

PVSAP-PORTAALITOIMINTOJEN KÄYTÖN LAAJENTAMISEN EDELLYTYKSET

Case: Utin jääkäriyrykmentti

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomi (AMK)
Liiketoiminnan logistiikka
Syksy 2018
Mervi Seppänen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Seppänen, Mervi	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 59	Valmistumisaika Syksy 2018
Työn nimi PVSAP-portaalitoimintojen käytön laajentamisen edellytykset Case: Utin jääkäriyrykmentti		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää edellytyksiä Utin jääkäriyrykmentin PVSAP-itsepalveluportaalin käytön laajentamiseen. Tutkimuksen avulla haettiin näkemyksiä portaalikäytön laajentamisen etuihin ja haittoihin sekä keinoja välttää huonot puolet, mikäli portaalitoimintojen käyttöä päädytään laajentamaan myös poissaololomakkeisiin.</p> <p>Tutkimuksen teoreettinen viitekehys koostuu SAP-toiminnanohjausjärjestelmästä ja sen käytöstä Puolustusvoimissa, työntekijän sähköisistä itsepalvelutoiminnoista ja niiden hyödyistä sekä digitaalisesta asiakaskokemuksesta.</p> <p>Empiriaosuus toteutettiin kahdessa vaiheessa. Ensimmäinen osuus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena Karjalan prikaatin henkilöstölle. Karjalan prikaatissa sähköiset lomakkeet ovat jo käytössä. Kyselyllä oli tarkoitus saada poissaololomakkeita jo käyttäviltä henkilöiltä näkemyksiä portaalikäytön hyvistä ja huonoista puolista.</p> <p>Tutkimuksen toinen vaihe oli Utin jääkäriyrykmentin henkilöstöhallinnon asiantuntijoiden haastattelu. Haastatteluilla kartoitettiin prosessin nykytilaa ja haastateltujen näkemyksiä niin paperisten lomakkeiden kuin sähköisen asiainninkin eduista ja haitoista sekä vaikutuksista haastateltujen työnkuviin.</p> <p>Tutkimustulokset antoivat osviittaa siitä, että riittävän selkeällä ja tapauskohtaisella ohjeistuksella ja koulutuksella itsepalveluportaalin käytöllä voidaan saavuttaa ainakin ajallista hyötyä. Portaalikäyttö näyttäisi soveltuvan parhaiten työpisteisiin, joissa esimies ja alaiset ovat säännöllisesti työpisteillään.</p>		
Asiasanat SAP, sähköiset lomakkeet, sähköiset palvelut, digitalisaatio, digitaalinen asiakaskokemus		

Abstract

Author(s) Seppänen, Mervi	Type of publication Bachelor's thesis	Published Autumn 2018
	Number of pages 59	
Title of publication The prerequisites for the extension of PVSAP portal activities Case: Utti Jaeger Regiment		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The purpose of this study was to explore the advantages and disadvantages of the extension of the PVSAP employee self-service facilities in the Utti Jaeger Regiment. One aim was to avoid the risks assuming that the portal attendance management would be implemented in the future.</p> <p>The theoretical part of this study includes the SAP Enterprise Resource Planning system and its use in the Finnish Defence Forces, the employee and manager self-service functions and their benefits. It also presents the digital customer experience.</p> <p>The empirical section of this study consists of two parts. The first part was performed as a questionnaire survey to the staff of the Karelia Brigade. They were already familiar with the portal attendance management. The aim was to obtain a subjective view on the advantages and disadvantages of the portal.</p> <p>The other part of the empirical section includes qualitative interviews of the human resource professionals in the Utti Jaeger Regiment. The interviews surveyed the present state of the process. In addition, the study surveyed the advantages and the drawbacks of the present state and the possible extension of the portal functions, and how the changes would affect the human resource professionals' own job descriptions.</p> <p>The study results indicate that by offering more accurate specifications and training on the self-service functions, it is possible to achieve at least time savings. The work units in which the employees and the superiors ordinarily work daily would benefit the most.</p>		
Keywords SAP, eHR, e-services, digitalization, digital customer experience		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Julkisten palvelujen digitalisointi	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaus	3
1.3	Tutkimusmenetelmät	5
1.4	Opinnäytetyön rakenne.....	6
2	TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄNÄ SAP	8
2.1	SAPin kehityskulku	8
2.2	SAP Puolustusvoimissa – PVSAP	9
2.3	Portaalitoiminnot PVSAPissa.....	10
3	TYÖNTEKIJÄN SÄHKÖISET ITSEPALVELUT	12
3.1	Sähköisten palvelujen hyödyt	12
3.2	Digitaalinen asiakaskokemus.....	15
4	CASE: UTIN JÄÄKÄRIRYKMENTTI	18
4.1	Kohdeorganisaatio.....	18
4.2	Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset.....	19
4.3	Nykytila ja prosessin ongelmakohdat	39
4.4	Kehitysehdotukset ja tavoitetila.....	41
4.5	Johtopäätökset	43
5	YHTEENVETO	44
	LÄHTEET	46
	LIITTEET	51

1 JOHDANTO

1.1 Julkisten palvelujen digitalisointi

Digitalisaatio on termi, johon ei voi olla törmäämättä. Siltä ei vältytä tässäkään tutkimustyössä. Valtiovarainministeriö on asettanut vuonna 2015 yhdeksi hallituksen kärkihankkeeksi Digitalisoidaan julkiset palvelut -hankkeen. Sen myötä julkisia palveluja muokataan digitalisoimalla asiakaslähtöisiksi ja uudistetaan myös toimintatavat palvelemaan käyttäjäkuntaa. Käyttäjäkunnalla tarkoitetaan yhtä lailla julkisen hallinnon sisäisiä kuin myös ulkoisia käyttäjiä. (Valtiovarainministeriö 2016.)

Digitalisaatiolla voidaan ymmärtää parhaillaan tapahtuvaa yhteiskunnan rakenteellista muutosta, jossa olemassa olevia toimintatapoja kyseenalaistetaan ja sisäisiä prosesseja digitalisoidaan (Sipilä & Vehviläinen 2015). Olennaisena osana digitalisaatiota pidetään käyttäjälähtöisyyttä. Palveluita kehitetään siis asiakas edellä. Digitaalisuuden jarruina voivat olla vanhat asenteet ja rutiinit, joista luopuminen nähdään uhkana. (Jungner 2017, 9.)

Edellä mainitun hallituksen kärkihankkeen tuloksena on jo julkaistu digitalisoinnin yhdeksän periaatetta (kuvio 1) tukemaan julkisten palveluiden tuottavuusloikkaa, asiakaslähtöisyyttä ja palveluiden tarjoamista ensisijaisesti digitaalisina. Pelisäännöt on tarkoitettu koko julkishallintoon. (Valtiovarainministeriö 2016.) Pyrkimys luoda helppokäyttöisiä ja turvallisia palveluja sekä asiakaslähtöisyys ovat tämänkin tutkimustyön kohteena olevan casen punainen lanka.



KUVIO 1. Digitalisoinnin periaatteet (Valtiovarainministeriö 2016)

Vaikka digitalisaatiota hypetetään nyt enemmän kuin mitään muuta, ei digitaalisten palveluiden käyttöönotto ole varmasti milloinkaan mikään yksinkertainen prosessi. Se vaatii aikaa ja rahallisia resursseja, johdon ja henkilöstön sitouttamista ja kouluttamista ja selkeät liiketoiminnalliset tavoitteet. Vaikka liiketoiminnalliset tavoitteet voivat liittyä suoraan taloudellisiin säästöihin, voidaan tavoitella myös lisääntyneitä asiakastyytyvyyttä tai ajallisia säästöjä. (Myllymäki, Hinkka, Hirvensalo & Hämäläinen 2015, 52–53, 83.)

Valtionhallinto on tehostanut prosessejaan vuosina 2008 - 2016 käynnissä olleen Kieku-hankkeen myötä. Kiekuissa otettiin käyttöön 62 000:n virkamiehen yhteiset henkilöstö- ja taloushallinnon prosessit ja niitä tukeva SAP-pohjainen integroitu järjestelmä. Kiekun myötä talous- ja palkkahallinnon toimintoja keskitettiin Palkeille eli Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskukseen. Keskitämisen raportoidaan parantaneen tuottavuutta kuudessa vuodessa 20 prosenttia. (Valtiokonttori 2016, 9.) Taloushallinto saavutti säästö-tavoitteet myös Kiekun käyttöönoton myötä, mutta henkilöstöhallinnon prosesseissa tulos ei ollut yhtä hyvä. Yhdeksi syyksi loppuraportissa löydettiin valtion virka- ja työehtosopimusten runsas kirjo, joka lisää tietojen manuaalista käsittelyä. (Valtiokonttori 2016, 20, 24.)

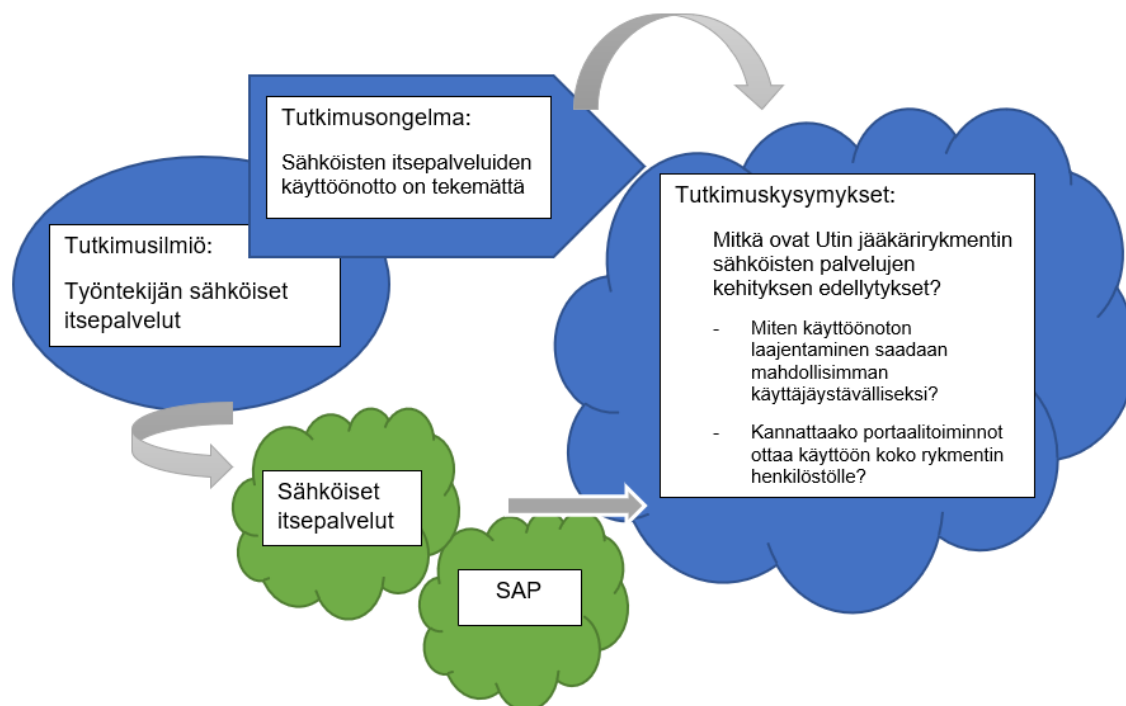
Puolustusvoimat jäi ainoana toimijana pois Kiekusta. SAP-järjestelmä on kuitenkin jo Puolustusvoimissa käytössä ja omien muutoshankkeidensa vuoksi se ei toistaiseksi ole lähtenyt mukaan Kiekuun. Puolustusvoimille on jätetty optio liittymisestä. (Valtiokonttori 2016, 9.)

Digitaaliset palvelut ovat siis SAPin myötä tuttuja myös Puolustusvoimissa. Opinnäytetyöni toimeksiantajana on Utin jääkärirykmentti, yksi Maavoimien kahdeksasta joukko-osastosta. Työskentelen tehtävissä, joissa ollaan kiinteästi tekemisissä SAP-tietojärjestelmäintegraation kanssa. Hallituksen digihanke ja toimintojen järjeistämiselvointeet koskevat myös meitä.

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimuskysymykset ja rajaus

Tutkimustyön aihe löytyi sekä toimeksiantajan että tutkimustyön tekijän yhteisestä intressistä selvittää osittain vajaakäytölle jääneen työntekijän itsepalveluportaalin käytettävyyttä case-joukko-osastossa, Utin jääkärirykmentissä. Rykmentti ei ole vielä hyödyntänyt täysimääräisesti PVSAP-itsepalveluportaalin palveluja. Käyttöönotto on tekemättä henkilöstöhallinnon lomakkeissa, eli vuosilomat, virkavapaat ja muut poissaolot anotaan edelleen paperisina. Tutkimustyön aikana oli käynnissä vuosilomapiilotti kolmella esikunnan osastolla.

Tutkimusongelmana tässä tutkimuksessa on portaalitoimintojen vajaakäyttö. Tutkimuksella on tarkoitus selvittää, mitkä ovat pahimmat karikot käyttämättä olevien portaalitoimintojen täyden tuotantokäytön aloittamisessa. Mahdollisia haittoja voidaan eliminoida jo etukäteen, kun niihin osataan varautua. Tärkeää on myös osoittaa järjestelmän tehokkaan käytön mukanaan tuomat hyödyt, jotta käyttäjistä saadaan motivoituneita. Opinnäytetyön tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten nivoutumista teoriaan ja tutkimusilmiöön on kuvattu kuviossa 2.



KUVIO 2. Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset suhteessa teoriaan ja tutkimusilmiöön

Tutkimuksen kohdeilmionä olevat työntekijän portaalitoiminnot on otettu käyttöön useissa muissa Puolustusvoimien joukko-osastoissa. Käyttöönottoa Utin jääkäriyrykmentissä ovat rajoittaneet vähäiset henkilöstöressurssit ja osittain epätietoisuus toiminnallisuuden vaatimuksista käyttäjäkunnalle ja esimiehille. Utin jääkäriyrykmentin toiminnalliset erityispiirteet ovat aiheuttaneet omat epäilynsä portaalitoimintojen soveltuvuudesta täysimittaisesti erikoisjoukon käyttöön. On ollut myös vaikeaa saada tietoa todellisista käyttäjäkokemuksista.

Tähän opinnäytetyöhön kuuluvalla kyselytutkimuksella hankitaan tietoa portaalien käytöstä verrokkina toimivasta toisesta Maavoimien joukko-osastosta, Karjalan prikaatista. Karjalan prikaatissa on käytetty PVSAP-portaalitoimintoja jo vuoden verran. Kyselyllä halutaan saada selville portaalitoimintojen käytön mahdolliset ongelmakohdat, tulevatko ne työntekijän vai esimiesten toiminnoissa ja mitä asioita huomioimalla ne voidaan välttää mahdollisessa Utin jääkäriyrykmentin käyttöönoton laajenuksessa.

Tutkimuksen tarkoituksena ei ole ottaa kantaa siihen, otetaanko PVSAPin portaalitoiminnot käyttöön Utin jääkäriyrykmentissä vai ei. Tarkoituksena on antaa kehitysehdotuksia mahdolliseen käyttöönottoon ja sen vaatimiin koulutuksiin, sovellustuen toiminnan

tehostamiseen, ohjepakettien luomiseen ja niiden saatavuuteen. Opinnäytetyön tavoitteena on saada vastaukset tutkimuskysymykseen ja sitä täydentäviin alakysymyksiin.

Tutkimuksen pääkysymys:

1. Mitkä ovat Utin jääkäriyrykmentin sähköisten palvelujen kehityksen edellytykset?

Pääkysymystä täydentäviä alakysymyksiä:

2. Miten käyttöönoton laajentaminen saadaan mahdollisimman käyttäjäystävälliseksi?
3. Kannattaako portaalitoiminnot ottaa käyttöön koko rykmentin henkilöstölle, vai jätetäänkö joitain henkilöstöryhmiä pois?

Tutkimuksesta on rajattu pois jo pitkään käytössä olleet PVSAP-matkahallinnan portaalitoiminnot sekä työajan kirjaaminen portaalissa. Utin jääkäriyrykmentti käyttää edelleen keskitettyä työajan kirjaamista johtuen rykmentin toiminnallisista erityispiirteistä.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö voidaan jakaa aina kolmeen eri vaiheeseen: ongelmaan, ongelmasta johdettuun tutkimuskysymykseen tai -kysymyksiin ja tutkimusaineiston antamiin vastauksiin. Kananen (2013, 12) muistuttaa, että nämä kaikki kolme vaihetta, niin ongelman määrittely, tietojen hankkiminen kuin saadun tiedon analysointi vaativat menetelmiä. Menetelmät valitaan lähestymistavan mukaan ja ne ohjaavat tutkijan etenemistä tutkimuksessa tarkoituksenmukaisimmalla tavalla (Kananen 2013, 22).

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin: ”Mikä? Missä? Kuinka paljon tai kuinka usein?” Kvantitatiivisessa tutkimuksessa otoksen tulee olla numeerisesti suuri ja edustava. Tyypillisiä kvantitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat internet- ja lomakekyselyt, kokeelliset haastattelut tai puhelinhaastattelut. Kvantitatiivinen tutkimus auttaa kartoittamaan olemassa olevaa tilannetta, mutta sen avulla eivät välttämättä selviä vielä asioiden syyt. (Heikkilä 2014, 7–8.)

Kvalitatiivinen tutkimus on laadullista tutkimusta ja vastaa Heikkilän (2014, 7–8) mukaan kysymyksiin: ”Miksi? Miten ja millainen?” Tutkittavien määrä on yleensä hyvin pieni, koska tavoitteena ei olekaan selvittää määriä, vaan ymmärtää syitä. Kvalitatiivinen tutkimus on yleensä omiaan toiminnan kehittämisessä ja vaihtoehtojen etsimisessä.

