavan” välillä tulivat TPP-keskusteluiden dokumentoinnin suhteen. Vastaajat uskoivat dokumentoivansa TPP-keskusteluita enemmän, kuin uskoivat sen helpottavan omaa esimiestyötä. Lähes 90 % vastanneista oli sitä mieltä, että käyttäisi TPP-keskusteluiden dokumentointia jonkin verran tai paljon, mutta vain liki 75 % vastanneista oli sitä mieltä, että se helpottaisi päivittäistä esimiestyötä jonkin verran tai paljon. Kukaan ei ollut sitä mieltä, ettei käyttäisi TPP-

keskusteluiden dokumentointia lainkaan, mutta silti noin 7 % vastanneista oli sitä mieltä, että kyseinen toiminto ei helpottaisi esimiestyötä lainkaan.

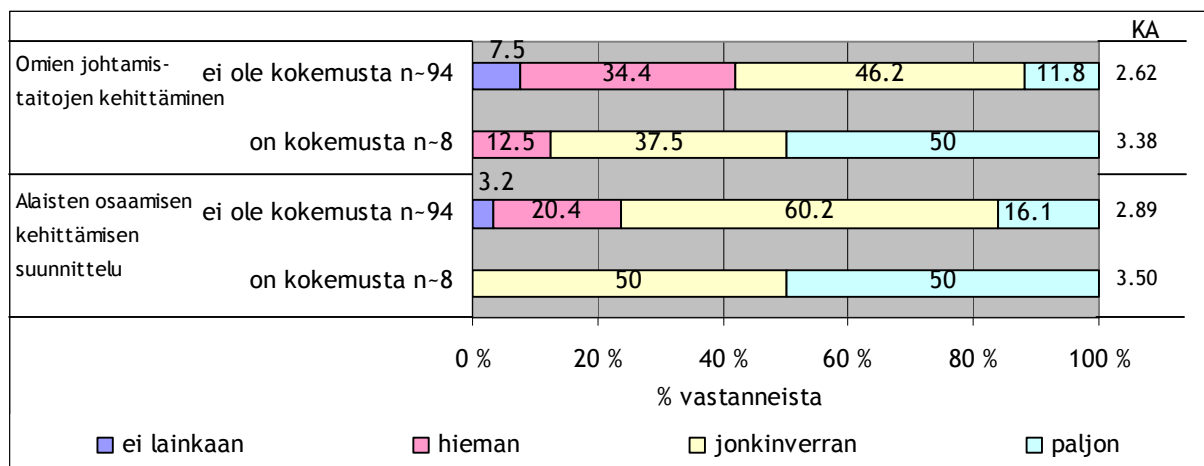
Ainut kohta, jossa vastaajat kokivat käyttävänsä toimintoa vähemmän uudessa järjestelmässä, kuin sen helpottavan omaa esimiestyötä, oli uuden työntekijän rekrytointi. Yli 70 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että kyseinen toiminto helpottaisi omaa esimiestyötä jonkin verran tai paljon, mutta vain 56,9 % vastanneista ajatteli käyttävänsä toimintoa jonkin verran tai paljon.



Kuvio 15. Kuinka paljon vastaajat uskoivat käyttävänsä uutta järjestelmää ja onko heillä aikaisempaa kokemusta sähköisestä henkilöstötietojärjestelmästä (asteikko 1-4)

Tarkastellessa taustamuuttujien vaikutuksia vastaajien vastauksiin, ainoat merkittävät eroavaisuudet nähtiin vastaajien aiemman kokemuksen mukaan. Kuvioista 15 nähdään, että ne vastaajat, joilla on kokemusta sähköisistä henkilöstötietojärjestelmistä, uskoivat käyttävänsä huomattavasti enemmän, kuin ne vastaajat, joilla aikaisempaa kokemusta ei ole. Kuvioon on koottu kolme kohtaa, joissa oli havaittavissa suurimmat erot vastaajien kesken. Suurimmat erot löytyivät kohdista omien johtamistaitojen kehittäminen sekä alaisten palkitseminen, joissa kaikki vastanneet, joilla oli aiempaa kokemusta uskoivat käyttävänsä uudella järjestelmällä ko. toimintoja joko jonkin verran tai paljon.

Myös kaikissa muissa kohdissa ne vastaajat, joilla oli kokemusta, uskoivat käyttävänsä uutta järjestelmää enemmän, kuin ne joilla ei ole aikaisempaa kokemusta. Niistä vastanneista, joilla oli aiempaa kokemusta, kukaan ei ollut sitä mieltä, että ei käyttäisi ko. toimintoja lainkaan.



Kuvio 16. Kuinka paljon vastaajat uskoivat uuden järjestelmän myötä ko. toimintojen helpottavan esimiestyöskentelyä ja onko heillä aikaisempaa kokemusta sähköisestä henkilöstöjärjestelmästä (asteikko 1-4)

Kuviossa 16 esitetään kaksi toimintoa, joissa oli havaittavissa suurimmat erot vastaajien välillä. Ne vastaajat, joilla oli aiempaa kokemusta henkilöstöjärjestelmästä, uskoivat ko. toimintojen helpottavan esimiestyöskentelyä uuden järjestelmän myötä enemmän, kuin ne vastaajat, joilla ei aiempaa kokemusta ole.

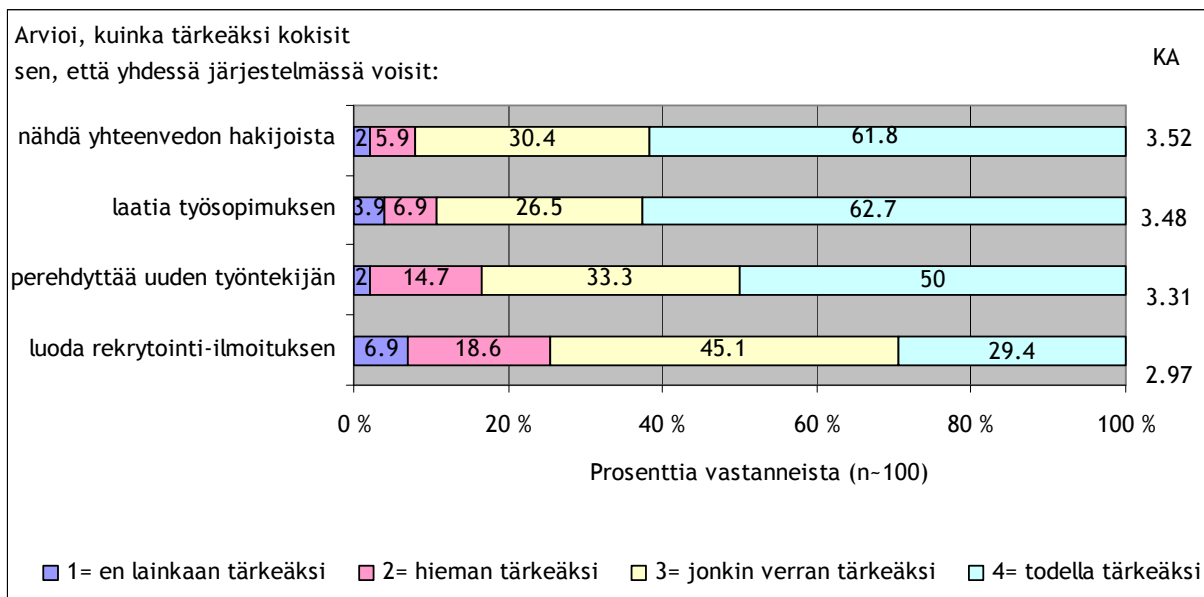
Myös kaikissa muissa kohdissa ne vastaajat, joilla oli kokemusta, uskoivat uuden järjestelmän myötä kaikkien toimintojen helpottavan esimiestyöskentelyä enemmän, kuin ne joilla ei ole aikaisempaa kokemusta. Niistä vastaajista, joilla oli aiempaa kokemusta, kaikki olivat sitä mieltä, että uuden järjestelmän myötä jokainen toiminto helpottaisi ainakin hieman esimiestyöskentelyä.

6.4 Uuden järjestelmän toiminnot

Seuraavissa kysymyksissä vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka tärkeäksi kokisi sen, että yhdessä henkilöstötietojärjestelmässä voisi tehdä ko. toimintoja. Kysymyksissä käytettiin arviointiasteikkoa 1-4, jossa 1=en lainkaan tärkeäksi ja 4=todella tärkeäksi. Vastausvaihtoehdot 2 ja 3 on tähän raporttiin kirjoitettu selkeyden vuoksi niin, että 2= hieman tärkeäksi ja 3=jonkin verran tärkeäksi. Vastauksia kuvaavat kuviot on esitetty keskiarvojärjestyksessä ja jokaisen kohdan keskiarvo on merkitty palkkien oikeaan reunaan. Mitä suurempi keskiarvo,

sen tärkeämmäksi vastaajat keskimäärin kokivat ko. toiminnon. Kysymyksissä on laskettu mukaan kaikki annetut vastaukset, joten vastauksien kokonaismäärä vaihtelee 99-102 vastauksen välillä. Tämä on merkitty kokonaismäärän kohdalle merkillä n-100.

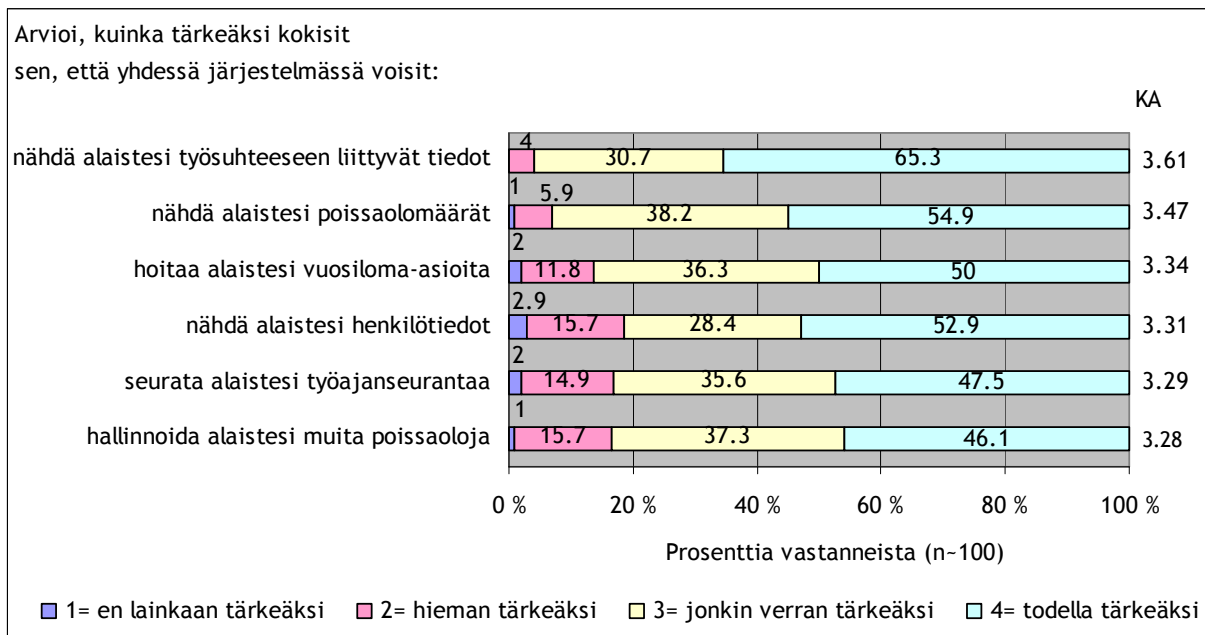
6.4.1 Uuden työntekijän rekrytointi



Kuvio 17. Uuden työntekijän rekrytointiin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Rekrytointiin liittyvien asioiden hoidossa keskimääräisesti tärkeimmäksi koettiin se, että voisi nähdä yhteenvedon hakijoista. Lähes yhtä tärkeäksi koettiin myös se, että järjestelmässä voisi laatia työsopimuksen. Vähiten tärkeäksi keskimäärin koettiin rekrytointi-ilmoituksen luonti, mutta sitäkin piti yli 75 prosenttia vastanneista tärkeänä tai jonkin verran tärkeänä. (kuvio 17)

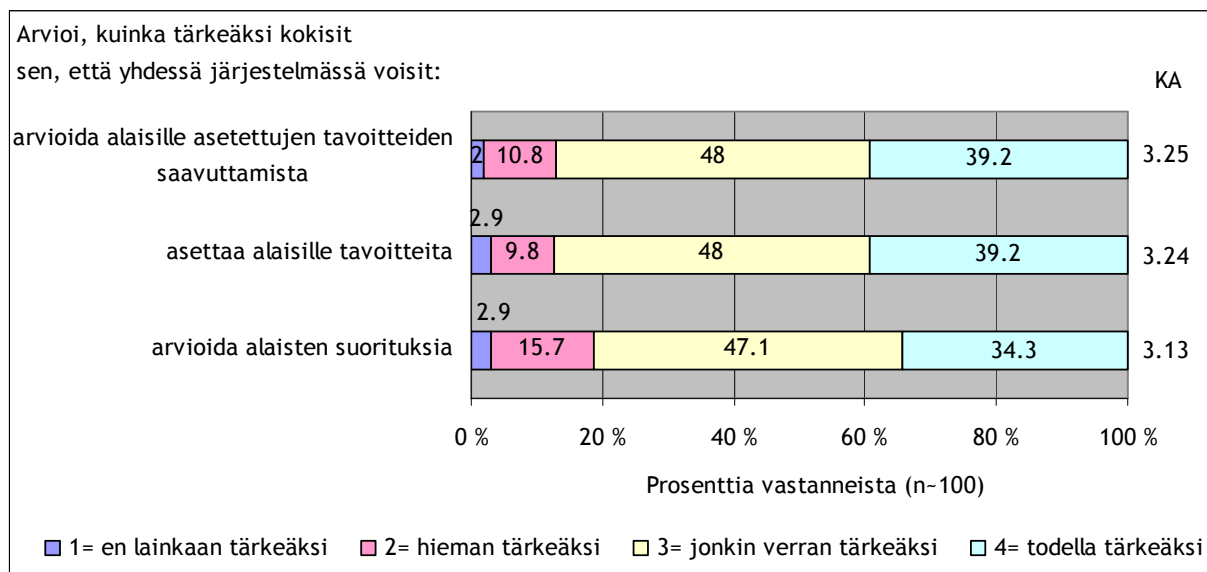
6.4.2 Alaisten työsuhteasioiden hoitaminen



Kuvio 18. Alaisten työsuhteasioihin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Kuviosta 18 nähdään, että yli 95 prosenttia piti alaisten työsuhteeseen liittyvien tietojen näkemistä jonkin verran tärkeänä tai todella tärkeänä. Vähiten tärkeänä pidettiin mahdollisuutta hallinnoida alaisten muita poissaoloja, mutta sitäkin piti yli 45 prosenttia vastanneista todella tärkeänä.

