



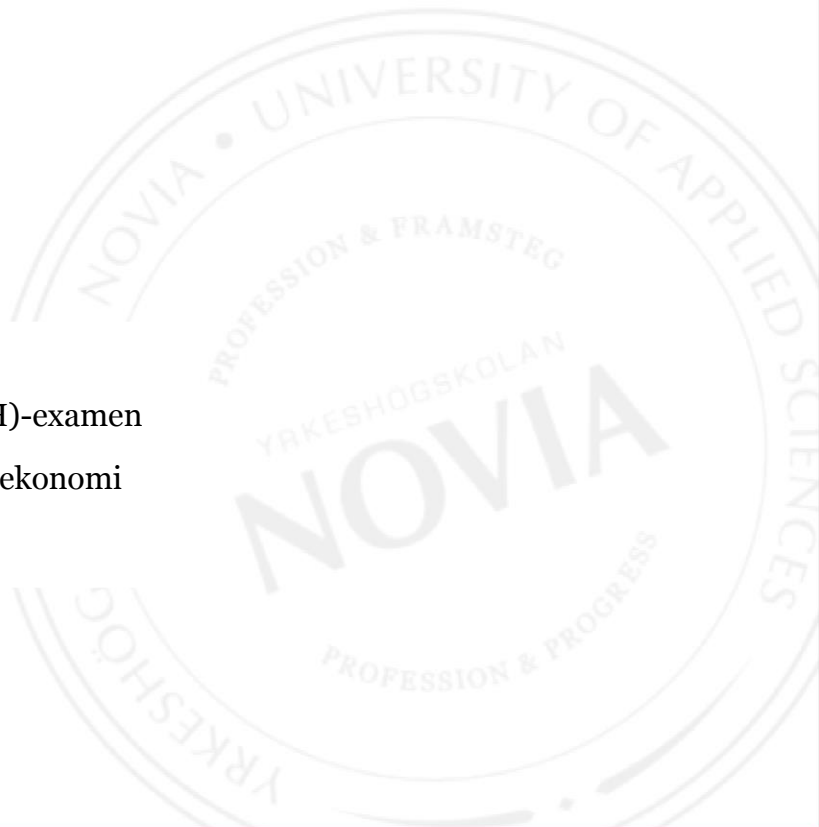
Prosessikehitysehdotus vakuutusyhtiön asiakirjakäsittelylle

Janina Koschin

Examensarbete för ingenjörsexamen (YH)-examen

Utbildningsprogrammet för produktionsekonomi

Vasa 2015



OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Janina Koschin
Koulutusohjelma ja paikkakunta: Tuotantotalous, Vaasa
Ohjaajat: Mikael Ehrs

Nimike: Prosessikehitysehdotus vakuutusyhtiön asiakirjakäsittelylle

Päivämäärä: 23.4.2015

Sivumäärä: 24

Tiivistelmä

Opinnäytetyö on tehty vakuutusalan yritykselle jolle tulee päivittäin suuria määriä asiakirjoja joita tulee käsitellä sekä säilyttää arkistossa. Yritys jolle opinnäytetyö on tehty, tulee pysymään anonyyminä tietosuojan vuoksi.

Opinnäytetyön ideana on kehittää asiakirjan käsittely prosessia. Asiakirja saavuttuaan yritykselle asiakkaalta, on sen matka pitkä ennen kuin se on käsitelty ja arkistoitu lopullisesti. Asiakirjaan säilyttämiseen ja käsittelyyn liittyy paljon lakisäätteisiä sääntöjä joka rajoittaa prosessia jossain määrin. Lakisäätöihin emme kuitenkaan puutu. Työ on rajattu siten että prosessi kehitys keskittyy ainoastaan siihen, kun asiakirja saapuu konttorille siihen asti että siitä muodostuu dokumentti. Työskentelymetodeina olen käyttänyt kirjallisuutta, haastatellut työntekijöitä sekä työnjohtajia ja observoinut itse konttorilla

Opinnäytetyön tuloksena saatiin suunnitelma mistä yritys voi aloittaa prosessin kehittämistä ja ideoita tulevaisuuden kehitykselle. Kehitys suunnitelmaa voidaan myös soveltaa muissa osastoissa yrityksessä.

Kieli: Suomi

Avainsanat: Prosessi kehitys, Asiakirjan käsittely

EXAMENSARBETE

Författare: Janina Koschin
Utbildningsprogram och ort: Produktionsekonomi, Vasa
Handledare: Mikael Ehre

Titel: Processutvecklingsförslag för dokumenthanteringen i ett försäkringsbolag

Datum: 23.4.2015

Sidantal: 24

Abstrakt

Lärdomsprovet är gjort för ett försäkringsbolag. Bolaget får dagligen stor mängd av dokumentböcker som bör hanteras och bevaras i ett arkiv. Företaget lärdomsprovet är gjort till vill hållas anonymt på grund av säkerhetsskäl.

Meningen med lärdomsprovet är att utveckla dokumentets hanterings process. När dokumentet når bolaget, är vägen lång innan den når arkivet. Lagstiftningen gällande dokumenhantering och dens bevaring begränsar en hel del själva processen. I arbetet kommer vi ändå inte att gå in på lagstiftningen. Arbetet är begränsat så att den hanterar processen från att dokumentet kommer till företag till att den skannat in till databaset.

Som arbetsmetoder har jag använd litteratur, intervjuat personal, arbetsledare samt själv observerat på kontoret.

Som slutresultat fick vi en plan därifrån det är lätt att fortsätta processen utveckling nu och i framtiden. Informationen och utvecklingsplanen kan även tillämpas till att använda i andra avdelningar på företaget.

Språk: Finska

Nyckelord: Process utveckling, Dokument hantering

BACHELOR'S THESIS

Author: Janina Koschin
Degree Programme: Industrial management and engineering
Supervisors: Mikael Ehls

Title:
Process development suggestions for document processing in an insurance company

Date: 23.4.2015

Number of pages: 24

Summary

This thesis is made for an insurance company. The company in question receives a great number of documents that needs to be processed and stored in an archive. The company wishes to be anonymous in this thesis due to integrity issues.

The goal of this thesis is to develop the process of the document flow in the company. It is a long way for the document to reach the archive from entering the company. The legislation is somewhat restricting the flow of the document process. This being said, the thesis will not go deeper into the legislation of document processing. This work is limited to the process from the document entering the company until it is scanned into the company data base.

My working method has been literature studies, interviews with staff and executives and I have done personal studies and observations at the office.

As a result, we got a model of which it is easy to continue the development of the process, now and in the future. The information and the development plan can also be applied on other departments in the company.

Language: Finnish

Key words: Process development, Document processing

Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	2
1.1 Tausta ja tavoite	2
1.2 Työn rakenne.....	3
2 Mitä prosessi on ja prosessijohtaminen.....	3
2.1 Käsite prosessi.....	3
2.2 Ydin- sekä tukiprosessi	4
2.3 Prosessijohtaminen	5
2.4 Prosessinomistaja.....	7
2.5 Prosessin mallintaminen	8
2.6 Prosessin kehittäminen	8
2.6.1 Nykytilanteen analyysi	10
2.6.2 Prosessianalyysi.....	11
2.6.3 Prosessin parantaminen.....	12
2.6.4 Jatkuva kehittäminen	13
3 Kehittämistehtävä	13
3.1 Nykytilanteen esittely	14
3.2 Nykytilanteen visuaalinen kuvaus.....	15
3.2.1 Postin avaus.....	15
3.2.2 Jatkokäsittelijä.....	16
3.2.3 Skannaus sekä validointi	16
3.3 Prosessi analyysi.....	17
4 Kehitys ehdotus.....	18
4.1 Kehitysehdotuksen työnjako.....	19
4.1 Toteutus ja prosessin edelleen kehitys	21
5 Yhteenveto	21
6 Loppusanat.....	22
7 Lähteet	24
LIITTEET	25

1 Johdanto

Teen opinnäytetyötäni kotimaiselle Finanssialan yritykselle. Yhtiön historia on pitkä ja palvelee jo toista sataa vuotta. Tänään kyseisellä yrityksellä on lähemmäs viisikymmentä konttori ympäri Suomea ja työllistää reilusti yli 1000 henkilöä. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Helsingissä.

1.1 Tausta ja tavoite

Pääkonttorille saapuu asiakkailta asiakirjoja joita tulee käsitellä mahdollisemman nopeasti. Asiakirjan käsittelyprosessi on elintärkeä yrityksen toiminnalle ja sen kannattavuudelle. Pääkonttori on muuttanut muutama vuosi sitten ja asiakirjan käsittely on pyritty nopeasti saamaan käyntiin eikä ole sen jälkeen koommin kehitetty. Prosessissa on kuitenkin aina tiedetty että siinä puitteita ja kehittämisen varaa. Hyvin kehitetty ja onnistunut prosessi on avain tyytyväisiin asiakkaisiin ja työntekijöihin. Prosessin kehitys on rajattu siitä kun posti eli asiakirja saapuu pääkonttorille siihen että se on skannattu ja viety arkistoon säilöön.