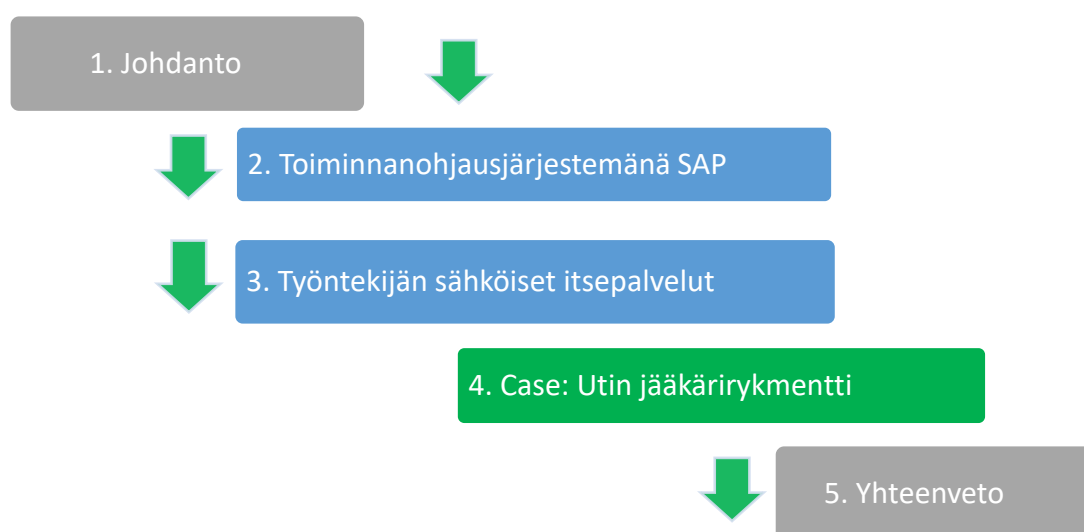
Case- eli tapaustutkimukset ovat usein sekoitus laadullista ja määrällistä tutkimusta (Kananen 2013, 23). Tähän opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus suoritetaan sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä käyttäen, eli kyseessä on tapaustutkimus.

Tutkimuksen vertailujoukko-osastona toimii Karjalan prikaati, joka suurena joukko-osastona antaa hyvän mahdollisuuden saada riittävän suuren tutkimusaineiston. Vertailuaineisto kerätään sähköpostilla lähetettävällä Webropol-kyselyllä (liite 1). Kysymykset ovat pääosin strukturoituja kysymyksiä, eli vastaaja valitsee annetuista vaihtoehdoista sopivimman. Kyselyssä on käytetty sekä monivalintakysymyksiä että Likertin asteikkoon perustuvia 5–6-portaisia kysymyksiä. Myös avoimia kysymyksiä käytetään, jotta saadaan paremmin selvitettyä asioiden syitä. (Heikkilä 2014, 35, 38.)

Karjalan prikaatin yhteyshenkilöt määrittelevät tarkemmin, mille vastaajaryhmälle tutkimuskysely lähetetään. Määrällisen aineiston lisäksi tarvitaan myös haastatteluja, jotta saadaan tutkimusilmiötä koskevaa tietoa ja kokonaisvaltainen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä (Kananen 2013, 27). Haastattelujen kohderyhmänä ovat Utin jääkärirykmentin henkilöstöhallinnon asiantuntijat. Heistä haastatellaan kolmea. Haastattelut ovat avoimia teemahaastatteluja.

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö rakentuu viidestä kuviossa 3 esitetystä pääluvusta: johdannosta, kahdesta teoriaa käsittelevästä luvusta, empiriaosuudesta ja yhteenvedosta.



KUVIO 3. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön taustaa avataan ja tutkimustyön konteksti, eli ilmiön sijoittuminen käytännön tapaukseen, caseen, esitetään johdannossa. Tutkimuksen tarpeellisuus perustellaan myös ensimmäisessä luvussa.

Teoriaosuus on jaettu kahteen lukuun, joissa ensimmäisessä käsitellään käytössä olevaa toiminnanohjausjärjestelmää ja toisessa työntekijän sähköistä itsepalvelua. Teoriaosuuden rajaaminen vaati tiukkaa karsintaa. Tutkimus olisi voinut laajentua käsittelemään muutosjohtamista tai tietojärjestelmäprojektien onnistumista ja organisointia, mutta nyt pyrittiin keskittymään vain tutkimuskysymysten kannalta olennaisiin pääkohtiin. Myös valtion virka- ja työehtosopimuksen käsittely jätettiin teoriaosuudesta pois. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole käydä läpi määräysten vaikutuksia vuosilomiin ja virkavapaisiin, vaan käsitellä aihepiiriä lähinnä tietojärjestelmään ja sähköiseen asiointiin liittyvistä näkökohdista.

Neljäs pääluku muodostaa empiriaosuuden. Empiriaosuudessa esitellään case-joukko-osasto, käydään läpi ja arvioidaan tutkimuksen kulkua sekä analysoidaan tutkimusprosesissa tehtyjä ratkaisuja. Luvussa myös arvioidaan, onko tutkimukselle asetetut tavoitteet saavutettu. Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti arvioidaan niin ikään empiriaosuudessa. Luvussa käsitellään myös tutkittavan aihealueen nykytilaa ja tavoitetilaa sekä annetaan kehitysehdotuksia saatujen tutkimustulosten valossa.

Viides pääluku on kokonaisuuden yhteenveto, eli koonnos koko opinnäytetyöstä.

Aiemmat tutkimukset

Työntekijän sähköisestä itsepalvelusta (eHR) ei ollut teoriaosuuteen tarjolla kovin tuoretta aineistoa. Monissa opinnäytetöissä ja artikkeleissa viitattiin toistuvasti Ruëlin (2004), Strohmeierin (2007) ja Marlerin (2009) tutkimusaineistoihin, joissa on urauurtavasti selvitetty eHR:n taustoja ja tutkittu mm. eHR:n hyötyjä verrattuna strategiseen HR:ään. Tutkimus näyttää viime vuosina suuntautuneen enemmänkin strategisen henkilöstöhallinnon kehittämiseen, mihin myös Marler (2009) tutkimuksessaan viittaa. Aiempia opinnäyte- tai diplomitöitäkin työntekijän sähköisistä palveluista on tehty, mutta niissä monessa käsitellään aihepiiriä hiukan eri näkökulmista. Esimerkiksi Moilanen (2013) on diplomityössään tutkinut samaa aihetta eHR:n vaikutuksista esimiesportaassa ja Jämsénin opinnäyte (2016) taas käsittelee koko henkilöstöhallinnon järjestelmäpalveluita niiden kehittämisen näkökulmasta.

2 TOIMINNANOHJAUSJÄRJESTELMÄNÄ SAP

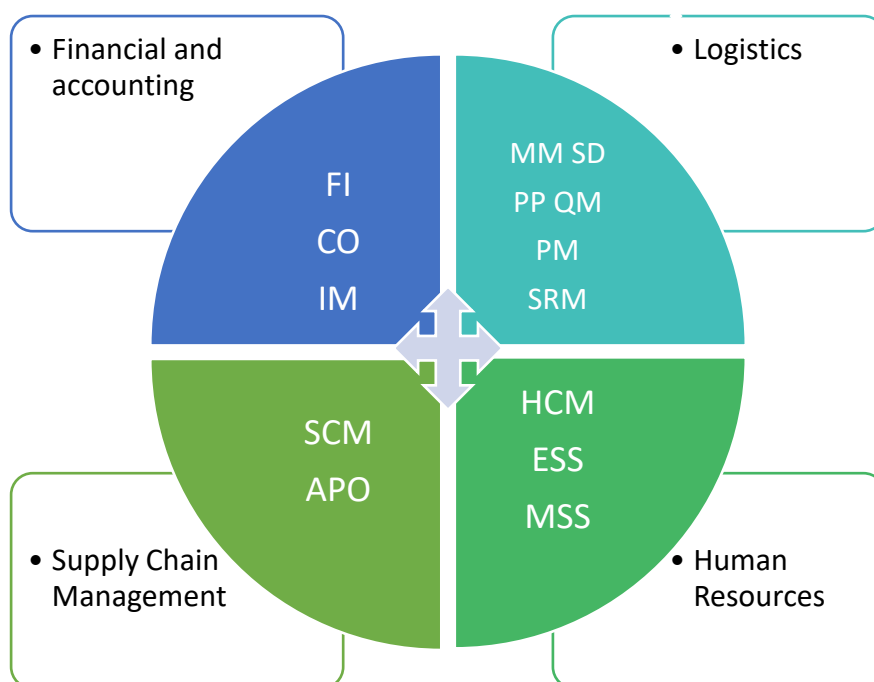
2.1 SAPin kehityskulku

On jo enemmän sääntö kuin poikkeus, että yritykset käyttävät yritystoimintansa pyörittämisessä valmiita informaatioteknologian (IT) luomuksia, toiminnanohjausjärjestelmiä eli ERP-ratkaisuja (Enterprise Resource Planning). Toiminnanohjausjärjestelmät mahdollistavat nimensä mukaisesti yrityksen liiketoiminnan ohjauksen yhden integroidun tietojärjestelmän kautta. (Samara 2015, 13–14.) Toiminnanohjausjärjestelmän etuna on sen läpinäkyvyys, kun kaikki tieto tulee eri toiminnallisuuksien tarpeisiin samasta tietokannasta. Tiedon eheydellä on tällöin suuri merkitys ja perustietojen oikeellisuuteen pitää kiinnittää huomiota. Usein ERP hakee tai tuo tietoa myös siihen luotujen liittymien kautta. (Logistiikan maailma, 2018.)

SAP on yksi tunnetuimpia liiketoiminnan ja julkisen hallinnon toiminnanohjausjärjestelmistä. SAPin perustivat vuonna 1972 viisi IBM:n entistä työntekijää. SAP on lyhennys sanoista Systemanalyse und Programmentwicklung, tai englanniksi Systems Analysis and Program Development. Perustajien tavoitteena oli saada reaaliaikaista dataa suoraan tietokoneen näytöltä eikä printattuna. Vuonna 1972 tällainen tavoite oli varsin radikaali, eikä sitä saavutettukaan kuin vasta 20 vuoden päästä. Vuonna 1992 SAP julkaisi ensimmäisen avointa arkkitehtuuria hyödyntävän versionsa, SAP R3:n. Avoin arkkitehtuuri mahdollisti liittymien luonnin muihin järjestelmiin sekä viivakoodilukijoiden hyödyntämisen. (Monk & Wagner, 2009, 23–25.)

Vuonna 2016 jopa 90 prosenttia Suomen suurimmista yrityksistä käytti SAPia (Sonninen, J. 2016). SAP tarjoaa jo poistumassa olevan ERP-version tilalle pilvipohjaisia palveluja, esimerkkinä mainittakoon S/4HANA. Pilvipalveluja käyttävillä asiakkailla on mahdollisuus luopua omista konesaleistaan ja tieto voidaan siirtää pilveen. Tässä ovat tärkeässä asemassa tietoturvallisuuden varmistaminen ja se, miten jo olemassa olevat palvelut saadaan pilveen sopiviksi. (Mynewsdesk.com 2017.)

Toiminnanohjausjärjestelmäksi mielletään usein vain toimitusketjun hallinta ja laskutus. Toimitusketjun hallinta (Supply Chain management - SCM) on vain pieni osa siitä, mitä SAP tarjoaa (Muir & Kimbell, 2010, 177). Kuviossa 4 on esitetty SAPin talouden ja kirjanpidon, logistiikan, toimitusketjun hallinnan sekä henkilöstön hallinnan moduuleja.



KUVIO 4. SAPin moduuleja (Mukaiillen Dailysap 2018)

SAP ERP Human Capital Management (SAP HCM) on henkilöstöhallinnon työväline. Rekrytointi, osaamisen hallinta, läsnä- ja poissaolot ym. henkilöstön käyttöön liittyvät toiminnot hoidetaan SAPin HCM-moduulilla. SAP tarjoaa myös työntekijöiden käyttöön itsepalvelu-toiminnallisuuksia (Employee Self-Service - ESS), joilla voidaan hallinnoida esimerkiksi omia työajankirjauksia. (Muir & Kimbell, 2010, 91–93.)

2.2 SAP Puolustusvoimissa – PVSAP

SAPin versio MySAP.com otettiin Puolustusvoimissa käyttöön Merivoimissa vuonna 2002 ja sitä laajennettiin seuraavan vuoden aikana muihin puolustushaaroihin (Puolustusvoimat 2002 - 2003). Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä luovuttiin useista aiemmin käytössä olleista järjestelmistä, tai niistä luotiin liittymät SAPIin. Tässä vaiheessa SAPissa pyöritettiin talouden, hankinnan ja materiaalihallinnon tietoja ja opeteltiin hyödyntämään näiden kolmen eri moduulin välistä integraatiota. SAPin DS-toimialalaajennus tapahtui vuoden 2010 kesällä. Puolustusvoimien käytössä on nyt SAPin Defence Forces and Public Security -versio, eli SAP DFPS, josta käytetään nykyisin lyhennettyä versiota DS. DS-alustan käyttöönotto mahdollisti myös henkilöstöhallinnon mukaantulon Puolustusvoimien SAP-perheeseen vuonna 2011. Myös varusmiestoiminnallisuus eli varusmiesten palkan- ja

ajanhallinta sekä koulutus- ja osaamisenhallinta ovat osa HCM-moduulia. (Puolustusvoimat 2010.)

PVSAPin henkilöstöhallinnon toiminnallisuuden, HCM:n (Human Capital Management) käyttöönotto 2011 aiheutti ongelmia palkanmaksussa. Keskeneräisen järjestelmän käyttöönotto, virheelliset tiedot lähdejärjestelmässä ja Puolustusvoimien omat, muista poikkeavat palkkaperusteet saivat aikaan sotkun, jonka jälkiä korjattiin kuukausitolkulla. (Nurmi 2011; Huhtanen 2011.) Voi olla, että nämä vaikeudet ovat aiheuttaneet monelle Puolustusvoimissa työskentelevälle pysyvän epäluulon nimenomaan SAP-järjestelmää kohtaan.

Toiminnanohjausjärjestelmän uusimisen aika alkaa olla Puolustusvoimissa jo käsillä. SAP on päättämässä tuen ERP R/3-järjestelmille jo vuonna 2025. Tämä tietää uudistusprojektiä, joka kestää useita vuosia. Vaihtoehtona on SAPin Hana S/4, mutta myös muut vaihtoehdot käydään läpi. (Puolustusvoimat 2018a.)

PVSAPin kehityskaaren aikana toiminnallisuuksia on räätälöity Puolustusvoimien tarpeisiin SAPin standardeista poiketen. Puolustusvoimien pitkän SAPin käyttökokemuksen perusteella on voitu todeta, että liiallisella tietojärjestelmän räätälöinnillä, eli muutoksilla standarditoiminnallisuuteen, ei saada haluttua lopputulosta. Eversti Timo Viinikainen Pääesikunnasta on Tivi-lehdelle antamassaan haastattelussa todennut, että liiallisessa räätälöinnissä ylläpidon kustannukset nousevat. On järkevämpää muuttaa toimintatapoja räätälöinnin sijaan. Uudelta tietojärjestelmältä odotetaan käyttäjälähtöisyyttä ja joustavuutta kustannussäästöjen lisäksi. (Tivi 2018.)

2.3 Portaalitoiminnot PVSAPissa

Puolustusvoimat otti PVSAPin portaalitoiminnot käyttöön HCM-kokonaisuudessa vuonna 2011. Portaalien kautta tehdään palkatun henkilöstön osaamisen hallintaan, kehityskeskusteluihin, matkanhallintaan, poissaoloihin ja työajankirjauksiin sekä omien perustietojen ylläpitoon liittyviä toimenpiteitä. Portaalinäkömää vaihtelee sen mukaan, käytetäänkö työntehtäjän (kuva 1) vai esimiehen sähköisiä palveluja (XSS). Myös henkilöstöasiantuntijoilla on oma näkömäänsä, HR-sihteerin välilehti. Kullekin käyttäjälle on annettu tehtävän mukaiset roolit taustajärjestelmään, PVSAPIin. Näkömää on siis käyttäjäkohtainen. (Puolustusvoimat 2011.)

Portaalitoiminnot PVSAPissa on pyritty tekemään käyttäjäystävällisiksi. Jokaisen toiminnallisuuden ohjeisiin löytyy linkki sivunavigoinnista. Ohjeet löytyvät myös SPP-ohjekirjastosta, josta niitä voidaan myös tarkastella erikseen ilman kirjautumista

itsepalveluportaaliin. SPP-ohjeita voidaan käyttää myös simuloimalla, eli ohje etenee käyttäjän klikkaamalla painikkeita ohjeistuksen mukaan (Puolustusvoimat 2018e).



KUVA 1. Näkymä PVSAP-itsepalvelusta (Puolustusvoimat 2018f)

Työaika- ja poissaolo -valikosta löytyvät

- poissaolopyyntö
- poissaolopyyntöjen tarkastelu ja muuttaminen
- työajankirjaus.

Henkilöstöprosesseista löytyviä lomakkeita ovat

- virkavapaushakemus
- tasoitus- ja ylityövapaasopimus
- lomakiintiösiirrot
- muuttoraha-anomus.

Itsepalveluportaaliin kirjattavat tiedot kulkevat työnkulussa tallennuksen jälkeen henkilön esimiehelle, tai tämän sijaiseksi asettamalle henkilölle. Esimies hyväksyy tai hylkää esityksen. Tietojen oikeellisuuden tarkistus jää siis esimiehelle, joka voi halutessaan palauttaa lomakkeen alaiselle korjattavaksi. Myös lomakkeen kulkeuduttua henkilöstösihteerille voi sen vielä peruuttaa ja palauttaa korjattavaksi tai täydennettäväksi.

3 TYÖNTEKIJÄN SÄHKÖISET ITSEPALVELUT

3.1 Sähköisten palvelujen hyödyt

Moniin toiminnanohjausjärjestelmiin kuuluvat työntekijän ja esimiehen sähköinen itsepalvelu, employee self-service (ESS) ja manager self-service (MSS). Niiden tarkoituksena on tuottaa sekä ajallista että rahallista säästöä (Castro, Atkinson & Ezell 2010, 15). Kun aiemmin esim. matkalaskut ja poissaolopyynnöt hoidettiin paperisina, nyt työntekijä kirjaa tiedot portaalissa esimiehen hyväksyttäväksi. Sähköisistä henkilöstöhallinnon palveluista on käytetty termiä sähköinen (electronic) HR (Human Resources) tai eHR. (Bondarouk & Ruël 2009.)

