

Elina Haapalainen

HENKILÖSTÖTIETOJÄRJESTELMÄN HANKINTA KUNTAYHTYMÄLLE

Case: Jokilaaksojen Musiikkiopiston ky

HENKILÖSTÖTIETOJÄRJESTELMÄN HANKINTA KUNTAYHTYMÄLLE

Case: Jokilaaksojen Musiikkiopiston ky

Elina Haapalainen
Opinnäytetyö
Syksy 2018
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Liiketoimintaosaaminen

Tekijä: Elina Haapalainen

Opinnäytetyön nimi: Henkilöstötietojärjestelmän hankinta kuntayhtymälle – Case: Jokilaaksojen Musiikkiopiston ky

Työn ohjaaja: Jonna-Riikka Kurtti

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2018

Sivumäärä: 46 + 7

Tämä opinnäytetyö on kehittämistoiminnallinen ja se lähti liikkeelle tavoitteesta kehittää valitun organisaation toimintaa. Toimeksiantajana toimi Jokilaaksojen Musiikkiopiston kuntayhtymä. Tavoitteena tutkimuksen kehittämistehtävälle oli löytää uusi henkilöstötietojärjestelmä, jolla pystytään parantamaan ja tehostamaan sekä organisaation toimintaa että työntekijöiden työskentelytapoja.

Tietoperustassa on hyödynnetty voimassaolevaa lainsäädäntöä, joka asettaa vaatimuksia sille, miten henkilöstötietojärjestelmän hankinta voidaan suunnitella ja mitä velvollisuuksia työnantajalla on henkilöstön tietojen käsittelyyn liittyen. Tietoperustassa on myös avattu henkilöstötietojärjestelmää käsitteenä eli, mikä se on, mitä ominaisuuksia se yleensä sisältää ja miten henkilöstöhallinto sitä hyödyntää. Henkilöstötietojärjestelmän hankintaprosessiin on tietoperustassa luotu uusi pienten organisaatioiden hankintamalli, jonka kehittämiseen on sovellettu järjestelmähankintojen kirjallisuutta ja suosituksia. Hankintamallin käytettävyys toimii opinnäytetyön hypoteesina ja sitä on testattu kehittämistehtävässä. Kehittämistehtävä eteni hankintamallin eri päävaiheiden, valmistelun, valinnan, valvonnan ja viimeistelyn, mukaisesti. Kehittämismenetelminä opinnäytetyössä käytettiin yksilö- ja ryhmähaastatteluja sekä toivelistatekniikkaa, joita hyödynnettiin lähtötilanteen selvittämisessä ja sen hetkisten ongelmien ja tarpeiden kartoittamisessa. Näistä tarpeista luotiin vaatimuksia, jotka henkilöstötietojärjestelmän tulee täyttää, jotta siitä saadaan tarvittava hyöty. Haastattelujen jälkeen kehittämistehtävä eteni henkilöstötietojärjestelmien kartoittamiseen ja potentiaalisten järjestelmätoimittajien kanssa pidettyihin etäpalavereihin. Kehittämistehtävä huipentui järjestelmien esittelemiseen toimeksiantajalle ja lopulliseen hankintapäätökseen. Järjestelmän käyttöön-otto rajattiin tarkoituksellisesti opinnäytetyön ulkopuolelle.

Opinnäytetyön tuloksina ovat Jokilaaksojen Musiikkiopiston uusi henkilöstötietojärjestelmä ja toimivaksi havaittu pienten organisaatioiden hankintamalli. Hankintamallia voidaan oletettavasti käyttää myös muiden pienten organisaatioiden tietojärjestelmien hankinnassa. Henkilöstötietojärjestelmän hankinta voidaan katsoa onnistuneeksi. Tulevissa tutkimuksissa voitaisiin tutkia pienten organisaatioiden hankintamallia yksityisen sektorin näkökulmasta tai tutkia hankintaa, jossa tietojärjestelmä luodaan alusta asti.

Asiasanat: tietojärjestelmät, hankintamalli, kehittämistutkimus

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences

Degree programme in Business Economics, option of Business Competence

Author: Elina Haapalainen

Title of thesis: Henkilöstötietojärjestelmän hankinta kuntayhtymälle – Case: Jokilaaksojen Musiikkiopiston ky

Supervisor: Jonna-Riikka Kurtti

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2018 Number of pages: 46 + 7

This thesis is a design-based research and its objective is to develop the operation of the chosen organization. Jokilaaksojen Musiikkiopisto federation of municipalities served as the principal. The objective to the research was to find a new human resource information system which increases the efficiency of both the operation of the organization and the workers' working methods.

The thesis exploits the legislation in force which sets demands to how the acquisition of the human resource information system can be designed and what duties the employer has in connection with the handling of the information of the staff. Thesis also opens a concept of human resource information system, including what it is, what properties it usually does contain and how the human resource management utilizes it. There is the new acquisition model of small organizations created in the thesis. It has been developed from the literature and recommendations of system acquisitions which have been adapted for the acquisition process of the human resource information system. The usability of the acquisition model serves as the hypothesis of the thesis and it has been tested in a developing task. The developing task proceeded the separate main stages of the acquisition model which are preparation, choice, supervision and finish. Individual interviews, group interviews and wish list technique, which were utilized in the clarifying of the start situation and in the surveying of the problems and needs, were used as developing methods in the thesis. Demands which the human resource information system must fill so that the necessary benefit will be got from it were created from these needs. After the interviews the developing task proceeded to the surveying of human resource information systems and to the meetings that were held with potential system suppliers. The developing task culminated in the demonstrating of systems to the principal and to the final acquisition decision. The initialization of the system was intentionally marked off outside the thesis.

The results of the thesis are the new human resource information system for Jokilaaksojen Musiikkiopisto and acquisition model of small organizations that has been found to be operating. The acquisition model can be supposedly used in the acquisition of the information systems of other small organizations also. The acquisition of the human resource information system can be considered succeeded. In the future studies the acquisition model of small organizations could be studied from the point of view of the private sector. Acquisition in which the information system will be created since beginning could also be studied.

Keywords: information systems, acquisition model, design-based research

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
1.1	Näkökulma ja tavoitteet	6
1.2	Kehittämismenetelmät ja rakenne	8
2	HENKILÖSTÖTIETOJÄRJESTELMÄT	10
2.1	Henkilöstötietojärjestelmien sisältö	11
2.2	Hyödyt ja haasteet	12
2.3	Henkilöstötietojärjestelmien ja palkkahallinnon suhde	14
3	HENKILÖTIETOJEN SUOJAAMINEN JA TYÖNTEKIJÄN YKSITYISYYS	15
3.1	Henkilötietojen käsittely	15
3.1.1	Huolellisuus- ja suunnitteluvuoro	16
3.1.2	Arkaluonteiset henkilötiedot	17
3.2	Euroopan Unionin yleinen tietosuoja-asetus	17
4	PIENTEN ORGANISAATIOIDEN HANKINTAMALLI	19
4.1	Valmisteluvaihe	21
4.1.1	Järjestelmävaatimuksien perusta	22
4.1.2	Tietojärjestelmän tekniset ja ei-toiminnalliset vaatimukset	23
4.2	Valintavaihe	24
4.3	Valvonta- ja viimeistelyvaihe	25
4.4	Hankinnan onnistumis- ja riskitekijät	25
5	HENKILÖSTÖTIETOJÄRJESTELMÄN HANKINTA	27
5.1	Prosessin alku	27
5.2	Lähtötilanteen ongelmat ja tarpeet	29
5.3	Järjestelmävaatimuksien määrittely	32
5.4	Henkilöstötietojärjestelmien kartoitus	34
6	TULOKSET	36
6.1	Henkilöstötietojärjestelmien esittely ja valinta	36
6.2	Kehittämistehtävän ja opinnäytetyön tulokset	37
6.3	Johtopäätökset	38
7	POHDINTA	41
	LÄHTEET	44
	LIITTEET	47

1 JOHDANTO

Jotta henkilöstön voimavaroja voidaan hyvin johtaa ja suunnitella, organisaatiot tarvitsevat paljon ajantasaista tietoa henkilöstöstä (Kauhanen 2012, 37). Cascion ja Boudreaun (2008) mukaan organisaatiot pystyvät parantamaan tehokkuuttansa tekemällä tärkeitä päätöksiä henkilöstöön liittyen. Näitä päätöksiä ei pystytä tekemään ilman arvokasta tietoa henkilöstöstä ja näitä tietoja päätöksentekijät saavat henkilöstötietojärjestelmistä. (ks. Winkler, König & Kleinmann 2013, 227.)