Työn tavoitteena on kehittää käsittely prosessia siten että käsittely aika vähentyisi, henkilökuntaa tarvittaisiin vähemmän sekä että asiakirjan fyysinen liikkuvuus konttorilla olisi mahdollisimman vähäinen. Tällä tavalla ennaltaehkäisemme kadonneitten kuittien ja papereiden määrä sekä säästäisimme kustannuksissa. Tavoitteena on myös että opinnäytetyön jälkeen joku jatkaisi edelleen prosessin kehittämistä siten että käsittelyaika vähentyisi sekä fyysinen liikkuva posti vähentyisi. Työn tavoitteena on myös että osaan käyttää informaatiota jota olen saanut opiskeluvuosien aikana. Odotan myös että kehityn itse opinnäytetyön myötä ja opin tuntemaan itseäni kuinka työskentelen ja kuinka aivoni työskentelevät.

1.2 Työn rakenne

Luvussa kaksi esitetään mitä prosessijohtaminen on ja mitä se tarkoittaa. Luvussa käydään laajasti läpi prosessikehityksen eri vaiheita ja sen tärkeitä tekijöitä jota tulee ajatella kehityksen aikana.

Kolmannessa luvussa esittelemme kyseisen prosessin nykytilanteen jota lähdemme kehittämään.

Neljännessä luvussa annamme kehitysehdotuksen sekä ehdotus jatko kehitykselle.

Työnlopussa löytyy lähteet sekä liitteet.

2 Mitä prosessi on ja prosessijohtaminen

Tulevassa kappaleessa käsitellään mitä prosessi on ja mitä sen johtaminen sisältää.

2.1 Käsite prosessi

Sana prosessi tulee latinankielisestä sanasta processus ja tarkoittaa edistymistä. Prosessi on sarja eri aktiviteeteistä ja aktiviteetit puolestaan saa jotain virtaamaan joka tuo arvoa esimerkiksi yritykselle. Prosessiin liittyy aina asiakas joka on tärkein asia organisaatiolle jota toiminta olisi kannattava, sen takia prosessi tulee aina suunnitella asiakkaan näkökulmasta ja täyttää asiakkaan odotukset.

Laamasen mukaan käsite prosessi voi olla mikä tahansa toiminta tai kehitystyö. Prosesseja on erilaisia mutta esimerkiksi vakuutusalan yritykselle tärkeimmät prosessit ovat liiketoiminta, pääprosessit sekä avainprosessit. Kyseiset prosessit esitetään useasti prosessi kartassa.

Pääasiassa prosessin oleelliset tekijät ovat resurssit, henkilöstön, menetelmän, tuloksen, ympäristö kuvauksen sekä prosessin liittymä pinnat toisiin prosesseihin (Laamanen, 2002, 123–124).

Jotta saadaan aikaan prosessi, tulee olla selkeä lähtöpiste ja määränpää, siinä välissä selvä ketju aktiviteeteistä. Esimerkiksi tässä opinnäytetyössä asiakas lähettää asiakirjan yritykselle joka tulee käsitellä ja lähettää edelleen takaisin asiakkaalle. Silloin prosessi saa

alkuunsa kun asiakas on lähettänyt asiakirjan yritykselle ja päättyy kun on lähetetty edelleen yritykseltä asiakkaalle takaisin. Tavoitteena on että prosessin päätyttyä tuloksena on tyytyväinen asiakas jo turha työ jää pois jotta ei muodostu turhia kuluja. Prosessi on toistuva ja sen takia on tärkeää että se on hyvin suunniteltu. Kaikki vaiheet prosessissa käyttää resursseja jotta voidaan muodostaa toimiva virtaus prosessissa. Kustannukset koostuvat esimerkiksi henkilökunnan palkoista sekä rakennus ja tila kustannuksista. Tuotantoyrityksissä prosessi kustannuksiin kuuluu myös työkalut ja materiaalit. Tässä opinnäytetyössä kehitän ydinprosessia joka on tärkeä organisaatiolle. Ydinprosessille on kuitenkin tärkeää että on toimiva tukiprosessi.

2.2 Ydin- sekä tukiprosessi

Koko prosessi muodostuu pääasiassa kahdesta prosessista, ydinprosessista sekä tukiprosessista.

Ydinprosessi on koko toiminnan ydin joka kehittää palveluita tai tuotteita, herättää asiakkaan kiinnostusta, toimittaa palveluita sekä ylläpitää tyytyväisyyttä. Ydinprosessi on aina kytkettynä ulkoiseen asiakkaaseen ja sen tehtävä on tyydyttää asiakkaan tarpeita. Ydintoiminta edellyttää sellaista osaamista tai päätöksentekoa, jota ei voida luovuttaa organisaation ulkopuolisille tahoille eikä edes kannata sillä tärkeät päätökset toiminnan kannalta tehdään ydinprosessissa. Ydinprosesseja ovat markkinointi ja myynti, alihankinta, palvelutuotanto sekä asiakashallinta ja palveluiden kehittäminen. Organisaatio voi kuitenkin ulkoista joitain osia ydinprosessista esimerkiksi sellaiset vaiheet tai toiminnot joita se ei voi itse suorittaa. (Kiiskinen, 2002, 28–29)

Tukiprosessi on puolestaan prosessi joka tukee ydinprosessia ja mahdollistaa sen toimivuutta eli tukiprosessit ovat yrityksen sisäisiä prosesseja eikä ole suoraan yhteydessä asiakkaaseen. Tukiprosessi koostuu strategisesta suunnittelusta, budjetoinnista, osaamisen kehittämistä, rahoituksen suunnittelusta, tietojärjestelmien ylläpidosta, toimittajan valinnasta sekä ylipäätään prosessin suunnittelusta. Tukiprosessi on elintärkeä ydinprosessille jotta se on kannattava ja toimiva. (Krajewski, 2010, 28–31) Kuvassa näet esimerkiksi tukiprosessin merkityksin ydinprosessille.



Kuva 1. Esimerkki organisaation prosesseista (Laamanen & Tinnilä 2009, 122).

2.3 Prosessijohtaminen

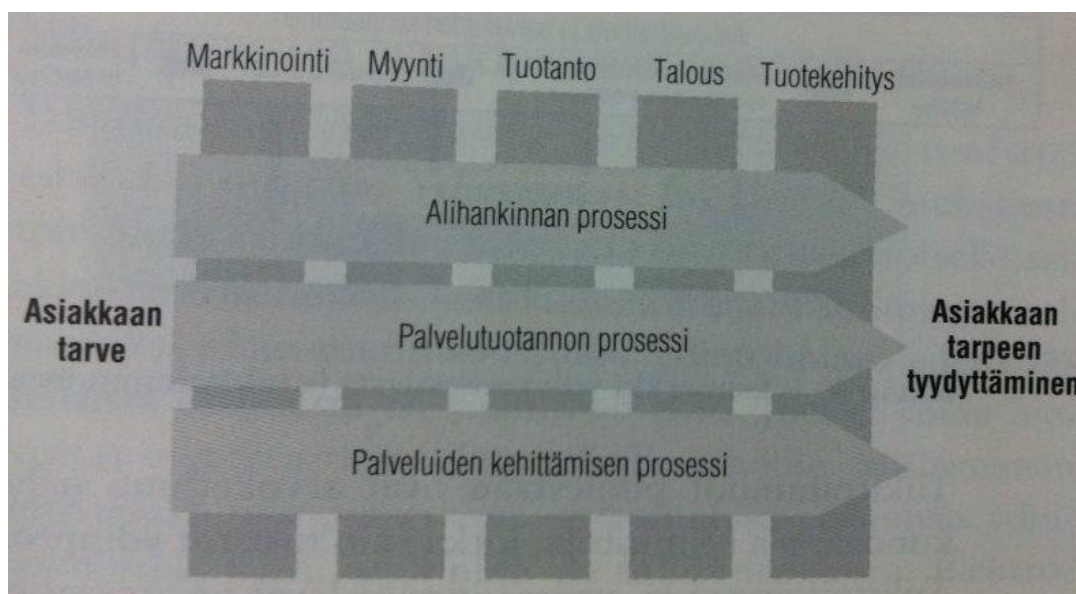
Prosessijohtamisella tarkoitetaan organisoitumista prosesseittain ja määriteltyjen organisaation ydin- ja tukiprosessien johtamista. Valtaosa tämän päivän organisaatioista ja julkisen sektorin organisaatioista on toimintokohtaisia organisaatioita. Toimintakohtaisessa organisaatiossa on useita esimiehiä joista jokainen vastaa oman alan erikoisalansa toiminnasta kuten valmistukseen, myyntiin, markkinointiin ja hallintoon.

(Wikipedia, 2014)

Joten prosessissa saattaa olla mukana useampia osastopäälliköitä jotka vastaa omasta alueesta ja sen takia tärkeää että jokainen esimies ymmärtää että oma toiminta-alue on osa yhtä suurta kokonaisuutta. Esimiehen tulee hahmottaa tapahtumien kokonaisuus eli sen toiminta yli osasto ja organisaatorajojen, hänen tulee nähdä se koko kokonaisuus ja vaikutukset. (Krajewski ym. 2010, 160–161) Jokainen yksittäinen prosessi kantaa oman vastuun koko prosessin toimivuudesta, kuten tilauksen vastaanottaminen tavarana

toimitukseen asti sovitussa ajassa.