Hyötynä on nähty varsinkin se, että paperisista lomakkeista luopumisen myötä lomakkeiden käsittelyprosessi tehostuu. Yksittäinen paperi ei enää katoa matkalla työntekijältä henkilöstöosastolle tai esimiehelle. Tieto on integroidun järjestelmän avulla reaaliaikaista, läpinäkyvää ja helppoa raportoida kerätyn tiedon yhdenmukaisuuden ansiosta. Itsepalvelusovellusten myötä myös työnkuvat muuttuvat. Esimiesten vastuulle on jäämässä tietojärjestelmien kehittyessä entistä enemmän henkilöstötyötä. Henkilöstöammattilaisen tehtäväksi jää sen sijaan hyödyntää tietoa sen tallentamisen sijaan. (Viitala 2013.)

Bondarouk & Ruël (2009, 507) ovat yrittäneet tutkimuksellaan selventää eHR:n käyttöönoton hyötyjen arviointia. Heidän mukaansa olisi olennaista ymmärtää mitä hyötyjä sähköisten HR-palvelujen käyttöönotolla haetaan. Saavatko yritys ja sen sidosryhmät todella ne hyödyt mitä oltiin hakemassa, esimerkiksi käyttäjätyytyväisyyttä? Saavutettavan hyödyn rahallisen arvon on pidettävä sisällään kaikki kustannukset, joita käyttöönottoon on kuulunut, myös ajalliset resurssit. Näissä on huomioitava myös se mitä muutoksella on vastaavasti saavutettu, eli esimerkiksi paperityön väheneminen (Lepak, 2007, Bondarouk & Ruëlin 2009, 507 mukaan). Kustannussäästöjen lisäksi on mahdollista lisätä tehokkuutta ja joustavuutta. Näiden käänköpuolena voi kuitenkin tulla myös stressaantumista, hallinnollisten asioiden käsittelyn lisääntymistä ja pettymyksiä tietojärjestelmän kanssa. (Strohmeier 2007, Bondaroukin & Ruëlin, 2009, 508 mukaan.)

SAP ERP HCM:n itsepalvelusovelluksen luvataan vapauttavan HR-ammattilaisten resurssija tärkeämpiin, arvoa tuottavampiin tehtäviin tarjoamalla niin työntekijän kuin esimiehenkin tarpeisiin kehitetyn itsepalvelutoiminnon (Muir & Kimbell, 2010, 91, 94). Marler & Fischer (2013, 35) kyseenalaistavat eHR:n tuomat strategiset hyödyt. Heidän mukaansa ERP-toimittajat myyvät asiakkaille eHR-ratkaisuja vedoten kustannus- ja aikasäästöihin, vaikka hyötyjä ei ole riittävästi tutkittu. Vapauttaako työntekijän itsepalvelusovellus HR-

ammattilaisen työpanoksen todellisuudessa tärkeämpiin, strategiin HR-tehtäviin, esimerkiksi henkilöstön kehitykseen liittyviin tehtäviin? Tutkimuksen mukaan tästä ei ole selkeää tieteellistä näyttöä. Saatiinpa todellista strategista hyötyä tai ei, joka tapauksessa ERP-järjestelmiin kytketyt sähköiset palvelut ovat entistä käyttäjäystävällisempiä ja niiden avulla on mahdollista virtaviivaistaa prosesseja (Marler, 2009, 505). Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että käyttäjät, niin esimiehet kuin työntekijätkin omaksuvat portaalityökalun käytön ja oppivat käyttämään sitä itsenäisesti. Muussa tapauksessa tehdään tuplatyö, kun HR-asiantuntijaa tai muuta sovellustukea kuormitetaan kysymyksillä ja avunpyynnöillä. (Ruël, Bondarouk & Looise 2004, 375.)

Poisat & Mey (2017, 7–8) ovat tuoreessa tutkimuksessaan yrittäneet edeltäjiensä lailla löytää näyttöä eHR:n aikaansaamista todellisista hyödyistä. He eivät ole pystyneet osoittamaan, että eHR lisäisi lähtökohtaisesti tuottavuutta ja sen myötä kustannushyötyjä kaikissa yrityksissä. He peräänkuuluttavatkin uusia tutkimuksia siitä, mikä merkitys eHRM:llä (electronic Human Resource Management) on tiettyjen käyttäjäryhmien, esimerkiksi linjaesimiesten tai operatiivisten työntekijöiden eHRM:llä aikaansaadun hyödyn muodostamisessa. Tämä osoittaisi, että eHR:n hyödyt voisivatkin löytyä siitä, mitä ihmiset saavuttavat tai mikä on ihmisten merkitys yrityksessä.

Myös Heikkilä (2013, 177) kritisoi tietojärjestelmätoimittajien luomia mielikuvia uuden teknologian mukanaan tuomista säästöistä. Heikkilän artikkelin lähteenä olevan HR-barometrin vastauksissa näkyy varsinkin julkisen sektorin työntekijöiden tyytymättömyys ostettuihin uusiin palveluihin:

Valtionhallintoa on pyrittävä supistamaan. Samanaikaisesti korostuu kuitenkin uudet tehtävät, monimutkaisemmat menettelyt. Usein jopa digitaalinen asioiden käsittely monimutkaistaa rutiineja esim. matkalaskut.

Työntekijän ja esimiesten portaalitoimintojen hyötyjen maksimaalinen hyödyntäminen edellyttää Ruëlin ym. (2004, 379) tutkimusten mukaan, että sähköisiä palveluja aletaan todella käyttää ja myös HR-ammattilaiset ymmärtävät, että muutos on tullut jäädäkseen. Kyseessä on siis ajatusmallin muutos, ei pelkästään tekninen uudistus. Castro ym. (2010, 31–33), ovat selvittäneet myös itsepalveluiden käyttöönottoa koskevia huolenaiheita. Vaikka he ovat selvityksessään käsitelleet problematiikkaa enemmänkin ulkoisten asiakkaiden (CSS – customer self-service) näkökulmasta, voidaan ajatella huolien olevan samoja myös sisäisissä asiakkuuksissa.

TAULUKKO 1. Huolenaiheet itsepalveluiden käytön seurauksista (Mukailtu Castro ym. 2010, 31–33)

Huolenaihe	Mitä positiivista?
Työ siirtyy asiantuntijalta kuluttajalle (tai loppukäyttäjälle).	Vaikka kuluttaja tai loppukäyttäjä tekee työn, nyt asiantuntijan aika säästyy muuhun.
Inhimillinen kontakti häviää, ei ole muuta vaihtoehtoa kuin itsepalvelu.	Aina on vaihtoehtona asioida myös asiantuntijan kanssa, mutta se palvelu ei ole käytössä 24/7, kuten itsepalvelu parhaimmillaan.
Itsepalvelu vähentää työpaikkoja.	Itsepalvelu/automaatio/robotisaatio alentaa välillisesti hintoja. Uudenlaisia työpaikkoja syntyy.

Digitalisoinnin edellytyksenä on ymmärtää käyttäjäryhmien heterogeenisuus. Kaikki eivät ole tietojärjestelmien tehokäyttäjiä, vaan käyttäjät (kuvio 5) on jaettu neljään tasoon lähtien siitä, että jo tarvittavat työvälineet voivat puuttua. Kaikilla ei ole työasemaa tai verkko-yhteyttä. Toinen käyttäjäryhmä ei osaa käyttää tarvittavia palveluita, vaikka työkalut olisivatkin saatavilla. Lisäksi ovat vielä tukea tarvitsevat käyttäjät, joilla periaatteessa on mahdollisuus ja vähän osaamistakin, mutta silti tuen tarve on olemassa. Jokainen käyttäjätaso saadaan käyttämään digitaalisia palveluita, kun heille tarjotaan helppokäyttöisiä palveluita. (Kauppinen & Rotko 2017.)



KUVIO 5. Hyödyttääkö palveluiden digitalisointi käyttäjää (SuomiDigi 2017)

3.2 Digitaalinen asiakaskokemus

Asiakaskokemus on määritelty Löytänen ja Kortesuon (2011, 11, 14) mukaan asiakkaan yrityksen toiminnasta muodostamaksi kokemusten summaksi. Asiakaskokemuksen siis muodostavat kohtaamiset, mielikuvat ja tunteet. Koska mukana on tunteita ja mielikuvia, ei asiakaskokemukseen vaikuttaminen ole aina yksinkertaista. Kokemukseen voidaan kuitenkin yrittää vaikuttaa. Puhuttaessa asiakaskokemuksen johtamisesta tarkoitetaan kaikkia yrityksen osa-alueita huomioivaa ajattelutapaa. Järjestelmien toimimisen varmistaminen ja henkilöstön osaamisen ja asenteen kehittäminen ovat yhtä lailla asiakaskokemuksen johtamista kuin asiakaspalveluun panostaminen.

Digitalisoinnin myötä on alettu puhua paljon myös digitaalisesta asiakaskokemuksesta. Filenius (2015, 30) mukaan digitaalisen asiakaskokemuksen katsotaan syntyvän, kun käyttäjä hyödyntää digitaalisesti tuotettua palvelua saadakseen suoritettua haluamansa prosessin tai osaprosessin. Digitaalinen asiakaskokemus poikkeaa perinteisestä asiakaskokemuksesta siinä, että kokemus muodostuu käyttäjän tuntemuksista digitaalisen palvelun kanssa kommunikoidessa (Filenius 2015, 76).

Verkkopalvelujen yleistyttyä on alettu ymmärtää, että asiakaspalvelukokemuksen tulisi olla verkon kautta vähintään yhtä hyvä kuin kasvokkain tapahtuvassa asiakaskohtauksessa (Filenius 2015, 26). Vaikka yritysten ja julkisen hallinnon sisäiset digitaaliset palvelut ovat työntekijöille lähes välttämätön paha, on niiden toimivuudella suuri merkitys. Kun

tietojärjestelmän tai web-sivuston käyttäminen on helppoa ja nopeaa, eli käytettävyys on hyvä, on tällä positiivinen vaikutus niin tehokkuuteen kuin työtyytyväisyyteenkin. (Filenius 2015, 29.)

Digitaaliseen asiakaskokemukseen vaikuttaa palvelun käytettävyyden eli helppokäyttöisyyden lisäksi myös tietoliikenteen toimivuus. Käytettävyys kärsii, jos tietoliikenneyhteydet pätkivät. Jos palvelu ei ole saavutettavissa, jää digitaalinen asiakaskokemus negatiiviseksi. Oman haasteensa tuovat mobiilikäyttäjät, eli älypuhelimien kautta sovelluksia käyttävät. Mobiililaitteiden näytöt ovat huomattavasti pienempiä kuin kannettavien tietokoneiden ja se huonontaa osaltaan käyttäjäkokemusta, ellei tarjolla ole erillistä mobiiliapplikaatiota. (Filenius 2015, 80–81.)

TEORETTISET MALLIT

Tietojärjestelmän käyttöönottoa tukemaan on kehitetty teoreettisia malleja, joita on käytetty viime aikoina hallituksen digihankkeen myötä mm. terveydenhuollon suuria muutoksia tukemaan. Mallit käyvät yhtä hyvin kaikkien hallinnonalojen digitaalisten asiakaskokemusten ymmärtämiseen ja parantamiseen. Ekholm & Kinnunen (2016) korostavat aiheesta kirjoittamassaan artikkelissa teknologian sopivuutta työnkulkuihin ja prosesseihin. Toiminnallisuuksien tulee sopia toimintaympäristöön, jotta asiakas- tai käyttäjäkokemus voisi muodostua positiiviseksi. Ekholm & Kinnunen (2016) ovat keränneet eri tutkijoiden kehittämiä teoreettisia malleja, jotka tunnistamalla voidaan edesauttaa teknologian hyväksynnän edistämistä.

1. Positiivinen käyttökokemus voi olla suoraa seurausta onnistuneesta käyttöönotkokemuksesta. Technology Acceptance Model (TAM) on tähän yksilön käyttäjäkokemukseen perustuva malli, joka korostaa myös teknologian helppokäyttöisyyttä ja hyödyllisyyttä työn toteuttamiseen. Mallin on kehittänyt Fred Davis.
2. Unified Theory of Acceptance and Use of Technology eli UTAUT-mallissa yksilön aikomusta käyttää järjestelmää lisäävät järjestelmän tuoman hyödyn odotukset, helppokäyttöisyys- ja vaivattomuusodotukset sekä työyhteisön vaikutus järjestelmän hyväksyntään. Myös käyttöönoton ehdottomuus on omiaan lisäämään järjestelmän hyväksyntää.
3. Model of PC Utilization (MPCU) on malli, jota noudattavat keskittyvät yksilötason työtehtävän toteuttamiseen, järjestelmän helppokäyttöisyyteen ja ymmärrettävyyteen. Käyttöönoton ilmapiirillä ja pitkän tähtäimen vaikutuksilla on merkitys tämän mallin käyttäjäkunnalla.

4. Task-Technology-Fit- eli TTF-mallissa on merkitystä sillä, miten tietojärjestelmä, työtehtävät ja työnkulut tukevat toisiaan. Tässä mallissa haetaan teknologiaa, joka tukee työnkuvaa.
5. Fit with Individuals, Tasks and Technology, FITT-mallissa ollaan lähellä TTF-mallia, eli työnkulun, teknologioiden ja käyttäjien yhteensopivuutta, mutta on myös hyväksytty ajatus, ettei täydellistä toimivuutta välttämättä saavuteta koskaan, koska kaikkiin ulkoisiin osatekijöihin ei pystytä vaikuttamaan. Malli perustuu ymmärrykseen siitä, että samankaltaisetkin työyhteisöt voivat suhtautua eri tavoin samaan tietojärjestelmään.

Digitaaliseen asiakaskokemukseen voidaan vaikuttaa ymmärtämällä yllä mainitut mallit, eli se, miten yksilöt suhtautuvat teknologisiin muutoksiin. Yksilötason onnistumiskokemuksia tietojärjestelmähankkeissa voidaan selvittää yhdistelemällä eri malleja ja hyödyntämällä esimerkiksi TAM-mallin kehittäjän Davisin kyselylomaketta. (Ekholm & Kinnunen 2016.)

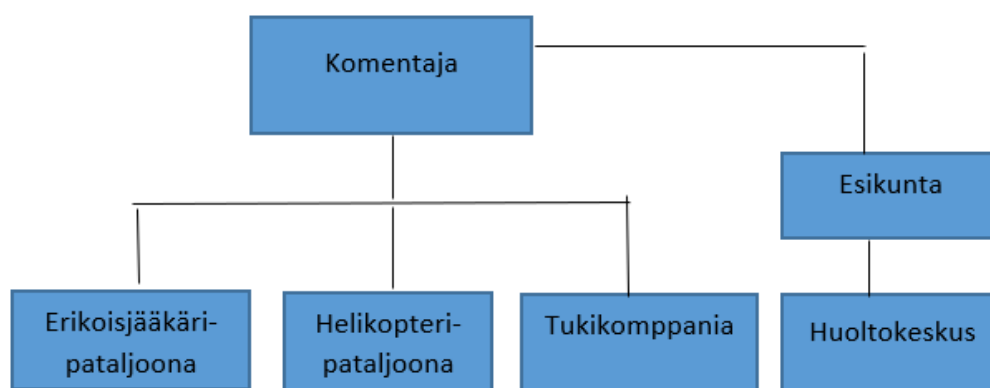
4 CASE: UTIN JÄÄKÄRIRYKMENTTI

4.1 Kohdeorganisaatio

Utin jääkärirykmentti on Maavoimien erikoisjoukko-osasto. Se on yksi kahdeksasta Maavoimien joukko-osastosta Puolustusvoimissa. Joukko-osasto sijaitsee nimensä mukaisesti Utissa ja se on osa Kouvolan varuskuntaa.

Utin jääkärirykmentissä (UTJR) koulutetaan varusmiehiä Laskuvarjojääkärikomppaniassa ja Tukikomppaniassa. Varusmiesten kouluttaminen on vain osa rykmentin toimintaa. Utissa toimivat Maavoimien helikopteri- ja erikoisjoukot sekä niitä tukevia osia. Utissa koulutetaan myös erikoisjoukkokurssilla määräaikaista sopimussotilaita erikoisjääkäreiksi vaativiin tiedustelu- ja taistelutehtäviin. Uartilaiset osallistuvat tarvittaessa kansainvälisen sotilaallisen kriisinhallinnan tehtäviin ja ovat myös virka-apuvalmiudessa. Utin jääkärirykmentti on poikkeuksellinen joukko-osasto muutenkin kuin toimintansa takia, sillä varusmiehiä on vähemmän kuin henkilökuntaa. (Puolustusvoimat 2018b.)

Rykmenttiä johtaa joukko-osaston komentaja. Rykmentti koostuu Esikunnasta, Huoltokeskuksesta, Tukikompaniasta ja Helikopteri- sekä Laskuvarjojääkärikomppanioista. Utin jääkärirykmentin organisaatio on esitetty kuviossa 6.



KUVIO 6. Utin jääkärirykmentin organisaatio (mukaillen Utin jääkärirykmentti 2017)

4.2 Tutkimuksen toteutus ja tutkimustulokset

Tutkimuksen määrällinen aineisto kerättiin Internet-kyselynä Webropol-palvelun avulla. Karjalan prikaatin yhteyshenkilöt antoivat vapaat kädet tutkimuksen kohderyhmän määrittelyyn. Oletuksena oli, että vastausprosentti saattaa jäädä alhaiseksi, koska kyselyn kohdeorganisaatio on kouluttava joukko-osasto ja monet työntekijöistä työskentelevät varusmieskoulutuksen parissa, eivätkä ole jatkuvasti tietokoneen äärellä. Tämän vuoksi olikin hyvä, ettei kyselyyn osallistuneiden määrää tarvinnut rajoittaa. Kyselystä muokattiin sellainen, että siihen olisi helppo ja nopea vastata, eikä vastaamisesta aiheutuisi liikaa rasitetta kyselyn kohteena olevalle joukko-osastolle. Tämä oli myös tutkimusluvan myöntäneen tahon, Maavoimien esikunnan, edellytys tutkimuksen toteuttamiselle.

Kyselyn (liite 1) vastaanottajiksi valittiin Karjalan prikaatin esikunnan osastot ja kaikki joukkoyksiköt lukuun ottamatta aluetoimistoja. Yksittäisten henkilöiden sijaan sähköpostiviestin (liite 2) vastaanottajat olivat postitusryhmiä. Vastaajien henkilöllisyys ei tullut esiin missään vaiheessa. Webropol-kyselylomakkeelle sai lokakuun 2018 alussa sähköpostitse linkin 526 henkilöä, joista 89 vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli siis noin 17.