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa tekijän halusta tehdä se toimeksiantona. Aiheen tuli mielellään olla sellainen, että se auttaisi jotain paikallista yritystä tai organisaatiota ja heidän toimintaansa. Opinnäytetyön toimeksiantajaksi valikoitui lopulta Jokilaaksojen Musiikkiopiston kuntayhtymä. Kuntayhtymä on Suomen virallisen tilaston eli SVT:n mukaan perussopimuksella perustettu kuntien yhteistoimintamuoto, jolla hoidetaan useamman kunnan yhteistyössä tietyn alueen tehtäviä. Kuntayhtymä on itsenäinen oikeushenkilö, johon sovelletaan samaa lainsäädäntöä kuin kuntiin. Sen taloudesta vastaavat jäsenkunnat. (2018a, viitattu 30.8.2018.) Julkisen sektorin organisaation tehtävänä on tuottaa palveluita kansalaisille ja yrityksille, ja sen toiminta rahoitetaan julkisin varoin. Toiminta onkin näin voittoa tavoittelematonta. (Jakobsson 1999, 10; Peltola 1999, 16.)

Jokilaaksojen Musiikkiopisto työllistää noin kolmeakymmentä opettajaa ja neljää hallintotyöntekijää (Veikkola, haastattelu 27.8.2018). Kuntayhtymän jäsenkuntia ovat Nivala, Haapavesi, Oulainen, Pyhäjärvi, Haapajärvi ja Kärsämäki. Näiden lisäksi Merijärvi ostaa kuntayhtymältä musiikkiopistopalveluja. Oppilaita musiikkiopistossa on vuosittain noin 660. (Jokilaaksojen Musiikkiopiston ky 2018, viitattu 13.9.2018.)

1.1 Näkökulma ja tavoitteet

Opinnäytetyön kehittämistehtävä sai alkunsa todellisesta kehittämistarpeesta. Toimeksiantajalla oli tarve löytää tietojärjestelmä, johon saadaan tallennettua henkilöstöön liittyvää tietoa. Tietojärjestelmistä puhuttaessa tarkoitetaan sillä yleensä kokonaisuutta, johon kuuluvat koneet, ohjelmistot ja ihmiset, jotka niitä käyttävät. Käyttäjä on tässä avainasemassa, sillä hänen toiminnan auttamiseksi ja tehostamiseksi järjestelmät yleensä luodaan. (Kettunen 2002, 18.) Nykyisessä toiminnassa on-

gelmaksi on noussut se, että tieto on rehtori Veikkolan mukaan pieninä palasina arkistoissa. Hallintotyöntekijät joutuvat käyttämään arvokasta työaikaansa mappien ja niiden sisältämien tietojen läpikäymiseen, kun tiedon voisi saada pelkällä napin painalluksella. Tietojärjestelmän hankinnalla pyritään saamaan toiminnot samalle tasolle kuin esimerkiksi taloushallinto- ja oppilashallintojärjestelmät tällä hetkellä ovat. (Haastattelu 27.8.2018.)

Kehittämistehtävän tarkoituksena on pyrkiä löytämään henkilöstötietojärjestelmä, joka antaa ratkaisun tähän ongelmaan. Opinnäytetyö on kehittämistoiminnallinen ja sen lähestymistapana on konstrukttiivinen tutkimus. SVT:n mukaan ”tutkimus- ja kehittämistoiminnalla tarkoitetaan systemaattista toimintaa tiedon lisäämiseksi ja tiedon käyttämistä uusien sovellusten löytämiseksi.” Kehittämistoimintaan sisältyy tuote- ja prosessikehitystä eli kehittämistyötä. (2018b, viitattu 27.8.2018.) Yksi kehittämistyön lähestymistapa on konstrukttiivinen tutkimus, jossa yritetään muuttaa organisaation nykyistä toimintaa ja käytänteitä. Konstruktivisessa tutkimuksessa esiin tullut käytännön ongelma ratkaistaan luomalla jokin konkreettinen tuotos, kuten tuote, opas, tietojärjestelmä tai malli. Tavoitteena on luoda perusteltu ratkaisu käytännön ongelmaan ja tuottaa samalla tiedeyhteisölle uutta tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 11, 64, 66.) Konstruktivisen tutkimuksen prosessi lähtee liikkeelle ongelman etsimisestä. Ongelman löydyttyä omaa tietämystä aiheesta syvennetään hankkimalla tietoa teoriasta ja käytännöstä. Tämän jälkeen pystytään laatimaan ongelmaan sopiva ratkaisu perusteluineen. Lopuksi vielä esitetään ratkaisun sidos teoriaan. (Kasanen, Lukka & Siitonen 1991, 301–329.) Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on myös pyrkiä vähentämään virheitä, joita tietojärjestelmän hankinnassa ehkä muuten tulisi vastaan, kun hankintaan pohjautuvaan teoriaan ja hyviin käytänteisiin ei ole tutustuttu. Teoriaan tutustuessa huomattiin myös, että tietojärjestelmän hankintaan ei löydy ohjeistusta pienille organisaatioille vaan hankinnoissa on suodatettava isojen organisaatioiden hankintamalleja. Opinnäytetyölle syntyikin tästä vielä yksi tavoite, mikä on rakentaa uusi pienten organisaatioiden hankintamalli.

Kehittämistehtävä muodostuu lisäksi muiden nykyisten ongelmien ja tarpeiden kartoittamisesta sekä tietojärjestelmän hankinnasta aina valintaan asti. Konstruktivisessa tutkimuksessa ongelmalle löydetyn ratkaisun toimivuutta voidaan testata ja arvioida myös myöhemmin, jos se päätetään rajata pois tutkimuksen aikataulun ja laajuuden vuoksi (Ojasalo ym. 2015, 68). Henkilöstötietojärjestelmien käyttöönotosta on tehty paljon tutkimuksia ja sen tiedetään olevan aikaa vievää. Näitä tutkimuksia listaavat esimerkiksi Bondarouk (2011) ja Winkler ym. (2013). Bondaroukin (2011, 5) mukaan tutkijan ei ole helppo päättää, mihin käyttöönottoprosessi loppuu, sillä tietotekniikan näkökulmasta käyttöönotto on valmis, kun tietojärjestelmä on asennettu, kun taas henkilöstöhallinnon

näkökulmasta tietojärjestelmän päätyminen henkilökunnan käsiin vasta aloittaa käyttöönottoprosessin. Tässä opinnäytetyössä henkilöstötietojärjestelmän käyttöönotto ja toimivuuden arviointi on tarkoituksellisesti jätetty pois opinnäytetyön sivu- ja tuntimäärien rajallisuuden vuoksi. Virallinen käyttöönotto on myös hyvä jättää toimittajan ja tulevien käyttäjien kesken suoritettavaksi. Opinnäytetyön näkökulmana on enemmänkin henkilöstötietojärjestelmän hankintaan liittyvät toimenpiteet ja näitä toimenpiteitä ohjaava lainsäädäntö.

Tietojärjestelmän hankinnassa ja etenkin, kun käsitellään työntekijöiden henkilötietoja, tulee ottaa huomioon niihin vaikuttava lainsäädäntö. Lisäksi on hyvä pitää mielessä, että toimeksiantaja on julkisen puolen organisaatio, jonka hankintoja koskee myös omat säännökset ja suositukset. Kun tiedetään, mitä nämä lait ja suositukset säätelevät, voidaan nämä seikat ottaa huomioon jo tietojärjestelmän hankintaa suunniteltaessa ja sen vaatimuksia määriteltäessä. Ne huomioidaan myös hankintamallissa. Näin varmistetaan, että kaikki tehdään kehittämistehtävässä oikein alusta asti.

Opinnäytetyön tavoitteena on siis löytää toimeksiantajalle henkilöstötietojärjestelmä, joka yhdistää useassa paikassa olevan tiedon ja yhtenäistää sen organisaation tietojen kanssa. Tavoitteena on myös selvittää, mitä tietoja uuden henkilöstötietojärjestelmän tulisi käsitellä. Näiden taustatietojen pohjalta kehittämiskysymyksiksi nousivat: löydetäänkö uusi henkilöstötietojärjestelmä, joka palvelee työyhteisön tarpeita uudella tavalla? Miten nämä todelliset työelämän ongelmat, jotka uudella henkilöstötietojärjestelmällä pyritään ratkaisemaan, löydetään? Mitkä ovat hyvät käytänteet tietojärjestelmän hankinnassa? Onnistutaanko kartoittamaan henkilöstötietojärjestelmiä, joista pystytään valitsemaan paras? Kehittämiskysymysten lisäksi opinnäytetyö perustuu hypoteesiin, jonka mukaan teoriaosuudessa luomaani *uutta tietojärjestelmän hankintamallia voidaan käyttää pienten organisaatioiden henkilöstö- ja muiden tietojärjestelmien hankinnassa*. Pienten organisaatioiden hankintamallia testataan kehittämistehtävässä, jonka jälkeen hypoteesi todetaan joko kumotuksi tai todeksi.