Kuvio 2 esittää toimintakohtaisen yrityksen prosessiajattelu eroja ja niiden yhtälöllisyys.



Kuvio 2. Esimerkki toimintakohtaisen organisaation prosessikoostuvuus.

(Kiiskinen, 2002, 29–30)

Kaikilla pitää aina olla yhtenäinen tavoite, joka on tyytyväinen asiakas. Tavoitteita on kuitenkin tärkeä aina seurata ja tutkia sekä muuttaa niitä tilanteiden mukaisesti.

Mallintamalla tarkoitetaan usein prosessin kuvaamista. Kun halutaan parempia tuloksia, täytyy tehdä muutoksia ydinprosessissa. Mallintamalla voimme nähdä prosessin vahvuudet ja heikkoudet, vahvistaa niitä ja parantaa. Tämä saattaa kuulostaa yksinkertaiselta mutta tehokkaaseen prosessinjohtamiseen liittyy monia haasteita. Yksi näistä haasteista on Laamasen mukaan toiminnan mallintaminen loogisen tason määrittely. Ongelmana on se että sitä nopeasti mallintaa liian yksityiskohtaisesti ja koko prosessin kokonaisuus saattaa unohtua.

(Laamanen 2010, 10–12)

Laajemmin katsottuna koko yritys on yksi suuri prosessiverkko jossa yrityksen johto on prosessin suurimmat omistajat ja johtajat. Koko hämähäkkiseittäminen prosessiverkko muodostaa hierarkian prosessiverkossa ja koko prosessiverkko tulee olla hallittu strateginen kannattava hallittu kokonaisuus (Lecklin 2002, 140–143).

Hyvän prosessijohtajan tulee muistaa että toimiva prosessi on tavallisesti horisontaalinen. Se menee horisontaalisesti yhtälön ja organisaation läpi vaikkakin prosessi kuvaillaan

hierarkkisesti. Niin kuin aikaisemmin kirjoitin monen on vaikea nähdä ”oman tonttinsa” ulkopuolelle joka on huonoa johtamista organisaation prosessin kannalta. On tärkeää että jokainen johtaja organisaatiossa ajattelee että jotakin pitää tulla horisontaalisesti sisään virtaavana ja samalla tavalla virrata ulos jotta organisaatio olisi kannattava. Tätä ajattelu tapaa myös ylin johto käyttää laatiessaan suunnitelmia ja strategioita (Västra Götalandsregionen, 2010).

Yritys jolle opinnäytetyö on tyypillinen hierarkia prosessiverkko joka on hyvin hallittu kokonaisuus.

2.4 Prosessinomistaja

Prosessinomistajan on prosessiajattelun mukanaan tuoma johtamisen rooli.

Prosessinomistajaa voidaan verrata toimintakohtaisessa organisaatiossa osaston johtajaan. Hänen tehtävänä on varmistaa liiketoimintoprosessin tulos ja suorituskyky koko prosessin osalta (Lecklin, 1999, 141). Prosessinomistajan vastuisiin kuuluu toimivuuden seuranta, prosessikehitystarpeiden tunnistaminen ja käynnistettyjen kehityshankkeiden ohjaus (Kiiskinen, 2010 36–37). Eli karkeasti:

1. **Prosessin suunnittelu ja määrittely.** Hän määrittelee ja rajaa mitä prosessi sisältää ja sopii myös rajapinnat muiden prosessien kanssa. Mikäli prosessinomistaja päättää jakaa osaprosesseihin, hän nimeää osaprosesseihin omistajat.
2. **Prosessin tuloksen varmistaminen.** Prosessinomistaja valvoo että prosessin tulokset vastaavat asetettuja tavoitteita. Vastuu alueelle kuuluu ongelmien ratkaiseminen tai ratkaisun hankkiminen, päättää tarvitseeko siihen ulkopuolisen päätöksiä sekä hänen tulee tunnistaa mahdolliset muutostarpeet ja arvioida niiden vaikutus prosessiin.
3. **Prosessihenkilöstö.** Prosessinomistajan vastaa myös resurssien hankinnasta jotta voidaan toteuttaa prosessi. Hän vastaa myös siitä että prosessissa on tarpeeksi koulutettuja henkilöitä tekemään työtä oikein prosessissa.

Prosessinomistajaa valittaessa tulee kiinnittää huomiota henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja siihen kenelle prosessin lopputulokset ovat tärkeitä, kenellä prosessissa kiinnitettyinä resursseja ja kuka on vastuussa prosessin kriittisistä

vaiheista.

(Lecklin 1999,140–142)

2.5 Prosessin mallintaminen

Prosessin mallintaessa tulee muistaa että prosessi koostuu neljästä vaiheesta, hankkeen suunnittelu, nykytilanteen arviointi, asettaa selkeä tavoite sekä vaatimusmäärittely. Nykytilanteen arvioinnissa sekä tavoite kuvauksessa mallinnetaan realistista tavoitetta. Vaatimusmäärittelyssä puolestaan mallinnetaan vaatimuksia jotta saavutettaisiin asettama tavoite.

Ennen mallintamista on tärkeää ensin selvittää resurssit ja työmenetelmät.

Mallinnuksen tärkein tavoite on antaa kuva prosessista jotta olisi helpompaa ymmärtää sen kokonaisuus ja henkilöiden välinen yhteys prosessissa. Mallinnuksen myötä henkilöiden on myös helpompi ymmärtää vuorovaikutuksen tärkeys jotta prosessi toimii toivotulla tavalla. Mallinnusta on hyvä suunnitella visuaalisesti ja esittää eri symboleilla ja yhteyksillä. Visuaalinen mallinnus voidaan laittaa esimerkiksi ilmoitustauluille yrityksessä ja sen myötä henkilöiden on helpompi hahmottaa heidän yhteys ja tärkeys eri osastoille prosessissa (Savolainen, Saaren - Seppälä & Savolainen 1997).

Onnistunut malli luo yhteisen sanasto työyhteisöön, helpottaa kokonaisuuden ymmärtämistä, tuo esiin ongelmakohdat, näyttää samankaltaisuudet ja mahdollistaa niiden uudelleenkäyttö sekä vie suunnittelua eteenpäin. Prosessikehittäjien on hyvä tässä vaiheessa suunnittelua kysyä eri työntekijöiden mielipiteitä mikä voisi parantaa heidän työskentelyä, sillä tavalla saadaan heidät tuntemaan heti alku vaiheessa että ovat osaa prosessia. (Eriksson & Penker 2000)

Kun tarkka mallinnus on tehty, voi siirtyä kehittämään itse prosessia.

2.6 Prosessin kehittäminen

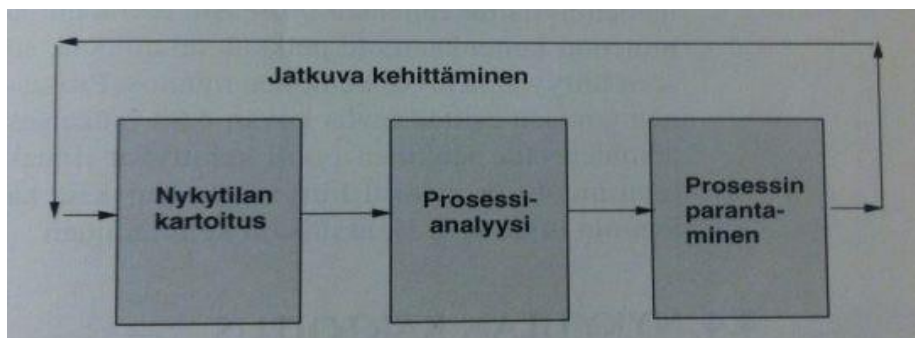
Prosessia määritellään uudestaan sen mukaan mitkä asiakkaan odotukset ja tarpeet ovat. Kehitys ei tarvitse koskea koko prosessirakennetta, se voi myös vain olla pieni osa suurta prosessia.

Prosessin kehittäminen tarkoittaa sitä että organisaation prosessia tutkitaan ja kehitetään parhaaksi mahdolliseksi nykytilanteen mukaan. Lähettäessään kehittämään prosessia on tärkeää rajata millaisesta kehitysprojektista on kyse, mitä se käsittelee sekä millaiseen muutokseen pyritään. On myös tärkeää valita prosessinomistaja sekä prosessitiimi, eli ketkä ovat osana prosessisuunnittelua. Prosessin kehittämisen syy voi olla monia esimerkiksi päällekkäisyyksien poistaminen, riskien tehokas arviointi, muutosten hallinta, uusien rutiinien liittäminen, henkilöstön koulutus ja perehdytys, vastuiden ja valtuuksien selkeytys sekä työnjako ja paljon muuta, mutta tavoitteena on aina saada organisaatiolle parempi tulos kuin aikaisemmin. Juuri nämä aiheet ovat keskeisiä kyseiselle finanssialan yritykselle.