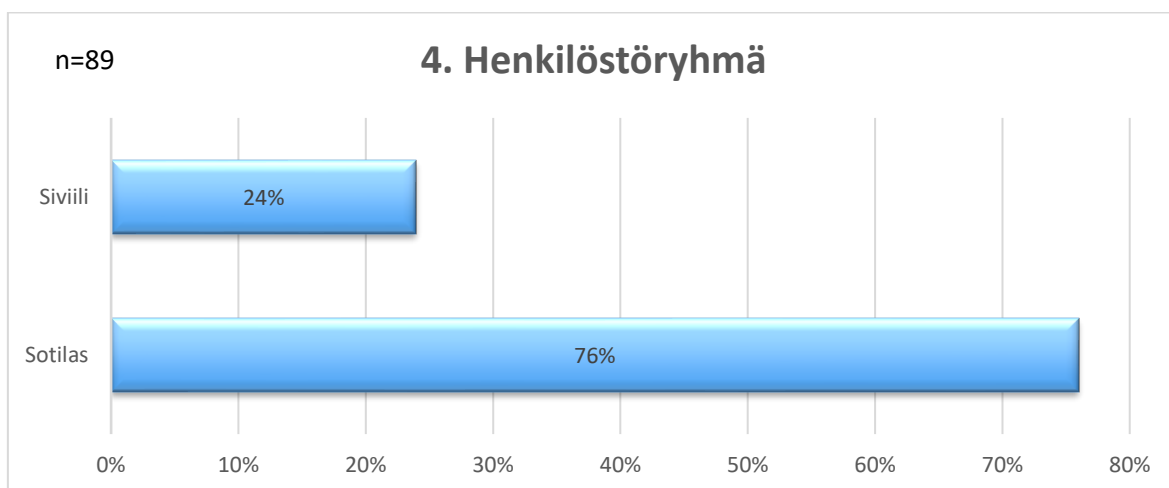
Kysely toteutettiin nopealla aikataululla. Vastausaikaa annettiin aluksi viikko ja muistutuskirje vastaanottajille lähetettiin alkuperäisen vastausajan päätyttyä. Kyselyaikaa jatkettiin vielä kolmella päivällä. Jatkoaika poiki mukavasti lisää vastauksia. Kyselyyn vastanneiden määrään saattoivat vaikuttaa negatiivisesti samaan aikaan käynnissä olleet muut, lähes samaa aihepiiriä käsitelleet tutkimukset.

Kyselyssä kartoitettiin käyttäjäkokemuksia, mutta myös asennoitumista sähköiseen portaaliin teoreettisen viitekehityksen raameissa. Webropol-kyselyn kysymyksistä keskusteltiin ja niitä muokattiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Kyselyssä oli strukturoituja ja puolistrukturoituja kysymyksiä. Avoimia kysymyksiä haluttiin myös paljon, koska niistä saatavilla vastauksilla olisi mahdollista saada toimeksiantajalle suurin hyöty. Kaiken kaikkiaan kysymyksiä oli 21, joista kuusi viimeistä, eli kysymykset 16 - 21 oli rajattu vain esimiehiä koskeviksi. Tähän päädyttiin siksi, että esimiehet ovat käyttäjäryhmänä peruskäyttäjistä poikkeava ryhmä. Heidän on osattava tarkastella alaisten lomakkeiden oikeellisuutta ja tarvittaessa lähetettävä lomakkeita korjattaviksi tai tarkistettaviksi.

Taustamuuttujiksi kyselyyn valittiin iän, koulutustason ja työpisteen lisäksi vielä henkilöstöryhmä. Sukupuoli jätettiin harkitusti kokonaan pois, koska sotilasorganisaatiossa naistyöntekijöiden määrä voi olla pieni, eikä haluttu, että yksittäinen vastaaja voisi erottua aineistosta. Sukupuolella ei myöskään ole merkitystä tässä kontekstissa. Tutkimusaineistoa

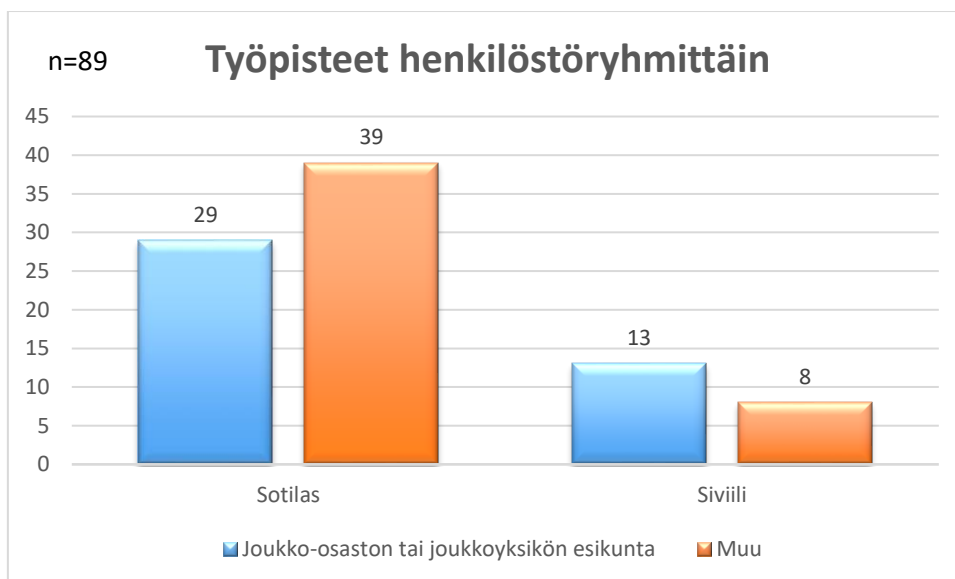
analysoitiin Webropol-työkalun omilla analysointitoiminnoilla. Avointen kysymysten vastauksia lajiteltiin värikoodeilla, eli merkitsemällä samantyylliset asiat samalla värillä ja lueteloimalla asiakokonaisuudet väreittäin.

Vastaajien henkilöstöryhmää kysyttiin neljännessä kysymyksessä. Kyselyyn vastanneista sotilaita oli 68 ja siviilejä 21. Puolustusvoimien sivustolla (Puolustusvoimat 2018c) Karjalan prikaatin henkilöstömääräksi ilmoitetaan noin 600. Sotilasorganisaatiossa siviilityöntekijöiden määrä on yleensä huomattavasti pienempi; koko maavoimien henkilöstöstä sotilaita on 3 550 ja siviilityöntekijöitä 640 (Puolustusvoimat 2018d). Tällä laskukaavalla suhteutettuna siviileitä olisi siis noin 18 prosenttia maavoimien henkilöstöstä. Näihin lukemiin rinnastettuna siviilityöntekijät (24 prosenttia) näyttäisivät olleen hieman aktiivisempia vastaamaan kyselyyn (kuvio 7).



KUVIO 7. Kysymys 4: Henkilöstöryhmä

Joukko-osaston tai joukkoyksikön esikunnaksi työpisteensä ilmoitti 42 ja muissa työpisteissä ilmoitti työskentelevänsä 47. Esikunnissa työskennelleistä oli sotilaita 29 ja siviilejä loput 13. Muissa työpisteissä kuin esikunnissa työskennelleistä sotilaat muodostivat oletetun enemmistön. Kuviossa 8 on ristiintaulukoinnilla havainnollistettu henkilöstöryhmien jakautumista työpisteittäin.



KUVIO 8. Työpisteet henkilöstöryhmittäin

Kysymys viisi oli kokonaisuudessaan ”Hallituksen kärkihankkeen 'Digitalisoidaan julkiset palvelut' tavoitteena on rakentaa julkiset palvelut käyttäjälähtöisiksi ja ensisijaisesti digitaalisiksi uudistamalla toimintatapoja. Miten suhtaudut Puolustusvoimien sisäisten palveluiden digitalisointiin? Asteikolla 1 täysin eri mieltä, 5 täysin samaa mieltä.” Tämän kysymyksen alle sijoitetuilla väitteillä haluttiin kartoittaa asennoitumista digitalisaatioon ja sen mukanaan tuomiin toimintatapojen muutoksiin. Käyttäjälähtöisiin itsepalvelusovelluksiin suhtauduttiin kyselytulosten mukaan hyvin (Kuvio 10). Vastaajista 37 oli jonkin verran ja 46 täysin samaa mieltä siitä, että kyseessä on hyvä uudistus. Vain kolme oli jonkin verran ja yksi täysin eri mieltä. Kaksi vastaajaa ei ollut puolesta tai vastaan.

Väitteeseen ”Digitaalisuudella saavutetaan säästöjä” ei sitten saatukaan yhtä selkeitä vastauksia. 20 oli täysin samaa mieltä ja 42 jonkin verran samaa mieltä. Vastaajista 20 ei ottanut kantaa puoleen tai toiseen. Kuusi vastaajaa oli jonkin verran eri mieltä ja yksi täysin eri mieltä. Säästöjen saavuttamiseen on varmasti hankala ottaa kantaa, koska pitäisi tietää mitä kaikkea kustannuksiin ylipäätään lasketaan. Tätä dilemmaa on käsitelty laajasti teoriaosuudessa. Kysymys olisi voinut olla yksiselitteisempi.

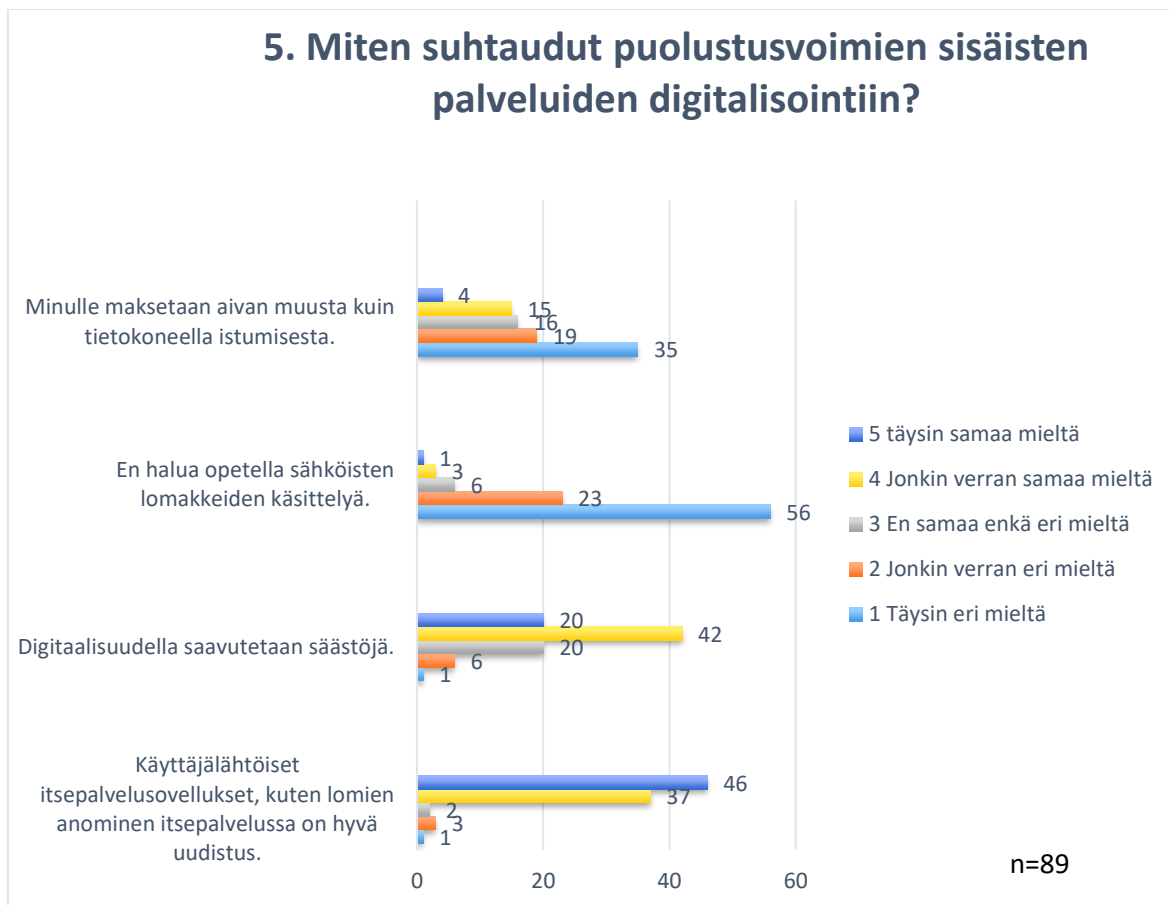
Väitteeseen ”En halua opetella sähköisten lomakkeiden käsittelyä” samaistui vain yksi. Jonkin verran samaa mieltä oli kolme. Kantaa jätti ottamatta kuusi vastaajaa. Täysin eri mieltä oli 56 vastaajaa ja jonkin verran eri mieltä 23. Iällä ei ollut vaikutusta halukkuuteen opetella digilomakkeiden käyttöä. Kuviossa 9 on ristiintaulukoitu 25-vuotiaiden ja sitä nuorempien sekä 56-vuotiaiden tai sitä vanhempien mielipiteet digitaitojen opettelusta.

Kummatkaan ryhmät, eivät nuorimmat eivätkä vanhemmat ole vastahankaisia opettelemaan sähköisiä lomakkeita. Tutkittava määrä on tässä pieni, eikä sen vuoksi voida suoraan tehdä yleistäviä päätelmiä väitteen paikkansapitävyydestä tai pitämättömyydestä.



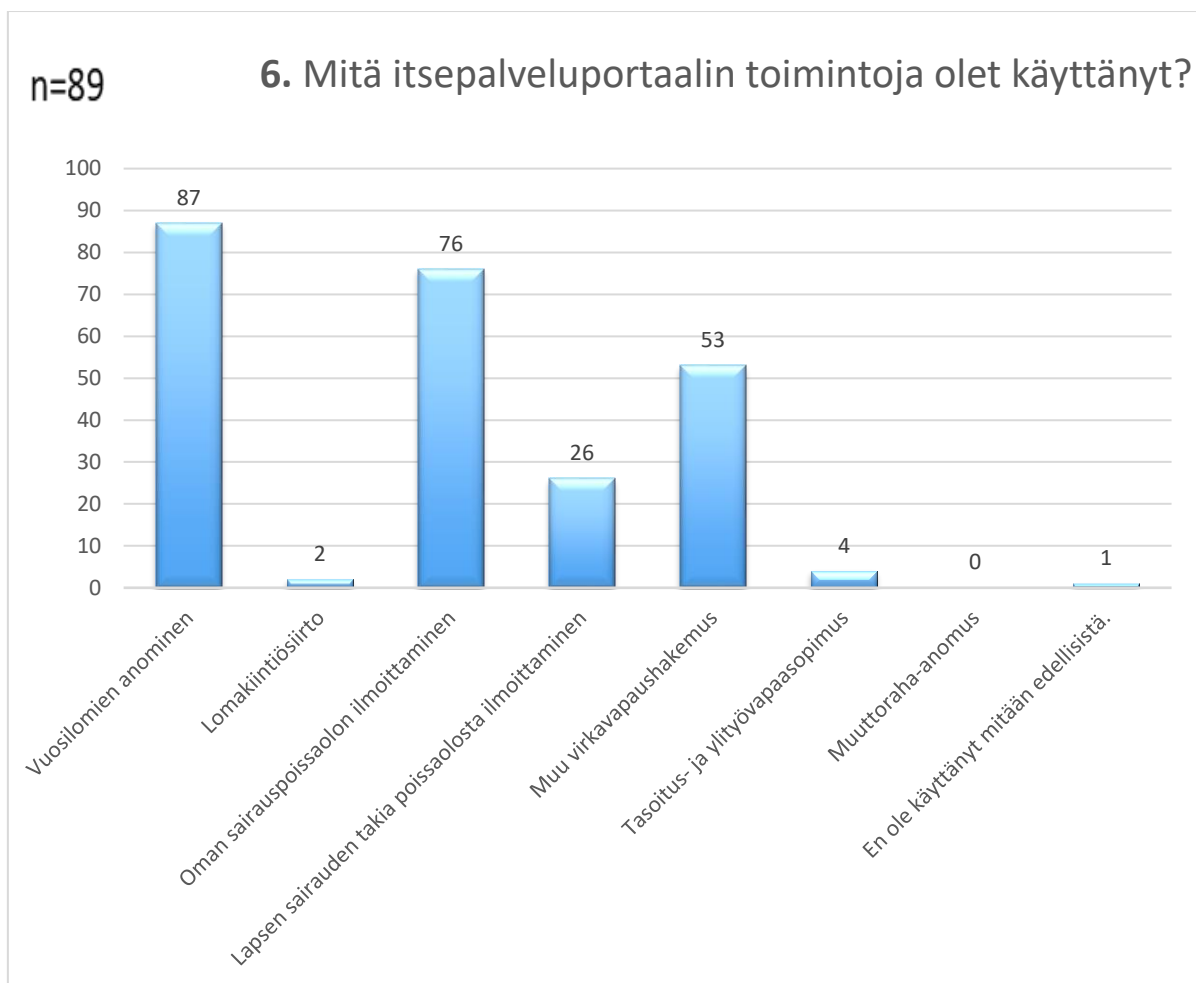
KUVIO 9. En halua opetella sähköisten lomakkeiden käsittelyä. Ristiintaulukointi ikäryhmillä 25-v. ja alle sekä 56-v. ja yli.

Hiukan provosoivaksikin tarkoitettu väite ”Minulle maksetaan aivan muusta kuin tietokoneella istumisesta” sai puolelleen vain neljä vastaajaa (kuvio10). Kuitenkin 15 oli jonkin verran samaa mieltä ja tämä on hyvin ymmärrettävä näkökanta kouluttavassa sotilasorganisaatiossa. Kantaa jätti ottamatta 16 vastaajaa. Työhönsä tietokoneen käytön olennaisena tuntui hyväksyvän 35 vastaajaa ja 19 oli lähes samoilla linjoilla.



KUVIO 10. Kysymys 5: Miten suhtaudut puolustusvoimien sisäisten palveluiden digitalisointiin?