1.2 Kehittämismenetelmät ja rakenne

Opinnäytetyön kehittämismenetelminä käytetään puolistrukturoituja ja kontekstuaalisia yksilö- ja ryhmähaastatteluja sekä toivelistatekniikkaa. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelija laatii kysymykset ennakoon, mutta niiden järjestystä voidaan haastattelun aikana muuttaa tai osa

niistä voidaan jättää pois. Kysymyksiä voidaan myös keksiä lisää haastattelun edetessä. Kontekstuaalisessa haastattelussa tärkeäksi ominaisuudeksi nousee järjestettävän haastattelun sijainti. Haastattelu tehdään siis haastateltavan aidossa toimintaympäristössä, jossa hän saattaa muistaa työskentelyyn liittyvät asiat paremmin kuin esimerkiksi täysin sattumanvaraisessa haastattelupaikassa. Toivelistatekniikkaa voidaan soveltaa tuotteiden tai palvelujen kehittämisessä. Sen avulla selvitetään organisaation tarpeita, toiveita ja odotuksia ilman minkäänlaisia rajoituksia. Toivelistatekniikkaa pystytään soveltamaan esimerkiksi ryhmähaastattelujen aikana. (Ojasalo ym. 2015, 106, 108–109, 172–173.)

Opinnäytetyön tietoperusta rakentuu osa-alueista, jotka vaikuttavat henkilöstötietojärjestelmän hankintaan ja sen onnistumiseen. Luvussa kaksi lukijaa ensiksi perehdytetään aiheeseen kertomalla, mikä henkilöstötietojärjestelmä on, mitä se yleensä sisältää ja mitä hyötyjä tai haasteita sen koetaan tuovan. Lisäksi pohditaan henkilöstötietojärjestelmän suhdetta palkkahallintoon, sillä ne linkittyvät hyvin usein yhteen. Tämän jälkeen lukijalle kerrotaan luvussa kolme tärkeimmistä lainsäädännöistä, jotka vaikuttavat henkilöstötietojärjestelmän hankinnan suunnitteluun. Tietojärjestelmän sisältäessä paljon yksityistä tietoa henkilöstöstä, tulee jo hankinnan alussa ottaa huomioon, mitä tietoa työnantaja lain mukaan saa kerätä.

Luvussa neljä lukija pääsee tutustumaan aiemmista teorioista mukailtuun pienten organisaatioiden hankintamalliin ja sen useisiin eri vaiheisiin. Näitä vaiheita on käytetty ja hyödynnetty kehittämistehtävää tehdessä. Kehittämistehtävän etenemisestä kerrotaan luvussa viisi. Tulokset ja johtopäätökset esitellään luvussa kuusi ja luvussa seitsemän pohditaan opinnäytetyön tuloksia ja arvioidaan onnistumista.

Henkilöstötietojärjestelmistä puhuttaessa käytetään useita erilaisia termejä. Kauhanen (2012) käyttää termiä henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmä, kun taas esimerkiksi Ratsula (2016) puhuu henkilöstöhallinnon tietojärjestelmistä. Termiä henkilöstötietojärjestelmät käyttävät muun muassa Tiirikainen ja Eskelinen (2015) sekä Österberg (2015). Yhtä oikeaa termiä ei siis henkilöstöhallintoa koskevista tietojärjestelmistä ole. Yhdenmukaisuuden vuoksi tässä opinnäytetyössä kuitenkin käytetään termiä henkilöstötietojärjestelmä.

2 HENKILÖSTÖTIETOJÄRJESTELMÄT

Broderick ja Boudreau (1992, 16) määrittelevät henkilöstötietojärjestelmän seuraavanlaisesti: henkilöstötietojärjestelmä on yhdistelmä erilaisia tietokantoja, tietotekniikan sovelluksia sekä laitteita ja ohjelmistoja, jotka ovat välttämättömiä henkilöstöhallinnon tietojen keräämiseen, tallentamiseen, säilyttämiseen, muuttamiseen, toimittamiseen ja esittämiseen. Organisaatiot keräävät työntekijöistään työsuhteen kannalta tarpeellisia tietoja, joita säilytetään henkilöstöhallinnon erilaisissa järjestelmissä tai yhdessä henkilöstötietojärjestelmässä. Nämä tiedot muodostavat järjestelmään henkilörekisterin, jonka käsittelyä säätelee henkilötietolaki. (Ratsula 2016, 218.) Henkilötietolain (523/1999, 3.1 § k. 3) mukaan henkilörekisteri on kortiston tai luettelon tapainen tietojoukko, josta henkilötiedot ovat löydettävissä helposti ja vähin kustannuksin. Rekisteristä tulee laatia rekisteriseloste, mutta sen tarkempi käsittely ja laadinta on tarkoituksellisesti jätetty opinnäytetyön ulkopuolelle.

Henkilöstötietojärjestelmät sisältävät niin määrällistä kuin laadullistakin tietoa. Määrällistä tietoa ovat esimerkiksi henkilöstön määrä, poissaolot ja palkkakustannukset. Laadullista tietoa taas ovat esimerkiksi haluttujen raporttien ja ennusteiden tuottamat laadulliset tiedot. Henkilöstötietojärjestelmän sisältämät tiedot ovat luottamuksellisia ja niitä pitää käsitellä lain määrittämällä tavalla. Tällaisia luottamuksellisia ja arkaluonteisia tietoja ovat esimerkiksi osoitetiedot, henkilötunnukset ja palkkatiedot. Ennen tietojärjestelmän käyttöönottoa henkilöstöhallinnon tai johdon on määriteltävä, ketkä ovat oikeutettuja saamaan tai katsomaan tietoja ja ketkä ovat oikeutettuja muokkaamaan niitä, jottei yksityisyyden suojaa rikota. Tästä kerrotaan enemmän luvussa kolme. Henkilöstöstä saatavaa tietoa tulee siis pystyä muuttamaan sen mukaan, kuka sitä tarvitsee, sillä esimerkiksi ylin johto ja päätöksentekijät tarvitsevat hyvinkin erilaista tietoa kuin esimiehet ja henkilöstöosasto. Henkilöstötietojärjestelmän tulee palvella kaikkia käyttäjiä, joten sen tulee olla monipuolinen, helppo käyttää ja tarjota tietoa juuri käyttäjän haluamaan aikaan, haluamassa muodossa ja vielä järkevin kustannuksin. (Kauhanen 2012, 37, 39; Ratsula 2016, 213, 218.)

2.1 Henkilöstötietojärjestelmien sisältö

Österberg kertoo kattavasti, mitä henkilöstötietojärjestelmät voivat sisältää. Hän käyttää esimerkkinä International Business Systems IBS Ab:n tietojärjestelmää ja mitä tietoa he ovat henkilöstötietojärjestelmään sisällyttäneet. (2015, 54–59.) Kuntasektorin arkkitehtuuriryhmä (2014, 72) on vastaavasti kertonut henkilöstötietojärjestelmän sisällöstä, mutta se on lisäksi ottanut huomioon myös kunta-alalle tyypilliset tarpeet. Kuviossa 1 on näistä lähteistä yhdistelty kuvio siitä, mitä henkilöstötietojärjestelmä voi sisältää. Osa tiedoista voi olla päällekkäistä ja ne voisi sisällyttää eri toimintoihin, esimerkiksi tiedot urakehityksestä kuuluvat niin henkilöstösuunnitteluun, palvelussuhteen hallintaan, osaamisen hallintaan kuin palkkaukseenkin. Yhtä oikeaa tapaa ei siis ole vaan jokaisen organisaation tulee itse miettiä, mitä tietoa se tarvitsee ja missä se olisi hyvä säilyttää. Tiedot voivat myös liikkua osa-alueiden välillä.