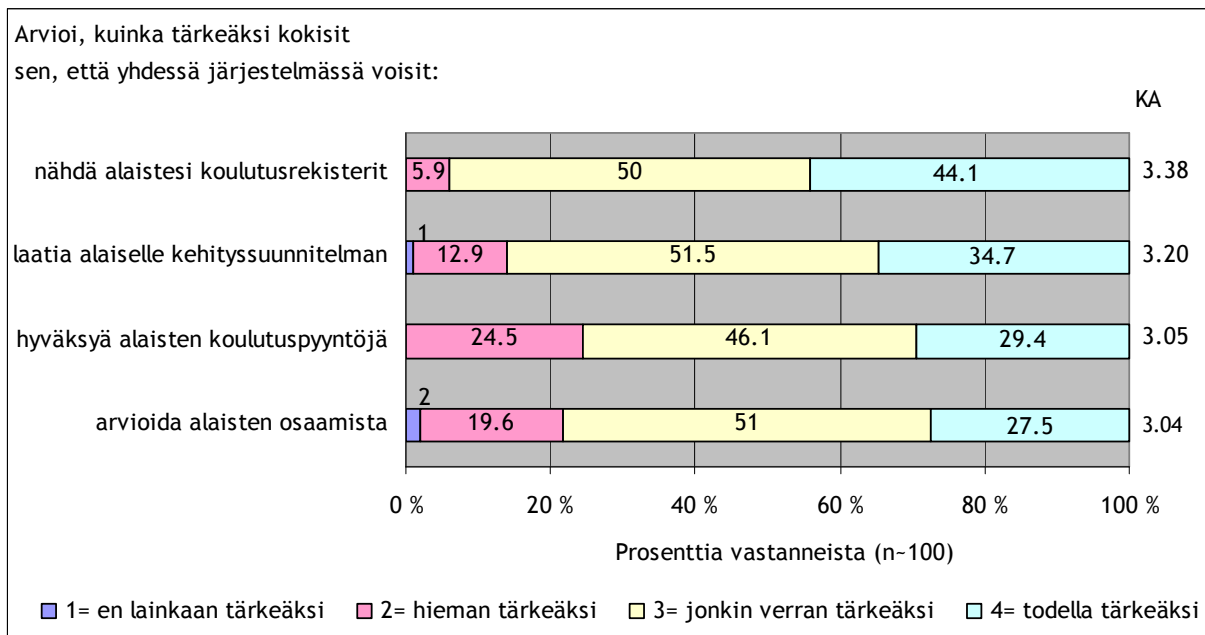
6.4.3 TPP-keskusteluiden dokumentointi



Kuvio 19. TPP-keskusteluiden dokumentointiin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

TPP-keskusteluiden dokumentointia pidettiin pääosin jonkin verran tärkeänä tai todella tärkeänä. Vähiten tärkeäksi koettiin alaisten suoritusten arviointimahdollisuus, jota kuitenkin yli kolmannes vastanneista piti todella tärkeänä. (kuvio 19)

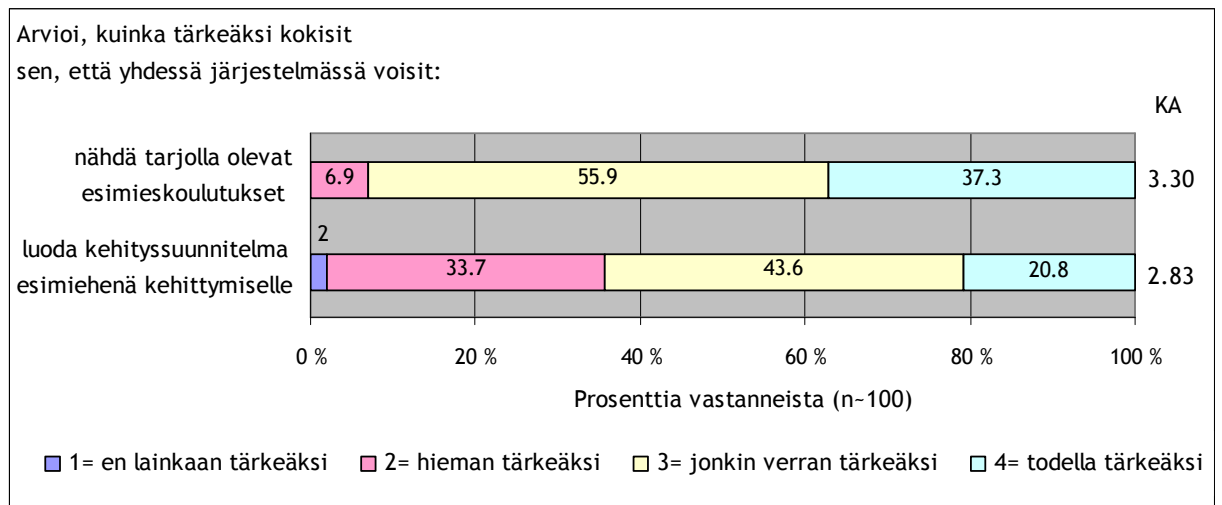
6.4.4 Alaisten osaamisten kehittämisen suunnittelu ja dokumentointi



Kuvio 20. Alaisten osaamisten kehittämisen suunnitteluun ja dokumentointiin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Kuviosta 20 nähdään, että alaisten osaamisten kehittämisen suunnitteluun ja dokumentointiin liittyvissä asioissa tärkeimmäksi keskimäärin koettiin alaisten koulutusrekisterien näkeminen, jota piti jonkin verran tärkeänä tai todella tärkeänä yli 94 prosenttia vastanneista. Alaisten osaamisen arviointi sekä alaisten koulutuspyyntöjen hyväksyminen koettiin keskimääräisesti vähiten tärkeiksi, ja näitä toimintoja noin viidennes vastaajista piti vain hieman tärkeänä tai ei lainkaan tärkeänä.

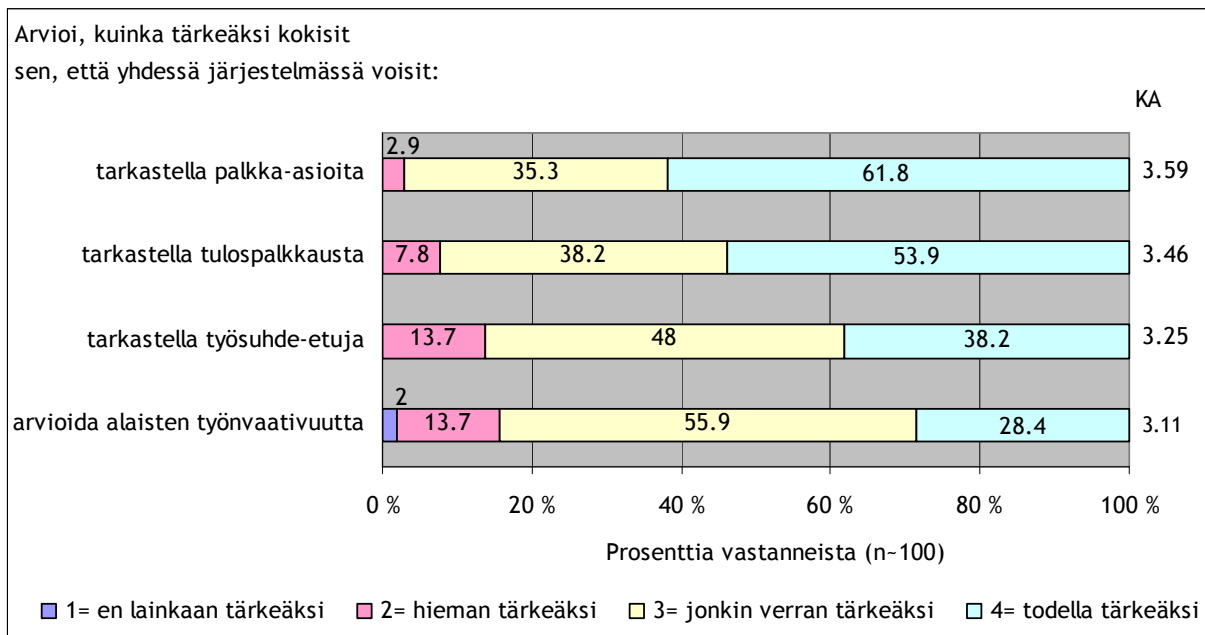
6.4.5 Omien johtamistaitojen kehittäminen



Kuvio 21. Omien johtamistaitojen kehittämiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Omien johtamistaitojen kehittämiseen liittyvissä asioissa tärkeämmäksi toiminnoksi keskimäärin koettiin mahdollisuus nähdä tarjolla olevat esimieskoulutukset. Kehityssuunnitelman luomisen esimiehenä kehittymiselle noin kolmannes vastanneista piti vain hieman tärkeänä tai ei lainkaan tärkeänä. (Kuvio 21)

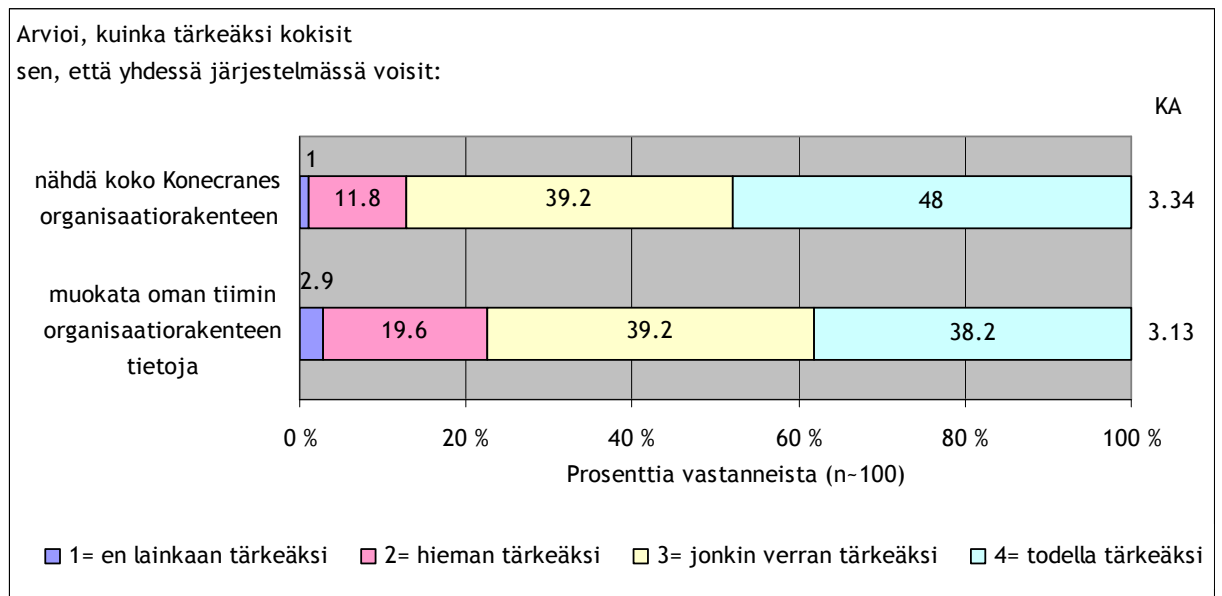
6.4.6 Alaisten palkitseminen



Kuvio 22. Alaisten palkitsemiseen kehittämiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Kuviosta 22 nähdään, että alaisten palkitsemiseen liittyvissä toiminnoissa keskimäärin tärkeimmäksi koettiin mahdollisuus tarkastella palkka-asioita, jota yli 60 prosenttia vastanneista piti todella tärkeänä ja yli kolmannes jonkin verran tärkeänä. Tulospalkkauksen tarkkailu nähtiin myös todella tärkeänä, sillä yli puolet vastanneista piti sitä todella tärkeänä. Alaisten työnvaativuus koettiin keskimäärin vähiten tärkeäksi, mutta sitäkin yli neljännes vastaajista piti todella tärkeänä.