Itsepalveluportaalin käyttö on mitä ilmeisimmin jo arkipäivää Karjalan prikaatissa. Lähes kaikki olivat käyttäneet portaalia vuosilomien anomiseen, lukuun ottamatta yhtä henkilöä, joka oli vasta aloittanut työt. Omaan ja lapsen sairauteen liittyviä sekä muita virkavapauslomakkeita oli myös käytetty suhteellisen runsaasti. Luonnollisesti harvemmin käytettävät toiminnot, kuten lomakiintiösiirrot ja muuttoraha-anomukset näkyivät vastauksissa pieninä määrinä. (Kuvio 11.)



KUVIO 11. Kysymys 6: Mitä itsepalveluportaalin toimintoja olet käyttänyt?

Seitsemännessä kysymyksessä kysyttiin edelliseen kysymykseen liittyen syitä siihen, jos joku ei ollut käyttänyt lainkaan niitä itsepalveluportaalin palveluita, joita tässä kyselyssä kartoitettiin. Tähän tuli vain yksi vastaus, joka korreloi myös kuvion 11 kanssa.

Kahdeksannessa kysymyksessä (kuvio 12) haluttiin tietää portaalitoimintojen käyttökoke-
muksista. Vain yhden mielestä se oli erittäin vaikeaa. Sen sijaan 48 vastaajista piti käyttöä melko helppona.



KUVIO 12. Kysymys 8: Miten koit portaalin käytön?

Kysymykseen pyydettiin lisäselitystä niiltä, joiden mielestä portaalin käyttö oli melko vaikeaa tai erittäin vaikeaa (kuvio 13). Melko vaikeana portaalin käyttöä oli pitänyt 12 vastaajaa. Kysymyksen vaihtoehtoja pystyi valitsemaan useita. Järjestelmän toimimattomuus, puuttuvat tai vajavaiset käyttöohjeet ja riittämätön koulutus olivat seikkoja, jotka saivat portaalikäytön tuntumaan hankalalta.



KUVIO 13. Kysymys 9: Jos valitsit vaihtoehdoista melko vaikeaa tai erittäin vaikeaa, mikä teki järjestelmän käytöstä hankalan?

Näiden lisäksi vastaajat olivat muina syinä maininneet ajanpuutteen ja puuttuvan käyttöruutiinin sekä sen, että sovellus ei ole käyttäjäystävällinen. Myös hallinnolliset työt ylipäättään koettiin ylimääräisenä rasitteena, kuten tässä avoimessa vastauksessa kysymykseen yhdeksän:

Aikaa oikeisiin töihin on niin vähän, että tietokoneen ääressä istumista on karsittava niin paljon, kuin mahdollista. Sotilaiden koulutus on tärkein asia. Kaikki muu (etenkin hallinnollinen) tulee sen jälkeen.

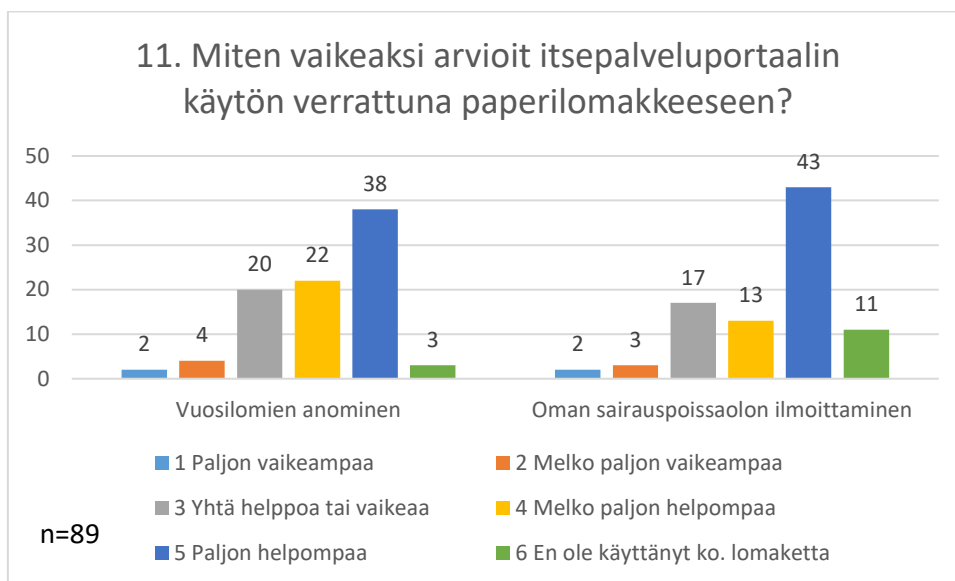
Portaalitoimintojen käytön ongelmista vastaajat hyödyntäisivät ensisijaisesti työkavereitaan ja esimiehiään (kuvio 14). Myös sovellustuki on tunnistettu, samoin portaalin käyttöohjeet tai ohjekirjasto.



KUVIO 14. Kysymys 10: Mistä hakisit portaalitoimintoihin liittyvissä ongelmissa käyttäjätukea?

Kysymyksessä 11 pyydettiin vastaajia vertaamaan portaalitoimintoja paperiseen lomakkeeseen ja arvioimaan asteikolla 1 (paljon vaikeampaa) - 5 (paljon helpompaa), kuinka he kokivat portaalin käytön verrattuna paperiseen lomakkeeseen. Vastaajan piti arvostella vuosilomien anominen, lomakiintiösiirto, oman tai lapsen sairauden takia poissaolo, muu virkavapaus, tasoitus- ja ylityövapaasopimuksen teko tai muuttoreha-anomus. Vastausvaihtoehtona oli myös ”6. En ole käyttänyt ko. lomaketta”. Lomakiintiösiirrot, lapsen

sairauden takia poissaolosta ilmoittaminen, tasoitus- ja ylityövapaasopimus sekä muutto-raha-anomus olivat varsin vähän käytettyjä lomakkeita. Myös muu virkavapaushakemus oli jäänyt vähälle käytölle, sitä ei ollut käyttänyt noin kolmannes vastaajista. Oheisessa taulukossa (kuvio 15) on esitetty arviot yleisimmin käytettyjen lomakkeiden täytöstä portaalissa verrattuna paperiseen lomakkeeseen.



KUVIO 15. Kysymys 11: Miten vaikeaksi arvioit itsepalveluportaalin käytön verrattuna paperilomakkeeseen?

Kaiken kaikkiaan vastaukset kysymykseen 11 ovat samansuuntaiset jokaisen kysytyn lomakkeen osalta. Melko tai erittäin paljon vaikeampana lomakkeiden portaalikäyttöä verrattuna paperisiin pitää vain yhdestä neljään vastaajaa jokaista kysymystä kohti.

Kysymyksessä 12 haluttiin tietää mikä auttaisi helpottamaan portaalin käyttöä (kuvio 16). Kysymykseen pystyi antamaan useamman parannusehdotuksen vastaajaa kohti, sekä avoimessa tekstikentässä muitakin parannusehdotuksia tai kommentteja. Portaalin käyttökoulutukset ja selkeämmät ohjeet olisivat monen vastaajan mielestä käyttöä helpottavia seikkoja. Kuitenkin 28 vastaajaa tunsu selviytyvänsä hyvin jo nykyiselläkin tietämyksellä portaalitoiminnoista.



KUVIO 16. Kysymys 12: Mikä mielestäsi auttaisi helpottamaan portaali-toimintojen käyttöä?

Avoimista vastauksista nousi esille samoja asioita. Oheiseen taulukkoon (taulukko 2) on jaoteltu vastauksia sen mukaan, liittyvätkö ne portaalin muokkaamiseen käyttäjystävällisempään suuntaan, tietojärjestelmien ja -verkkojen toimivuuteen vai muihin parannuskoh-teisiin.

TAULUKKO 2. Portaali-toimintojen käyttöä helpottavia asioita

Portaalin parantaminen	Tietojärjestelmän toimivuus	Muut asiat
<ul style="list-style-type: none"> • Portaalin alustan muok-kaaminen käyttäjystävällisemmäksi /yksinker-taisemmaksi • Graafisen ulkoasun ja lo-giikan muokkaaminen ajanmukaisemmaksi • Toimintojen löytymisen helpottaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Järjestelmä, joka ei kaadu/mene jumiin kes-ken lomakkeiden laati-misen • Parempi tietojärjestelmä 	<ul style="list-style-type: none"> • Koulutus • Päällekkäisyyksien vä-hentäminen lomien il-moittamisessa • Kohta kohdalta opas-tava selkeä ohje, joka on helppolukuisempi ja vähemmän ärsyttävä kuin nykyinen

<ul style="list-style-type: none"> • Käytön ja valikoiden yksinkertaistaminen • Selkeä otsikointi portaaliiin 	<ul style="list-style-type: none"> • ATK-järjestelmien toimivuus 	
<ul style="list-style-type: none"> • Tarpeettomien toimintojen karsinta 	<ul style="list-style-type: none"> • Ohjelma joka toimii. 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Käyttöliittymän parantaminen nopeammaksi ja vähemmän kankeaksi 	

Parannuskohteita siis löytyi jonkin verran. Järjestelmän tai verkon epävakaus puhutti monia ja saatiin myös esityksiä portaalin muuttamisesta käyttäjäystävällisemmäksi. Portaalista löydettiin myös hyviä asioita. Kysymys 13 antoi mahdollisuuden kertoa avoimessa vastausvaihtoehdossa, mikä on vastaajan mielestä hyvää PVSAP -itsepalveluportaalin käytössä verrattuna paperisten lomakkeiden käyttöön. Taulukkoon 3 on kirjattu, kuinka monta kertaa tietty asia on tullut esiin avoimissa vastauksissa, joita tähän kysymykseen annettiin yhteensä 63. Saman henkilön vastauksessa voi olla useita asioita.

TAULUKKO 3. Kysymys 13: Mitä hyvää on PVSAP -itsepalveluportaalin käytössä verrattuna paperisten lomakkeiden käyttöön?

Nopeus ja helppous -> ajan säästö	25
Paperittomuus	17
Ei vaadi fyysistä läsnäoloa, ei tarvitse etsiä allekirjoittajaa	14
Postin lähettely vähenee, ei katoa postissa	10
Näkyvyys niille, kenen kuuluukin lomake nähdä. Lomake on sähköisessä arkistossa.	10
Yksinkertaisuus (käyttöliittymä)	5
Lomakkeiden yksiselitteisyys	3

Helppo saavutettavuus, oikea versio lomakkeesta aina käytössä	2
Tiedon oikeellisuus	2
Nykyaikaisuus	1
Perustiedot jo valmiina	1
Tietokonetta on joskus pakko käyttää, tekemisen voi keskittää	1
Työajankirjaajan työn helpottuminen	1

Erään vastaajan kommentti oli lähes kaikkien yllämainittujen asioiden koonnos pähkinänkuoressa:

Turhien tulosteiden pois karsiminen --> taloudellinen ja ajallinen säästö. Asian käsittelyn nopeuttaminen --> paperia ei tarvitse fyysisesti kantaa minnekään, ottaa puolta ja kantaa seuraavaan paikkaan --> henkilökohtaisen työajan säästö "oikeisiin töihin".

Nopeus ja helppous, paperin pyörittelyn vähentyminen ja mahdollisuus hoitaa asioita myös etätyöskentelyn aikana tulivat esiin monissa vastauksissa.

Parannettavia asioita sai listata kysymyksessä 14, "Mitä parannettavaa keksit PVSAP -itsepalveluportaalin poissaololomakkeiden käsittelyssä?". Niitä löytyi lähes saman verran kuin hyviäkin asioita. Tähän avoimeen kysymykseen oli vastannut 41 henkilöä. Vastaukset voidaan jakaa tietojärjestelmän toimivuuteen, portaalin kehittämiseen ja muihin ongelmiin. Hankalimmilta tuntuivat ongelmat, jotka liittyivät järjestelmään virheellisenä lipsahaneen tiedon korjaamisen.

Keskitetty työajankirjaus saa toisaalta etua työntekijän portaaliin itse kirjaamista tiedoista, kuten kysymyksen 13 vastauksista ilmeni, mutta toisaalta se voi aiheuttaa lisää ongelmia. Muutokset jo syötettyihin tietoihin aiheuttavat hankaluuksia. Esimiehen toimet korostuvat, virheellisten tietojen lipsahattaminen läpi sormien teetättää kovasti ylimääräistä työtä työaikakirjaajilla ja palkkasihteerillä. Myös työn luonne pitkine sotaharjoituksineen aiheuttaa omat ongelmansa. Näitä ongelmia oli käsitelty seuraavissa kolmessa vastauksessa:

Järjestelmä tuntuu tyhjän käyttäjän näkökulmasta kankealta. Esimerkiksi yhden vuosilomapäivän siirto keskeltä lomaa --- aiheutti viikkokausien byrokratian kun järjestelmä meni solmuun.

Työaikakirjanpitäjälle hankala järjestelmä. Työntekijä tallentaa vuosiloman tai sairasloman. Tallennuksessa käykin päivämäärien osalta virhe ja esimies ehtii hyväksyä. Työaikakirjanpitäjä ei pääse missään vaiheessa kiinne siihen, mitä työvaiheita on tehty. Jos ei näy sapissa esim vuosiloma, täytyy alkaa asian selvittely ihan alusta. Yksikön henkilökunta paljon harjoituksissa, etteivät ole koneella joskus useaan viikkoon. Väärin tallennettu vuosiloma saattaa aiheuttaa aiheetonta ylityötä maksuun.

Virheen korjaaminen esimerkiksi vuosilomiin liittyen voi olla melko kankeaa ja pahimmassa tapauksessa aiheuttaa korjauksia/perimisiä palkkaan.

Eräs vastaaja mainitsee, että niin sanotut väliportaan esimiehet eivät pääse hyväksymään alaistensa lomakkeita. Lomakkeen hyväksyy siis ylempi esimies. Toiveissa on myös, että henkilöstösihteeri ja/tai esimies pääsisivät korjaamaan virheellisiä lomakkeita sen sijaan, että lomake on peruttava ja pyydetty tekemään uudelleen. Tällä menettelyllä voitettaisiin aikaa.

Portaalin käyttäjät ovat törmänneet myös päällekkäisyyksiin esim. vuosilomien suunnittelussa. Päällekkäiset toimet syövät osaltaan itsepalveluportaalin tuomat aikasäästöt.

Järjestelmän toimivuus. Meillä on päällekkäisiä toimia, joten se turhauttaa, että pitää käyttää työaikaa työaikojen kirjaamiseen liian paljon. esim. Vuosilomat kirjataan: vuosilomasuunnitelmaan, työaikasuunnitelmaan, SAP:iin, exceliin, ja osa henkilöstöstä käyttää kellokorttia. Joten allekirjoittaneen työaikaa kuluu, todella paljon omasta mielestä turhaan.

Selkeitä, yksinkertaisia ja helposti löydettäviä, mahdollisesti suoraan täytettävästä kohdasta valittavia ohjeita on perätty monessa vastauksessa. Myös työpisteiltä löytyvät tulostetut ohjeet helpottaisivat niitä käyttäjiä, jotka eivät työskentele koneella päivittäin. Keskitetyt koulutukset ovat myös toivelistalla. Oli sellaisiakin vastaajia, joiden mielestä suurin osa ongelmista johtuu siitä, että ohjeita ei lueta tai ei tiedetä esimerkiksi niitä periaatteita, joilla lomaa anotaan. Seuraava vastaus kuvastaa sitä, että uusien tietojärjestelmien käytön omaksuminen ei ole koskaan itsestäänselvyys, eikä loppukäyttäjiä pitäisi jättää yksin selviytymään uusista toiminnallisuuksista.

Olen käyttänyt ko. palvelua vasta kaksi kertaa. Selkeitä ohjeita (ja johdettuja opetus-tilaisuuksia) kaivataan. Tässä firmassa tuntuu olevan se käsitys, että kun jokin uusi asia otetaan käyttöön, niin yhden yön ihmeellä "kaikkihan sen nyt osaa ja hallitsee"...

Toiminnallisuuden kehittämiseen tuli useampi samansuuntainen ehdotus sähköpostiin tulevasta ilmoituksesta lomakkeelle saadusta hyväksynnästä tai muusta käsittelypyynnöstä. Tällöin ei tarvitsisi turhaan käydä kirjautumassa portaaliin. Eri järjestelmiin kirjautumiset vievät kallisarvoista työaikaa. Portaalinäkymässä itsessäänkin olisi parantamisen varaa useamman vastaajan mielestä.

Olisi kiva, että hyväksytystä virkavapaudesta tulisi ilmoitus outlook-sähköpostiin. Nyt hyväksyntä on pvsap-itsepalvelu-viestit välilehdellä. Sitä on hieman vaikea muistaa ja käydä seuraamassa.

Kaikki olisi hyvä saada yhteen näyttöön kerralla. Nyt pitää rullailla oikeasta palkista että saa kaikki näkyviin vaikka sivulla olisi tilaa laittaa kaikki samaan näyttöön.

Yksi hyvä asia verrattuna paperiseen on ehdottomasti pudotusvalikoista valitseminen. Näitä pitäisi olla mahdollisimman paljon koska käyttäjä ei voi millään tietää kaikkia ulkoa.

Järjestelmässä olevien lomakepohjien toivottaisiin olevan ohjaavampia ja esitetyttä. Vanhojen pohjien kopiointimahdollisuutta toivottiin myös. Parikin vastaaja harmitteli sitä, että poissaoloihin liittyvät lomakkeet löytyvät eri paikoista ympäri itsepalveluportaalia, eli lomat ja muut poissaolot eivät löydy saman välilehden takaa.

Lomakkeet tehtävä mahdollisimman yksinkertaisiksi helpoiksi ja ohjaaviksi Käytät niitä harvoin, jolloin et enää muista miten piti toimia. Sama ongelma esim. matkalaskujen teon yhteydessä. Tätä ongelmaa ei aina tajuta.

Osa lomakkeista on epäloogisissa paikoissa (virkavaupaushakemus on kohdassa "lomakkeet" eikä "työaika ja poissaolot")

Erään vastaajan mielestä koko portaali on epälooginen ja todella hidas ja sen johdosta pelkkä portaalin avaaminen on muodostunut vastenmieliseksi. Moni vastaajista koki järjestelmän olevan hidas, epävakaa ja turhat pin-koodin näppäilyt tuskastuttivat.

Järjestelmän toimivuuteen ja mahdollisiin verkko-ongelmiin liittyviin asioihin ei ole paikallistasolla paljoakaan tehtävissä, mutta koulutukset, parempi ohjeistus ja portaalin käyttömukavuuden lisääminen ovat asioita, joihin voidaan tälläkin opinnäytetyöllä ainakin yrittää vaikuttaa.