KUVIO 1. Henkilöstötietojärjestelmän sisältö (mukaillen Kuntasektorin arkkitehtuuriryhmä 2014, 72; Österberg 2015, 54–59)

Järjestelmän käyttöoikeuksista nähdään, keillä on henkilöstötietojärjestelmän käyttöoikeudet ja minkä laajuiset ne ovat. Henkilöstösuunnittelu sisältää kaikkea henkilöstön suunnitteluun ja siihen liittyvään päätöksentekoon tarvittavaa tietoa, kuten esimerkiksi rekrytointi- ja perehdytys asiat. Organisaation tiedot sisältävät tarvittavat organisaation perustiedot ja työntekijöiden tiedot sisältävät muun muassa heidän perustiedot, tehtäväkuvat ja ammattinimikkeet. Palvelussuhteen hallinta voi

sisältää tiedot työntekijän työsuhteesta, käyttämistä laitteista ja varusteista, urakehityksestä ja eläketapahtumista. Työajan hallintaan kuuluvat kaikki työssä- ja poissaolot sekä mahdollinen työvuorojen hallinta. Osaamisen hallinta sisältää muun muassa osaamiskartoituksen ja koulutustapahtumat. Palkkaus voi sisältää palkkojen kehityksen ja tiedot palkitsemisesta sekä luontoisedut. Palkkahallinto on usein eri tietojärjestelmässä kuin henkilöstöhallinto, joten tietojen sijainti ja laajuus voivat vaihdella. (Kuntasektorin arkkitehtuuriryhmä 2014, 72; Österberg 2015, 54–59.)

Matkahallintaan kuuluu kaikki työntekijöiden työmatkoihin liittyvät tiedot. Liittymät muihin järjestelmiin kertovat, mihin järjestelmiin henkilöstötietojärjestelmä on yhteydessä ja mitä tietoja ne vaihtavat. Raportit ja kyselyt tuottavat haluttua tietoa esimerkiksi henkilöstörakenteesta, vaihtuvuustilastosta ja työtyytyväisyydestä. Henkilöstötilinpäätös voi sisältyä henkilöstötietojärjestelmään, jolloin se automaattisesti tuottaa esimerkiksi henkilöstökertomukseen tarvittavaa tietoa. (Kuntasektorin arkkitehtuuriryhmä 2014, 72; Österberg 2015, 54–59.) Työhyvinvointi on muista osa-alueista erillään, koska riippuen siitä, mitä tietoa se sisältää, sitä tulee käsitellä eri tavoin. Mikäli työhyvinvointi sisältää työntekijöiden terveydentilaa koskevaa tietoa, tulee se Kauhasen mukaan säilyttää omassa rekisterissä. Terveydentilaa koskevaa tietoa saa katsella ja käsitellä vain työterveyshuollon henkilökunta. (2012, 214.) Laki määrittelee tähän kuitenkin poikkeustilanteita. Näihin arkaluonteisten tietojen käsittelyihin ja poikkeustilanteisiin palataan myöhemmin.

2.2 Hyödyt ja haasteet

Organisaation toiminnan kannalta on tärkeää, että järjestelmän tiedon ylläpito ja hallinta on säännöllistä, koska sen tuottamien tietojen avulla pystytään ohjaamaan organisaation tekemiä ratkaisuja. Tietojärjestelmä on organisaatiolle strategisesti tärkeä, mikäli sen tuottamaa tietoa ei pystytä hankkimaan mistään muista lähteistä. (Jakobsson 1999, 14.) Edellä määriteltiin henkilöstötietojärjestelmän mahdollinen sisältö (ks. kuvio 1), josta pystytään päättämään, että henkilöstötietojärjestelmän tuottamaa tietoa ei ainakaan niin kattavasti pystytä saamaan muista tietojärjestelmistä. Tämä tekee siitä siis organisaation toiminnalle strategisesti tärkeän. Kuntaliitto kuitenkin huomauttaa tietotekniikkakartoituksessaan, että organisaation tietojärjestelmissä on tarpeetonta säilyttää ja ylläpitää tietoa, jota ei käytetä ja josta ei enää saada hyötyä. Tällaiset tiedot on hävitettävä kustannus- ja tietosuojasyistä oikealla tavalla oikeaan aikaan. (2010, 5.) Mikäli henkilöstötietojärjestelmän tietoja ei päivitetä, se täyttyy tarpeettomalla tiedolla. Tällöin tarvittavan tiedon löytäminen vaikeutuu,

eikä tietojärjestelmästä saada enää haluttua hyötyä. Tämä haaste on täysin kiinni henkilöstötietojärjestelmän käyttäjien sitoutumisesta. Myös Tiirikainen ja Eskelinen mainitsevat organisaatioiden lopettaneen henkilöstötietojärjestelmien käytön tai korvanneen ne jollain muilla ratkaisuilla juuri ylläpidon haastavuuden vuoksi. Niiden ei myöskään ole koettu tehostavan henkilöstöjohtamista toivotulla tavalla ja kustannukset ovat tuntuneet liian suurilta saavutettuun hyötyyn verrattuna. (2015, 160.)

Henkilöstöhallinnon asiantuntijat alkoivat 1980-luvulla luoda omia henkilöstötietojärjestelmiä, joihin he itse tallensivat tarvitsemiaan tietoja organisaation rakenteesta tai henkilöstöstä omiin käyttötarpeisiinsa. Näistä tietojärjestelmistä alkoi muodostua ongelma, kun jokainen keräsi erilaista tietoa omaan paikkaansa eivätkä tiedot välttämättä olleet yhtenäisiä muiden kanssa. Monet yritykset ovat puuttuneet ongelmaan yhtenäistämällä tietojärjestelmiä ja poistamalla turhia. (Tiirikainen & Eskelinen 2015, 164.)

Ngain ja Watin tekemän tutkimuksen mukaan henkilöstötietojärjestelmää käytetään eniten perustietoon, palkkahallintoon ja palkitsemiseen. Henkilöstötietojärjestelmän suurimmiksi hyödyiksi luokiteltiin nopea pääsy tietoon käsiksi ja parantunut tiedonhallinta. Mahdollisiksi esteiksi taas mainittiin riittämätön taloudellinen tuki ja tiedon puute tietotekniikassa, järjestelmän hankinnassa ja käyttöönotossa. (2006, 306.) Kuntaliiton tekemästä tutkimuksesta taas selviää, että kunnat ja kuntayhtymät pyrkivät tietotekniikan avulla lisäämään tehokkuutta ja edistämään tiedon käyttöä ja hyödyntämistä. Tietotekniikan avulla pystytään myös parantamaan kunnallisia palveluja. Tietohallinnon kehittämistä kunnissa ja kuntayhtymissä tutkimuksen mukaan taas hidastivat eniten liian vähäiset taloudelliset- tai henkilöresurssit. (2010, 56, 63.)

2.3 Henkilöstötietojärjestelmien ja palkkahallinnon suhde

Henkilöstöön liittyviä tietojärjestelmiä on kehitelty Suomessa palkanlaskennan muodossa jo 1960-luvulta lähtien. Palkanlaskenta on edelleen yksi yritysten tärkeimmistä ja hyödyllisimmistä tietojärjestelmistä. (Tiirikainen & Eskelinen 2015, 160.) Useat yritykset käyttävätkin pelkästään palkkahallinnon järjestelmiä tuottamaan tietoa henkilöstöstä, vaikkakin se pääsääntöisesti käsittää vain taloudellisia tietoja henkilöstökustannuksista. Tällöin ei välttämättä saada sitä tietoa, jota yritys voisi hyödyntää jokapäiväisessä päätöksenteossa, suunnittelussa ja johtamisessa. (Kauhanen 2012,

37–38.) Henkilöstötietojärjestelmä saattaa osin sisältää päällekkäistä tietoa palkkahallinnon järjestelmän kanssa ja päinvastoin. Tällöin järjestelmät olisi hyvä integroida, jolloin ne pystyvät hyödyntämään toistensa tietoja ja tietoa pystytään siirtämään suoraan niiden välillä. (Kettunen 2002, 21.)

Henkilöstötietojen siirtyessä sähköisiin järjestelmiin saatavan tiedon määrä on kasvanut huomattavasti. Tärkeää olisi, että tiedon määrän sijaan keskityttäisiin siihen, että henkilöstötietojärjestelmästä saadaan laadukasta tietoa, jota juuri kyseinen käyttäjä tarvitsee. (Winkler ym. 2013, 237.)