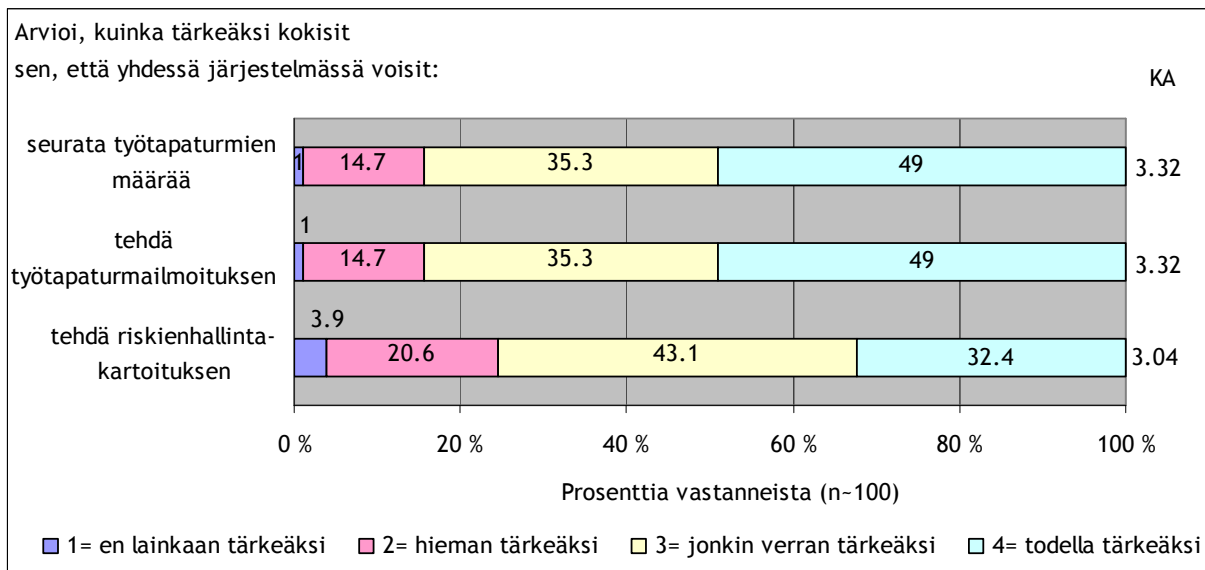
6.4.7 Organisaatiorakenteen ylläpitäminen



Kuvio 23. Organisaatiorakenteen ylläpitämiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Vastaajat pitivät keskimäärin tärkeämpänä toimintona mahdollisuutta nähdä koko Konecranes-organisaatiorakenne. Sitä piti jonkin verran tärkeänä tai erittäin tärkeänä yli 77 prosenttia vastanneista, kun taas mahdollisuutta muokata oman tiimin organisaatiorakenteen tietoja piti jonkin verran tärkeänä tai erittäin tärkeänä vain hieman yli 67 prosenttia vastanneista. (kuvio 23)

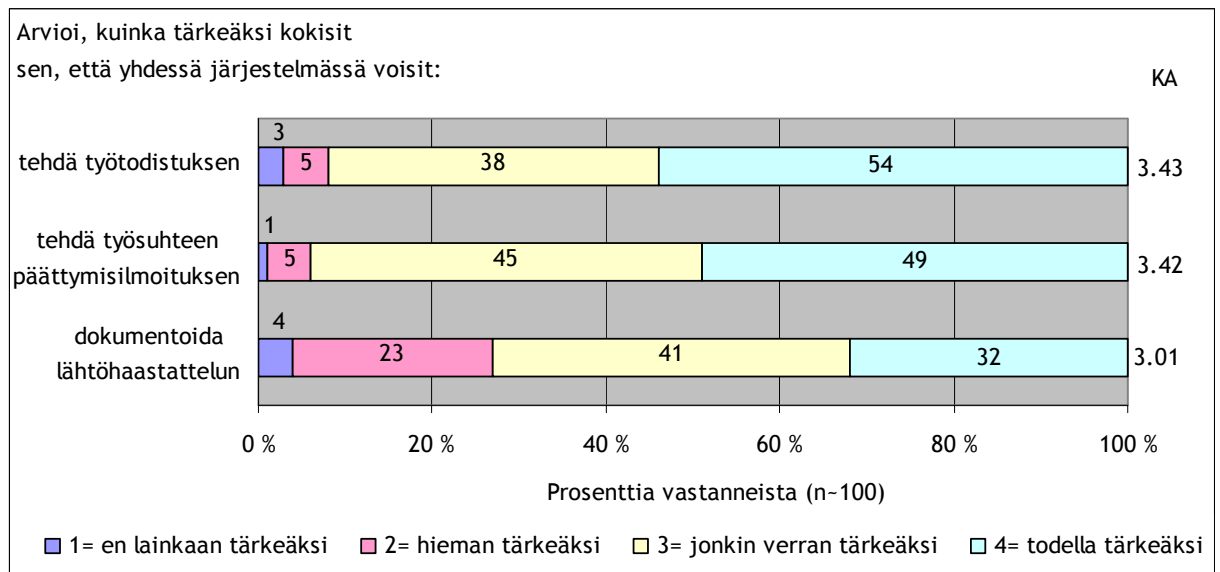
6.4.8 Työturvallisuus ja työsuojelu



Kuvio 24. Työsuojeluun ja työturvallisuuteen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Kuviosta 24 nähdään, että keskimäärin vastaajat kokivat yhtä tärkeiksi ominaisuuksiksi mahdollisuuden seurata tapaturmien määrää sekä tehdä työtapaturmailmoituksen. Riskienhallintakartoituksen tekemisen vastaajat kokivat keskimäärin vähemmän tärkeäksi, mutta senkin yli 30 prosenttia vastaajista koki todella tärkeäksi.

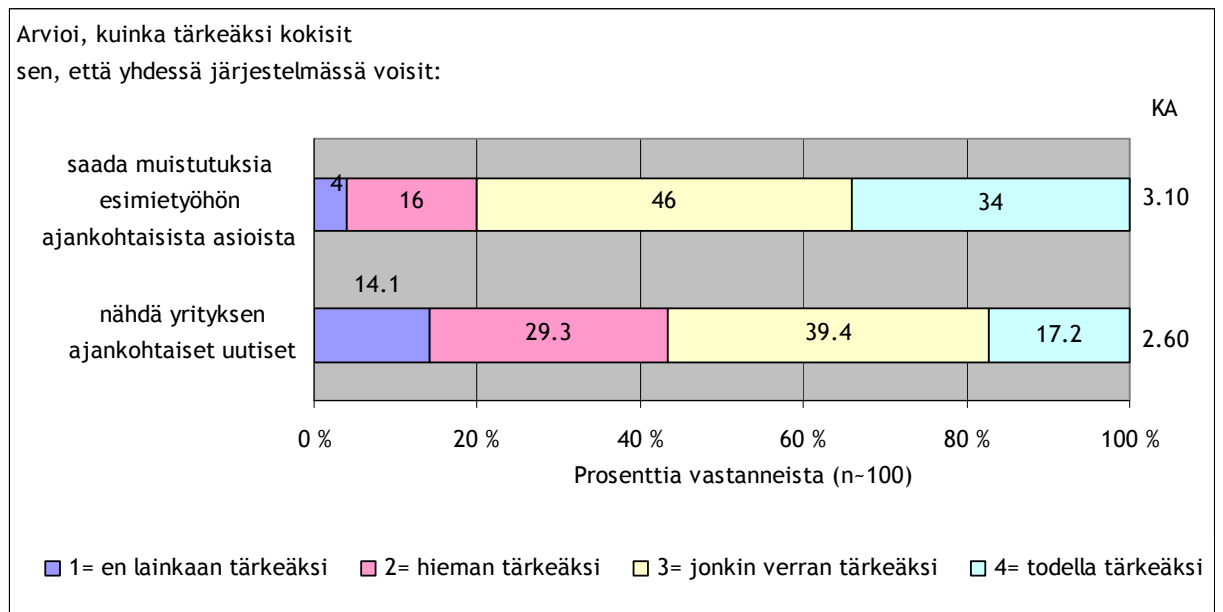
6.4.9 Työsuhteen päättymisen



Kuvio 25. Työsuhteen päättymiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Työsuhteen päättymiseen liittyvistä toiminnoista vastaajat kokivat keskimäärin tärkeimmäksi mahdollisuuden tehdä työtodistuksen, jota yli puolet vastaajista piti todella tärkeänä ja vain alle 10 prosenttia vastanneista piti sitä vain hieman tärkeänä tai ei lainkaan tärkeänä. Keskimäärin vähiten tärkeänä vastaajat pitivät mahdollisuutta dokumentoida lähtöhaastattelun, sitä piti todella tärkeänä alle kolmannes vastanneista. (kuvio 25)

6.4.10 Muuta



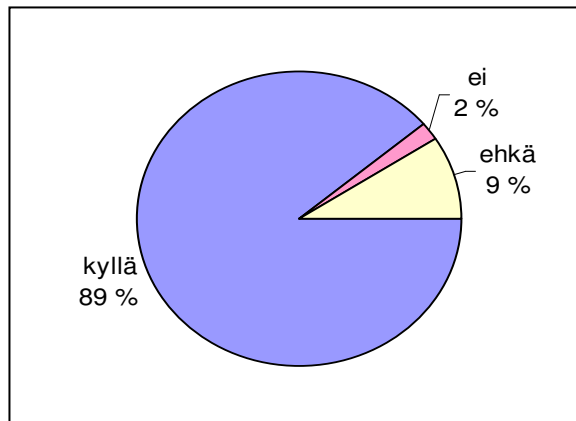
Kuvio 26. Muiden asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä

Kuviosta 26 nähdään, että 80 prosenttia vastanneista piti jonkin verran tärkeänä tai todella tärkeänä muistutuksien saamista esimiestyön ajankohtaisista asioista. Keskimäärin vähemmän tärkeäksi vastaajat kokivat yrityksen ajankohtaisten uutisten näkemisen järjestelmän kautta, jota piti erittäin tärkeänä vain alle viidennes vastaajista.

6.5 Muita kysymyksiä

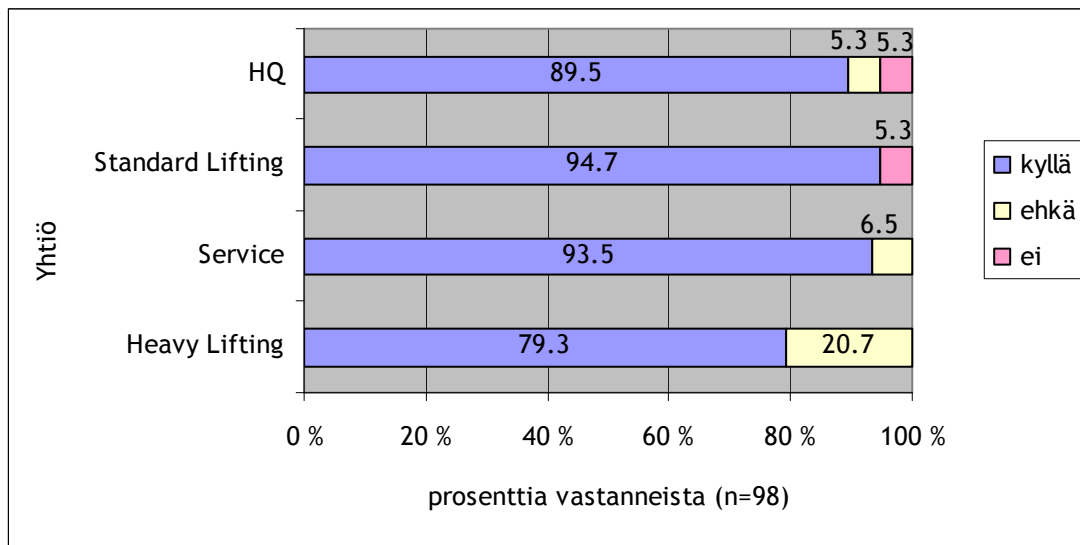
Kohdassa muita kysymyksiä vastaajilta kysyttiin muita kuin sisältöön liittyviä kysymyksiä. Vastausvaihtoehdot olivat 1 = *kyllä*, 2 = *en ja* 3 = *ehkä / ei väliä*.

6.5.1 Sähköisen järjestelmän hyöty esimiestyöskentelyssä



Kuvio 27. Olisiko henkilöstötietojärjestelmästä vastaajille hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä (n=98)

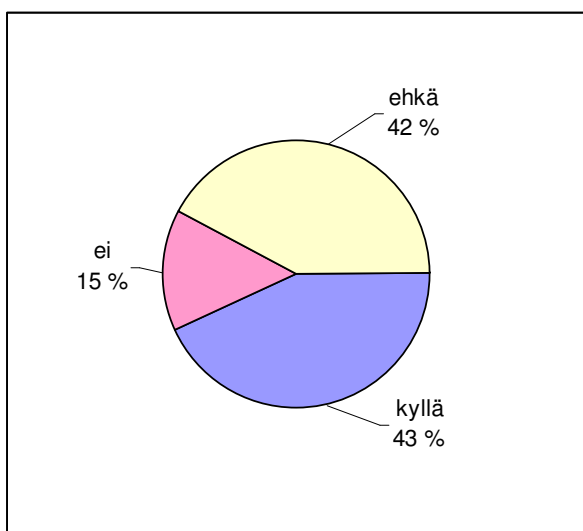
Keskimääräisesti vastaajat olivat sitä mieltä, että henkilöstötietojärjestelmästä olisi hyötyä, sillä vain kaksi prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että järjestelmästä ei olisi hyötyä. (kuvio 27)



Kuvio 28. Vastaaajien mielipiteet yhtiöittäin, olisiko henkilöstötietojärjestelmästä hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä

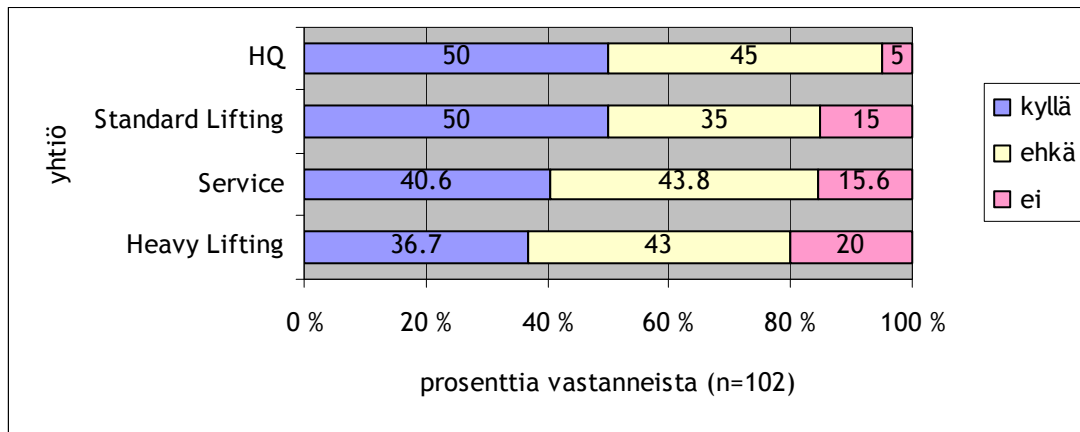
Ainoat merkittävät erot vastaaajien kesken taustamuuttujia tarkasteltaessa huomattiin yhtiöittäin. Kuvio 28 nähdään, että suurinta epävarmuutta henkilöstötietojärjestelmää kohtaan oli Heavy Lifting yhtiössä, jossa työskentelevistä vastaaajista yli 20 prosenttia vastasi ”ehkä” kysymykseen, olisiko henkilöstötietojärjestelmästä hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä.