Prosessin kehittäminen voi jakaa esimerkiksi viiteen vaiheeseen:

1. Nykytilan kartoitus
2. Prosessianalyysi
3. Prosessin parantaminen
4. Jatkuva kehittäminen

Mutta olennaisin osa on kartoitus, analysointi, prosessin parantaminen ja jatkuva kehittäminen.



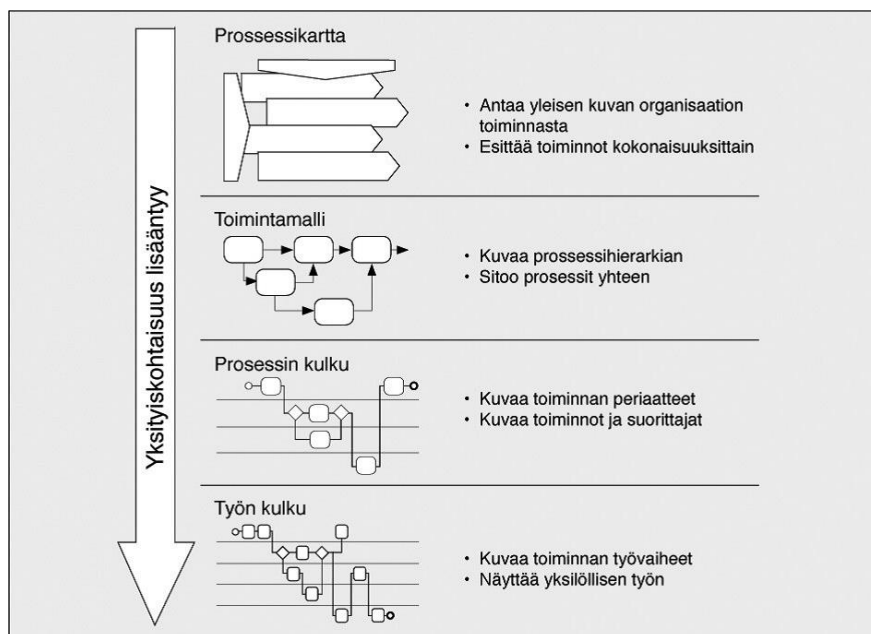
Kuvio 3. Prosessin kehittämisen keskeiset aiheet.

Prosessin uudelleen suunnittelu johtuu yleensä siitä että jokin organisaatiossa muuttuu, huomataan että jokin toiminto on puutteellinen tai sitä halutaan tehostaa. Tässä vaiheessa luodaan myös suunnitelma liikkeelle lähtemiselle sekä etenemiselle.

(Kiiskinen, 2002)

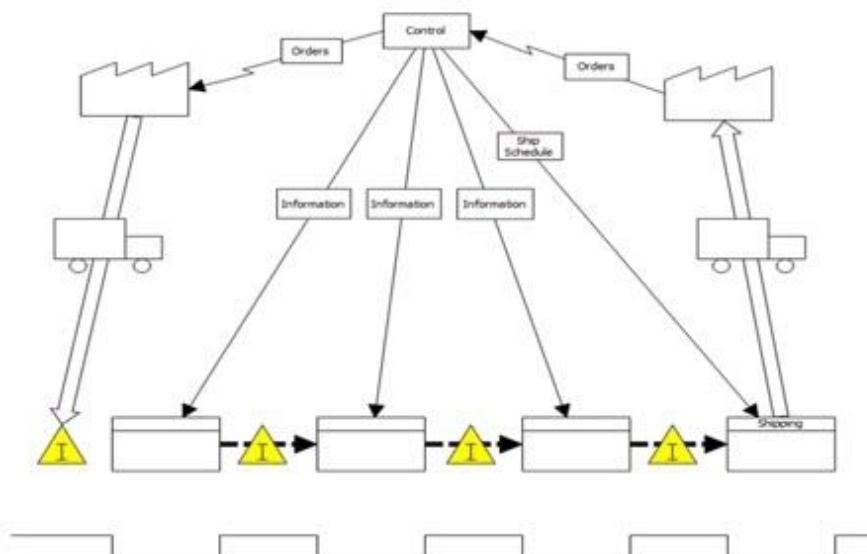
2.6.1 Nykytilanteen analyysi

Prosessien kehittäminen ei onnistu ilman nykytilanteen kartoitusta. Kartoituksen päätehtäviä ovat: prosessityön organisointi, prosessikuvausten ja prosessikaavioiden laatiminen ja prosessin toimivuuden arviointi. Kartoittamalla saamme tietää miten prosessi tällä hetkellä toimii, mitä voisi kehittää ottaen huomioon resurssit. Aloittaessa on suositeltavaa tehdä prosessikartta tai jonkinlainen visuaalinen kuva. Prosessikartassa on nimetty tämän hetkisen prosessin vaiheet ja graafisesti niiden vuorovaikutus toisiinsa ja identifioimaan jo alkuvaiheessa mitä kohtaa prosessissa pitää kehittää. On hyvä käyttää erilaisia symboleita eri aihealueittain jotta karttaa on helpompi lukea. Prosessikartta taikka kaavio voi näyttää hyvinkin erilaisilta mutta niiden tarkoitus on aina selventää lukijalle tilannetta. Kuviossa neljä näemme millainen prosessikartta tai kaavio voi olla riippuen siitä millaista prosessia on kuvaamassa.



Kuvio 4. Prosessikartta (JHS, 2012)

Prosessin suunnittelussa on myös hyvä käyttää arvovirtakuvausta (Value Stream Map). Sitä käytetään prosessi virtauksen ongelmien tunnistamiseen ja niiden ratkaisemiseen. Arvovirtakuvaksessa on keskeistä esittää tehokkuutta eli ajallista virtausta. Kuvasta on helppo nähdä työntekijöitten määrä, suoritus aika sekä mahdollisen hukkan prosentti määrä. Kuvioista viisi näemme tyypillisen esimerkin miltä arvovirtakuvaus voi näyttää. (Arvovirtakuvaus, 2013)



Kuvio 5. Arvovirtakuvaus (Karjalainen, 2013)

Nykytilanteen arvioidessa on myös järkevää arvioida sen toimivuus. Siihen voi käyttää aikaisemmin mainittua arvovirtakuvausta mutta on myös hyvä esimerkiksi kysyä henkilökunnalta heidän arviointi tämän hetkisestä toimivuudesta ja mitä heidän mielestä voisi kehittää. Tällöin henkilöstölle myös välittyy tunne siitä että heitä kuunnellaan. Asiakasarviointi on myös tärkeää, mikäli prosessi linkittyy suoraan asiakkaalle mutta tässä opinnäytetyössä se ei ole relevanttia. Arvioidessa nykytilannetta on syytä myös arvioida kuinka tarkasti henkilökunta noudattaa annettuja ohjeita, kuinka hyvin työssä käytettävät koneet ja ohjelmat toimivat sekä olosuhteet. Näistä on syytä tehdä raportti jota voi hyödyntää myöhemmin kehitysprojektissa. (Lecklin, 1999, 136–161).

2.6.2 Prosessianalyysi

Analyysivaiheessa käytetään edellisen vaiheen nykytilan kartoituksessa kerättyjä tietoja. Analysoimalla ja arvioimalla yritetään löytää paras toteutusmalli. Teemmekö pieniä muutoksia vai uudistetaanko prosessi kokonaan uusiksi. Ääritapauksissa ovat prosessin kokonaan lopettaminen tai ulkoistaminen. Analysointiin voimme käyttää monenlaisia työkaluja esimerkiksi:

1. Hyödyntää prosessitiimin ja prosessinomistajan maalaisjärkeä ja luovaa aivotyöskentelyä.

2. Analysoida tehtyjä prosessikarttoja.
3. Vertailla vastaavia prosesseja mikäli niitä on saatavilla esimerkeiksi kuinka muissa yrityksessä tehdään vastaava prosessi. Prosessit ovat kuitenkin useasti salaisia muille yrityksille.

Kun analysointi on tehty perusteellisesti (mitattu, verrattu, tutkittu ja kartoitettu), saadaan tuloksena erilaisia kehittämisvaihtoehtoja. Ne voivat olla esimerkiksi:

- prosessin kokonaan uudistaminen
- muutoksia prosessin kulkuun
- työtehtävien muutokset
- johtamisjärjestelmän muutokset

Kehittämisvaihtoehdon perusteella lähdetään kehittämään muutosta.