Esimiesnäkökulma

Ne vastaajat, jotka eivät toimi esimiestehtävissä, lopettivat kyselyn tähän. Jos vastasi kysymykseen 15 "Kuuluuko tehtäviisi käsitellä alaisten lomakkeita itsepalveluportaalissa?"

myöntävästi, siirtyi kysymykseen 16. Ei-vastauksen valinneiden osalta kysely päättyi ja siirtyi kiitossivulle. Esimiehinä toimiville oli vielä kuusi kysymystä jäljellä. Tässä vaiheessa kyselyä jatkoi 24 vastaajaa.

Esimiehinä toimivien vastaukset kysymykseen 16 ”Miten koet alaistesi lomakkeiden käsittelyn itsepalveluportaalissa?” eivät juurikaan poikenneet kahdeksannen kysymyksen vastauksista, jossa kysyttiin kaikilta vastaajilta portaalin käyttökokemuksista. Esimiehinä toimivista noin 33 prosenttia koki portaalin käytön melko helpoksi ja erittäin helpoksi 46 prosenttia. Melko vaikeaa portaalin esimiestoimintojen käyttäminen oli 13 prosentin mielestä, erittäin vaikeaksi portaalilla ei kokenut kukaan (kuvio 17).



KUVIO 17. Kysymys 16: Miten koet alaistesi lomakkeiden käsittelyn itsepalveluportaalissa?

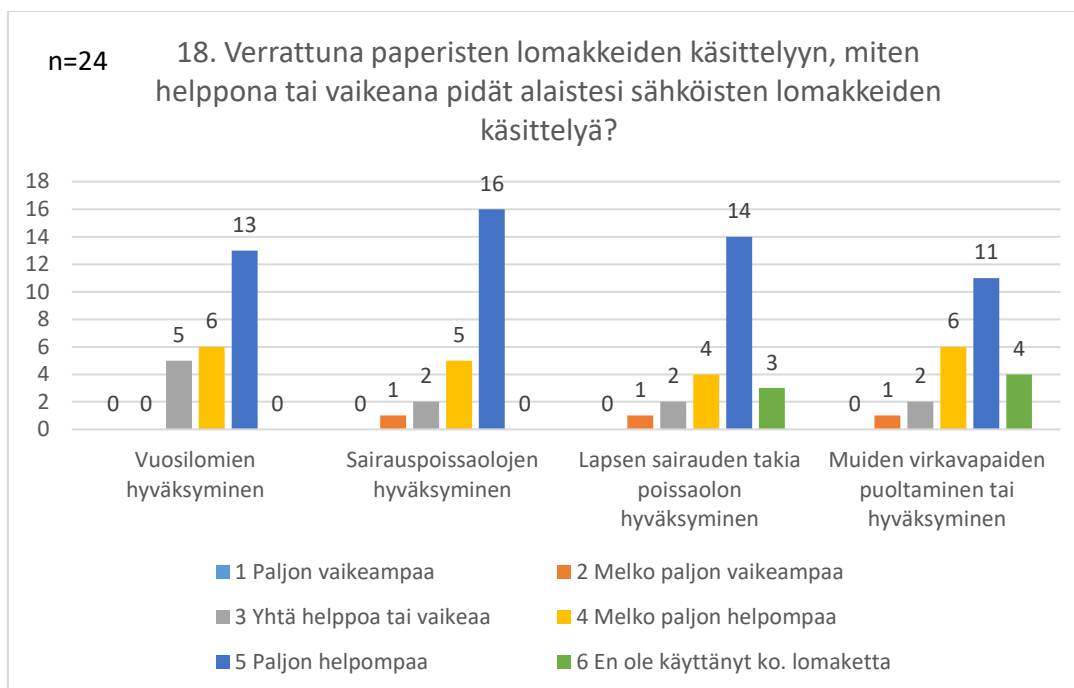
Seuraavassa kysymyksessä haluttiin tietää mitkä seikat mahdollisesti tekivät portaalin käytöstä alaisten lomakkeiden käsittelyssä hankalaa, jos oli valittu vastausvaihtoehdoista erittäin tai melko vaikea. Tähän kysymykseen vastasi viisi henkilöä, vaikka vaihtoehdon ”melko vaikea” oli valinnut vain kolme henkilöä ja erittäin vaikeaa ei kukaan. Järjestelmän toimimattomuus oli jälleen esillä, jopa 60 prosenttia annetuista vastauksista annettiin tälle vaihtoehdolle. Puuttuvia tai vajavaisia käyttöohjeita ja virka- tai työehtosopimuksen tulkin- taongelmia syyksi esitti molempia 40 prosenttia. Tässä on huomioitava, että sama vastaaja pystyi valitsemaan useamman vaihtoehdon, eli joku vastaaja on voinut valita kaikki vaihtoehdot (kuvio 18). Eräs vastaajista halusi vielä erikseen korostaa hidasta

käyttöliittymää kohdassa ”Joku muu syy, mikä?” antamalla avoimeen tekstikenttään vastauksen ”Hidas käyttöliittymä, lue TODELLA hidasa.”



KUVIO 18. Kysymys 17: Jos valitsit edelliseen kysymykseen melko vaikea tai erittäin vaikea, mikä tai mitkä syyt tekivät siitä vaikeaa?

Kysymyksessä 18 haluttiin selvittää esimiesten mielipiteitä alaisten lomakkeiden käsittelystä portaalissa verrattuna paperisiin lomakkeisiin. Kuten kysymyksessä 11, jossa selvitettiin kaikkien käyttäjien mielipidettä portaali-toimintojen käyttöön verrattuna paperisiin lomakkeisiin, osaa lomakkeista oli käytetty hyvin vähän. Tasoitus- ja ylityövapaasopimusten puoltamisia tai hyväksymisiä, muuttoraha-anomuksia ja lomakiintiösiirtoja oli käsitelty kaikkein vähiten. Kuviossa 19 on esitetty yleisimmin käytettyjen lomakkeiden käyttökokemuksia paperisiin lomakkeisiin verrattuna. Kokemukset näyttävät olleen positiivisia, ainakin näissä lomakkeissa selkeä enemmistö esimiehistä on sitä mieltä, että portaalissa alaisten lomakkeiden käsittely on paljon helpompaa kuin paperisten lomakkeiden.



KUVIO 19. Kysymys 18: Verrattuna paperisten lomakkeiden käsittelyyn, miten helppona tai vaikeana pidät alaistesi sähköisten lomakkeiden käsittelyä asteikolla 1 paljon vaikeampaa – 5 paljon helpompaa?

Kysymys 19 haki vielä avoimella vastausvaihtoehdolla näkemystä siihen seikkaan, miten lomakkeiden kulkuun on saatu palautetta henkilöstöasioiden hoitajalta, joka pääsee vielä puuttumaan mahdollisiin virheellisyyksiin tai puutteisiin. Tähän kysymykseen oli vastannut 14 henkilöä, joista 9 ei ollut saanut mitään palautetta. Palautetta oli saatu seuraavasti:

Hyväksytty poissaoloilmoitus väärillä perusteilla, päivämäärävirhe, virkaehtosopimukseen liittyviä tulkintaongelmia/-virheitä

Kyllä, huomautuksia siitä että en ole välittänyt lomakkeita eteenpäin.

Joskus päivämäärissä epäselvyyksiä.

Väärin täytetty lomake on ohjattu tekemään oikein.

Kyllä, silloin kun henkilön hyväksytyjä vuosilomia pitää muuttaa. Ymmärtääkseni muutosta ei voi tehdä ennen kuin henkilö itse niitä muuttaa. Tämä vaikeaa silloin kun asia liittyy työaikoihin ja henkilö on jo lomalla. Asian hoitoon tulee viivettä ja se jää "kuljettimelle". Tämän katson liittyvän lomakkeiden käsittelyyn vaikkakin kehnosti.

Näissä vastauksissa, vaikka määrä onkin vähäinen, nousevat esiin jo edellisissä kysymyksissä näkyneet koulutus- ja muutostarpeet. Nyt järjestelmä ei lähetä ilmoitusta esim. sähköpostiin siitä, että esimiehen käsiteltäväksi on tullut lomake. Lomake jää käsittelemättä, jos esimies ei muista tai ehdi käydä portaalissa tarkistamassa saapuneita tehtäviä. Myös se, että esimies ei pääse korjaamaan alaisen väärin antamia tietoja, hidastaa ja hankaloittaa prosessia.

Kysymyksessä 20 kartoitettiin portaalin hyviä puolia esimiesnäkökulmasta. Kysymys oli avoin kysymys, eli vastauskenttään sai kirjoittaa vapaasti. Vastauksia tuli 15. Vastauksista on poimittu toistuvasti esiin tulleet asiat ja taulukon oikeanpuoleisessa sarakkeessa näkyvät, kuinka monta kertaa kyseinen asia on vastauksissa toistunut. Kuten kysymyksessä 13, jossa samaa asiaa kysyttiin kaikkien käyttäjien, eli työntekijöiden näkökulmasta, ovat samat seikat nousseet esiin. Nopeus ja helppous ja ajan säästö on selkeästi useimmin koettu portaalin vahvoiksi puoliksi. Myös paperittomuus koetaan hyvänä asiana. Myös tähän kysymykseen oli tuotu esiin se, että sähköpostimuistutus olisi hyvä uudistus portaalissa.

TAULUKKO 3. Mikä on hyvää itsepalveluportaalin poissaololomakkeiden käsittelyssä esimiehen näkökulmasta? (n=15)

Nopeus ja helppous -> ajan säästö	7
Paperittomuus	4
Käyttöliittymän ja lomakkeiden yksinkertaisuus ja yksiselitteisyys	3
Historiatiedot ja asiakokonaisuudet helposti löydettävissä	3
Postin lähettely vähenee, ei katoa postissa	2
Ei vaadi fyysistä läsnäoloa	1
Tiedon oikeellisuus	1
Nykyaikaisuus	1
Reaaliaikaisuus	1
Helppo palauttaa tekijälle korjattavaksi	1

Viimeisenä kysymyksenä haluttiin saada tietoa portaalin ongelmakohtista esimiesnäkökulmasta. Kysymykseen 21 saatiin avoimia vastauksia 14:lta henkilöltä. Heistä viisi vastaajaa oli sitä mieltä, että järjestelmässä ei ole ongelmia. Muutoin vastaukset noudattivat pitkälti samaa linjaa kysymyksen 13 kanssa, jossa käsiteltiin portaalin käyttöä kaikkien työntekijöiden kannalta. Käyttöliittymä koettiin epäloogisena ja järjestelmän hitaus aiheutti ongelmaa näissäkin vastauksissa, tosin prosentuaalisesti vähemmän kuin kaikkien työntekijöiden vastauksissa. Enää kaksi vastaajaa 14:sta raportoi näistä ongelmista tässä vaiheessa kyselyä.

Alaisen laittaman lomakkeen ilmestymisestä esimiehen portaaliin toivottiin edelleen sähköposti-ilmoitusta. Sijaisuustoiminnallisuuden käyttäminen tai käyttämättä jättäminen tuo omat ongelmansa portaalin käyttöön myös.

Haasteena vaikuttaa olevan sijaisuustoiminnan käyttöönotto ja se, että esimiehet muistaisivat käsitellä lomakkeita. Vaatii rutiinin, että käsittelee päivittäin lomakkeet.

Portaalin muokkaamista käyttäjäystävällisemmäksi toivottiin; esim. rajaamalla esimies - näkymään tulevaa tietoa vähäisemmäksi, jotta toiminta muodostuisi sutjakammaksi. Toivottiin lisää koulutuksia, joista osa voisi olla kohdennettu pelkästään esimiehille. Muita kommentteja olivat:

Kaikkien järjestelmien hallitseminen alkaa käydä hankalaksi paljouden takia.

Selkeämpi palautteenannon työkalu alaiselle, virheellisesti täytetyn tai lisäselvitystä kaipaavien lomakkeiden perumisen yhteydessä.

Kuitattujen lomakkeiden löytyminen jälkeempään.

Poissaololomakkeen poistoon / korjaamiseen tarvitsee työntekijän toimenpiteitä. Esim. vuosiloman väärin merkattu päivämäärä tarvitsee työntekijän poiston jonka esimies hyväksyy. Tämän jälkeen uuden poissaolopyynnön tekeminen johon myös hyväksyntä. Helpottaisi jos esimies pystyisi korjaamaan väärin täytettyjä lomakkeita.

Teemahaastattelut

Webropol-kyselyn lisäksi haluttiin saada henkilöstöhallinnon asiantuntijoilta näkemyksiä prosessin nykytilasta ja siitä, mitä ongelmia ja hyviä puolia mahdollinen portaalitoimintojen laajentaminen voisi aiheuttaa. Näitä asioita kysyttiin vielä teemahaastatteluna kolmelta Utin jääkäriyrykmentin henkilöstöhallinnon asiantuntijalta, jokaiselta erikseen. Haastateltavat olivat henkilöstösektorin johtaja, henkilöstösihteeri ja palkkasihteeri.

Teemahaastattelut suoritettiin viikolla 44 ja ne nauhoitettiin matkapuhelimen nauhoitussovelluksella. Haastattelut perustuivat valmiiseen runkoon (liite 3). Keskustelut etenivät keskustelurungon puitteissa melko vapaassa järjestyksessä. Kolmannen haastattelun nauhoitus katkesi jostain syystä kesken kaiken, joten haastateltavalta pyydettiin vielä sähköpostitse vastauksia kysymyksiin ja muistiinpanojen tueksi. Haastattelut litteroitiin ja niistä haettiin värikoodeilla asioita, jotka tulivat toistuvasti esiin. Saturaatiosta tuskin voidaan kolmen haastattelun osalta puhua, mutta samoja asioita tuli esiin jokaisessa haastattelussa. Haastatteluissa tärkeimmät portaalitoimintojen käyttöönottoa tukevat ja haittaavat asiat toistuivat kaikilla kolmella haastatellulla (taulukko 4) ja ne tukivat Webropol-kyselyllä saatuja vastauksia.

Taulukko 4. Portaalin hyvät ja huonot puolet

Positiivista	Negatiivista
Lomakkeet eivät katoa matkalla	Portaalia muistettava seurata päivittäin, ei sovellu kaikille työpisteille
Lomakkeiden nopea kulku sähköisessä muodossa	Ei voida tietää puutteellisesti ja väärin anottujen tietojen vaikutuksista palkka-järjestelmään
Säästetään komentajan ja esikuntapäällikön aikaa	Palkkoihin aiheutuvien virheiden korjaaminen ei ole yksinkertaista
Paperin määrän väheneminen	Henkilöstösihteeriltä häviää näkyvyys lomakkeisiin
Vapauttaa henkilöstösihteerin työaikaa muihin tehtäviin	Nykyiset ohjeet eivät ole kattavat ja yksiselitteiset
	Esimiehen vastuu korostuu, vaatii kokemusta ja osaamista

Tutkimuksen luotettavuus ja objektiivisuus

Tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä arvioitaessa käytetään käsitteitä validiteetti ja reliabiliteetti. Validi tutkimus mittaa Heikkilän (2014, 11–12) mukaan sitä, mitä oli tarkoitettu. Tutkimus ei saa sisältää systemaattisia virheitä. Kysymysten huolellinen suunnittelu, edustava tutkimusotos ja korkea vastausprosentti antavat pohjan hyvälle ja luotettavalle tutkimukselle. Tutkimuksen reliabiliuteen vaikuttavat myös riittävän suuri otos ja toistettavuus. Tiedon keruun, tulosten syötön ja niiden käsittelyn pitää olla huolellista ja virheetöntä.

Usein, kun kyseessä on case- eli tapaustutkimus, saavutetaan tutkimustulokset monilähteisesti eli triangulaatiolla. Tässäkin tutkimuksessa on käytetty hyväksi sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä, eli menetelmätriangulaatiota. Kanasen (2013, 33–34) mukaan triangulaatiossa eli kolmiomittauksessa on kyse siitä, että pyritään samaan ilmiölle useita tarkastelukulmia. Ilmiötä tutkitaan eri menetelmillä ja tällä saadaan vahvistusta saatuihin tutkimustuloksiin. Triangulaatiolla pyritään lisäämään tutkimuksen luotettavuutta.

Tutkimuksen objektiivisuus on myös eräs tutkimuksen luotettavuuden mittareista. Tutkija ei saa vaikuttaa omilla mielipiteillään ja asenteillaan tutkimustuloksiin. Teemahaastattelussa oli kaikille vastaajille sama kysymysrunko ja haastattelijana korostin, että suhtaudun puolueettomasti aiheeseen. Kvantitatiiviseen aineistoon eli Karjalan prikaatilta saatuihin vastauksiin ei tutkimuksen tekijällä voinut olla vaikutusta, koska olin varmaankin suurimmalle osalle vastaajista täysin tuntematon. Siinä mielessä vastaukset ovat olleet hyvin todennäköisesti rehellisiä ja kaunistelemattomia.

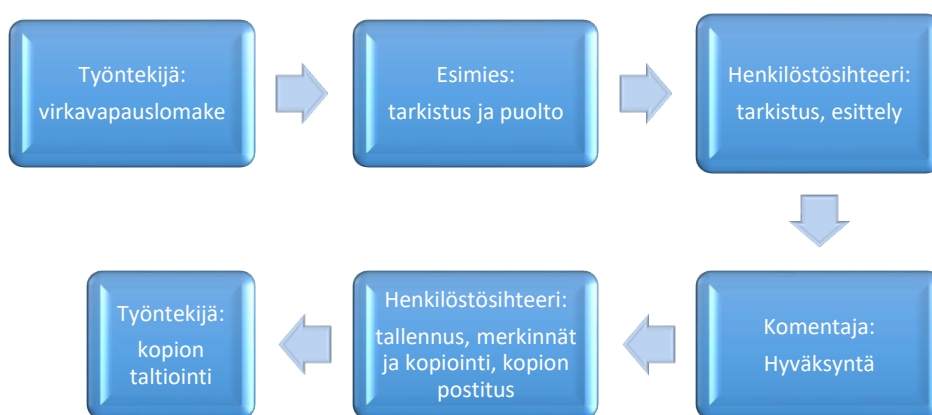
Näiden tutkimuksen luotettavuutta arvioivien käsitteiden perusteella tätä tutkimusta voi pitää melko luotettavana. Samat vastaukset toistuivat avoimissa kysymyksissä, eli voidaan puhua kylläntymisestä eli saturaatiosta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009). Vastausprosentti ei kuitenkaan ollut niin suuri, kuin se olisi voinut olla. Teoriaosuus tuki Webropol-kyselyn kysymyksiä ja kysymykset oli asetettu niin, että vastausten avulla olisi mahdollisuus saada vastaus tutkimusongelmaan.