6.5.2 Järjestelmän käyttö alaisten toimesta



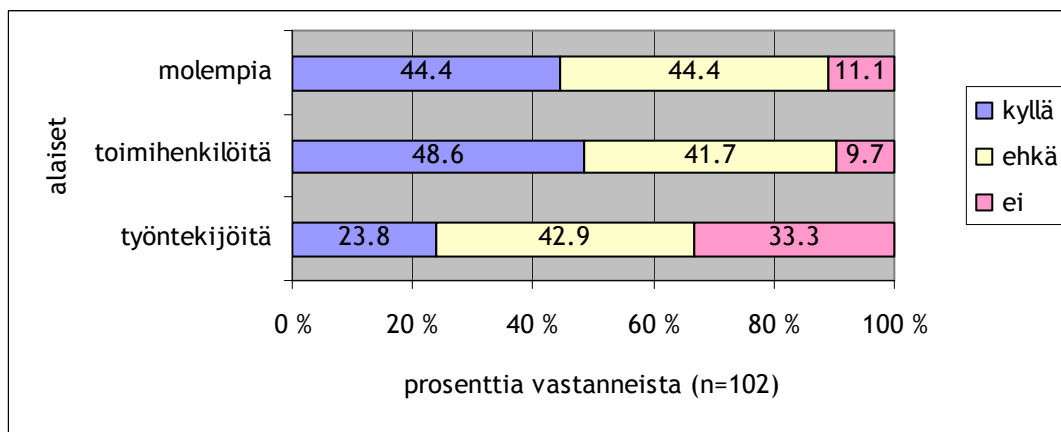
Kuvio 29. Vastaaajien mielipiteet siitä, käyttäisivätkö alaiset järjestelmää mielellään (n=102)

Lähes puolet vastaajista oli sitä mieltä, että alaiset käyttäisivät järjestelmää mielellään. Kuitenkin lähes saman verran vastaajista vastasi, että alaiset ehkä käyttäisivät ja liki 15 prosenttia oli sitä mieltä, että alaiset eivät käyttäisi järjestelmää mielellään. (kuvio 29)



Kuvio 30. Vastaajien mielipiteet yhtiöittäin siitä, käyttäisivätkö alaiset järjestelmää mielellään

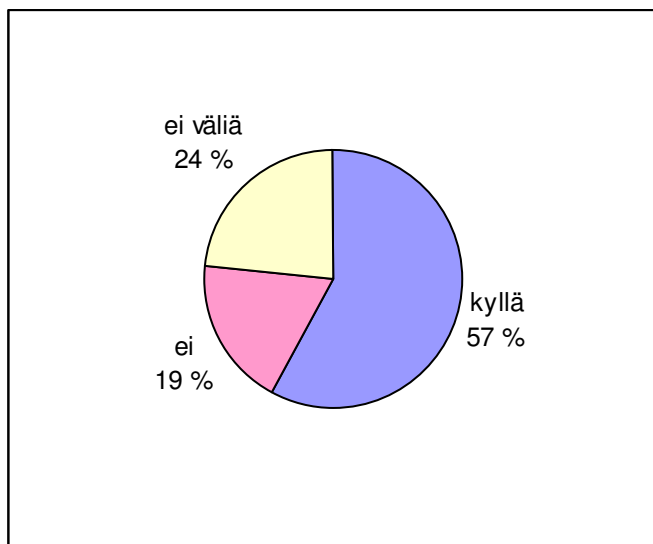
Eroja vastanneiden vastauksissa taustamuuttujia tarkasteltaessa havaittiin yhtiöittäin sekä alaisryhmittäin. Kuvio 30 nähdään, että Heavy Lifting yhtiössä esimiehet uskoivat vähiten alaistensa käyttävän järjestelmää mielellään. Siellä vain hieman yli 35 prosenttia vastanneista esimiehistä uskoi alaistensa käyttävän järjestelmää mielellään ja viidesosa oli sitä mieltä, että alaiset eivät käyttäisi järjestelmää mielellään.



Kuvio 31. Vastaajien mielipiteet alaisryhmittäin siitä, käyttäisivätkö alaiset järjestelmää mielellään

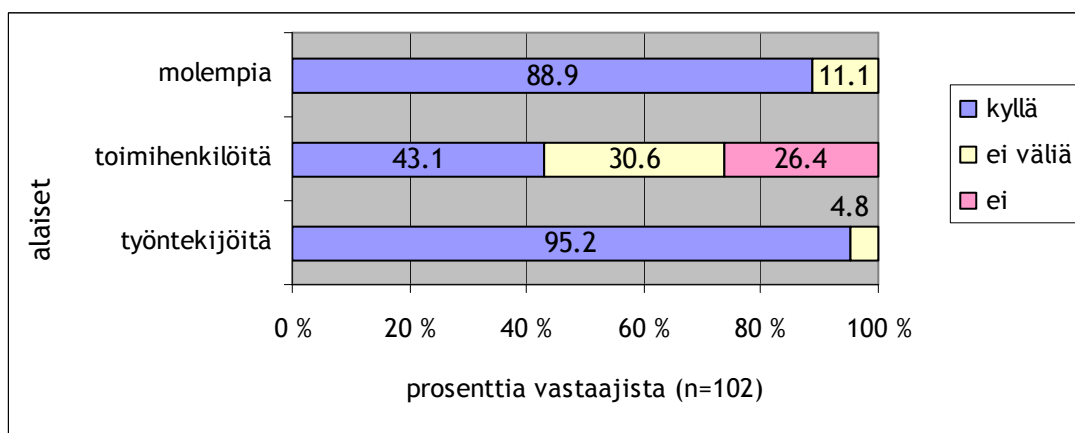
Toimihenkilöiden esimiehet uskoivat enemmän alaistensa käyttävän järjestelmää mielellään, kuin työntekijöiden esimiehet. Toimihenkilöiden esimiehistä lähes puolet uskoi alaistensa käyttävän järjestelmää mielellään, kun vastaava luku työntekijöiden esimiehien kohdalla oli vain vajaa neljännes. (kuvio 31)

6.5.3 Järjestelmän toteutus suomen kielellä



Kuvio 32. Kokivatko vastaajat tärkeäksi, että järjestelmä olisi toteutettu suomeksi (n=102)

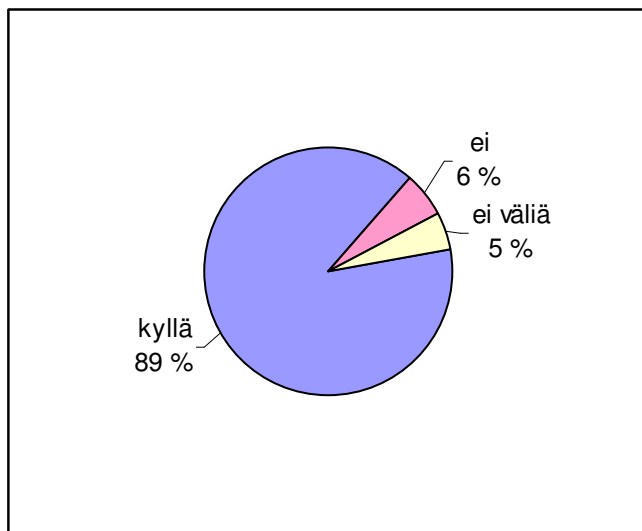
Kuviosta 32 nähdään, että lähes 60 prosenttia vastaajista koki, että olisi tärkeää että järjestelmä olisi toteutettu suomeksi. Vain vajaa viidennes ei kokenut sitä tärkeäksi ja neljänneksen mielestä sillä ei ole väliä.



Kuvio 33. Vastaajien mielipiteet alaisryhmittäin siitä, kokivatko he tärkeäksi, että järjestelmä olisi toteutettu suomeksi

Suurimmat erot mielipiteissä, pitäisikö järjestelmän olla toteutettu suomeksi, tulivat vastaajien alaisryhmien mukaan. Työntekijöiden esimiehistä yli 90 prosenttia oli sitä mieltä, että olisi tärkeää että järjestelmä olisi toteutettu suomeksi, kun taas toimihenkilöiden esimiehistä alle puolet ajatteli sen olevan tärkeää. (kuvio 33)

6.5.4 HR-helpdesk



Kuvio 34. Kokisivatko vastaajat tärkeäksi, että olisi ns. HR-helpdesk (n=102)

Kuviosta 34 nähdään, että niin sanottu HR-helpdesk eli yksi numero, johon voisi soittaa henkilöstöhallinto asioissa, koettiin keskimääräisesti tärkeäksi, sillä yli 90 prosenttia vastaajista vastasi ”kyllä”. Taustamuuttujien vaikutuksissa ei havaittu merkittäviä eroja.

6.6 Avoimia kysymyksiä

Viimeisenä kyselyssä oli mahdollisuus vastata avoimiin kysymyksiin. Avoimia kysymyksiä oli neljä kappaletta. Vastauksia tulikin runsaasti. Seuraavassa on listattuna kysymykset ja niiden vastauksia. Kaikki avoimien kysymysten vastaukset löytyvät liitteestä 4.

Mitä muita toimintoja toivoisit sähköiseen henkilöstötietojärjestelmään?

Ensimmäisenä avoimena kysymyksenä vastaajilta kysyttiin, mitä muita toimintoja he toivoisivat ja vastauksia tuli 28 kappaletta. Vastaajat mainitsivat muun muassa, että kätevää olisi, jos järjestelmästä löytyisi ryhmäkalenteri, työehtosopimukset sekä alaisten palautelaatikko. Tärkeäksi koettiin myös, että tietojen syöttäminen yhteen järjestelmään tuottaisi kaikki tar-

vittavat tiedot ja tiedot kirjautuisivat eteenpäin. Työntekijään liittyvien investointien näkyminen, kuten työkalu/tietokonehankinnat koettiin myös tarpeelliseksi sähköiseen henkilöstöjärjestelmään.

Mitä raportteja haluaisit tehdä tai nähdä sähköisessä henkilöstötietojärjestelmässä?

Toisena avoimena kysymyksenä kysyttiin esimiehien mielipidettä siitä, mitä raportteja he tahtoisivat ja 25 vastaajaa vastasi tähän kysymykseen. Vastauksissa kävi ilmi esimiehien toive saada raportteja alaisten ajankäytöstä, kuten esimerkiksi tuntiraportteja, poissaolotilastoja, vuosilomalistoja menneiltäkin vuosilta, sairauspoissaololistoja sekä työmatkaraportteja ja tuottavien tuntien raportteja. Lisäksi sähköisestä henkilöstöjärjestelmästä toivottiin mahdollisuutta saada koulutuksiin liittyviä raportteja, turvallisuustilastoja sekä tapaturmatilastoja. Monien vastauksissa mainittiin myös erilaiset palkkatilastot ja -vertailut, henkilölistaukset sekä -määrät. Muita yksittäisiä toiveita raportoinnille esitettiin muun muassa listaus alueiden kulkuluvista sekä linkitetty kapasiteettihallintatyökalu eli raportti, paljonko henkilöstöä on paikalla tiettyinä ajanjaksona.

Mitä toimintoja tahtoisit alaistesi voivan tehdä sähköisessä henkilöstötietojärjestelmässä?

Esimiehet saivat mahdollisuuden miettiä myös alaisten toimintoja sähköisessä henkilöstöjärjestelmässä ja vastauksia tuli 27 kappaletta. Useissa vastauksissa toistuivat koulutukseen liittyvien toimintojen mahdollisuus, kuten tulevien koulutuksien selailu, koulutushistoria, ilmoittautuminen sekä koulutusrekisterin ylläpito. Ajankäytön raportointi sekä selaus mainittiin myös useammassa vastauksessa. Ajankäytön raportoinnilla tarkoitettiin muun muassa tuntiraportointia, lomien ja työajanlyhennyksien suunnittelua sekä seuraamista, poissaolotiedostoja sekä poissaoloilmoitusten tekemistä, josta olisi suora linkitys esimerkiksi puhelinvaihteeseen sekä sähköpostiin. Myös muun muassa henkilötietojen muokaus, tavoitteiden asettaminen, matkalaskujen teko sekä TPP-keskusteluun valmistautuminen mainittiin vastauksissa.

Muuta kommentoitavaa?

Kohdassa muuta kommentoitavaa vastauksia tuli 20 kappaletta. Vastaajat mainitsivat muun muassa tahtovansa järjestelmän olevan helppokäyttöinen sekä korostivat selkeyden ja reaaliaikaisuuden tärkeyttä. Hajanaisten tietojen keskittäminen sekä järjestelmien yhdistäminen mainittiin olevan tärkeitä asioita. Muutamassa vastauksessa pohdittiin myös henkilöstöhallinnan sekä esimiesten roolia.

7 Yhteenveto

Tässä luvussa käsitellään alkuun tutkimustulosten perusteella tehtyjä havaintoja ja johtopäätöksiä. Tutkimustulosten perusteella merkittävimmät erot taustamuuttujien kesken ilmenivät alaisryhmien sekä aiemman kokemuksen mukaan. Lopuksi käsitellään vielä tämän tutkimuksen merkitystä Konecranes-konsernille ja käsitellään vielä yhteenvetoa opinnäytetyöprojektista sekä omasta oppimisesta.

7.1 Tutkimustulosten johtopäätökset

Tutkimukseen vastasi 39 % Suomi-tason esimiehistä. Vastausprosentti on korkea ja siihen oltiin tyytyväisiä. Etukäteisinfossa kerrottiin tulevasta kyselystä ja sen merkityksestä esimiehien työkalujen kehittämiseen. Etukäteisinfo lähetettiin viisi päivää ennen kyselyn lähettämistä ja se valmisti esimiehiä tulevaan kyselyyn, joten kyselyä osattiin jo odottaa. Kyselyn mukana lähetettiin saateviesti, jossa muistutettiin kyselyn merkityksestä. Seitsemän päivää kyselyn lähettämisen jälkeen lähetettiin vielä muistutus, jonka ansiosta vastauksia tuli vielä lisää runsaasti. Kyselyn merkityksen perusteleminen selittää varmasti osaltaan hyvää vastausprosenttia.

Suurin osa vastaajista oli noin 40-vuotiaita, joilla on alaisinaan toimihenkilöitä. Yli 60 % vastaajista alaisia oli alle 10 ja lähes 75 prosentilla vastaajista oli työkokemusvuosia esimiehenä Konecranes-konsernissa 10 tai alle. Suurimmalla osalla ei ollut kokemusta henkilöstötietojärjestelmistä aikaisemmissa työpaikoissa. Jokainen taustamuuttuja ristiintaulukoitiin jokaisen kysymyksen kanssa, mutta vain ne raportoitiin, joissa huomattiin merkittäviä eroavaisuuksia.