(Lecklin, 1999, 162–205, Kiiskinen, 2010, 43–48)

2.6.3 Prosessin parantaminen

Kun on päätetty toteuttamisvaihtoehto, aletaan tehdä prosessin parannussuunnitelma. Se voi sisältää parannustavoitteet, uusi prosessikuvaus, vastuut ja aikataulut sekä resurssitarpeet. Parantamistavoite on kuitenkin tärkein sillä se kuvaa mitä halutaan parantaa ja kuinka siinä voidaan onnistua. Prosessikuvaus puolestaan kuvaa eri työvaiheet ja johtamisjärjestelmät, jossa prosessinomistaja ja tiimin tehtävät ovat selkeästi kuvattu. Resurssisuunnitelma on tärkeä, että tiedämme paljonko resursseja voi käyttää uusiin laitteisiin sekä henkilökunnan koulutukseen. Kun nykyistä prosessia on mallinnettu sekä löydetty virheet ja uutta prosessia on kehitetty, on syytä testata prosessia todellisissa olosuhteissa ennen kuin tehdään mitään lopullista päätöstä. Tällä tavalla voidaan tarkkailla, ennalta ehkäistä virheitä ja tehdä viime hetken muutoksia jotta lopputulos olisi mahdollisimman lähellä haluttua lopputulosta. Uuden suunnitelman olleen valmis ei riitä että johto on hyväksynyt ratkaisuehdotuksen, ehdotus on myös hyväksyttävä mukana olevilla. Kaikkien osallisten tulee tuntee uusi toimintatapa omakseen ja olla valmiita muutokseen. Osalle ihmisille muutos voi olla hyvinkin vaikea ja on tärkeää huomioida tämä jo analysointi vaiheessa. Kun kaikki osalliset ovat hyväksyneet toimintaehdotuksen, on suunniteltu kuinka uusi toimintamenetelmä otetaan käyttöön, käynnistetään uusien toimintamallien käyttöönotto. Prosessin käyttöönotto tarkoittaa käytännössä sitä että vanhat toimintatavat, ohjeet ja rutiinit korvataan uusilla menetelmillä. Se saattaa tarkoittaa

sitä että osastoja voidaan yhdistää, uusia laitteita otetaan käyttöön, henkilökuntaa irtisanotaan tai koulutetaan lisätehtäviin taikka uusiin tehtäviin.

(Kiiskinen 2010, 49–55, Lecklin, 1999, 208-209)

2.6.4 Jatkuva kehittäminen

Prosessi on saatu parannettua palaamme takaisin lähtöruutuun. Tulee aina muistaa että vaikka prosessi on hyvin suunniteltu, kehitetty ja otettu käyttöön sitä tulee jatkuvasti valvoa, kehittää lisää ja seurata sitä jatkossa. Laatu ei synny pelkästään hyvästä tiimistä, johtajasta, hyvin suunnitellusta toimintamenetelmästä, vaan myös normaaleista työntekijöistä. Paras takaus että prosessi toimii hyvin henkilökunnan puolesta, on se että henkilökunta on motivoitunut, koulutettu ja arvostaa työtään. Tätä osaa kehitystä on syytä panostaa sillä se on suuri osa koko prosessia.

3 Kehittämistehtävä

Tämä opinnäytetyön tarkoitus on kehittää tämän hetkistä toimintamenetelmää liittyen dokumenttihallintaan. Prosessin kehittäminen ei tarkoita pelkästään ongelman toteamista tai sen kuvaamista vaan siihen liittyy myös arviointia ja kehittämisehdotusten esittämistä. Tutkimusmenetelmänä on käytetty ohjaavaa tutkimusta. Ohjaavan tutkimuksen tavoitteena ei ole pelkästään nykytilan esittely ja ongelman löytäminen vaan myös sen parantaminen, pohtiminen ja kehitys.

Nykytilanteen kartoittamiseksi on kerätty tietoa, seurattu työtä ja prosessia fyysisesti paikan päällä sekä haastateltu työntekijöitä heidän työstään. On selvää että työntekijät jotka tekevät työtä prosessissa tietävät parhaiten missä olisi kehittämisen varaa.

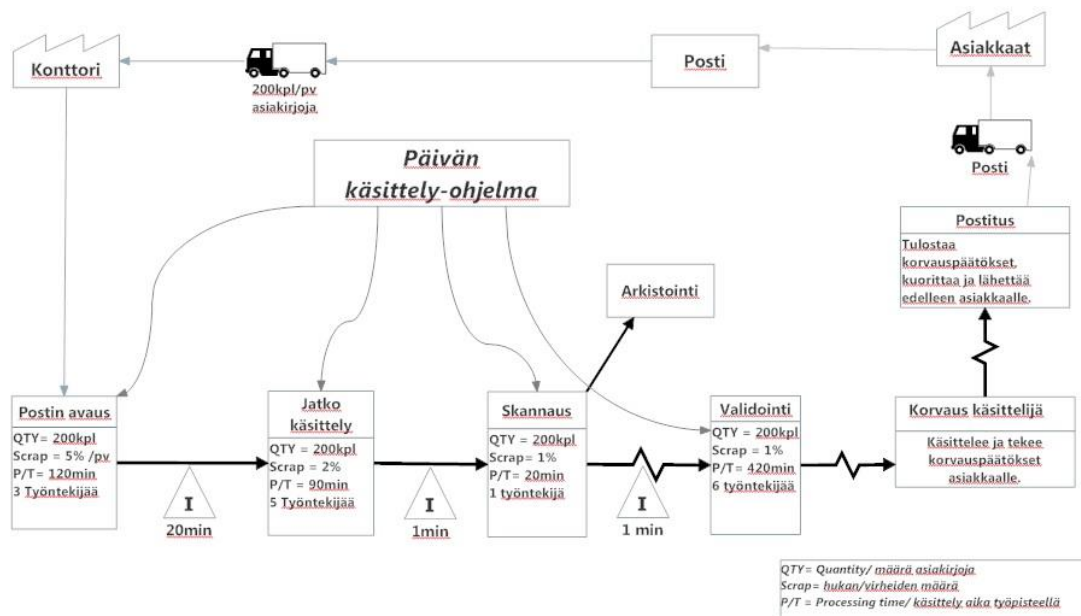
3.1 Nykytilanteen esittely

Prosessi jota tämä opinnäytetyö käsittelee, on tärkeä tukiprosessi joka on tärkeä yrityksen kannattavuudelle.

Dokumentin kulku yrityksessä alkaa kun asiakas postittaa asiakirjan postin kautta tai lähettää sähköisesti vakuutusyhtiölle käsiteltäväksi. Tässä kehitystyössä me emme huomio sähköisiä asiakirjoja. Fyysisiä asiakirjoja saapuu konttorille keskimäärin 200 kappaletta joka arkipäivä.

Asiakirjat tuo postin työntekijä asiakkaalta vakuutusyhtiön konttorin alimpaan kerrokseen. Vakuutusyhtiöllä asiakirjat vastaanottaa postitusosaston työntekijä joka on käsittelyprosessin ensimmäinen henkilö. Postitusosastolla asiakirjat lajitellaan ja sen jälkeen viedään neljä kerrosta ylöspäin konttorissa, jossa koko loppu prosessi tapahtuu. Sanotaan että kerros jossa muu käsittely tapahtuu, sijaitsee viidennessä kerroksessa. Viidennessä kerroksessa asiakirjat käydään uudestaan läpi lajeittain ja viedään skannattavaksi tietokantaan. Henkilö joka käy asiakirjat läpi uudestaan kutsumme jatkokäsittelijäksi. Jatkokäsittelijä vie asiakirjat skannaajalle joka skannaa asiakirjat tietokantaan, jolloin siitä muodostuu sähköinen dokumentti. Skannaaja on myös sama henkilö joka tämän jälkeen validoi dokumentit. Skannauksen sekä validoinnin jälkeen asiakirjat siirtyvät sähköisesti korvauskäsittelijälle. Tässä työssä me emme myöskään käsittele enää korvauskäsittelijän työprosessia. Fyysinen asiakirja siirtyy puolestaan väliaikaiseen arkistoon joka sijaitsee samalla osastolla. Siellä ne säilytetään noin vuoden ennen kuin siirretään lopulliseen arkistoon. Tulemme selittämään tarkemmin prosessin eri työvaiheet seuraavassa kappaleessa.

3.2 Nykytilanteen visuaalinen kuvaus



Kuvio 6. Prosessikuvaus

Kuviossa viisi näemme visuaalisesti tämän hetkisen tilanteen kuinka asiakirja etenee kun asiakas on lähettänyt sen vakuutusyhtiölle. Kuvion 5 ja 6 symboleitten merkityksen voitte nähdä liitteistä työn lopussa.

3.2.1 Postin avaus

Postituksessa istuu kokopäiväisesti neljä henkilöä. Yksikön työtilat sijaitsevat ensimmäisessä kerroksessa niin kuin totesimme jo aikaisemmin. Asiakirjan vastaanottaminen tapahtuu yrityksen postitus yksikössä. Yksikön työtehtäviin kuuluu vastaanottaa posti aamulla klo 6.15 ja klo 7.00 välillä sekä noin kello 10.00. Asiakirjoja tulee keskimäärin 200kpl. Työtehtävään kuuluu avata kirjekuori jossa asiakirja on ja katsoa asiakirjan laji. Postituksen työntekijä lajittelee asiakirjat määrättyihin lajikansioihin. Tätä työtä tekee kolme henkilöä yksikössä. Aikaa heillä menee yhteensä noin 120 minuuttia. Ensimmäinen posti on lajiteltu noin kello 8.30. Kuviossa voimme nähdä että hävikin määräksi on arvioitu keskimäärin 5 %. Tässä kohtaa prosessia hävikki tarkoittaa sitä että jokin asiakirja on mennyt väärään lajikansioon, asiakirjasta on kadonnut kuitti tai että se ei ole saapunut seuraavalle työpisteelle.