3 HENKILÖTIETOJEN SUOJAAMINEN JA TYÖNTEKIJÄN YKSITYISYYS

Henkilötietojen suojaaminen ja työntekijän yksityisyydestä huolehtiminen herättävät työelämässä paljon keskustelua ja kysymyksiä. Aiheen ajankohtaisuudesta viestii myös se, että siihen liittyvä lainsäädäntö on kehittynyt nopeasti viime vuosikymmenten aikana. (Koskinen, Alapuranen, Heino & Salli 2005, 16.) Tiirikaisen ja Eskelisen mukaan organisaatioilla on ollut entistä suurempi tarve saada henkilöstötietojärjestelmät liitettyä muihin organisaation järjestelmiin. Tällainen henkilötietojen siirtäminen järjestelmästä toiseen vaatii organisaatioita miettimään omaa henkilötietojen käsittely- ja suojaustapaa sekä mahdollisia siirrosta aiheutuvia tietoturvariskejä. Suomen lainsäädäntöä on päivitetty tietotekniikan kehittyessä ja se onkin asettanut vaatimuksia ja rajoitteita sille, miten organisaatiot henkilötietoja käsittelevät. (2015, 167.) Henkilötietojen käsittelyn ja keräämisen tulee perustua lakiin ja työnantajan velvollisuutena on tietää, mitä henkilötietoja työpaikalla lain puitteissa kerätään. Vaikka laissa ei ole suoraa mainintaa siitä, miten henkilötiedot tulisi kerätä, organisaatioiden tulee noudattaa yleisiä periaatteita ja sääntöjä. Työnantajalla on tämän lisäksi myös erityisvelvoitteita henkilötietojen käsittelyssä, joihin kuuluvat muun muassa arkaluonteiset henkilötiedot. (Skurnik-Järvinen 2016, 156–159.) Yksityisyyden suojasta työelämässä annetun lain (759/2004, 3 §) tarpeellisuus- ja henkilötietolain (9 §) virheettömyysvaatimuksen mukaan henkilötietoja saa kerätä ja käsitellä vain siltä osin, kuin ne ovat henkilön työsuhteen kannalta tarpeellisia, eivätkä ne saa olla puutteellisia, virheellisiä tai vanhentuneita. Siitä huolimatta, että Jokilaaksojen Musiikkiopisto toimii julkisella puolella, tässä opinnäytetyössä mainittuja lakeja sovelletaan työsuhteessa olevien työntekijöiden ohella myös virkasuhteissa oleviin.

3.1 Henkilötietojen käsittely

Henkilötietojen käsittelyllä tarkoitetaan henkilötietolain (3.1 § k. 2) mukaan ”henkilötietojen keräämistä, tallettamista, järjestämistä, käyttöä, siirtämistä, luovuttamista, säilyttämistä, muuttamista, yhdistämistä, suojaamista, poistamista, tuhoamista sekä muita henkilötietoihin kohdistuvia toimenpiteitä”. Työpaikalla nämä toimenpiteet kohdistuvat pääsääntöisesti työnantajaan, työntekijöihin ja työnhakijoihin (Koskinen ym. 2005, 16). Hankittaessa uutta henkilöstötietojärjestelmää organisaation kannattaa pohtia, mitä tietoa se tarvitsee ja haluaa kerätä, sillä tulevaa järjestelmää ei kannata täyttää turhalla tiedolla. Henkilöstötietojärjestelmän tiedot ovat luottamuksellisia, joka myös asettaa vaatimuksia sen suhteen, kenellä organisaatiossa on oikeus kyseisiä tietoja nähdä, muokata ja

käyttää. (Österberg 2015, 53.) Nämä oikeudet tulee olla kaikkien työntekijöiden ja esimiesten tiedossa, sillä tietosuoja-asioiden väärinkäytöstä voi seurata suuriakin ongelmia organisaation sisäiseen ja ulkoiseen ilmapiiriin, ja imagokuvaan (Kauhanen 2012, 211).

Hallitus on valmistellut eduskunnalle esityksen, jossa säädettäisiin uudesta tietosuojalaista (HE 9/2018 vp). Tällä lailla täydennettäisiin Euroopan Unionin yleistä tietosuoja-asetusta, joka astui voimaan 25.5.2018. Tietosuojalain ehdotetaan kumoavan nykyinen henkilötietolaki. Esitys on kuitenkin vielä opinnäytetyön tekoprosessin aikana eduskunnan käsittelyssä, joten sitä ei oteta tässä huomioon, vaan voimassa olevaa lainsäädäntöä käytetään tietoperustana.

3.1.1 Huolellisuus- ja suunnitteluvuorite

Huolellisuusvuoritteella tarkoitetaan sitä, että henkilötietoja käsitellessä työnantajan tulee toimia huolellisesti ja hyvien tietojenkäsittelytapojen mukaisesti, jottei tietojen luottamuksellisuus joudu vaarannetuksi (Henkilötietolaki 5 §). Henkilötietoja käsitellessä pitää työnantajan myös muistaa ottaa huomioon muut lait ja säännökset, jotka tietojen käsittelyyn vaikuttavat, kuten esimerkiksi yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon lait sekä työsopimus- ja rikoslain säännökset (Skurnik-Järvinen 2016, 158).

Lähtökohtana henkilötietolainsäädännölle on ollut suunnittelu. Yrityksissä henkilötietoja käsitellään aina työ- tai palvelussuhdeasioiden hoitamistarkoituksessa. (Skurnik-Järvinen 2016, 159–160.) Suunnitteluvuoritteen mukaan työnantajan tulee määrittää henkilötietojen käsittelyn syyn lisäksi, mistä ne hankitaan ja mihin niitä luovutetaan ennen kuin tietoa voidaan kerätä (Henkilötietolaki 6 §).

Muiden ohella myös Ratsula painottaa sitä, että organisaation tulee etukäteen määritellä, ketkä henkilöstötietojärjestelmään pääsevistä työntekijöistä pystyvät muokkaamaan tietoja ja keillä on pelkästään katselu-oikeus. Arkaluonteisia tietoja tarkasteltaessa olisi lisäksi tärkeää, että järjestelmästä pystyttäisiin näkemään, kuka tietoja on katsonut tai muokannut. (2016, 218–219.)

3.1.2 Arkaluonteiset henkilötiedot

Henkilötietojen käsittely arkaluonteisten tietojen osalta on kiellettyä, ellei syynä ole jokin laissa määritelty poikkeus (ks. Henkilötietolaki 12 §). Luvussa kaksi kerrottiin aiemmin esimerkki tällaisesta tilanteesta, kun henkilökunnan terveystietoja sisältävään rekisteriin on pääsyoikeus vain terveyshuollon ammattihenkilöillä. Lain yksityisyyden suojasta työelämässä (5.1 §) mukaan myös työnantaja on työntekijän suostumuksella oikeutettu käsittelemään työntekijän terveydentilan tietoja, mikäli se on tarpeen esimerkiksi sairausajan palkan suorittamiseksi tai, kun halutaan selvittää, onko poissaoloon ollut oikeutettu syy. Laki kertoo myös poikkeustilanteesta, jossa työntekijän luotettavuutta voidaan selvittää esimerkiksi rekrytointitilanteessa hankkimalla henkilön rikosrekisteritietoja. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä, 4.1 §.)

Muita arkaluonteisia tietoja ovat muun muassa tiedot rodusta tai etnisestä alkuperästä, poliittisesta tai uskonnollisesta vakaumuksesta, ammattiliittoon kuulumisesta, seksuaalisesta suuntautumisesta tai sosiaalihuollon tarpeesta ja saamista etuuksista. Myös henkilötunnus luetellaan arkaluonteiseksi tiedoksi, mutta sitä saa käsitellä hieman vapaammin. Käsittelyssä tulee kuitenkin ottaa huomioon lain asettamat määrittelyt ja huolehdittava, ettei henkilötunnusta merkitä asiakirjoihin turhaan. Arkaluonteinen tieto on poistettava heti, kun tiedolle ei enää ole tarvetta. Tietojen tarvetta tulisi arvioida vähintään viiden vuoden välein. (Henkilötietolaki, 11–13 §:t.)

Jokaisella on oikeus saada tietää, mitä tietoja hänestä on tallennettu ja vaatia virheellisen tiedon korjaamista tai poistamista. Tietojen ylläpitäjän on lisäksi kerrottava, mistä tietoa saadaan, mihin sitä käytetään ja kenelle tietoja mahdollisesti luovutetaan. Tietosuojavaltuutettu antaa organisaatioille neuvoja ja ohjeita henkilötietojen käsittelyyn liittyvissä asioissa sekä valvoo lain toteuttamista. (Henkilötietolaki, 26.1 §, 29.1 §, 38.1 §.)

3.2 Euroopan Unionin yleinen tietosuojasetus

Euroopan Unionin yleinen tietosuojasetus astui voimaan 25.5.2018 ja sen myötä yritysten tulee käsitellä asiakkaista ja työntekijöistä kerättyjä tietoja entistä huolellisemmin. Tässä opinnäytetyössä käsitellään vain työntekijöiden henkilötietojen keräämiseen vaikuttavia asioita. Musiikkiopistoille ei rehtori Veikkolan mukaan ole vielä tullut valtakunnallisia ohjeistuksia tietosuojasetukseen liittyen, joten se käydään läpi lyhyesti (haastattelu 27.8.2018).