Tämänhetkisiin toimintatapoihin vastaajat eivät keskimäärin olleet kovin tyytyväisiä. Eniten tyytyväisiä he olivat työsuojelu- ja työturvallisuusasioiden hoitamiseen nykyisillä toimintatavoilla, mutta siihenkin täysin tyytyväisiä oli vain alle kymmenen prosenttia vastaajista. Siihen, että työsuojelu- ja työturvallisuus asioiden hoitamiseen oltiin keskimääräisesti tyytyväisimpiä, saattaa vaikuttaa se, että Konecranes-yhtiöt ovat ottaneet käyttöönsä tavan ilmoittaa tapaturmat sähköisesti. Kaikista tyytymättömpämpiä keskimäärin vastaajat olivat organisaatiotietojärjestelmien ylläpitämiseen, sillä siitä yli 60 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että ovat vain hieman tyytyväisiä, mutta parannettavaa olisi paljon tai eivät ole lainkaan tyytyväisiä. Tämä johtunee siitä, että Konecranes-konsernin esimiehillä ei ole käytössään koko konsernia kuvaava organisaatiotietojärjestelmä, mutta tarvetta sille koetaan olevan.

Suurimmat erot tyytyväisyydessä tämänhetkisiä toimintatapoja kohtaan koettiin alaisryhmien välillä sekä vastaajien aiemman kokemuksen mukaan. Toimihenkilöiden esimiehet olivat selkeästi tyytymättömpämpiä kuin työntekijöiden esimiehet. Myös ne, joilla oli aiempaa kokemus-

ta sähköisistä henkilöstöjärjestelmistä, olivat tyytymättömämpiä kuin ne joilla kokemusta ei ollut. Tämä johtunee siitä, että aiempaa kokemusta omaavat ovat käyttäneet työssään työkaluna järjestelmää, joka on helpottanut esimiestyöskentelyä. Niistä vastaajista, joilla oli aiempaa kokemusta, yksikään ei ollut täysin tyytyväinen nykyisiin toimintatapoihin.

Vastaajat uskoivat käyttävänsä uudella henkilöstötietojärjestelmällä kaikkia toimintoja keskimääräisesti kohtalaisen paljon. Eniten he uskoivat käyttävänsä alaisten työsuhteasioiden hoitamiseen sekä TPP-keskusteluiden dokumentointiin liittyviä toimintoja, joita molempia yli 40 prosenttia vastaajista uskoi käyttävänsä paljon, mikä johtunee siitä, että ne ko. toiminnot ovat esimiestyöskentelyssä tärkeitä sekä usein esillä. Samojen toimintojen uskottiin myös helpottavan esimiestyöskentelyä eniten, mihin todennäköisesti vaikuttavat samat syyt kuin siihen, miksi vastaajat uskoisivat käyttävänsä kyseisiä toimintoja. Niistä vastaajista, joilla oli aiempaa kokemusta henkilöstötietojärjestelmistä, yksikään ei ollut sitä mieltä, ettei käyttäisi lainkaan tai ettei uskoisi toimintojen helpottavan esimiestyöskentelyä lainkaan. Tähän saattaa vaikuttaa se, että henkilöstötietojärjestelmät on aikaisempien työnantajien palveluksessa koettu helpottavaksi työkaluksi.

Keskimäärin kaikki toiminnot koettiin tärkeäksi uudessa henkilöstötietojärjestelmässä, mutta eniten tärkeäksi koettiin uuden työntekijän rekrytointiin, alaisten työsuhteasioiden hoitamiseen sekä alaisten palkitsemiseen liittyvät toiminnot. Nämä toiminnot toistunevat useimpien esimiesten päivittäisessä esimiestyöskentelyssä, joten se vaikuttanee siihen, että ne koettiin keskimääräisesti tärkeiksi toiminnoiksi. Uuden työntekijän rekrytointiin liittyvissä toiminnoissa tärkeimmäksi koettiin mahdollisuus nähdä yhteenvedo työnhakijoista, jota yli 60 prosenttia vastaajista piti sitä erittäin tärkeänä. Kaikkia työsuhteasioiden hoitamiseen liittyviä toimintoja lähes puolet tai yli puolet vastaajista piti erittäin tärkeänä ja eritoten työsuhteisiin liittyvien tietojen näkyminen oli vastaajista yli 65 prosentin mielestä erittäin tärkeää. Alaisten palkitsemiseen liittyvissä toiminnoissa mahdollisuuden tarkastella palkka-asioita myös yli 60 prosenttia vastaajista koki erittäin tärkeänä. Vähiten tärkeäksi vastaajat kokivat mahdollisuuden nähdä uutiset sähköisessä henkilöstöjärjestelmässä, jota vain 17 prosenttia vastaajista piti todella tärkeänä, mihin saattaa vaikuttaa se, että nykyisessä Konecranes intrassa uutiset näkyvät etusivulla ja ovat ajan tasalla.

Liki 90 prosenttia vastaajista koki, että henkilöstötietojärjestelmästä olisi hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä, joka on mielestäni erittäin paljon. Vastaajista vain 43 prosenttia uskoi alaistensa käyttävän uutta järjestelmää mielellään. Tämä voi tarkoittaa sitä, että sähköinen henkilöstötietojärjestelmä otetaan positiivisemmin vastaan esimiehien keskuudessa kuin alaisten keskuudessa. Toimihenkilöiden esimiehet uskoivat alaistensa käyttävän enemmän mielellään uutta järjestelmää, kuin työntekijöiden esimiehet. Tähän saattaa vaikuttaa se, että toimihenkilöt työskentelevät oletettavasti enemmän tietokoneella kuin useimmat

työntekijät, jolloin sähköisen henkilöstötietojärjestelmän käyttö voi olla vaikeampaa päivittäisessä työskentelyssä.

Kaiken kaikkiaan tämän tutkimuksen tulosten perusteella voitaneen sanoa, että Konecranes-konsernin Suomen toimipisteissä työskentelevien esimiesten mielestä henkilöstötietojärjestelmä olisi tarpeellinen ja sen käyttö helpottaisi päivittäistä esimiestyöskentelyä. Alaisten määrä, esimiehen ikä ja palvelusvuodet eivät vaikuttaneet merkittävästi siihen, kuinka tärkeäksi henkilöstötietojärjestelmä koetaan.

7.2 Tutkimuksen merkitys Konecranes-konsernille

Kyselytutkimuksen raportti jätettiin hankkeen antaneelle organisaatiolle elokuussa 2009, jolloin henkilöstötietojärjestelmän hankintaprosessi oli vielä aluillaan Konecranes-konsernissa. Tutkimustulokset koettiin osin ennalta odotetuiksi, mutta siitä huolimatta ne koettiin todella merkittäviksi. Tutkimustuloksia käytettiin apuna hankintaprosessin esittelyssä Konecranes-konsernin johtoryhmälle. Tutkimustulokset tukivat sitä olettamusta, että henkilöstötietojärjestelmistä olisi hyötyä, jonka takia tuloksia oli hyvä esitellä prosessin alkuvaiheessa. Lisäksi tutkimustulokset kerrottiin esimiehille, ja sillä haluttiin valmistella esimiehiä tulevaan muutokseen sekä pehmentää mahdollisia ennakkokäsityksiä ja asenteita muutosta kohtaan. Muutos voi olla helpompi hyväksyä, kun järjestelmän tarpeellisuus perustuu myös tutkimustuloksiin pelkän henkilöstöhallinnon mielipiteen lisäksi.

Alkuun Konecranes-konsernissa otettiin käyttöön keväällä 2010 henkilöstötietojärjestelmän perustietopaketti, joka sisältää lähinnä perustiedot kaikista Konecranes-konserniin kuuluvista työntekijöistä. Sen jälkeen, kun henkilöstötietojärjestelmän perustietopaketti on saatu sisään koko Konecranes-konserniin, on organisaatiolla tarkoitus laajentaa henkilöstötietojärjestelmää eri osioilla. Näiden osioiden valintaan hyödynnetään tämän tutkimuksen tuloksia.

7.3 Oma oppiminen

Opinnäytetyöprojektini oli pitkäkestoinen, mutta antoisa. Aloitin opinnäytetyöni keväällä 2009 ollessani työharjoittelussa Konecranes-konsernin Suomen henkilöstöhallinnossa Hyvinkään toimipisteessä. Idea aiheeseen tuli työpaikalta. Tutkimuksen suunnittelu, sen toteutus sekä analysointi tuottivat itsellenikin paljon uutta opittavaa ja kokonaisuudessaan sen toteutus oli mielenkiintoista. Äitiyslomani takia opinnäytetyöni toteutus venyi, mutta en koe sen haitanneen omaa oppimistani. Pienen paussin jälkeen kykenin orientoitumaan uudelleen opinnäytetyöni pariin. Tutkimustulosten analysoinnin lisäksi teoreettisen viitekehyksen luominen on avannut minulle paljon henkilöstötietojärjestelmien käsitteistöä. Henkilöstötietojärjestelmät ovat vielä sen verran uusi käsite, että kirjoitettua tietoa siitä oli hankala löytää.

Moni henkilöstöjohtamisen kirjoittaja sivuaa aihetta kirjoissaan, mutta varsinaista paneutumista aiheeseen oli harvalla. Tämä hankaloitti suuresti teoreettisen viitekehyksen luomista.

Tutkimuksen analysointi oli erityisen opettavaa ja mielenkiintoista. Hyvän vastausprosentin ansiosta analysoitavaa materiaalia oli paljon. Ristiintaulukoitaessa varsinaisia kysymyksiä taustamuuttujien kanssa huomattiin paljon eroavaisuuksia, joka teki analysoinnista haastavaa ja antoisaa. Tutkimuksen analysointi ja raportointi oli suuri projekti, sillä taustamuuttujia on paljon. Jokainen taustamuuttuja ristiintaulukoitiin jokaisen kysymyksen kanssa, mutta vain ne raportoitiin, joissa huomattiin merkittäviä eroavaisuuksia.

Lähteet

- Aaltonen, T., Luoma, M. & Rautiainen, R., 2004. Vastuullinen johtaminen - inhimillistä tuloksentekoa. Juva: WSOY
- Antola, J., Kujansivu, P. & Lönnqvist, A., 2005. Aineettoman pääoman johtaminen. Tampere: Tammerpaino
- Arikoski, J. & Sallinen, M., 2007. Vastarinnasta Vastarannalle - johda muutos taitavasti. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy
- Harju, A. (toim.), 2004. Projektin ohjaus tietojärjestelmän käyttöönotossa. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian julkaisu. Helsinki: Yliopistopaino
- Heikkilä, T., 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima
- Holopainen, M. & Pulkkinen, P., 2002. Tilastolliset menetelmät. Helsinki: WSOY
- Hyötyläinen, R. & Kalliokoski, P., 2001. Tietojärjestelmien käyttöönottoprosessi. Teoksessa Kettunen, J. & Simons, M. (toim.), Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto pk-yrityksessä. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino
- Kasvi, J.J. & Vartiainen, M. (toim.), 2000. Organisaation muisti - tieto työn tukena. Helsinki: Edita
- Kauhanen, J., 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. Painos. Vantaa: WSOY
- Korppoo, L., 2009. Henkilöstöjohtamisen toimijat: roolit, vastuut ja sidosryhmät. Teoksessa Helsilä, M & Salojärvi, S. (toim.), Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum
- Kvist, H. & Kilpiä, T., 2006. Muutosaskeleita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino
- Ruohonen, M. & Salmela, H., 1999. Yrityksen tietohallinto. Helsinki: Edita
- Salojärvi, S., 2009. Henkilöstöjohtamisen kokonaisuus. Teoksessa Helsilä, M & Salojärvi, S. (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum
- Stenvall, J. & Virtanen, P., 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita Prima

Strömmer, R., 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita

Suutari, V., 2009. Kansainvälinen henkilöstöjohtaminen. Teoksessa Helsilä, M & Salojärvi, S. (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Helsinki: Talentum

Viitala, R., 2007. Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä. 6. Painos. Helsinki: Edita

Österberg, M., 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Gummerus Kirjapaino

Sähköiset lähteet:

Henkilöstötietolaki <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Konecranes 2009. Viitattu 15.7.2010. <http://www.konecranes.fi>

TEKES 2001. Uuden tietotekniikan vaikutukset liiketoimintaan. Teknologiakatsaus 111/2001. http://www.tekes.fi/julkaisut/uuden_tietotekniikan.pdf

Kuvioluettelo

Kuvio 1. Henkilöstötietojärjestelmän keskeiset osiot ja tuotokset (Kauhanen 2010, 38.)	12
Kuvio 2. Loppukäyttäjäorganisaation tietojärjestelmän käyttöönottoprosessin elinkaarimalli (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 24.)	15
Kuvio 3. Vastaajien ikäjakauma (n=102)	26
Kuvio 4. Henkilöstöryhmä, johon vastaajien alaiset kuuluvat (n=102)	27
Kuvio 5. Vastaajien yhtiö, jossa työskentelee Konecranes-konsernissa (n=102)	27
Kuvio 6. Vastaajien alaisten määrä (n=102)	28
Kuvio 7. Vastaajien palvelusvuodet Konecranes-konsernissa (n=102)	28
Kuvio 8. Vastaajien esimiestyövuodet Konecranes-konsernissa (n=102)	29
Kuvio 9. Vastaajien kokemus henkilöstötietojärjestelmistä aiempien työnantajien palveluksessa (n=102)	29
Kuvio 10. Tyytyväisyys esimiesasioiden hoitoon nykyisillä toimintatavoilla	30
Kuvio 11. Tyytyväisyys-keskiarvot nykyisiä toimintatapoja kohtaan alaisryhmittäin	31
Kuvio 12. Tyytyväisyys nykyisiä toimintatapoja kohtaan verrattuna siihen, onko aikaisempaa kokemusta sähköisestä henkilöstötietojärjestelmästä (asteikko 1-4)	32
Kuvio 13. Kuinka paljon vastaajat uskoivat käyttävänsä ko. toimintoja uudella järjestelmällä	33
Kuvio 14. Kuinka paljon vastaajat uskoivat ko. toimintojen helpottavan esimiestyötä uuden järjestelmän myötä	34
Kuvio 15. Kuinka paljon vastaajat uskoivat käyttävänsä uutta järjestelmää ja onko heillä aikaisempaa kokemusta sähköisestä henkilöstötietojärjestelmästä (asteikko 1-4)	35
Kuvio 16. Kuinka paljon vastaajat uskoivat uuden järjestelmän myötä ko. toimintojen helpottavan esimiestyöskentelyä ja onko heillä aikaisempaa kokemusta sähköisestä henkilöstöjärjestelmästä (asteikko 1-4)	36
Kuvio 17. Uuden työntekijän rekrytointiin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	37
Kuvio 18. Alaisten työsuhteasioihin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	38
Kuvio 19. TPP-keskusteluiden dokumentointiin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	39
Kuvio 20. Alaisten osaamisen kehittämisen suunnitteluun ja dokumentointiin liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	40
Kuvio 21. Omien johtamistaitojen kehittämiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	41