Osaston muihin työtehtäviin kuuluu esimerkiksi laittaa korvauspäätökset kirjekuoriin ja lähettää edelleen asiakkaille, lähettää yhtiön sisäistä postia sekä muita heille määrättyjä tehtäviä. Nämä työtehtävät eivät ole keskeisiä tässä työssä.

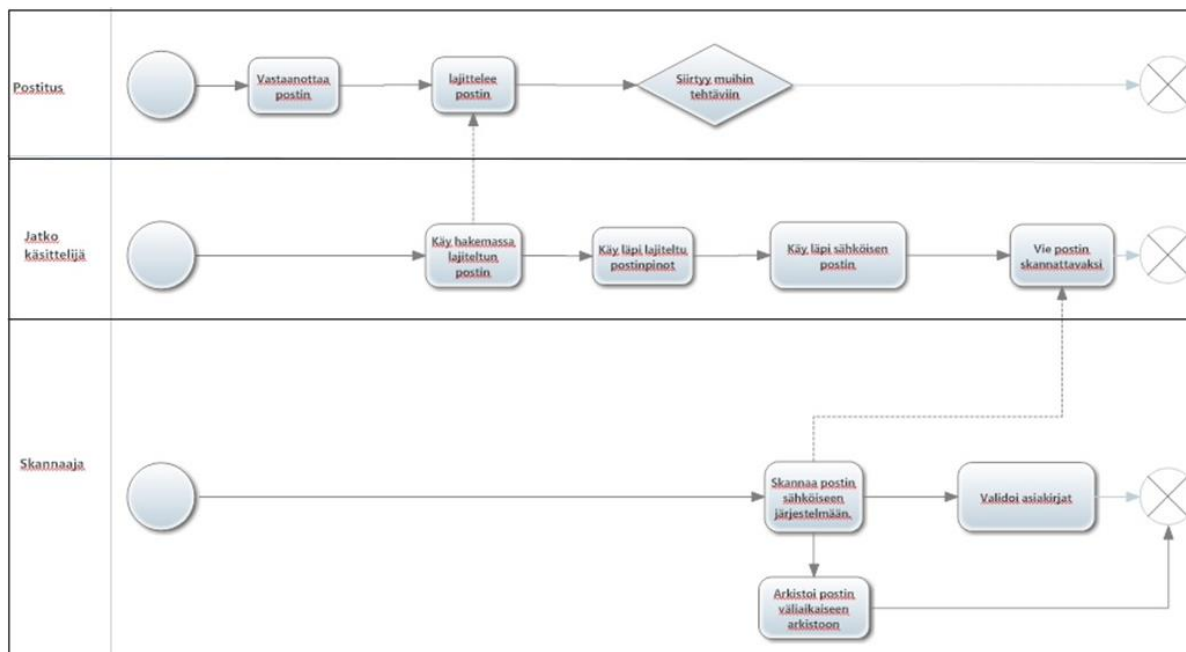
3.2.2 Jatkokäsittelijä

Kun posti on lajiteltu ensimmäisessä kerroksessa, kansiot viedään viidenteen kerrokseen, tai joku viidennestä kerroksesta hakee kansiot ensimmäisestä kerroksesta. Tähän fyysiseen välimatkaan on laskettu keskimääräiseksi ajaksi 20 minuuttia, mikäli matkanvarrella ei tapahdu mitään. Lajiteltu posti on viimeistään kello yhdeksän jatkokäsittelijällä.

Viisi työntekijää ottaa oman kansion ja aloittaa asiakirjojen uudelleen läpi käynnin. Heidän tulee tarkistaa että missään ei ole turhaa paperia (tyhjää taikka paperia jossa on irrelevanttia tietoa). Heidän tulee myös tarkistaa että asiakirjoista löytyy käsittelytunnus sekä asiakkaan pakolliset henkilötiedot. Tähän prosessiin menee kaiken kaikkiaan 90 minuuttia yhtä työntekijää kohden. Tässä kohtaa prosessia on määritelty 2 % hävikki sillä jotkin asiakirjat menee väärin skannaukseen ja jokin tärkeä lappu voi edelleen olla kadoksissa. Käytyään läpi kansiot he vievät asiakirjat skannattavaksi. jälkeen he siirtyvät sähköisten asiakirjojen käsittelyyn sekä muihin annettuihin työtehtäviin.

3.2.3 Skannaus sekä validointi

Skanneri sijaitsee aivan jatkokäsittelijöiden lähettyvillä mutta niitä on vain yksi erikoisvarusteltu skanneri. Sitä pystyy käyttämään ainoastaan yksi henkilö kerrallaan. Kaikkien 200 asiakirjan skannaamiseen menee keskimäärin 20 minuuttia. Kun asiakirjat ovat skannattu, ne siirtyvät automaattisesti ohjelmaan jossa asiakirjat validoidaan. Validointi tarkoittaa käytännössä sitä että, henkilö jota sitä tekee tarkastaa että kaikki tarvittavat tiedot löytyy dokumentista ja se siirretään kansioon josta korvauskäsittelijä löytää käsiteltävän dokumentin. Validointia tekee täysipäiväisesti viisi henkilöä. Työn käsittelyaika on laskettu keskimääräiseksi noin 420 minuuttia työntekijää kohden, sillä he tekevät sitä 7,5 tuntia päivässä. Skannauksessa ei juuri tapahdu virheitä jolloin hävikki prosentti on vain prosentin verran ja sama koskee validointia. Tämän jälkeen kun asiakirjoja ei enää tarvita fyysisessä muodossa, ne viedään väliaikaiseen arkistoon joka myös sijaitsee viidennessä kerroksessa niin kuin olemme jo aikaisemmin maininneet.



Kuvio 7. Prosessi kaavio

Kuviossa kuusi voimme nähdä yksikköjen työprosessin ja yksikköjen suhteen toisiinsa. pilkullinen nuoli tarkoittaa sitä että jatkokäsittelijä hakee viidennestä kerroksesta lajitellun postin ensimmäisestä ja skannaajan kohdalla se tarkoittaa sitä että skannaaja hakee asiakirjat skannattavaksi.

3.3 Prosessi analyysi

Voimme kuviosta viisi jo huomata että prosessin alkuvaiheessa on kehittämisen varaa. Voimme päätellä sen siitä että postin avausvaiheessa on korkeampi hävikki prosentti sekä asiakirjojen kuljetusaika on turhan pitkä jatkokäsittelijän ja postitusosaston välillä. Pitkä siirto aika johtuu siitä että ne kuljetetaan ensimmäisestä kerroksesta viidenteen. Tämä asiakirjojen pitkä siirto on myös väistämättä osa syy siihen että hävikki prosessi on korkeampi. Prosessin kehityksen ideana on tarkentaa työn laatua joka tarkoittaa sitä että hävikki prosentti olisi mahdollisimman alhainen sekä vähentää käsittely aikaa jotta asiakas saa nopeammin korvauspäätöksensä. Työn minuuttimäärä pienetessä voimme myös tehdä huomattavia kustannussäästöjä.

Työkuvauksista edellisessä kappaleessa, voimme myös todeta että asiakirjoja käydään läpi postitusosastolla sekä jatkokäsittelijät, täten voimme todeta että niitä selataan läpi kahdesti, joka on käytännössä turhaa.

Haastateltua työntekijöitä voimme myös todeta että osastojen yhteistyö voisi olla