Työnantajan tulee asetuksen myötä pystyä osoittamaan noudattavansa henkilötietojen käsittelyyn liittyviä periaatteita ja sääntelyjä. Enää ei siis riitä, että lainsäädäntöä noudatetaan vaan se tulee pystyä myös osoittamaan. Tähän sisältyen henkilötietojen käsittelyyn liittyvät ohjeistukset tulee olla niitä käyttävien työntekijöiden tiedossa ja tarpeen tullen heitä tulee kouluttaa. Myös henkilötietojen käsittelyyn liittyvän dokumentoinnin tulee olla kunnossa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2018, viitattu 1.9.2018.)

Mikäli lupaa tarvitseviin henkilötietoihin ja niiden käsittelyyn on saatu työntekijän suostumus, tulee työnantajan pystyä osoittamaan se myös jälkikäteen. Tämä onnistuu parhaiten kirjallisella tai sähköisellä suostumuksella. Työnantajan tulee tämän lisäksi muistaa suojata henkilötiedot kaikissa niiden käsittelyn vaiheissa aina henkilötietojen keräämisestä niiden tuhoamiseen. Toimeksiantajan ollessa kuntayhtymä on sen myös pitänyt nimittää tietosuojavastaava. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2018, viitattu 1.9.2018.)

4 PIENTEN ORGANISAATIOIDEN HANKINTAMALLI

Kuten jo luvussa kaksi on aiemmin kerrottu, tietojärjestelmillä pyritään tukemaan ja parantamaan organisaation toimintaa. Jokilaaksojen Musiikkiopiston rehtori Veikkola on perustellut henkilöstötietojärjestelmän hankintaa muun muassa kustannusnäkökulmasta. Kustannuksia saadaan alennettua, kun toiminnan prosesseja muokataan, automatisoidaan ja näin myös nopeutetaan. Työaika ehditään käyttää tehokkaammin. (Veikkola, haastattelu 27.8.2018.) Kustannusten alentamista tietojärjestelmän hankinnan syynä tukee muun muassa myös Kettunen. Tietojärjestelmän hankinnalla pyritään hänen mukaansa tämän lisäksi myös muun muassa parantamaan laatua, vähentämään virheitä ja hallitsemaan tietoa. (2002, 24, 27–36.)

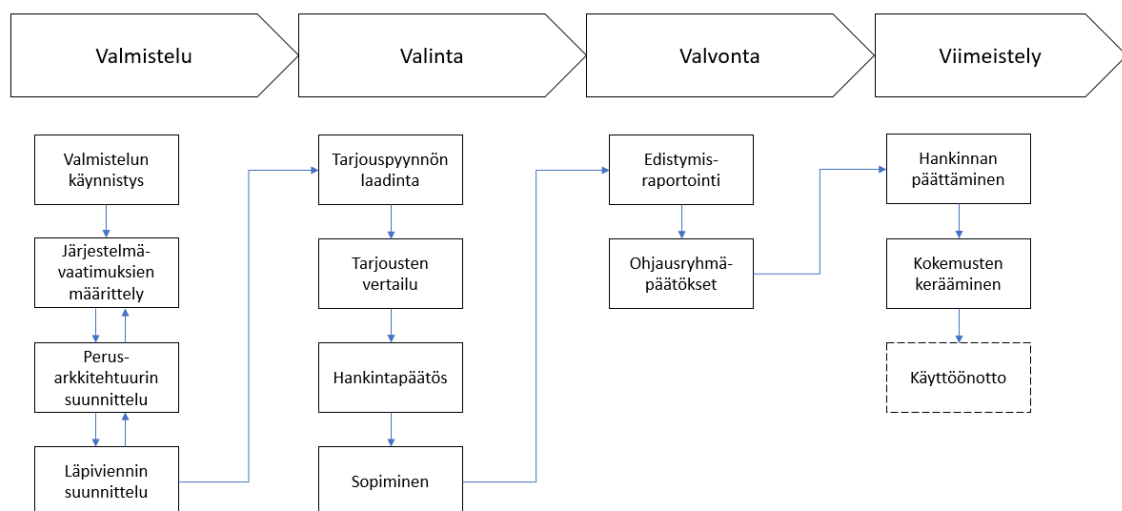
Tietojärjestelmää hankkiessa tulee osata ottaa huomioon useita eri tekijöitä niin teknisestä, juridisesta kuin psykologisesta näkökulmasta, mikä tekee hankinnasta haastavaa. Pienissä organisaatioissa tietojärjestelmiä hankitaan harvoin, jolloin kokemusta hankinnasta ei juurikaan ole. Tämän vuoksi hankinnasta vastaavan olisi hyvä perehtyä aiheeseen tarkasti ennen prosessin aloitusta. (Forselius 2013, 14.)

Henkilöstötietojärjestelmän hankinnassa on yleensä neljä eri vaihtoehtoa. Järjestelmä voidaan luoda joko itse tai asiantuntijoiden avulla tai sitten voidaan ostaa täysin valmis ohjelmisto, joka voidaan ottaa käyttöön välittömästi. Vaihtoehtona on myös hankkia valmisohjelmisto, jota pystytään muokkaamaan toimittajan kanssa tarpeita vastaavaksi tai ostaa ulkopuoliselta palveluyritykseltä henkilöstötietojärjestelmän käyttöpalvelu. (Kauhanen 2012, 40; Forselius 2013, 56, 58.) Valmisohjelmistoja on tarjolla runsaasti ja myös näiden tarjoamat palvelut tulisi ottaa huomioon. Useimmiten valmisohjelmiston hankinta tulee edullisemmaksi kuin tietojärjestelmän itse tekeminen tai teettäminen. Valmisohjelmiston hankinta sisältää yleensä myös vähemmän riskejä, kunhan varmistetaan, että se vastaa käyttäjien tarpeita. Valmisohjelmistoa valittaessa korostuu etenkin sen ominaisuuksien ja tulevaisuuden mahdollisuuksien arviointi ja vertailu. (Forselius 2013, 23.) Mikäli tietojärjestelmää aiotaan käyttää organisaation perustoiminnoissa, on valmisohjelmisto suositeltava vaihtoehto. Rajaa sille, onko kyseessä valmisohjelmisto vai räätälöity, on vaikea vetää, sillä valmiit ohjelmistotkin joudutaan usein räätälöimään ja sovittamaan organisaation käyttöympäristöön. (Kettunen 2002, 37–38.)

Uutta henkilöstötietojärjestelmää hankittaessa olisi syytä muistaa pohtia nykyhetken lisäksi myös tulevaisuuden tarpeita. Mikäli henkilöstötietojärjestelmän sisällön tarve tulee mahdollisesti muuttumaan, tulisi yrityksen hankkia järjestelmä, joka pystyy muutosten myötä kasvamaan ja muuntautumaan. Useat henkilöstötietojärjestelmiä tarjoavat yritykset tuottavatkin ohjelmistoja, joita pystytään myöhemmin muokkaamaan tarpeita vastaaviksi. (Österberg 2015, 54.)

Tietojärjestelmän hankinnan kustannuksia laskettaessa tulee ohjelmistolisenssin hinnan lisäksi muistaa ottaa huomioon myös kokonais- ja piilokustannukset. Kettunen (2002, 91) listaa kokonaiskustannuksiksi muun muassa tietojärjestelmän toteutuksen ja käyttöönoton, mahdolliset ohjelmisto- ja laiteinvestoinnit, henkilöstön koulutukset ja tietojärjestelmän ylläpidon. Piilokustannuksia tulee muun muassa työntekijöiden ajankäytöstä, kun järjestelmän käyttöä opetellaan tai, kun käytökatkos estää järjestelmän käytön. (Forselius 2013, 23.)

Tietotekniikan liitto ry (nykyinen Tieto- ja viestintäteknikan ammattilaiset TIVIA ry) on kehittänyt tietojärjestelmän hankintaan 4V-mallin, joka koostuu neljästä eri vaiheesta: valmistelu, valinta, valvonta ja viimeistely. Hankinnalla tarkoitetaan tässä yhteydessä prosessia hankinnan valmistelusta tietojärjestelmän käyttöönottoon. Tietojärjestelmän hankinta on prosessi, joka jakautuu useisiin peräkkäisiin vaiheisiin. (Forselius 2013, 9–10.)