Kuvio 22. Alaisten palkitsemiseen kehittämiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	42
Kuvio 23. Organisaatorakenteen ylläpitämiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	43
Kuvio 24. Työsuojeluun ja työturvallisuuteen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	44
Kuvio 25. Työsuhteen päättymiseen liittyvien asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	45
Kuvio 26. Muiden asioiden tärkeäksi kokeminen uudessa järjestelmässä	46
Kuvio 27. Olisiko henkilöstötietojärjestelmästä vastaajille hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä (n=98)	47
Kuvio 28. Vastaajien mielipiteet yhtiöittäin, olisiko henkilöstötietojärjestelmästä hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä	48
Kuvio 29. Vastaajien mielipiteet siitä, käyttäisivätkö alaiset järjestelmää mielellään (n=102)	48
Kuvio 30. Vastaajien mielipiteet yhtiöittäin siitä, käyttäisivätkö alaiset järjestelmää mielellään	49
Kuvio 31. Vastaajien mielipiteet alaisryhmittäin siitä, käyttäisivätkö alaiset järjestelmää mielellään	49
Kuvio 32. Kokivatko vastaajat tärkeäksi, että järjestelmä olisi toteutettu suomeksi (n=102)	50
Kuvio 33. Vastaajien mielipiteet alaisryhmittäin siitä, kokivatko he tärkeäksi, että järjestelmä olisi toteutettu suomeksi	50
Kuvio 34. Kokisivatko vastaajat tärkeäksi, että olisi ns. HR-helpdesk (n=102)	51

Liite 1: Kyselylomake

KONECRANES

Sähköisen henkilöstöjärjestelmän toiminnot

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää esimiesten mielipiteitä sähköisen henkilöstöjärjestelmän toiminnoista ja niiden hyödyllisyydestä sekä tarpeellisuudesta.

Henkilöstöjärjestelmän tarkoituksena on korvata useat muut järjestelmät, lomakkeet sekä toimintatavat, jolloin kaikki toiminnot olisivat mahdollisia yhdestä järjestelmästä.

Kyselyn vastaaminen kestää noin 10 minuuttia ja vastaukset ovat täysin nimettömiä.

Kiitos vastauksestasi!

Taustatiedot

Ikä

20-30 -vuotta 31-40 -vuotta 41-50 -vuotta 51-60 -vuotta yli 60-vuotta

Ovatko alaisesi

työntekijöitä? toimihenkilöitä? molempia?

Yhtiö, jossa työskentelet?

Heavy Lifting Service Standard Lifting HQ

Alaistesi määrä

1-5 6-10 11-20 21-40 yli 40

Kuinka monta vuotta olet toiminut Konecranes-yhtiöiden palveluksessa?

0-5 6-10 11-20 yli 20

Kuinka monta vuotta olet toiminut Konecranes-yhtiöiden palveluksessa esimiestehtävissä?

0-5 6-10 11-20 yli 20

Onko sinulla kokemusta sähköisen henkilöstöjärjestelmän käytöstä aikaisempien työnantajien palveluksessa?

kyllä ei

Arvioi seuraavia toimintoja omassa päivittäisessä esimiestyöskentelyssäsi.

Kuinka tyytyväinen olet seuraavien asioiden hoitamiseen nykyisillä toimintatavoilla?
(HCS, Artist, sähköiset lomakkeet, ilmoitukset ja tiedonhaut yms.)

	en lainkaan tyytyväinen	hieman tyytyväinen, mutta parannettavaa olisi paljon	tyytyväinen, joitakin parannuksia voisi tehdä	todella tyytyväinen, ei tarvitsisi muuttua lainkaan	Miksi?
Uuden työntekijän rekrytointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Alaistesi työsuhdeasioiden hoitaminen (esim. yleiset tiedot, poissaolot, työajanseuranta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
TPP keskusteluiden dokumentointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Alaistesi osaamisten kehittämisen suunnittelu ja dokumentointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Omien johtamistaitojen kehittäminen ja esimiehenä kehittyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Alaistesi palkitseminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Organisaatiorakenteen ylläpitäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Työsuojelu ja työturvallisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Työsuhteen päättyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

Johokin muuhun toimintoon?

Arvioi seuraavia toimintoja omassa päivittäisessä esimiestyöskentelyssäsi.

Uuden järjestelmän myötä eri esimiestoimintojen olisi tarkoitus tapahtua sujuvammin ja helpommin yhden järjestelmän avulla vanhojen, erillisten toimintatapojen poistuttua.

Pohdi kysymyksiä tästä eteenpäin ajatellen omaa esimiestyötäsi sekä uutta järjestelmää, jossa kaikki toiminnot olisivat yhden kirjautumisen takana ja tiedot ohjautuisivat automaattisesti eteenpäin.

Kuinka paljon uskoisit käyttäväsi uudella järjestelmällä seuraavia toimintoja?

	en lain- kaan	-----	-----	paljon	
Uuden työntekijän rekrytointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alaistesi työsuhdeasioiden hoitaminen (esim. yleiset tiedot, poissaolot, työajanseuranta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
TPP keskusteluiden dokumentointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alaistesi osaamisten kehittämisen suunnittelu ja dokumentointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Omien johtamistaitojen kehittäminen ja esimiehenä kehittyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alaistesi palkitseminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Organisaatorakenteen ylläpitäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Työsuojelu ja työturvallisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Työsuhteen päättymisen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Jotain muuta toimintoa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Mitä?

Entäpä kuinka paljon uskoisit näiden toimintojen helpottavan uuden järjestelmän myötä esimiestyötäsi?

	ei lain- kaan	----- -----	----- -----	paljon
Uuden työntekijän rekrytointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alaistesi työsuhteasioiden hoitaminen (esim. yleiset tiedot, poissaolot, työajanseuranta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
TPP keskusteluiden dokumentointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alaistesi osaamisten kehittämisen suunnittelu ja dokumentointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Omien johtamistaitojen kehittäminen ja esimiehenä kehittyminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alaistesi palkitseminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organisaattiorakenteen ylläpitäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työsuojelu ja työturvallisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työsuhteen päättymisen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ei lainkaan ----- paljon Mikä?
 Jokin muu toiminto?

Arvioi kuinka tärkeäksi kokisit sen, että yhdessä henkilöstöjärjestelmässä voisit:

Uuden työntekijän rekrytointi	en lainkaan tärkeäksi	----- -----	----- -----	todella tärkeäksi
luoda rekrytointi-ilmoituksen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nähdä yhteenvedon hakijoista?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
laatia työsopimuksen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
perehdyttää uuden työntekijän?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Alaistesi palkitseminen

	en lainkaan tärkeäksi	----- -----	----- -----	todella tärkeäksi
tarkastella palkka-asioita? (esim. voimassaoleva palkka, palkkahistoria)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
tarkastella työsuhte-etuja?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
tarkastella tulospalkkausta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
arvioida alaisten työnvaativuutta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Arvioi kuinka tärkeäksi kokisit sen, että yhdessä henkilöstöjärjestelmässä voisit:

Organisaatiorakenteen ylläpitäminen

	en lainkaan tärkeäksi	----- -----	----- -----	todella tärkeäksi
nähdä koko Konecranes organisaatiorakenteen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
muokata oman tiimin organisaatiorakenteen tietoja?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Työturvallisuus ja työsuojelu

	en lainkaan tärkeäksi	----- -----	----- -----	todella tärkeäksi
tehdä työtapaturmailmoituksen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
tehdä riskienhallintakartituksen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
seurata tapaturmien määrää?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Arvioi kuinka tärkeäksi kokisit sen, että yhdessä henkilöstöjärjestelmässä voisit:

Työsuhteen päättäminen

	en lainkaan tärkeäksi	----- -----	----- -----	todella tärkeäksi
tehdä työsuhteen päättämislomituksen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dokumentoida lähtöhaastattelun?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
tehdä työtodistuksen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muuta

	en lainkaan tärkeäksi	----- -----	----- -----	todella tärkeäksi
saada muistutuksia esimiestyöhön ajankohtaisista asioista?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
nähdä yrityksen ajankohtaiset uutiset?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muuta kysymyksiä

Uskoisitko, että sähköisestä henkilöstöjärjestelmästä olisi hyötyä päivittäisessä esimiestyöskentelyssä?

kyllä en ehkä

Uskoisitko alaistesi käyttävän sähköistä henkilöstöjärjestelmää mielellään?

kyllä en ehkä

Kokisitko tärkeäksi, että sähköinen henkilöstöjärjestelmä olisi toteutettu suomeksi?

kyllä en ei väliä

Kokisitko tärkeäksi, että olisi ns. HR Helpdesk, eli yksi numero, johon voisi soittaa henkilöstöasioissa?

kyllä en ei väliä

Avoimia kysymyksiä

Mitä muita toimintoja toivoisit sähköiseen henkilöstöjärjestelmään?

Mitä toimintoja tahtoisit alaistesi voivan tehdä sähköisessä henkilöstöjärjestelmässä?

Mitä raportteja haluaisit tehdä tai nähdä sähköisessä henkilöstöjärjestelmässä?

Muuta kommentoitavaa?

Liite 2: Tutkimuksen etukäteisinfo, saateviesti sekä muistutus

Etukäteisinfo:

Subject: Esimiestiedote: Haluatko helpotusta esimiestyöhösi?

Hei, esimies!

Osana globaalin sähköisen henkilöstöjärjestelmän käyttöönottoa on tarkoitus tarjota esimiehille webbi pohjaista työpöytää henkilöstöasioiden hoitamiseen. Hanke on osana oneKONECRANES ohjelmaa.

Olen toiminut harjoittelijana Suomen henkilöstöhallinnossa ja olen tekemässä lopputyötä ko. aiheesta. Tutkimukseni tarkoituksena on selvittää mitä sähköisen järjestelmän toiminnallisuksista koette ensisijaisen tärkeänä. Tutkimustuloksia tullaan käyttämään Konecranes:in esimiesten työkalujen kehittämiseen.

Lähetän teille tutkimuksen ensi viikolla tästä asiasta. Mitä enemmän saamme vastauksia, sitä paremmin järjestelmä vastaa tarpeitanne.

Tavoitteena on:

- * OneKONECRANES ohjelman puitteissa saada Konecranes:lle globaali henkilöstöjärjestelmä
- * Jaksoittain korvata mm. nykyinen HCS ja rekrytointijärjestelmä sekä paperilomakkeet
- * Tukea paremmin Konecranes:in henkilöstöprosesseja
- * Helpottaa, selkeyttää ja yhdenmukaistaa päivittäistä esimiestyötä
- * Tarjota esimiehille käyttäjäystävällinen käyttöliittymä
- * Henkilöstö Master Datan suunniteltu aloitus Suomeen ensi vuoden alusta.

Lisätietoja Tuuli Niininen, Global HR, Konecranes Oyj. p.2908.

Mukavaa kevättä!

Jenni Pitkänen
Harjoittelija ja liiketalouden ja hallinnon opiskelija
Laurea-Ammattikorkeakoulu

saateviesti:

Subject: Esimiestiedote: Osallistu kyselyyn ja vaikuta omaan esimiestyöhösi tulevaisuudessa!

Hei, esimies!

Osana globaalin sähköisen henkilöstöjärjestelmän käyttöönottoa on tarkoitus tarjota esimiehille webbi pohjaista työpöytää henkilöstöasioiden hoitamiseen. Hanke on osana oneKONECRANES ohjelmaa.

Sähköinen henkilöstöjärjestelmä on tietojärjestelmä, jonka ytimenä toimii henkilötietokanta. Henkilöstöjärjestelmä muodostuu useista eri osa-alueista, jotka ovat yhteydessä toisiinsa. Se mahdollistaa päivittäisten henkilöstöasioiden hoitamisen sekä tiedon ohjautumisen oikein useihin paikkoihin sähköisesti.

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää mitä sähköisen henkilöstöjärjestelmän toiminnallisuksista koette ensisijaisen tärkeänä. Kyselyn tuloksia tullaan käyttämään Konecranes:in esimiesten työkalujen kehittämiseen.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 10 minuuttia ja vastaukset ovat täysin nimettömiä.
Linkki kyselyyn:

<https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/661/lomake.html>

Kiitos vastauksistanne!

Lisätietoja kyselystä: jenni.pitkanen@konecranes.com
Lisätietoja järjestelmähankkeesta: tuuli.niininen@konecranes.com

Jenni Pitkänen
Harjoittelija ja liiketalouden ja hallinnon opiskelija
Laurea-Ammattikorkeakoulu

Muistutus

Subject: Esimiestiedote: Muistutus kyselystä!

Hei, esimies!

Muistathan käydä vastaamassa kyselyyn koskien sähköisen henkilöstöjärjestelmän toiminnallisuksia. Kyselyn tuloksia tullaan käyttämään Konecranes:in esimiesten työkalujen kehittämiseen.

Kysely löytyy osoitteesta:
<https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/661/lomake.html>

Vastata voit 24.5 saakka, kiitos vastauksistanne!

Jenni Pitkänen
Harjoittelija ja liiketalouden ja hallinnon opiskelija
Laurea-Ammattikorkeakoulu

Liite 3: ”Kuinka tyytyväinen olet nykyisiin toimintatapoihin...” -kysymysten lisäkommentit

Kuinka tyytyväinen olet seuraavien asioiden hoitamiseen nykyisillä toimintatavoilla? (HCS, Artist, sähköiset lomakkeet, ilmoitukset ja tiedonhauk yms.)