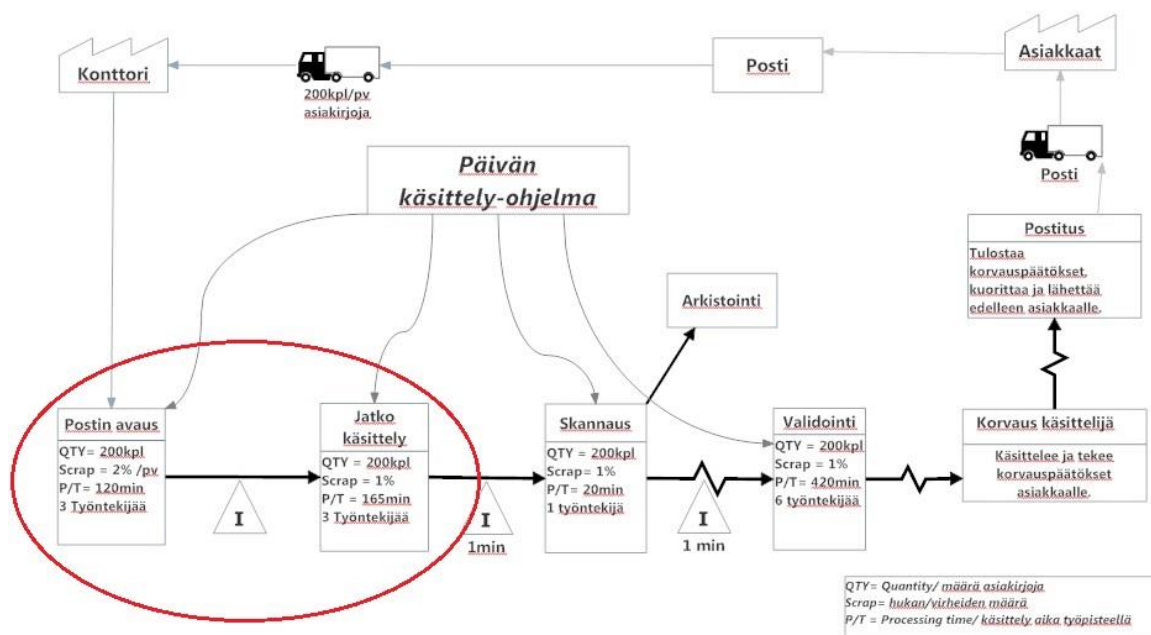
parempaa. Yhteistyö puutteellisuus johtuu pääosin siitä että osastot sijaitsevat eri kerroksissa. Yhteistyö on siinä mielessä tärkeää että, jotta prosessi toimisi moitteettomista, on jokaisen joka on osa prosessia hyvä tiedustaa mitä prosessi ketjussa tapahtuu. Konkreettina esimerkkinä voisimme vaikka mainita että jatkokäsittelijä tarvitsee tietyt asiakastiedot. Mikäli asiakirjasta puuttuu esimerkiksi asiakkaan osoite, olisi postitus työntekijä voinut huomata sen jo prosessin alkuvaiheessa ja vaikka tarkastaa mikäli se löytyy kirjekuoren takaosassa. Jotta yhteistyö olisi paras mahdollinen, on siihen ihanteellinen ratkaisu että osastot työskentelisivät samoissa tiloissa. Kuvion sekä analyysin perusteella voimme todeta että prosessi on tällä hetkellä toimiva. mutta siinä on kehittämisen varaa.

4 Kehitys ehdotus

Kerättyjen tietojen mukaan ja niitten analysoinnin jälkeen voimme havaita että prosessia ei tarvitse kokonaan uudistaa. Voimme käyttää konttorin jo olemassa olevia tiloja kehityksessä. Henkilökunta on myös osaava ja hieman lisäkoulutuksella ja motivaatiolla uusi prosessi opittaisiin nopeasti.

Idealisin ratkaisu olisi että asiakirja ei liikkuisi saavuttuaan konttorille kuin ainoastaan väliaikaiseen arkistoon skannauksen jälkeen. Tämä tarkoittaa sitä että aamulla saapuva posti viedään suoraan viidenteen kerrokseen käsittely ja skannaus osastolle eikä se kulkeutuisi lainkaan ensimmäisen kerroksen kautta.

Tämä tarkoittaisi käytännössä sitä että postimies vie postin suoraan viidenteen kerrokseen jossa ne vastaanotetaan suoraan yksikölle aamusta. Kun asiakirjat on vastaanotettu työntekijät avaa postin ja lajittelee ne samalla tavalla kansioihin kuin aikaisemmin ja prosessi edistyy kutakuinkin samalla tavalla tässä vaiheessa prosessin kehityksessä. Postitukseen ensimmäiseen kerrokseen tarvitsemme kuitenkin henkilökuntaa, joten prosessin työskentelytapaa ja aikatauluja tulee hieman muuttaa. Tavoitteena on kuitenkin että koko prosessi tapahtuu samoissa tiloissa viidennessä kerroksessa.



Kuvio 8. Prosessin muutos

Prosessin suurimman muutoksen voimme siis nähdä punaisen ympyrän sisäpuolella olevassa kohdassa. Muutoksen on arvioitu vaikuttavan myös hukan prosentuaaliseen määrään ensimmäisessä vaiheessa viidestä prosentista kahteen prosenttiin. Tämä vähennys johtuu siitä että asiakirjat eivät enää kulkeutuisi kerrosten välillä ja henkilökunta on koulutetumpi työtehtäviin, se vaikuttaa myös jatkokäsittelyn hävikkiin positiivisesti. Voimme myös kuviosta noteerata että siirtoaika postin avauksesta jatkokäsittelyyn on nolla, sillä ne sijaitsevat samassa yksikössä.

4.1 Kehitysehdotuksen työnjako

Aikaisemmin prosessissa on käytetty kahdeksan työntekijää postin avaukseen sekä jatkokäsittelyyn. Tässä kehitysehdotuksessa ehdotamme että käytämme ainoastaan kuusi henkilöä. Jotta saamme toimivan virtavuuden, teemme niin että kolme henkilöä vastaanottaa postin aamulla sanotaan noin klo 6.30. Kuviosta viisi näemme että 200 kirjeen avaamiseen menee työminuutteja kaiken kaikkiaan 360 minuuttia. Se summa saadaan kun laskemme $3 \times 120\text{min} = 360\text{min}$. Suunnittelemme työnjaon 100 kappaleen määrissä. Tämä tarkoittaa sitä että kun postin avaaminen alkaa kello 6.30 on ensimmäiset sata postia lajiteltu kello 7.30, sillä siihen menee 60 työminuuttia. Tämän jälkeen he lajittelevat seuraavat 100 postia. Kun ensimmäiset sata postia on lajiteltu, tulee jatkokäsittelijöiden

olla töissä.

Aikaisemmin jatkokäsittelyssä on työskennellyt viisi työntekijää, tässä kehitysehdotuksessa tulemme kuitenkin vain käyttämään kolmea. Kuvioista viisi voimme jälleen lukea että 200 asiakirjan läpikäymiseen menee $5 \times 90\text{min} = 450\text{min}$, se tarkoittaa sitä että sataan asiakirjaan menee $450\text{min}/2 = 225\text{min}$. Kolmella työntekijällä menee 75 työminuuttia 100 asiakirjan käsittelyyn ($225\text{min}/3 = 75\text{min}$). 100 asiakirjaa olisi valmiina skannattavaksi kello 8.45. Tämän jälkeen he tekevät loput 100 asiakirjaa. Loppumäärälle on laskettu valmistumisajaksi 90 työminuuttia sillä työntekijöillä on 15 minuutin tauko. Se tarkoittaisi sitä että päivän ensimmäinen posti on kokonaisuudessaan skannauksessa kello 10.30. Tällä systeemillä posti on samanaikaisesti valmis ajallisesti skannauksessa kuin alkuperäinen prosessi systeemi. Työajan aikaistamalla ja fyysisen liikkuvuuden vähenemällä, on mahdollista suorittaa työ vähemmällä henkilökunnalla. Jatkokäsittelyn työminuutti määrä nousee 165 minuuttiin kun se aikaisemmin oli 90 minuuttia työntekijää kohden. Tämä ei kuitenkaan hidasta prosessin etenemistä sillä henkilöt jotka on avannut postin voivat siirtyä tekemään muita annettuja työtehtäviä joita osastolla on tai auttaa jatkokäsittelyä.

Suurin muutos työntekijän kannalta on työajan muutos sen suhteen että se ei olisi enää liukuva. Jatkokäsittelijä joka on tottunut tulemaan aamu yhdeksän aikoihin, joutuu tulemaan aamu puoli kahdeksalta.

Postitusyksiköstä siirrettäisiin kaksi henkilöä ensimmäisestä kerroksesta viidenteen joka tarkoittaa sitä että heidän työympäristönsä muuttuu. Postitusyksikön kaksi työntekijää tulee myös kouluttaa tekemään jatkokäsittelijän töitä, jotta he voisivat auttaa heidän työtehtävissä kun ovat avanneet kaikki postit. Tällä tavalla pyrimme myös pysymään aikataulussa. Henkilökuntaa koulutettaisiin molemmin puolin, se lisäisi työhön vaihtelevuutta. Esimerkiksi työajat vaihtelevat viikosta toiseen, käytännössä se tarkoittaa sitä että yhtenä viikkona puolet työntekijöistä tulee aamulla kello 6.30 ja toiset kello 7.30, ja seuraavalla viikolla toisinpäin.

Postitusyksikön kannalta tämä muutos tarkoittaa sitä että yksi postin avaajista jää hoitamaan muita postitukseen kuuluvia tehtäviä. Sinne jää käytännössä kaksi täyspäivästä työntekijää.

4.1 Toteutus ja prosessin edelleen kehitys

Tämä opinnäytetyö on teoreettinen kehitysehdotus jota ei ole vielä päästy toteuttamaan käytännössä. Me emme päässeet testaamaan kuinka kehitysehdotus toimisi ajanpuutteen vuoksi. Kehitysehdotus on kuitenkin yritykselle hyvä tulevaisuuden suunnittelun kannalta. Niin kuin aikaisemmin teoria osassa on mainittu, tulee prosessia kehittää jatkuvasti ja jatko kehitys on myös relevanttia tässä kyseisessä prosessissa. Prosessin kehitys tulee tehdä pienissä askelissa jotta tulos on positiivinen. Tulevaisuudessa fyysinen paperi posti tulee vähenemään väistämättä sähköisen asioinnin yleistyttyä. Tämä tarkoittaa sitä että myös tässä yrityksessä saapuvan postin määrä tulee vähenemään. Se vuorostaan tarkoittaa sitä että työminuutti määrä vähenee kokoajan. Prosessi voisi muuttua siten että annetaan posti suoraan jatkokäsittelijöille. He käsittelevät sen tapauskohtaisesti kerrallaan, eikä niitä enää lajiteltaisi. Se tarkoittaisi sitä että jatkokäsittelijä saa pinon kirjeitä, avaa ne ja käsittelee jokaista lajityyppiä ja vie skannattavaksi. Jokainen työntekijä saa jatkuvaa koulutusta eri lajityypeistä jotta kehitys on mahdollinen. Kehitystä ei tämän pidemmälle kannata spekuloida sillä emme voi kuitenkaan ennustaa sähköisen asioinnin käyttäytymisen muuttuvuutta tai asiakasmäärän muutosta. Selvää on kuitenkin että prosessin kehittämistä ei voida lopettaa tähän työhön jotta yritys pysyisi ajan tasalla.