KUVIO 2. Pienten organisaatioiden hankintamalli (mukaillen Forselius 2013, 10)

4V-hankintamallissa edetään vesiputousmallin mukaisesti, josta kertoo esimerkiksi Kettunen. Mallissa edetään loogisessa järjestyksessä vaihe vaiheelta ja uuteen vaiheeseen päästään aina, kun

vaiheen tehtävät on hyväksytysti suoritettu loppuun. Edelliseen vaiheeseen on jälkikäteen myös mahdollista palata, mikäli sen huomataan olevan tarpeellista. (2002, 55–57.) Seuraavissa alaotsikoissa nämä vaiheet käydään läpi kohta kohdalta. Tietoperustaa on tiivistetty alkuperäisistä lähteistä, sillä niiden hankintaprosessit ovat tarkoitettu suuremmille organisaatioille ja hankinnoille. Myös se, että hankittava tietojärjestelmä on kuntayhtymälle ja heidän henkilöstöhallintoon liittyvä, on pidetty mielessä tiivistystä tehtäessä. Pienemmässä, yksinkertaistetummassa hankinnassa ei kaikkia vaiheita tarvitse käydä läpi samalla tavalla. Forseliuksenkin (2013, 16) mukaan 4V-hankintamalli on liian raskas pienelle organisaatiolle, mutta hankinnan valmisteluun kannattaa myös heidän panostaa. Tästä johtuen opinnäytetyöhön on kehitetty uusi, pienten organisaatioiden hankintamalli (ks. kuvio 2). Julkisen sektorin hankintoja säätelee laki. Hankinnan ollessa alle 60 000 euroa, ei näitä säännöksiä tarvitse opinnäytetyössä ottaa huomioon (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016, 25.1 § k. 1).

4.1 Valmisteluvaihe

Mitä suuremmasta tietojärjestelmän hankinnasta on kyse, sitä tarkemmin se on valmisteltava. Huolellisella valmistelulla varmistetaan, että tulevat tarjoukset ovat vertailukelpoisia ja, että niiden pohjalta pystytään tekemään organisaatiolle paras valinta. Valmistelun tehtävänä on tuottaa suunnitelma, jonka pohjalta tietojärjestelmän hankinta toteutetaan. (Forselius 2013, 25; Kettunen 2002, 65–66.) Ennen kuin hankintaprosessi aloitetaan, organisaation olisi hyvä analysoida tietotekniikan nykytilaa. Näin tiedetään, minkälaiseen toimintaympäristöön uutta järjestelmää ollaan hankkimassa ja ilmeneekö muita mahdollisia kehittämistarpeita. Tässä vaiheessa on hyvä pohtia, pitääkö uuden tietojärjestelmän olla yhteydessä muihin organisaatiossa käytössä oleviin tietojärjestelmiin ja jos täytyy niin miltä osin. (Kettunen 2002, 68.)

Tietojärjestelmän hankinta tulisi aina käynnistää todellisesta toiminnan kehittämistarpeesta. Hankinnan valmistelussa ovat mukana päätöksentekijät toimeksiantajana, projektihenkilöt valmistelijoina ja muu henkilökunta tiedonantajana ja tietojärjestelmän lopullisena käyttäjänä. (Forselius 2013, 27–28.) Kehittämiskohteita tunnistettaessa kannattaa listata ylös havaittuja tarpeita. Nämä tarpeet tulisi sitten analysoida, jotta varmistutaan, että tarpeet ovat todellisia, tarpeellisia ja perusteltuja. Tarpeita voidaan jo priorisoida, mutta niitä ei tulisi vielä rajata. Mahdollisia päällekkäisiä tarpeita voidaan kuitenkin jo karsia. (JHS-suositukset 171 2018, 8–9.)

4.1.1 Järjestelmävaatimuksien perusta

Järjestelmävaatimuksien määrittely on Kettusen (2002, 73) mukaan hankinnan vaiheista tärkein ja Forseliuksen mukaan se on lisäksi kaikista suuritöisin. Sillä pyritään luomaan yhteisymmärrys tulevan tietojärjestelmän sisällöstä. Jos tietojärjestelmän vaatimukset on määritelty hyvin, toimittajan on helpompi ymmärtää organisaation todelliset tarpeet ja näin tuottaa heille sopivampi tietojärjestelmä. Järjestelmävaatimuksien määrittelyssä kuvataan tietojärjestelmän käyttöön liittyvät prosessit ja käyttötilanteet, tietomalli ja liittymät muihin tietojärjestelmiin. Vaatimuksia määriteltäessä tulee osata rajata vaatimukset oikealle tasolle. Niitä on helppo parantaa myöhemmin, mutta liian tiukoilla vaatimuksilla saatetaan karsia potentiaalisia tietojärjestelmiä. Tietojärjestelmän vaatimuksia määriteltäessä tulee ottaa huomioon myös laatuvaatimukset, sillä ne vaikuttavat muiden vaatimusten ohella hankinnan kustannuksiin. (2013, 29, 40, 44.) Mahdollisesti vaikuttavaan lainsäädäntöönkin tulisi perehtyä nyt, erityisesti tässä tilanteessa, kun hankittava tietojärjestelmä on henkilöstön tietoja käsittelevä. Forseliuksen ajatusmallista poiketen Kettunen (2002, 74) vihjaa, että vaatimusten määrittely tulisi suosiolla ostaa ulkopuoliselta konsultilta sen haastavuuden takia. Myös tämä on yksi syy, miksi 4V-hankintamallia on tiivistetty opinnäytetyöhön. Mallin kokonaisvaltainen omaksuminen ja hyödyntäminen kehittämistehtävässä olisi opinnäytetyön rajoitusten kannalta liian iso työ. Vaatimuksien määrittely ulottuu myös tietojärjestelmän testaamiseen, käyttöönottoon ja ylläpitoon, mutta ne on rajattu opinnäytetyön ulkopuolelle.

Vaatimusmäärittely lähtee liikkeelle tarpeiden keräämisestä, joita muokataan vaatimuksiksi koko hankintaprosessin ajan. Se, kuinka syvällisesti vaatimukset määritellään, vaihtelee tulevan järjestelmän koon ja ominaisuuksien mukaan. Kaikkia vaatimuksia ei todennäköisesti pystytä toteuttamaan eikä kaikkiin ongelmiin voida löytää ratkaisua. Vaatimukset tulisikin priorisoida, jotta tärkeimmät tietojärjestelmän vaatimukset saadaan varmasti toteutettua. Priorisointi voidaan suorittaa esimerkiksi määrittelemällä, onko vaatimus pakollinen, hyödyllinen vai toivottu. (JHS-suositukset 173 2018, 8, 10, 14–15, 22.)

Seuraavaksi vaatimuksia määriteltäessä tunnistetaan ja kuvataan kaikki tietojärjestelmän käyttäjät. Tämä voidaan tehdä laatimalla taulukko, johon listataan muun muassa käyttäjäryhmän nimi, käytötapatiedot, käyttöoikeudet, lukumäärä ja käyttötiheys. Näiden tietojen pohjalta aletaan laatia käyttötapausmalleja, joilla kuvataan, miten jokaisen käyttäjäryhmän tyypilliset tehtävät tullaan uudella tietojärjestelmällä hoitamaan ja millaisessa vuorovaikutuksessa ne keskenään ovat. (Forselius

2013, 31–33; JHS-suositukset 173 2018, 26–27.) Kehittämistehtävässä luodut käyttötapaussmallit löytyvät liitteestä kaksi.

Tietojärjestelmään liittyvistä termeistä olisi hyvä saada yhteiset käsitteet, sillä samasta asiasta voidaan käyttää eri nimityksiä. Näitä termejä voidaan kerätä edellä mainituista, valmiista käyttötapaussmalleista. Termit kootaan listaan, josta löytyy myös lyhyt kuvaus jokaisesta termistä. Mikäli tietojärjestelmällä tallennetaan tietoa tietokantoihin, tietoryhmät ja niiden väliset suhteet tulee kuvata ja määritellä. Käsittemallin luonnissa voi käyttää hyödyksi käyttötapaussmalleja ja termejä. Käsittemalliin kerätään käsitteet, joista halutaan tallentaa tietoa, tunnistetaan niiden välisiä suhteita ja piirretään käsitekaavio (ks. liite 3). Lopuksi organisaation olisi hyvä pohtia myös alustavat tietojärjestelmän laadullisten ominaisuuksien vaatimukset. Näitä ovat muun muassa toiminnallisuuteen, luotettavuuteen ja käytettävyyteen liittyvät laatuominaisuudet. (Forselius 2013, 33–35, 44.)