1=en lainkaan tyytyväinen, 2=hieman tyytyväinen, mutta parannettavaa olisi paljon, 3=tyytyväinen, joitakin parannuksia voisi tehdä ja 4=todella tyytyväinen, ei tarvitse muuttua lainkaan.

Uuden työntekijän rekrytointi

- 1, Artist-systeemi on hakutoiminnoiltaan jäykkä ja osin epäkelpo.
- 1, En ole käyttänyt
- 1, Todella työläs prosessi!
- 2, Asioita joutui selvittämään useasta paikasta; tunnukset, sähköposti, puhelin jne. Artistista oli vaikeuksia löytää juuri meille hakeneet, hakemuksia oli siellä täällä
- 2, henkilön ”perustaminen” liian hankalaa, työsopimus tehdään usein vasta aloituspäivänä ja silloin kestää pitkästä ennen kuin kaikki saa kuntoon
- 2, Kaikki jää esimiehen hoidettavaksi.
- 2, kaiken saa käytännössä tehdä itse
- 2, lomakkeet kankeita ja alkuvaiheessa ne eivät toimineet... nykyistä tilannetta en tiedä.
- Artist -ohjelma on ihan hyvä
- 2, monimutkainen
- 2, paljon erilaisia prosesseja ja lappusia.
- 2, Rekrytointiprosessin tehostaminen
- 2, Skilnet on ainoa järjestelmä joka toimii. Sähköinen työsopimuslomake on erittäin huono.
- 2, sähköinen työsopimuskaavake ei toimi kuten pitäisi, prosessi sopimuksesta tunnusten saantiin on aivan liian pitkä ja vaatii liian monta puhelinsoittoa. Artistin hakutyökalut erittäin kehnot.
- 3, artisti ok
- 3, hr osastosta ei ole apua maakunnissa
- 3, Hyvin vähän käyttänyt.
- 3, Integrointi yhteen järjestelmään
- 3, jälkihoidon vois tehdä HR
- 3, Luokittelu- ja hakukriteerit ovat pielessä
- 3, Melko joustavaa, prosessit/intranet-ohjeistus ovat hiukan epäselvät
- 3, rekrytointi täysin manuaalista ilman järjestelmiä
- 4, Data löytyy keskitetysti. Ylläpito rek.tilanteissa luonnikasta.
- 4, Valitsen heidät itse

Alaistesi työsuhteasioiden hoitaminen (esim. yleiset tiedot, poissaolot, työajanseuranta)

- 1, Ei ole kunnon seurantaa
- 1, en oma ainakaan tietoa että miten niitä voisi seurata sähköisesti
- 1, esim. Flexim on liian vanhanaikainen ja kankea ohjelma
- 1, Flexim-järjestelmä aikansa elänyt. Poissaolo- & ylityö- ym. raportit heikosti saatavilla
- 1, Paperitulosteita jotka eivät jää edes talteen ellei erikseen niitä kopio.
- 1, S.postilla, ei yhtä järjestelmää
- 1, sähköpostilla / sisäisellä postilla erilaisten kaavakkeiden lähettäminen ei ole nykypäivää.
- 1, Tiedot levällään. Asioita joudutaan kyselemään HR:stä, heillä kiire ei vastauksia jne.
- 1, tuntiraportointia töille ei ole mahdollista
- 2, ei ole samassa järjestelmässä esim. HCS
- 2, Liian monta paikkaa jossa ilmoitus tehtävä.
- 2, Ohjeet puuttuu. Ei taivu kaikkiin käytäntöihin.
- 2, Pyörii Flexin raporttien varassa. Tunnit voisi hyväksyä suoraan sähköiseen järjestelmään.
- 2, tiedot hajallaan ja hankalassa muodossa
- 2, Vaikea seurata koska vain kuukausittaisia PDF-raportteja

- 3, en esim. tiedä alaisteni palkkoja!
- 3, manuaali hommaa
- 3, Miksi flexim-raportteja täytyy hoitaa paperilla
- 3, monia eri prosesseja
- 3, pätkii
- 3, Raportit pitäisi olla esimiehen tulostettavissa koska tahansa
- 4, fexim ja ilmoitus velvollisuus

TPP keskusteluiden dokumentointi

- 1, Epäkäytännöllinen
- 1, TPP dokumentointi on todella aikaa kuluttavaa.
- 2, Aika kömpelö järjestelmä, perustoiminnot ontuvat, hyvää yhteenvetosivu
- 2, ei palvele keskustelua
- 2, HCS hankala käyttää
- 2, Historiatiedon tallentaminen vaikeaa.
- 2, Järjestelmä muuttuu joka vuosi. Ohjeita täyttö periaatteesta ei ole, joten jokainen soveltaa mitä itse keksii.
- 2, kankea käyttäjän kannalta
- 2, lomakkeet sekä suomeksi että englanniksi. On siis sekava.
- 2, Ohjaa liikaa otsikkotasolla. Pitäisi olla vapaampi formaatti.
- 2, Orjallinen valmis pohja kysymyksineen supistaa tilanteen innovatiivisuutta ja luovuutta.
- 2, Pitäisi olla käännetty kokonaan omalle äidinkielelle. Performance kysymykset hanurista varsinkin jos niitä pyöritellään 2,3tai 8 vuotta.
- 3, HCS on melko hyvä, joskin käyttöliittymä ei ole paras mahdollinen
- 3, HCS on suuri parannus edelliseen, mutta että myös henkilöstötyytyväisyys työkaluun pitäisi dokumentoida actionieta on taas yksi paikka lisää.
- 3, Hiukan sekavaa
- 3, Homma OK
- 3, Järjestelmän käyttökoulutus
- 3, Selkeytyksen varaa on, muuten ihan ok.
- 3, selkeämmät valikot
- 3, Sisältöön enemmän vapautta määritellä itse. Tallennusaikarajat pois.
- 3, vähän kankea systeemi

Alaistesi osaamisen kehittämisen suunnittelu ja dokumentointi

- 1, ei apuja mistään järjestelmästä, HCS ei tue tätä juuri ollenkaan tällä hetkellä
- 1, Eihän tähän ole oikeasti työkaluja
- 1, jää täysin esimiehen vastuulle voisi olla jotain yleistäkin keskitetysti tarjolla
- 1, prosessit, koulutuskalenterit, dokumentointi, joblevelling, tavoitetilat puuttuvat
- 1, Vaatii paljon manuaalista päivittämistä
- 2, ei anna apuja ollenkaan
- 2, HCS:ssä kohta näille, muttei mitään järjestelmällistä seurantaa.
- 2, Omat dokumentoinnit käytössä. Yksi yhteinen, helppokäyttöinen ja toimiva peli käyttöön
- 2, vaikea
- 2, vika saattaa olla itsessä, ei ehkä tiedä kaikkia mahdollisuuksia.
- 3, Ammattitaitoinen henkilöstö
- 3, En ole paljoakaan käyttänyt.
- 3, HCS ok
- 3, HCS, katsotaan kerran vuodessa, ei oikein toimiva siinä mielessä
- 3, helposti unohtuu tiedostoihin
- 3, Järjestelmä OK kunhan pidetään yllä
- 3, Tällaista ei ole vielä olemassa.
- 3, Tätä voi parantaa parhaiten esimies itse.
- 4, En halua käyttää järjestelmää

Omien johtamistaitojen kehittäminen ja esimiehenä kehittyminen

- 1, Vaikea
- 1, Lisää koulutusta esimerkiksi lainsäädäntöasioihin.
- 1, Mikä järjestelmä?
- 1, Onko tähänkin jokin työkalu?
- 2, Ei uskalla kommentoida.
- 2, hieman jäävi vastaamaan kun ei ole vielä koskenut itseä
- 2, itse hoidettava 95 % sti
- 2, onko tähän jotakin systemaattista talon sisällä?
- 3, aikaa kehittää on liian vähän
- 3, Joskus liikaakin ”pakollisia” esimieskoulutuksia.
- 3, Saada opiskelusta jokin tutkinto aikaan!
- 3, Tästä voi pitää itsekin huolta/kirjaa
- 4, Olen hyvä innostamaan ja vaatimaan

Alaistesi palkitseminen

- 1, Ei järjestelmää
- 1, Ei toimi. Käytännössä ei ole mitään konsteja tähän.
- 1, En tunne tällaista sähköistä järjestelmää
- 1, Kissa kiitoksella elää....
- 2, Bonusmittareiden ja -sopimusten luonti venyy aina pitkälle kevääseen.
- 2, Enemmän suoralle esimiehelle tapoja palkita hyvistä suorituksista
- 2, HCS on kirjaamispaikka, mutta todellinen suunnitelma tehtävä erikseen
- 2, job levelling toisi struktuuria ja selkeyttä toimenkuvien vaatimustasoista
- 2, Palkitsemiseen tarvittavat tulostiedot levällään (kaikilla omia järjestelmiä jos niitäkään)
- 2, Tarkoitetaanko tällä HCSää, vai mitä?
- 2, Tavoitteet uudelle kaudelle tulevat liian myöhään
- 2, Uusia tapoja?
- 3, Raha (bonus) ei aina ratkaise. Muitakin tapoja on.
- 3, Saan itse päättää niistä
- 3, Siihen ei ole riittävästi keinoja

Organisaatorakenteen ylläpitäminen

- 1, ai minkä??
- 1, Ei järjestelmää
- 1, ei kenenkään vastuulla
- 1, Eihän meillä ole yhteistä järjestelmää
- 1, En tunne tällaista sähköistä järjestelmää
- 1, Kaaviot eivät ole koskaan ajan tasalla
- 1, Organisaatiokaaviot ja henkilötietojen, sähköpostiryhmät etc. ylläpito täysin retuperällä
- 1, Rakenteita ei ole nähtävillä juurikaan ja nekin ovat kaikki vanhentuneita
- 2, Intrassa PP kaavio. Voisi olla fiksumpi jossa olisi esim. määritetty ko. ihmisten avainvastuu-alueet ja tehtävät.
- 2, itse pitää piirrellä kaavioita miten haluaa. Ei koottua organisaatiota missään.
- 2, Liian monta porrasta.
- 2, Organisaatorakenne, missä?
- 2, Organisaatorakenteet ja toimenmäärittelyt ovat hyvinkin levällään. On vaikea edes löytää organisaatiokarttoja ja vastuuhenkilöitä
- 2, Tällä hetkellä excelissä
- 3, Elää.... päivitykset myöhässä tai erittäin myöhässä.
- 3, En oikein ymmärrä kysymystä?
- 3, Nämä laahaavat aina perässä systeemimielessä; Merex, HCS. Contact Directory etc. harvoin samoilla tiedoilla.
- 4, Suunnittelen sen itse

Työsuojelu ja työturvallisuus

- 1, En tunne tällaista sähköistä järjestelmää

- 2, Tämä on usein hämärä asia
- 2, vaikea
- 3, Esimiehelle apua eikä pelkkiä vastuita!
- 3, Oikealla tiellä.. paranee kaiken aikaa.
- 3, parantunut
- 3, yhtiön johdon pitäisi OIKESTI sitoutua asiaan
- 4, toimii hyvin ja tämän eteen on tehty paljon

Työsuhteen päättymisen

- 1, En ole käyttänyt
- 1, Henkilöitä jää roikkumaan järjestelmiin
- 1, Menettely epäselvä
- 2, Ei kokemusta
- 2, Entä kun (kesä)työntekijä tulee meille uudelleen? Se on jopa vaikeampaa kuin kokonaan uuden työntekijän rekrytointi.
- 2, Lopetus pitäisi tapahtua siten, että yhdellä weppi-kaavakkeella saadaan päivitettyä tiedot joka paikkaan
- 2, Mahtaako jäädä mitään historiatietoa tulevaisuutta varten?
- 2, Muistilista on aika kaukana lattiataason todellisuudesta.
- 2, varsinkin yhtiöiden välillä siirtyminen vaatii paljon lappusia...
- 3, ei kokemusta
- 3, ei ne systeemit ole täysin pelanneet työntekijän poistoissa
- 3, En oikein sisäistä kysymystä
- 3, Lähtökyselyt hyviä=> toimenpiteet ja seuranta.
- 4, Ei kokemusta tästä.
- 4, Harvinaisen outo kysymys.

Johonkin muuhun toimintoon?

- 1, HR järjestelmät ovat erittäin puutteellisia. Järjestelmien ongelmista johtuen osa tiedosta jää aina vain ylemmän tason esimiehelle. Esim. HR:stä en ole saanut koskaan mitään alaisten palkkatietoja.
- 1, Kaikki data pitäisi olla saman kansion alla; esimieskansiot, ohjeistukset TPP, työsuhteasiat jne.
- 1, Kunnollinen koulutusrekisteri olisi tarpeen
- 1, Novell- ym. tunnusten hallinta toimii todella surkeasti
- 1, one owner acceptance is missing from current TPP tool, needed to make 'manually'
- 1, Palkkakehityksen seurantatyökalu puuttuu kokonaan
- 1, Projektihallintaan
- 1, Rekrytoinnin jälkeen kulkulupien, puhelimen ja tietokoneen hankinta, jokainen irrallinen oma prosessinsa.
- 1, rekrytointi, sopparin teko, ylläpito, työsuhteen päättäminen, työtodistus, kaikkien em. arkisointi, kaikki esimiehen harteilla.
- 1, Työsuhteen-muutos-siirto-päätös-ym. hyperilmoitus.
- 2, osaamistietopankki
- 2, Poissaoloraportit ja niiden saamisen vaikeus ja saatavien raporttien muokkausmahdollisuudet.
- 2, Työsuhteen aikana ilmenevät ongelmat. Varoituksen tai huomautuksen antaminen esim. alkoholin käytöstä (päähtyneenä työmaalla), työajan noudattamisesta jne.
- 3, Esimieskansio on hyvä, mutta ei aina sisällä viimeisiä päivityksiä. Muuttuneesta sisällöstä olisi hyvä saada ilmoituksia esimerkiksi sähköpostilla.
- 3, räätälöityä johtamiskoulutusta asentajista tehdyille esimiehille. Itseopiskelun lisäksi.
- 4, HCS on hyvä, siihen voisi integroida lisää toimintoja

Liite 4: Avoimien kysymysten vastaukset

Mitä muita toimintoja toivoisit sähköiseen henkilöstöjärjestelmään?