5 Yhteenveto

Tämän työn tavoitteena oli kehittää tämänhetkistä asiakirjan käsittelyprosessia prosessin alkuvaiheessa. Lähtökohtaisesti prosessi on aina ollut toimiva mutta siinä tiedettiin olevan kehittämisen varaa. Kehittämisen päätavoite oli löytää toimivampi ratkaisu joka parantaisi etenkin käsittelyn laatua ja toimivuutta jonka olen mielestäni tavoittanut.

Tiedon saanti yritykseltä oli rajallista tietoturvallisuus syistä. Prosessista ei ollut aikaisemmin tehty visuaalista kuvaa tai suunnitelmaa, joka puolestaan mahdollisti minulle enemmän tilaa omalle luovuudelle.

Työni myötä ehdotan että kehitystä ei päättyisi tähän, vaan sitä jatkettaisiin myös tulevaisuudessa. Olisi hyvä että joku henkilö seuraisi sähköisen asioinnin muuttumista, keskittyisi käsittelyn laatuun ja henkilökunnan osaamisen päivystämiseen. Muuttumisella tarkoitan sitä että sähköinen asiointi yleistyy ja fyysinen posti vähenee.

Käsittelyprosessissa se tarkoittaa jatkuvaa muutosta. Tämä tarkoittaa sitä että henkilökuntaa olisi hyvä pitää ajan tasalla muuttuvasta käyttäytymisestä ja kouluttaa heitä

yhtäjaksoisesti. Työn laatuun voi myös puuttua seuraamalla aktiivisesti työntekijöiden työtapoja ja huomioida niissä puutteita.

Työn laskelmat osoittavat että pienellä muutoksella kyseiseen prosessin osaan tarvittaisiin kuusi työntekijää, kun aikaisemmin on käytetty kahdeksan. Jos oletetaan että yksi työntekijä tässä työssä maksaa yritykselle noin 2500 euroa kuukaudessa, se on noin 30 000 euroa vuodessa. Kahden työntekijän palkkasäästö olisi vuodessa noin 60 000 euroa. Tämä on suuntaan antava arviointi. Se on mahdollista kun työaikoja aikaistetaan ja prosessia tehtäisiin rutiininomaisesti. Prosessissa on tärkeää että on selkeät aikataulut mihin aikaan prosentuaalinen määrä postista tulee olla valmis jotta pysytään aikataulussa. Yhteistyö prosessissa on myös tärkeää laadun kannalta, joka on ratkaistu tässä työssä siten että koko prosessin alkuvaihe tehtäisiin samoissa tiloissa.

6 Loppusanat

Tämä opinnäytetyö on antanut minulle hyvän kuvan siitä mitä prosessin kehittäminen todellisuudessa on. Yksinkertainen ratkaisu joka ei lisää resursseja, vaatii enemmän suunnittelua kuin uskoisikaan. Huomasin että pienikin kehitystyö vie paljon aikaa ja suunnittelua. Opin että on äärimmäisen tärkeää että esitutkinnat tehdään tarkasti ja huolellisesti. Pitää huomioida pienetkin asiat ja kaikki ideat tulee kirjoittaa heti ylös. Kehittämistyötä prosessoidaan kauan ajatuksissa ja ideoita juolahtaa mieleen mihin aikaan tahansa vuorokaudesta. Työn kirjoittaminen ei loppupeleissä vienyt paljoa aikaa. Haastavinta työssä oli minulle ajanjaksot kun tuntui että mitään ideoita ei tule mieleen, mutta opin siitäkin että ajattelemiselle pitää vain antaa aikaa. Työn tekemistä olisi myös helpottanut jos olisi ollut saatavilla ohjelma millä tehdä prosessikarttoja. Prosessikartat näyttävät yksinkertaisilta mutta veivät paljon aikaa.

Lopuksi voisin sanoa että työ kuulosti ensin yksinkertaiselta mutta osoittautuikin sopivan haastavaksi. Kehitystyön ohella kehityin itsekkin. Opin kuinka työskentelen itsenäisesti kun vastuu on vain ja ainoastaan minulla. Huomasin että nautin suunnittelusta ja että en lopeta ennen kuin olen löytänyt ratkaisun. Nautin työstä vaikkakin se välillä tuntui mahdottomalta. Olisin mielelläni jatkanut kehitystyötä ja halunnut testata miten se käytännössä toimii. Olen suurimmaksi osaksi tyytyväinen työhöni ja tiedän että en olisi voinut tämän parempaa tehdä tästä aiheesta.

Haluan kiittää kyseistä yritystä että sain mahdollisuuden tehdä tätä työtä, opinnäytetyö ohjaajaani hyvästä ohjauksesta sekä läheisimpiäni kaikesta tuesta.

7 Lähteet

Krajewski, L., Ritzman, L. & Malhotra, M. (2010.) Operations management: process and supply chains. 9. painos. New Jersey: Pearson.

Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R.(2002.) Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Laamanen, K. & Tinnilä, M. (2009.) Prosessijohtamisen käsitteet. 4. painos. Espoo: Redfina Oy.

Lecklin, O. (2002.) Laatu yrityksen menestystekijänä. 4. painos. Jyväskylä: Talen-tum Media Oy.

Laamanen, K. (2003.) Johda liiketoimintaa prosessien verkkona: Ideasta käytäntöön. 3. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Savolainen, T., Saaren-Seppälä, K. & Savoilainen, S., (1997.) Liiketoimintaprosessien luova virtaviivaistaminen 4.painos. Metalliteollisuuden keskusliitto, MET.

Eriksson, H., Penker, M. Business modeling with UML : business patterns at work. NewYork : Wiley, (2000)

Vad k nnetecknar en process. [Verkkosivusto]. [Viitattu 8.2.2015].
Saataavissa: <http://www.vgregion.se/upload/regionkanslierna/cvu/kap4.pdf>

Wikipedia. (2014.) Toimintakohtainen organisaatio. [verkkosivusto].[Viitattu 23.2.2015]
Saataavissa: http://fi.wikipedia.org/wiki/Toimintokohtainen_organisaatio

Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. (2012.) Prosessien kuvaaminen.
[verkkosivu]. [Viitattu 25.3.2015]
Saataavissa: <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.html>

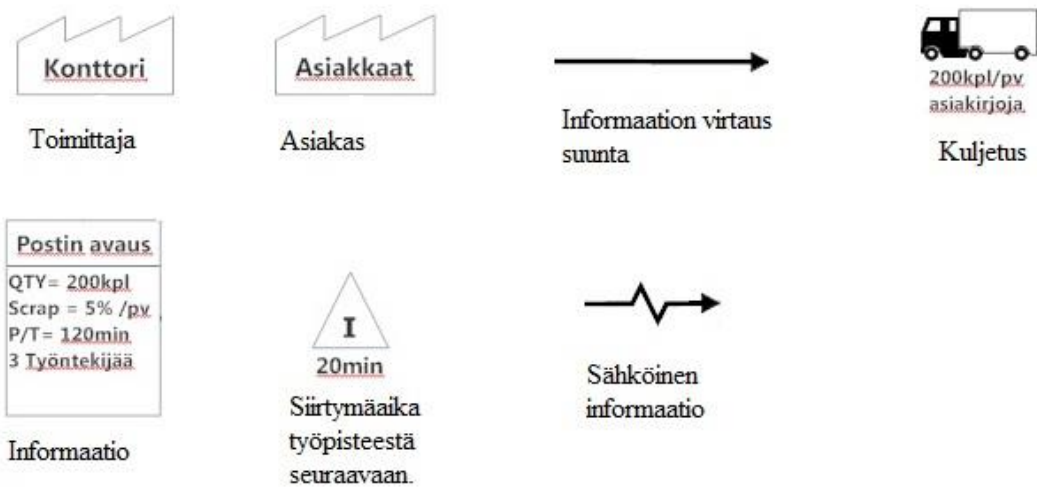
VSM (Value Stream Mapping) – Arvovirtakuvaus. (2013.)
[Verkkosivu]. [Viitattu 18.4.2015]

Saataavissa: <http://www.qk-karjalainen.fi/fi/artikkelit/vsm-value-stream-mapping-arvovirtakuvaus>

LIITTEET

LIITE 1

Kuvion 6 kuvaussymboleja



Kuvion 7 symbolikuvaus