4.3 Nykytila ja prosessin ongelmakohdat

Saatujen haastattelujen perusteella nykyprosessi vaikuttaa hyvin selkeältä. Sairauspoissaolomakkeen kulku on prosessina nopein ja selkein. Työntekijät toimittavat poissaolomakkeen sairaustapauksessa suoraan henkilöstösihteerille. Henkilöstösihteerit tallentaa tiedon PVSAP-järjestelmään ja merkitsee lomakkeeseen tallennusmerkinnät. Lomake jää

henkilöstösihteerin arkistoon. Sairauspoissaoloissa ei ole juurikaan ongelmia nykytilanteessakaan, jos lomakkeet vain toimitetaan ajoissa henkilöstöosastolle.

Muiden lomakkeiden, esimerkiksi virkavapauksien ja vuosiloma-anomusten kierto tapahtuu esimiehen kautta (kuvio 20). Työntekijä täydentää lomakkeeseen omat tietonsa, allekirjoittaa ja päivää sen ja toimittaa tulostetun lomakkeen esimiehelleen puolta tai hyväksyntää varten. Esimies puoltaa tai hyväksyy lomakkeen allekirjoituksellaan ja toimittaa sen henkilöstösihteerille. Henkilöstösihteeri tarkistaa tiedot ja joko tallentaa tiedot suoraan tietojärjestelmään ja merkitsee paperilomakkeeseen omat tallennusmerkintänsä tai laittaa lomakkeen odottamaan esittelyä komentajalle tai esikuntapäällikölle. Esikuntapäällikkö tai komentaja hyväksyy poissaololomakkeet omalla merkinnällään ja palauttaa ne henkilöstösihteerille. Henkilöstösihteeri ottaa kopiot hyväksytyistä lomakkeista työntekijöille ja postittaa ne heille sisäisessä postissa. Prosessi saattaa kestää useita päiviä.



KUVIO 20. Virkavapauslomakkeen eteneminen

Henkilöstösihteerin haastattelussa tuli selvästi esiin, että nykyprosessi toimii luotettavasti siltä osin, kuin työntekijät tai esimiehet itse huomaavat toimittaa paperisen lomakkeen käsittelyyn. Samalla tavalla sähköinen anomus tulisi tehdä ajoissa ja esimiehen ottaa se hyväksyttäväksi. Eli inhimillinen tekijä on olemassa molemmissa vaihtoehdoissa, niin sähköisessä kuin paperisessäkin versiossa.

Henkilöstösihteeri kokee paremmin hallitsevansa vuosiloma- ja virkavapausprosessin paperisena. Hänellä ei ole näkyvyyttä itsepalvelun kautta vuosilomiin, vaan ne pitää erikseen käydä katsomassa taustajärjestelmästä, eli PVSAPista. Henkilöstösihteeri säilyttää virkavapauslomakkeet esimerkiksi isyyslomista erillisessä taskussa, josta on helppo tarkistaa

minkä verran kenelläkin on vapaita vielä käyttämättä. Työntekijät eivät itse välttämättä huolehdi pidetyistä ja pitämättömistä vapaistaan. Myös sektorijohtajan mielestä henkilöstösihteerin mahdollisuus puuttua virheisiin jo alkuvaiheessa prosessia on pystyttävä säilyttämään. Kaikki kolme haastateltua näkivät tarpeellisena näkyvyyden saamisen itsepalveluun henkilöstösihteerille, mikäli toiminnallisuus otettaisiin laajemmin käyttöön.

Monesti puutteet tai väärät merkinnät vuosilomissa ja virkavapauksissa tulevat esiin työajankirjauksen yhteydessä. Työaikalomakkeeseen on saatettu merkitä vuosilomat, mutta varsinaista vuosiloma-anomusta ei ole vielä toimitettu henkilöstösihteerille. Työaikakirjauksien ja henkilöstösihteerin yhteistyöllä saadaan usein puuttuvat lomakkeet työntekijältä henkilöstösastolle tallennettavaksi. Tässä mielessä keskitetty työajankirjaus palvelee hyvin myös henkilöstösihteerä.

Arkistoitavan paperin määrä on nykyprosessissa nähty ongelmana. Sähköisessä järjestelmässäkään paperista ei kokonaan päästä eroon, mutta sen määrä vähenee huomattavasti, jolloin sen arkistointiin menevä aikakin vähenee samassa suhteessa.

4.4 Kehitysehdotukset ja tavoitetila

Haastatteluissa tuli esiin seikkoja, jotka helpottavat rykmentin hallinnollista työtä siitä huolimatta, otetaanko portaali-toimintoja käyttöön laajemmassa mittakaavassa vai ei. Komentajan ja esikuntapäällikön työtä voidaan helposti vähentää delegoimalla ratkaisuvalltaa lähiesimiehille tai osastopäälliköille. Nykyinen voimassa oleva ohjeistus antaa tähän jo mahdollisuuden. Niin sanotut ei-harkinnanvaraiset poissaolot voi hyväksyä lähiesimies. Merkittävä osa virkavapaista on nimenomaan ei-harkinnanvaraisia poissaoloja. Niihin sisältyvät mm. sairauspoissaolot, äitiys-, isyys- ja vanhempainvapaat, hoitovapaat ja tilapäiset hoitovapaat. Tämä rykmentin johdon työtä helpottava kehitysehdotus tuli esiin sekä henkilöstösihteerin että sektorijohtajan haastattelussa.

Esimiehille kannattaisi joka tapauksessa järjestää keskitetysti koulutusta poissaololomakkeiden käsittelystä ja niiden perusteista, eli valtion virka- ja työehtosopimuksen ehdoista. Heille tulisi yksinkertaisin esimerkein ja ohjein kerrata nykykäytäntö ja esimiestyön tärkeys alaisen lomakkeiden käsittelyssä, oli kyse paperisesta tai sähköisestä lomakkeesta.

Myös työmäärä, jonka puutteelliset tai huolimattomasti käsitellyt lomakkeet aiheuttavat henkilöstöhallinnossa, tulisi tuoda koulutustilaisuuksissa esiin. Esimiestyöllä on suuri merkitys alaisen palkanmaksuun ja oikeusturvaan. Toki myös alaisten tulee ymmärtää lomakkeiden huolellisen valmistelun ja oikea-aikaisuuden tärkeys. Kaikilla työntekijöillä tulisi olla helposti saatavilla mahdollisimman yksityiskohtainen ja selkeä ohjeistus jokaisesta

lomakkeesta ja tapauksesta erikseen. Työkaverilta kysymisen sijaan tulisi kysyä ongelmatapauksissa apua henkilöstöhallinnon asiantuntijoilta. Näin mahdolliset väärinymmärrykset ja tulkintavirheet eivät siirry työntekijältä toiselle.

Kansallinen tulorekisteri, KATRE, otetaan käyttöön valtakunnallisesti 1.1.2019. Tämä vaikuttaa palkkatietojen ilmoittamiseen myös Puolustusvoimissa. Väärin kirjattuja palkkoja on mahdollista korjata vain 45 päivän ajan. Vuodesta 2020 alkaen vääristä kirjauksista aletaan periä sakkoluonteista maksua. Tämä kannustaa osaltaan loppukäyttäjiä ja esimiehiä oikeisiin kirjauksiin vuosilomissa ja virkavapauksissa. Jos sähköiset lomakkeet otetaan käyttöön, on riski virheisiin palkkasihteerin mukaan ainakin aluksi suurempi.

Henkilöstösihteerin näkemys oli, että vaikka muissa lomakkeissa käytettäisiin portaalia, tulisi ainakin vuosilomien siirrot sekä lomarahavaihtovapaat säilyttää manuaalisesti käsiteltävinä. Niissä tulevien virheiden korjaamisella menetetään se ajallinen säästö, joka voidaan saavuttaa portaalin kautta muuten. Tästä oli esimerkkejä eräiden Utin jääkäriyrykmenttiin muualta siirtyneiden henkilöiden lomissa, joita oli jäänyt sähköisen järjestelmän takia pitämättä. Ne huomattiin vasta, kun henkilöstösihteerin vertasi lomakkeen tietoja järjestelmässä olleisiin tietoihin. Toki tässäkin voidaan oppia virheistä, jolloin työntekijä oppii kantapään kautta tekemään vuosilomien siirrot tai lomarahavaihdot oikein. Etukäteen kouluttamalla ja tukemalla asioihin saadaan parannusta.

Sektorijohtajan haastattelussa mietittiin myös panos-tuotos-suhdetta; onko järkevää siirtää työntekijöille lisää hallinnollisia tehtäviä, joihin he käyttävät aikaa varsinaisten työtehtäviensä kustannuksella? Matkanhallinnan osalta on jo huomattu, että työntekijät käyttävät matkapyyntöjen ja -laskujen käsittelyyn useita tunteja matkaa kohti. Hallinnollisen työn siirtäminen asiantuntijoilta työntekijöille ei läheskään aina johda ajallisiin säästöihin, kun katsotaan kokonaisuutta. Lomaketta harvoin täyttävä henkilö kuluttaa siihen paljon enemmän aikaa kuin asiantuntija, jolle työ on rutiinia. Onko järkevää vyöryttää tehtäviä henkilöstösihteerin ajan säästön nimissä kaikille? Pohdittavaa on paljon ja asiat pitää osata arvottaa ja puntaroida hyödyt ja haitat.

Tavoitetila poissaololomakkeiden käsittelyssä on selkeästi se, että työntekijöiden tulee kiinnittää parempaa huomiota lomakkeiden oikea-aikaiseen laatimiseen. Esimiesten on osattava tarkistaa lomakkeet ja huolehtia ne oikea-aikaisesti eteenpäin. Lomakkeita ei voi jättää työpisteille odottamaan tehtävänhoitajia, sijaisuuksien pitää olla kunnossa ja kaikkien tiedossa.

4.5 Johtopäätökset

Utin jääkäriyrykmentin sähköisten itsepalvelulomakkeiden käytön edellytyksenä voidaan saatujen haastattelujen ja kyselytutkimuksen perusteella pitää työpisteille kohdennettuja koulutustilaisuuksia, joihin jokainen osallistuu. Koulutuksia on pidettävä niin portaalin käytöstä, kuin valtion virka- ja työehtosopimuksen soveltamisestakin. Käyttöönotto vaatii myös henkilöstöhallinnon työntekijöiden perehtymistä portaalitoimintoihin. Tämä vaatii testaamista portaalissa tai koulutusympäristössä, mikäli sellainen on käytettävissä. Lopputyöntekijät on ohjattava ongelmatilanteissa tukeutumaan asiantuntijoihin eikä lähimpiin työkollegoihin, joilla ei välttämättä ole riittävää asiantuntemusta ja osaamista.

Esimiehille on järjestettävä omia koulutuksia, joissa muistutetaan myös sijaisuustoiminnallisuuden käytöstä. Vaikka lähes kaikkiin toimintoihin on jo ohjeistus portaalin sivunavigoinnissa, on käytännössä huomattu, että ohjeet eivät ole riittäviä. Jokaiseen lomakkeeseen olisi hyvä olla yksinkertainen ja selkeä sekä helposti löydettävissä oleva ohjeistus, jota myös päivitetään aina muutosten yhteydessä.

Portaalitoimintojen käyttöä ei tutkimuksessa saatujen viitteiden mukaan ole välttämättä järkevää laajentaa sellaisiin yksiköihin, joissa poissaoloja kertyy paljon. Näiden yksiköiden esimieheltäkään eivät ole aina hyväksymässä lomakkeita, joten mahdollisuus siihen, että työntekijän lomake jää järjestelmässä huomioimatta, on olemassa. Portaalitoiminnot tukevat parhaiten sellaisia työpisteitä, joissa läsnäolo on säännöllistä ja poissaolot enemminkin poikkeus. Normaalisissa esikuntatyössä toimivien työntekijöiden portaalikäytöllä sen sijaan voi olla hyvin ohjeistettuna positiivisia vaikutuksia. Ajan säästö ja paperin käsittelyn väheneminen ovat kyselytulosten perusteella konkreettisimpia tuloksia.

5 YHTEENVETO

Opinnäytetyössä etsittiin vastauksia Utin jääkärirykmentin PVSAP-itsepalveluportaalin käytön laajentamisen edellytyksiin. Tutkimuksen toimeksiantajana oli rykmentin henkilöstösektorin sektorijohtaja. Puolustusvoimissa on ollut mahdollisuus käyttää itsepalveluportaalaa jo useamman vuoden ajan. Portaalitoiminnot ovat olleet käytössä matkanhallinnassa ja poissaololomakkeissa. Portaalien hyödyllisyyttä tai kuormittavuutta ei ilmeisesti ole aiemmin tutkittu. Kentältä on kuulunut niin negatiivisia kuin positiivisiakin lausuntoja, joten niiden todenpitävyys vaati varmistusta. Utin jääkärirykmentin toiminnalliset erityispiirteet ovat olleet osasyynä siihen, että poissaololomakkeiden käyttöönottoa ei ole vielä rykmentissä käynnistetty muutaman osaston pilottia lukuun ottamatta.

Johdannossa kiinnitettiin huomiota valtionhallinnon digitalisointiin hallituksen kärkihankkeen myötä. Digitalisaation tulisi saavuttaa niin ulkoiset kuin sisäisetkin asiakkaat. Puolustusvoimat on käyttänyt PVSAP-järjestelmää vuodesta 2002 ja SAP tarjoaakin itsepalveluportaalin palvelut yhtenä järjestelmän toiminnallisuutena. Itsepalveluportaaleja käytetään toki useimmissa yrityksissä ja julkisissa laitoksissa. Portaalitoimintojen hyödyistä ei vain ole vielä saatu yksiselitteistä näyttöä. Asiaa on tutkittu paljon, ja ajan säästö on ollut yksi tärkeimmistä saavutetuista hyödyistä sähköisissä lomakkeissa. Muista varsinaisista kustannustehokkuuteen liittyvistä tai HR-puolen resurssien uudelleenkohdentamisen aikaansaamista hyödyistä ei ole selkeitä tutkimustuloksia.

Tutkimuksen empiriaosuuteen saatiin Webropol-kyselyllä aineistoa Karjalan prikaatin henkilöstöltä. Vastausprosentti jäi verrattain pieneksi, mutta tutkimusta voi silti pitää luotettavana tutkimuskysymyksiä hyvin tukeneiden kysymysten ja tutkimusongelmaan saadun ratkaisun perusteella. Kyselyn perusteella sähköisten lomakkeiden käytössä oltiin tyytyväisiä saavutettuun ajan säästöön ja lomakkeiden reaaliaikaisuuteen. Sen sijaan vastaajat kritisoivat verkon hitautta ja epävakautta, joka vaikuttaa epäsuotuisasti myös portaalien käyttöön. Ohjeistukseen ei oltu tyytyväisiä ja koulutusta kaivattiin lisää. Portaalinäkömässä ja sen toiminnoissa nähtiin myös kehityskohteita. Näitä kehityskohteita on tarkoitus tämän tutkimuksen sivutuotteena toimittaa eteenpäin tahoille, jotka voivat asiaan vaikuttaa.

Empiriaosuuteen oman näkemyksensä poissaololomakkeiden nykytilasta antoivat Utin jääkärirykmentin henkilöstöhallinnon asiantuntijat. Heiltä saatiin teemahaastatteluilla hyviä kehitysehdotuksia mahdollista portaalikäytön laajentamista ajatellen. Osa kehitysehdotuksista on mahdollista ottaa käyttöön heti ja tällä saavutetaan jo huomattavaa ajallista säästöä rykmentin johdolle. Haastatteluissa saatiin samankaltaisia tuloksia kuin Webpro-

kyselyn vastauksissa. Riittävän hyvät ja tarkat ohjeet yhdistettynä koko henkilöstön koulutukseen takaavat parhaan lopputuloksen.

Tällä tutkimuksella ei ollut tarkoitus suoranaisesti ottaa kantaa Utin jääkäriyrykmentin portaalikäytön laajentamiseen, vaan antaa päätöksentekijöille lisätietoa portaalikäytön eduista ja mahdollisista haitoista. Tutkimuksen tavoite saavutettiin ja hyötyjä ja haittoja on nyt helpompi puntaroida. Tutkimustulokset ovat rykmentin käytössä ja niitä voivat tarvittaessa hyödyntää muutkin joukko-osastot, jotka eivät ole vielä ottaneet portaalitoimintoja käyttöön.

Jatkotutkimuskohteena voitaisiin selvittää portaalikäytön vaatima työaika ja kustannukset työntekijää kohden muissa kuin esikuntatyötä tekevissä yksiköissä. Verrokkina voisi käyttää asiantuntijahenkilöstön samaan työhön käyttämää aikaa ja kustannuksia, unohtamatta virheellisesti täytettyjen lomakkeiden aiheuttamaa ylimääräistä työtä. Hallinnolliseen työhön kuluvan ajan koetaan olevan pois varsinaisista työtehtävistä, esimerkiksi varusmieskoulutuksesta, ja olisi hyvä saada tästä selkeitä tunnuslukuja. Tämänkaltaisen jatkotutkimuksen voisi yhdistää lähivuosina tapahtuvaan ERP-järjestelmän uudistamisprojektiin. Portaalipalvelut ovat mitä todennäköisimmin tulleet jäädäkseen, joten uudet työkalut tulisi kehittää mahdollisimman helposti saavutettaviksi, käyttäjäystävällisiksi ja palvelemaan kaikkia henkilöstöryhmiä.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Filenius, M. 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Jyväskylä: Docendo.

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Toim. Makkonen, T. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Löytänä, J. & Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Monk, E., & Wagner, B. 2009. Concepts in Enterprise Resource Planning. Kolmas painos. Boston: Course Technology Cengage Learning.

Muir, N. & Kimbell, I. 2010. Discover SAP. Toinen painos. Boston: Galileo Press Inc.

Myllymäki, R. 2015. Tietohallinnon organisointi. Karkkila: Ketterät Kirjat Oy.