Olisi kätevää, että samassa ohjelmistossa olisi lomakkeet sekä TPP keskusteluun että METTO-VAA:n. TPP -keskustelu dokumentointipohjia muutettaisiin siten, että ne niissä otettaisiin huomioon myös ikääntyvä työntekijä ja hänen tarpeensa.

Rekrytointia en välttämättä näe ensisijaisena tarpeena uuteen järjestelmään. Nykyinen HCS on perusidealtaan oikein toimiva.

Projektituntien raportointi

Työntekijään liittyvät investoinnit kuten työkalu/tietokone hankinnat

Aloitejärjestelmä ainakin siltä osin mikä liittyy palkitsemiseen. Matkalaskut

Omien alaisten ryhmäkalenteri johon voisi kirjoittaa kaikki tulevat tylyt, lomat, tärkeät työt ym. Työntekijä voisi ehdottaa vapaata ja esimiehen pitää se hyväksyä. Helppo, nopea, toimiva rakenne. Nykyisin jokaisella omat excel yms.

Työtodistusohjat, hyvät mallit siihen, eritasoilla oleville työntekijöille.

Flexim avaimet ja oikeuksien seuranta mukana integroituna. Koko työajanseuranta integroituna mukana eli näkisi suoraan alaisten leimaustiedot. Sähköinen allekirjoitus ehdottomasti mukana

Eihän siinä muita.... kunhan vaan löytyy kaikki henkilöstöön liittyvät asiat ja toiminnot.

Mahdollisuus ajaa raportteja

One owner acceptance principle/functionality MUST be part of the system on the matters it's needed !!! Today as example TPP discussion ask only employer and employee acceptance.. and still you need to get approval from one over!

Erlaisia työehtosopimuksiin liittyviä asioita esim. sopimukset eri aloilta löytyy sieltä. Mahdollisuus käyttää järjestelmää KC verkon ulkoa kuitenkin autentikoitumalla (Citrix,VPN)

Työtaturmatilastot ja tunnusluvut - LTA't - Työtaturmista johtuvat poissaolot ja %:t - Alaisten 'palautelaatikko' johon voidaan tarvittaessa laittaa postia, tarvittaessa vaikka nimettömästi.

Henkilön Konecranes työhistoria

Henkilöiden kuvat ja yhteystiedot. Uudet palkatut työntekijät/toimihenkilöt. Firmasta lähteneet.

Työajanseurantaohjelman parantaminen/vaihto. Fleximin voisi haudata todella syvälle. Ko. ohjelma on todella kankea.

Työntekijätiedot menisivät samaa putkea IT:lle

Tärkeintä on miettiä, mitä toimintoja todella hallitaan HR-systeemistä ja hankkia softa sen mukaisesti. Kaikenkattava mammuttisynteesi lisää vain jäykkyyttä.

Uuden työntekijän tietojen syöttäminen vain yhteen järjestelmään tuottaisi kaikki tarvittavat tiedot niin henkilöstöpuolelle kuin IT-tunnukset yms.

Samassa järjestelmässä pitää olla kaikki HR-asiat (myös PC, puhelintilaukset, kulkuluvat, avaimet, pysäköintiluvat, starttipaketit etc.) Mutta esim. KC uutisten paikka ei ole HR-järjestelmä.

Päällekkäisyyksien poistaminen. Tieto kerralla järjestelmään, josta sitä tarvitsevat sen saavat.

yhteystietoja, lokaatio, "facebook", CV tyyliin linkedin

Olihan niitä tuossa jo.

Vähemmän toimintoja, mutta hyvin toteutettuja ja toimivia

Tarjolla olevat koulutukset ja muut tapahtumat joissa voi kehittää osaamista

Tietojen hakutoiminnot erilaisilla hakuehdoilla.

Looginen tallennustapa vanhoille TPP keskusteluille. Selkeämpi tavoitteiden asetanta työkalu. Lomat, koska pidetään - paljonko jäljellä. Automaattinen tarkistus, että menee policyn mukaan.

Mitä raportteja haluaisit tehdä tai nähdä sähköisessä henkilöstöjärjestelmässä?

Tuntiraportteja, koulutusraportteja, poissaolotilastot, turvallisuustilastot

Tuntiraportit Lomalistat Poissaolot TPP raportit Flexim seuranta Ylityö jne. raportit

Hyväksyä tuntiraportit, mille alueille kulkuluvilla pääsee.

Tuntiraportteja tuottavien tuntien kehityksestä, pekkasista, asiakaskohtaisista tunneista. Nyt tiedot ovat hajallaan eri järjestelmissä ja niitä lähetellään ristiin rastiin henkilöiden välillä.

Ajankäytön raportit

Henkilöiden työhistoria

Alaisten pidettyjen vuosilomien historian. Auttaisi lomasuunnittelussa - Sairaus poissaolot, historia. Pitäisi pystyä seuraamaan onko vuosittain toistuvia sairaslomia samoihin aikoihin. Esim. henkilöittäin tulostettava kalenteri menneiltä vuosilta, josta selviäisi sairaslomien ajankohdat.

Sairaus poissaoloraportit siten että voi itse määritellä tyhjän josta rapoetin tekee. Ajankohdainen tyyli- ja saldotilanne kustannuspaikoittain. Päätyvät työsopimukset.

Poissaolot, tapaturmat.

Poissaolot, lomat, muut vapaat, työmatkat, koulutukset etc.

Poissaolot, ylityöt, jne.

Poissaolot. Tuntisaldot.

Poissaolot, ylityöt, tapaturmat, koulutuspäivät tulivat nyt ensimmäisenä mieleen.

Linkitetyn kapasiteetinhallintatyökalun: paljonko henkilöstöä paikalla tietyinä ajanjaksona. Kustannustietoa. Ei ainoastaan ylityö %, vaan esim. mukut/vko. Mahdollista saada excel-pohjaisia raportteja, joita voisi käyttää esim. palkkiopalkkaa laskettaessa.

Esimiehenä Konecranesin palkkatilastoja, samanlaisia kuten työmarkkinajärjestöt ilmoittavat.

On line- palkka- yms. henkilöstöraportit.

Osaston palkkavertailu.

Vapaat, lomat Matkapäivät Koulutukset Poissaolot

Tarjolla olevat tulevat koulutukset.

Työ-ylity-tyly-poissaolo-yksikköpalkat-hekot-apot-pp:t-ap:t-tp:t-pta:t-tupot ja syntymäpäivät.

org.rakenne, hlölistaukset, palkkatiedot, palkkavertailut eri tehtävien sisällä KC:n sisällä

Henkilömäärät per maa, per toimipaikka (branch), per BA:n

esim. roolikuvauksien perusteella hakuja headcount määristä samassa roolissa. tämä tietty vaatii roolien määrittelyjen yhtenäistämistä

Tools to sep up right salary for certain duty/experience/output would help...some reports might help you to see 'the big picture'

Nyt HR:ltä ei saa mitään raportteja, joten kaikki lisää on plussaa.

Noi mitä aiemmin mainittu

Mitä toimintoja tahtoisit alaistesi voivan tehdä sähköisessä henkilöstöjärjestelmässä?

Koulutusnäkyvä/ilmoittautuminen, omat tavoitteet, yksikön tavoitteet

Ilmoittautua koulutuksiin

omat koulutuksensa sekä tarjolla olevat koulutukset.

Mahdollisuus tehdä ehdotuksia koulutukseen, Täyttää TPP keskusteluun kommentteja etukäteen. Muuttaa omia osoite tietojään jne.. Mikäli on halukkuutta johonkin tehtävään tai halukkuutta vaihtaa töitään voisi ilmaista sen tällä. Kun sopiva paikka aukeaa voi esimiehet hakea sisäisesti ensin sopivaa henkilöä ja sitten vasta ulkoa.

Esim. oman koulutusrekisterin ylläpito jolloin saataisiin kaikki edes jollain tasolla kiinnostumaan aiheesta.

Koulustietojen päivittäminen ja ylläpito. Valmistautuminen TPP keskusteluun. Toimisi osana perehdytystä. Myös henkilö itse näkisi hänestä olevat reaaliaikaiset tiedot.

Etsiä sopivia koulutuksia

Tuntien raportointi.

Lomat

Nähdä omat poissaolot, työaikaan liittyvät asiat, henkilötiedot. Raportoitu työaika vs koko työssäoloaika.

Korjauspyyntöjä tuntiraportointiin, raportoida projektitunnit

Tuntien hyväksynät, tilyjen ja lomien suunnittelut ym.

lomatiedot, tilyt, poissaolotiedot,

Kesälomaehdotukset ja muut lomaehdotukset

Poissaolot, tulevat lomat.

Loma- ym. poissaoloilmoitukset => Suoraan linkit sähköpostiin ja puhelinvaihteeseen.

Paikallaolot ja poissaolot, myös esimiesten

Ajankäytön tuntikirjaukset

Seurata omia poissaoloja, tilyjä yms.

Henkilötiedot Lomalistat

Omien tietojen tarkastelu. Henkilötietolaki. Kesäloimat, Poissaoloprosentti, jne.

Päivittää henkilötiedot & tehdä osoitteenmuutokset. Tehdä matkalaskuja(työntekijät).

Nähdä henkilökohtaiset tiedot reaaliajassa

Päivittää omat tietonsa ja nähdä osa heitä koskevista tiedoista.

community tyylinen yhteisöjen luominen ja vuorovaikutus,

En usko, että tämä onnistuu. Tietojenkäsittely on vielä vaiheessa monella. Hyvä kun osaavat raportoida tuntinsa ja valmiit työt ilmariin.

Muuta kommentoitavaa?

Sähköisiä järjestelmiä alkaa olla liikaa joten olisi hyvä että näitä yhdisteltäisiin. Esim. työajan seuranta, aloitteet, matkalaskut, tapaturmat, HSC voisivat kaikki olla samassa ohjelmassa

Keskitetty järjestelmä on hyvä, mutta paljon on kiinnitettävä huomiota siihen, että lomakkeet todella toimivat. Nyt saatavilla olevien lomakkeiden toiminnassa on toivomisen varaa, välillä ei oikein kehtaisi lähettää eteenpäin. Järjestelmän selkeyteen on myös syytä kiinnittää huomiota. Lähtökohtana pitää olla se, että järjestelmä ohjaa käyttäjän onnistuneeseen suoritukseen, eli ohjeet kuntoon!!!!

Q3 järjestelmä on hyvä tuntien kirjaukseen ja loput toimet sitten tapahtuvat vaikka minkälaisen järjestelmien kautta uudelleen kirjaamalla..... Toiminta vaikuttaa 'Maansiirtoyritys Isä & Poika' periaatteella. Esim. palkkis pyytää minulta lapun mutta ei sitä minkälaisen. Teen ja lähetän ja saan vastaukseksi 'en tätä tarkoittanut', tai 'mistä olet löytänyt tämän vanhan..... Servicessä tehdään lukemattomia erilaisia lippusia jokaisella pöydällä kun pitäisi olla 'yksi Konecranes'

Erityisesti nykyisen Fleximin kehittäminen olisi oleellista. Helppokäyttöinen ja joustavampi työaikaseuranta & hyväksyntä.

Kaiken pitää toimia sähköisesti ja reaaliajassa. Nykyinen printtaa-ota nimi-faksaa on Breznevian ajalta.

No ei se 10 minuuttia mihinkään riittänyt.

luulisin että useimmat esimiehet käyttävät hyvin harvoin järjestelmää, ehkä 10% toiminnoista on aktiivikäytössä; siksipä järjestelmä pitää ehdottomasti toteuttaa niin ettei sen peruskäyttöön tarvita mitään koulutusta (ehtii unohtua ennen kuin tarve tulee vastaan). Myöskään mitään paksua manuaalia ei saa olla - järjestelmään pitää päästä sinuiksi max 1-2 sivun ohjeella.

Miten nykyinen intra ja tämä linkittyisivät? tämä tuli lähinnä mieleen tuosta haluaisitko nähdä päivittäiset uutiset -kysymyksestä.

Jos järjestelmä ei ole suomeksi, sitä ei työntekijät käytä!! Järjestelmän pitää olla helppokäyttöinen.

Selkeyttä toimintoihin ja jalat maahan suunnittelussa. Huomioikaa myös tuotannontyöntekijät ettei uudesta järkästä tule yhtä 'pilvissä leijuvaa' kuin esim. nykyinen HCS on! Ihmisen persoonaa ei voi laittaa minkäänlaiseen sähköiseen systeemiin. Työntekijän kokonaisarviointi ei voi perustua pelkästään systeemidataan.

Sähköinen järjestelmä on ehdottoman tärkeä. Päästävä järjestelmään myös matkojen aikana.

Järjestelmän avulla koetetaan viedä HR tehtäviä esimiehille. Tämä kaikki on pois toimen kannalta keskeisistä tehtävistä. Esimerkkinä työnhakuilmoitusten laatiminen, TPP dokumentointi aikaa vievää (joka kerta opetella HCS uudelleen jotta tietää mitä ja minne kirjata merkitä). Koen huonona että potentiaaliset työnhakijat seulotaan profiileilla.

Sama

Jos valitaan uusi järjestelmä, niin käyttäjäliityntä ja käytettävyys on todella tärkeä asia. Hyvän järjestelmän voi helposti pilata huonolla käyttöliittymällä.

Sähköiset järjestelmät toimivat tällä hetkellä todella heikosti. Tärkeintä olisi saada toiminnallisuus kuntoon. Sen jälkeen olisi integraation vuoro ja vasta sitten lisätoimintojen vuoro.

Että HR olisi lihaa ja verta. Ei joku muodoton hahmo jossain joka yrittää hoitaa kaikki asiat sähköpostilla. Hoitaa paperityöt, työsopparit, todistukset, niiden arkistoinnit jne jolloin esimies pystyy keskittymään oikeisiin asioihin

Kyllä HR:n pitäisi hoitaa tiettyjä toimintoja 'automaattisesti', eikä siten että esimiehen pitää hoitaa kaikki asiat itse, vaikka se onnistuisi kuinka 'helposti'.

selkeät yksinkertaiset ohjelmat ja toimivat. työajanseuranta pätkimättömäksi.

Hajanaisten tietojen keskittäminen järjestelmään olisi yksi iso kehitysaskel.