Myllymäki, R., Hinkka, T., Hirvensalo, J. & Hämäläinen, J. 2015. Onnistunut tietojärjestelmäprojekti. Karkkila: Ketterät Kirjat Oy.

Elektroniset lähteet

Bondarouk, T., & Ruël, H.J.M. 2009. Electronic Human Resource Management: challenges in the digital era. The International Journal of Human Resource Management. Vol. 20, 3/2009, 505-514 [viitattu 17.10.2018]. Saatavissa:

<https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/6672224/Bondarouk09electronic%5B1%5D.pdf>

Castro, D., Atkinson, R., Ezell, S. 2010. Embracing the Self-Service Economy [viitattu 5.9.2018]. Saatavissa: <http://www.itif.org/files/2010-self-service-economy.pdf>

Dailysap. 2018. List of SAP modules [viitattu 12.10.2018]. Saatavissa:

<https://dailysap.wordpress.com/2017/10/30/list-of-sap-modules/>

Ekholm, S. & Kinnunen, U-M. 2016. Tietojärjestelmän käyttöönottoa tukevat teoreettiset mallit terveydenhuollossa. Finnish Journal of eHealth and eWellfare. PDF [viitattu 13.9.2018]. Saatavissa: <https://journal.fi/finjehew/article/view/58102>

Heikkilä, J-P. 2014. Teknologian ja henkilöstöjohtamisen liitto. Teoksessa Viitala, R. & Järnlström, M. (toim.) Henkilöstöjohtaminen uuden edessä. Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasan Yliopiston julkaisuja. PDF. Vaasan Yliopisto [viitattu 13.9.2018]. Saatavissa: https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-537-4.pdf

- Heikkilä, T. 2014. Kvantitatiivinen tutkimus [viitattu 12.10.2018]. Saatavissa: <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>
- Huhtanen, J. 2011. Armeija palkanmaksu takkuu pahasti. Helsingin Sanomat digilehti [viitattu 11.9.2018]. Saatavissa: <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000004812754.html>
- Jungner, M. 2015. Otetaan digiloikka! [viitattu 28.8.2018]. Saatavissa: https://ek.fi/wp-content/uploads/Otetaan_digiloikka_net.pdf
- Jämsén, T. 2016. Henkilöstöhallinnon järjestelmäpalveluiden kehittäminen. Hämeen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö [viitattu 23.9.2018]. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115586/Jamsen_Tanja.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kauppinen, T. & Rotko, T. 2017. Hyödyttääkö palvelujen digitalisointi käyttäjää? Blogi [viitattu 2.9.2018]. Saatavissa: <https://suomidigi.fi/hyodyttaako-palvelujen-digitalisointi-kayttajaa/>
- Korhonen, S., 2018. Puolustusvoimat valmistelee yli 100 miljoonan euron it-uudistusta. Tivi [viitattu 4.9.2018]. Saatavissa: https://www.tivi.fi/Kaikki_uutiset/puolustusvoimat-valmistelee-yli-100-miljoonan-euron-it-uudistusta-vanha-sap-happanee-6735045
- Logistiikan maailma 2018. Toiminnanohjausjärjestelmä [viitattu 18.8.2018]. Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/ohjausjarjestelmat/toiminnanohjausjarjestelma/>
- Marler, J. 2009. Making human resources strategic by going to the Net: reality or myth? The International Journal of Human Resource Management, Vol. 20, No. 3, March 2009, 515–527 [viitattu 17.10.2018]. Saatavissa: https://www.researchgate.net/publication/238318962_Making_Human_Resources_Strategic_by_Going_to_the_Net_Reality_or_Myth
- Marler, J. & Fisher, S. 2013. An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management. Human Resource Management Review. Vol 23. 18-36 [viitattu 28.8.2018]. Saatavissa: https://www.academia.edu/3809327/Marler_and_Fisher_2013_Human_Resource_Management_Review
- Moilanen, T. 2013. The consequences of e-HRM on line managers. LUT. Master's thesis [viitattu 12.9.2018]. Saatavissa: http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/94202/Masters_thesis_TM%202013-11-28%20final.pdf?sequence=2&isAllowed=y

MyNewsdesk.com 2018. Cloud First: S/4HANA - onko nyt oikea aika siirtyä pilveen? SAP Innovation Forum 2017.Blogi [viitattu 12.9.2018]. Saatavissa:

http://www.mynewsdesk.com/fi/sap/blog_posts/cloud-first-s-strich-4hana-onko-nyt-oikea-aika-siirtyae-pilveen-sap-innovation-forum-2017-54741

Nurmi, E. 2011. Palkanmaksu saadaan kuntoon tänä vuonna. Ruotuväki 18/2011 [viitattu 11.9.2018]. Saatavissa: <https://docplayer.fi/6446083-Palkkaongelmat-ratkeamassa.html>

Poisat, P., Mey, M. 2017. Electronic human resource management: Enhancing or entrancing? South African Journal of Human Resource Management 2017, Vol.15 (2017) [viitattu 23.10.2018]. Saatavissa: <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/858>

Puolustusvoimat 2018a. Torni: Puolustusvoimien intranet. Puolustusvoimat uusii toiminnanohjausjärjestelmänsä [viitattu 6.9.2018]. Saatavissa:

<https://pvintra.tuve.fi/ajankohtaista/tiedotteet/Sivut/Puolustusvoimat-uusii-toiminnanohjausjärjestelmänsä.aspx>

Puolustusvoimat 2018b. Utin jääkäriyrykmentti [viitattu 12.10.2018]. Saatavissa:

<https://maavoimat.fi/utin-jaakarirykmentti>

Puolustusvoimat 2018c. Karjalan prikaati [viitattu 23.10.2018]. Saatavissa:

<https://maavoimat.fi/karjalan-prikaati>

Puolustusvoimat 2018d. Maavoimien henkilöstö [viitattu 23.10.2018]. Saatavissa:

<https://maavoimat.fi/tietoa-meista>

Puolustusvoimat 2018e. SPP-ohjekirjasto [viitattu 23.10.2018]. Ei saatavissa.

Puolustusvoimat 2018f. Portaalinäkymät [viitattu 23.10.2018]. Ei saatavissa.

Ruël, H., Bondarouk, T. & Looise, K. 2004. E-HRM Innovation or Irritation: An explorative empirical study in five large companies on Web-based HRM. Management revue, vol 15, issue 3, 2004 [viitattu 23.10.2018]. Saatavissa:

https://www.researchgate.net/publication/5178937_E-HRM_Innovation_or_Irritation_An_Explorative_Empirical_Study_in_Five_Large_Companies_on_Web-based_HRM

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere:

Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu 23.10.2018]. Saatavissa:

https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_2.html

Samara, T. 2015. ERP and Information systems: Integrations or disintegrations. e-kirja [viitattu 10.9.2018] Saatavissa: Masto-Finna hakupalvelussa: <https://ebookcentral-proquest-com.aineistot.lamk.fi/lib/lamk-ebooks/reader.action?docID=4043130&query=>

Sipilä, J. & Vehviläinen, A. 2015. Digitalisaatiolla tuottavuusloikka [viitattu 28.8.2018]. Saatavissa: https://vm.fi/documents/10623/1464506/VM_1184_00-01-02-02_2015_avoin_kirje_digitalisaatiohaaste.pdf/bf2c3dda-13b7-4054-bf1f-b4803a7dd4a4/VM_1184_00-01-02-02_2015_avoin_kirje_digitalisaatiohaaste.pdf.pdf

Sonninen, J. 2016. Mikä teki Suomesta Sap-landian? Talouselämän blogi [viitattu 12.9.2018]. Saatavissa: <https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/sap-20-vuotta-suomessa--blogi/mika-teki-suomesta-sap-landian/deffd6ee-640f-38fc-b1bc-fbda4d27f288>

Utin jääkäriyrykmentti 2017. Työjärjestys [viitattu 23.10.2018]. Puolustusvoimien asianhallintajärjestelmä PVAH. Ei saatavissa.

Valtiokonttori 2016. Yhteinen Kiekumme. PDF-loppuraportti [viitattu 11.9.2018]. Saatavissa: http://www.valtiokonttori.fi/vuosikertomus2016/fi-FI/Talousjohtaminen/Kieku_valmistui

Valtiovarainministeriö 2016. Digitalisoinnin periaatteet [viitattu 31.8.2018]. Saatavissa: <https://vm.fi/digitalisoinnin-periaatteet>

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. e-kirja [viitattu 10.9.2018]. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>

Suulliset lähteet

Mikkola, R. 2018. Henkilöstösihteeri. Utin jääkäriyrykmentti. Haastattelu 30.10.2018.

Paavilainen, S. 2018. Palkkasihteeri. Utin jääkäriyrykmentti. Haastattelu 2.10.2018.

Rankinen, P. 2018. Sektorijohtaja. Utin jääkäriyrykmentti. Haastattelu 30.10.2018.

Muut lähteet

Puolustusvoimat 2002-2003, MySAP.com käyttöönotto. Esikuntajärjestelmä EJ. Ei saatavissa.

Puolustusvoimat 2010. PVSAP uutiskirje - Marraskuu 2010. Toisen vaiheen kokonaisuus vahvistettu. Tornio: Puolustusvoimien intranet. Ei saatavissa.

Puolustusvoimat 2011. PVSAP KEH -hankkeen toisen käyttöönoton (KO11.1) toteuttaminen. AG22217/17.1.2011. Puolustusvoimien asianhallintajärjestelmä PVAH. Ei saatavissa.

LIITTEET

LIITE 1. Kyselylomake

PVSAP -itsepalvelun käyttökokemukset

Neljä ensimmäistä kysymystä ovat kyselytutkimuksen taustamuuttujia. Vastausten perusteella ei voi saada selville yksittäisen vastaajan henkilöllisyyttä. Kyselyyn vastaaminen on täysin vapaaehtoista.

Tähdellä (*) merkityt kysymykset ovat pakollisia.

1. Ikä *

- 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- 46 - 55
- 56 -

2. Yliin suoritettu tutkinto *

- Perusaste (peruskoulu, kansakoulu)
- Keskiaste (ylioppilas, perus- ja ammattitutkinnot)
- Alin korkea-aste (opistotaso, esim. merkonomi)
- Alempi korkeakouluaste (esim. alemmat yliopistotutkinnot, insinööri, AMK-tutkinnot)
- Ylempi korkeakouluaste (esim. ylempi AMK, valtiotiet.maisteri, DI)
- Joku muu

3. Työpiste *

- Joukko-osaston tai joukkoyksikön esikunta
- Muu

4. Henkilöstöryhmä *

- Siviili
- Sotilas

5. Hallituksen kärkihankkeen *Digitalisoidaan julkiset palvelut* tavoitteena on rakentaa julkiset palvelut käyttäjälähtöisiksi ja ensisijaisesti digitaalisiksi uudistamalla toimintatapoja. Miten suhtaudut Puolustusvoimien sisäisten palveluiden digitalisointiin? Asteikolla 1 täysin eri mieltä, 5 täysin samaa mieltä *

	1 Täysin eri mieltä	2 Jonkin verran eri mieltä	3 En samaa enkä eri mieltä	4 Jonkin verran samaa mieltä	5 täysin samaa mieltä
Käyttäjälähtöiset itsepalvelusovellukset, kuten lomien anominen itsepalvelussa on hyvä uudistus. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitaalisuudella saavutetaan säästöjä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En halua opetella sähköisten lomakkeiden käsittelyä. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle maksetaan aivan muusta kuin tietokoneella istumisesta. *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Mitä itsepalveluportaalin toimintoja olet käyttänyt? *

- Vuosilomien anominen
- Lomakiintiösiirto
- Oman sairauspoissaolon ilmoittaminen
- Lapsen sairauden takia poissaolosta ilmoittaminen
- Muu virkavapaushakemus
- Tasoitus- ja ylityövapaasopimus
- Muuttoraha-anomus
- En ole käyttänyt mitään edellisistä.

7. Jos valitsit viimeisen vaihtoehdon, vastaa lyhyesti miksi et ole käyttänyt itsepalveluportaalia?

500 merkkiä jäljellä

8. Itsepalveluportaalissa voi anoa vuosilomia tai virkavapaita, ilmoittaa sairauslomat, tehdä tasoitus- ja ylityövapaasopimuksia, lomakiintiösiirtoja tai muuttoraha-anomuksia. Jos olet käyttänyt edellä mainittuja toimintoja, miten koit portaalin käytön? *

- En ole käyttänyt
- Erittäin vaikea
- Melko vaikea
- Ei helppo eikä vaikea
- Melko helppo
- Erittäin helppo

9. Jos valitsit vaihtoehdoista melko vaikea tai erittäin vaikea, mikä teki siitä niin hankalan? Valitse vähintään 1 vaihtoehto.

- Järjestelmän toimimattomuus
- Puuttuvat tai vajavaiset käyttöohjeet
- Riittämätön koulutus
- Virka- tai työehtosopimukseen liittyvät tulkintaongelmat
- Joku muu syy, mikä? _____

12. Mikä mielestäsi auttaisi helpottamaan portaalitoimintojen käyttöä?

- Portaalitoiminnot sujuvat minulta jo hyvin, en tarvitse apua niihin.
- VES:iin liittyvät koulutukset
- Portaalin käyttökoulutukset
- Vierihoido
- Selkeämmät ohjeet
- Joku muu, mikä? _____

13. Mikä on mielestäsi hyvää PVSAP -itsepalveluportaalin poissaololomakkeiden käyttämisessä verrattuna paperisten lomakkeiden käyttöön?

500 merkkiä jäljellä

14. Mitä parannettavaa keksit PVSAP -itsepalveluportaalin poissaololomakkeiden käsittelyssä?

500 merkkiä jäljellä

15. Kuuluuko tehtäviisi käsitellä alaisten lomakkeita itsepalveluportaalissa? *

- Kyllä
- Ei

16. Miten koet alaistesi lomakkeiden käsittelyn itsepalveluportaalissa?

- Erittäin vaikea
- Melko vaikea
- Ei helppo eikä vaikea
- Melko helppo
- Erittäin helppo

17. Jos valitsit edelliseen kysymykseen melko vaikea tai erittäin vaikea, mikä tai mitkä syyt tekivät siitä vaikeaa?

- Järjestelmän toimimattomuus
- Puuttuvat tai vajavaiset käyttöohjeet
- Virka- tai työehtosopimukseen liittyvät tulkintaongelmat
- Joku muu syy, mikä? _____

18. Verrattuna paperisten lomakkeiden käsittelyyn, miten helppona tai vaikeana pidät alaistesi sähköisten lomakkeiden käsittelyä asteikolla 1 paljon vaikeampaa - 5 paljon helpompaa?

	1 Paljon vaikeampaa	2 Melko paljon vaikeampaa	3 Yhtä helppoa tai vaikeaa	4 Melko paljon helpompaa	5 Paljon helpompaa	6 En ole käyttänyt ko. lomaketta
Vuosilomien hyväksyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lomakiintiösiirtojen puoltaminen tai hyväksyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sairauspoissaolojen hyväksyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lapsen sairauden takia poissaolon hyväksyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muiden virkavapaiden puoltaminen tai hyväksyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasoi- tai ylityövapaasopimusten puoltaminen tai hyväksyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muuttoraha-anomusten puoltaminen tai hyväksyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Oletko joskus saanut henkilöstöasioiden hoitajalta palautetta lomakkeiden käsittelystä itsepalveluportaaliin? Minkälaisista palautetta?

20. Mikä on mielestäsi hyvää itsepalveluportaalin poissaololomakkeiden käsittelyssä esimiehen näkökulmasta?

21. Mitkä asiat koet ongelmallisina itsepalveluportaalin poissaololomakkeiden käsittelyssä esimiehen näkökulmasta?

LIITE 2. Saatekirje

Lähetetty: 8. lokakuuta 2018 8:24

Aihe: PVSAP -portaalitoiminnot

Hei,

opiskelen Lahden ammattikorkeakoulussa liiketoiminnan logistiikkaa. Työskentelen Utin jääkäri-rykmentissä materiaalisihteerinä ja PVSAP-integraatiopäällikkönä. Opinnäytetyön teen Utin jääkäri-rykmentille työnimellä PVSAP-portaalitoiminnot - Käytön laajentaminen, case Utin jääkäri-rykmentti.

UTJR:ssä on tarkoitus laajentaa portaalitoimintojen käyttö koskemaan vuosilomien anomista ja poissaololomakkeita. Tämä kysely tulee Sinulle siksi, että tutkimuksessa **kartoitetaan** ensin Webropol-kyselyllä **käyttäjäkokeimuksia Karjalan prikaatista**, jossa on jo otettu käyttöön edellä mainitut itsepalveluportaalien toiminnot. Tavoitteena on, että kyselyn vastausten ja muun tutkimusaineiston perusteella UTJR:n käyttöönoton laajentamisessa osataan varautua portaalikäytön mahdollisiin karikoihin ennakoivasti. Tutkimuslupa on myönnetty Maavoimien esikunnan asiakirjalla MO14184/29.6.2018.

Olisi todella tärkeää, että mahdollisimman moni vastaisi kyselyyn, jotta saadaan todellinen kuva portaalien käyttöön liittyvistä hyvistä ja mahdollisesti huonoistakin puolista. Kyselyyn vastaaminen on täysin vapaaehtoista.

Kyselyyn vastataan anonymisti, vastaajien henkilöllisyys ei rekisteröidy mihinkään eikä vastaajia voi tunnistaa. Vastauksia käytetään vain tähän tutkimustyöhön ja ne säilytetään ja hävitetään noudattaen hyvää tutkimusetiikkaa.

Kyselyyn pääsee kopioimalla oheisen linkin TUVE internet-selaimen osoitekenttään. Kysely on lyhyt, siihen vastaamiseen ei mene kymmentä minuuttia enempää aikaa.

<https://link.webpolsurveys.com/S/89D4957A3F927A57>

Kyselylinkki on auki viikon, eli 8.10. – 15.10.2018.

Kiitos jo etukäteen vastauksestasi!

Ystävällisin terveisin,

Mervi Seppänen

LIITE 3.

TEEMAHAASTATTELUN RUNKO

1. Lomakkeiden kulun nykytila
 - ongelmat
 - hyvät puolet
 - kehittämiskohteet

2. Jos portaalitoimintoja laajennetaan
 - ongelmat
 - hyvät puolet
 - kehittämiskohteet

3. Miten lomakkeiden sähköistäminen vaikuttaisi omaan työhösi?