4.1.2 Tietojärjestelmän tekniset ja ei-toiminnalliset vaatimukset

Edellä käytiin läpi hankinnan valmistelussa määriteltäviä laatu- ja toiminnallisia vaatimuksia. Organisaatioiden tulisi määritellä näiden lisäksi myös tietojärjestelmän tekniset vaatimukset, joista keskeisin on tietojärjestelmän arkkitehtuuri. Tällä tarkoitetaan kaikkia teknisiä perusvalintoja, joita tietojärjestelmään tehdään, kuten rakenne, järjestelmän ympäristö, tietokanta ja palvelurajapinnat kuten käyttäjien mahdollinen tunnistus. Tietojärjestelmän arkkitehtuuriin voidaan esittää pelkkiä rajoituksia, jolloin toimittaja pystyy sitä kuvaamaan ja tarkentamaan. (Forselius 2013, 49–50.)

Järjestelmälle voidaan asettaa näiden lisäksi myös ei-toiminnallisia vaatimuksia. Näitä ovat muun muassa tietojärjestelmän helppokäyttöisyys ja nopea oppiminen, käyttö- ja vasteaika, tuen saanti, asennukset ja arkistointi. (JHS-suositukset 173 2018, 25.)

Läpiviennin suunnittelussa valmistellaan suunnitelman viimeiset osiot. Siinä muun muassa suunnitellaan hankkeen aikataulu, määritellään hankintamenettelyt ja käydään läpi mahdolliset ongelmat ja riskit. (Forselius 2013, 54.) Riskejä tietojärjestelmän hankinnassa ovat muun muassa suunnittelun epäonnistuminen, budjetin ylittäminen, liityntä muihin tietojärjestelmiin ei onnistu tai henkilöstö ei kiinnostu tietojärjestelmästä eikä näe sen tuomaa hyötyä. Riskejä olisi hyvä seurata tarkasti koko hankinnan ajan. (Kettunen 2002, 86.) Myös sitä, kuinka todennäköisiä riskit ovat, tulisi pohtia.

Perusteellinen tietojärjestelmän hankinnan valmistelu antaa hyvät lähtökohdat tarjouspyynnön laatimiseen ja hyödyllistä materiaalia myös muihin hankinnan loppuvaiheisiin. Tietojärjestelmästä tulisi nyt olla hyvin tiedossa sen sisältö, tekniikka, laatu, hankinnan läpivientitapa ja laajuus. (Forselius 2013, 66.)

4.2 Valintavaihe

Mikäli tietojärjestelmän hankinta on suunniteltu hyvin ja valmisteluun on käytetty aikaa, on ohjelmistoratkaisun ja sen toimittajan valinta nopea vaihe. Toisaalta taas Kettusen (2002, 79–80) mukaan valintaan käytetään kuitenkin usein enemmän aikaa kuin alun perin on suunniteltu. Vaiheen lopussa tulisi olla löydettyinä toimittajaehdokkaista paras ja tehokkain. Tämä löydetään tekemällä kirjallinen tarjouspyyntö, johon toimittajat vastaavat lähettämällä tarjouksen. Näitä tarjouksia ja niiden tietoja voidaan helposti vertailla keskenään. Tarjouspyynnössä pyritään kuvailemaan, mitä halutaan hankkia ja miten. Hyvä tarjouspyyntö on sopivan lyhyt ja siihen on osattu tiivistää hankintasuunnitelman päälinjaukset. Tarjouspyyntö sisältää muun muassa yleiskuvauksen organisaatiosta ja hankittavasta tietojärjestelmästä, tietojärjestelmää ja toimittajaa koskevat vaatimukset, sopimusehdot ja ohjeet tarjouksen tekemiseen liittyen. Tarjouspyyntö tulee lopuksi vielä allekirjoittaa ja siihen tulee liittää kaikki tarpeelliset dokumentit. (Forselius 2013, 71, 75, 175–176.)

Tarjouspyyntö lähetetään toimittajille, joilta halutaan saada tarjous. Toimittajat vastaavat tarjouspyyntöön tekemällä tarjouksen. Tarjous on juridisesti toimittajaa sitova, kun taas tarjoukseen tehty tilaus on ostajaa juridisesti sitova. Tarjouspyyntöä laadittaessa tulee ottaa huomioon hankinnan suuruus, sillä pientä hankintaa varten ei ole tarpeellista laatia valtavaa tarjouspyyntöä ja tarjousta vaan voidaan menetellä niin sanotusti standardimenettelyin. Kustannustehokas tarjousprosessi hyödyttää molempia osapuolia. (Forselius 2013, 84, 87.) Tarjouspyyntöä laadittaessa tulee muistaa lisäksi jättää toimittajallekin pelivaraa eikä määritellä vaatimuksia liian tarkasti. Heillä on yleensä kokemusta omista ja muille yrityksille tehdyistä tietojärjestelmäratkaisuksista. (Kurki 2010, 57.)

Saatuja tarjouksia vertaillaan yleensä asettamalla ne paremmuusjärjestykseen. Ensin karsitaan pois ne, jotka eivät täytä välttämättömiä vaatimuksia. Jäljelle jäävät tarjoukset pisteytetään vertailukriteereittäin ja yhteispistemäärien mukaisesti valitaan joko suoraan paras tai muutama parhaista, jotka esitellään päättäjille, ja joista valitaan tarkemman vertailun jälkeen paras. Esittelyyn ei yleensä kannata valita yli kolmea tarjousta, sillä niiden käsittely ja vertailu on haastavaa. Toimittajille, jotka

eivät tulleet valituiksi, tulisi asiasta ilmoittaa mahdollisimman nopeasti. Valinta vahvistetaan hankintapäätöksellä, minkä jälkeen allekirjoitetaan varsinainen sopimus toimittajan kanssa. (Forselius 2013, 88, 90, 97.) Edellä kuvatussa valintavaiheen mallista poiketen kehittämistehtävä etenee muun muassa Kettusen ja Kurjen käyttämän mallin mukaisesti. Ensiksi etsitään ja käydään läpi potentiaalisia toimittajia. Tämän jälkeen niitä karsitaan ja rajataan lopulta muutamaaan, enintään viiteen parhaimmalta vaikuttavaan, joilta pyydetään tarjouspyynnöt. Rajaamalla tarjouspyynnöt vain muutamalle ehdokkaalle, tarjouksiin pystytään tutustumaan syvällisemmin. (Kettunen 2002, 105–109; Kurki 2010, 57.) Forseliuksen ohjeistuksesta poiketaan, sillä toimeksiantaja on pienikokoinen organisaatio ja heidän tarpeitaan vastaavia henkilöstötietojärjestelmän toimittajia löytyy rajallisesti. Lisäksi opinnäytetyön aikataulu asettaa rajoitteita valintavaiheeseen.

4.3 Valvonta- ja viimeistelyvaihe

4V-hankintamallin valvontavaiheessa varmistetaan, että hankinta etenee suunnitelmien mukaisesti ja sitä ohjataan tarpeen mukaan. Ohjausryhmän tekemistä päätöksistä ja muutoksista tiedotetaan kaikille tietojärjestelmän hankintaan osallistuville. Edistymistä valvotaan aina tapauskohtaisesti sovitulla tavalla, esimerkiksi säännöllisten kokousten ja sovittujen väliraporttien avulla. (Forselius 2013, 102–103.)

Tietojärjestelmän hankinnan viimeistelyvaiheessa varmistetaan, että hankinta on suunnitelman mukaisesti suoritettu ja tulokset on saavutettu. Tuloksia myös arvioidaan. Tietojärjestelmän hankinnan tullessa päätökseen on organisaation hyvä pysähtyä miettimään, mitä tästä hankintaprosessista on opittu ja mitä olisi voitu tehdä paremmin. Ammattimaisesta viimeistelytavasta kertoo se, että hankinnasta saadut kokemukset kerätään talteen ja arvioidaan. Näin niihin voidaan palata seuraavaa hankintaprojektia aloitettaessa. (Forselius 2013, 106–107.)

4.4 Hankinnan onnistumis- ja riskitekijät

Celkee Oy:n, TIVIA ry:n ja Ohjelmistoyrittäjät ry:n teettämän tutkimuksen (2013, viitattu 31.8.2018) mukaan tietojärjestelmän hankinnan epäonnistumiseen vaikuttavat eniten aikataulun pettäminen, kustannusarvion ylittyminen sekä tilaajan ja toimittajan erilaiset näkemykset, jolloin järjestelmä ei ehkä vastaa toivottua. Sen sijaan hankkeiden menestystekijöiksi esimerkiksi Forselius (2013, 18)

listaa johdon tuen riittävällä seurannalla ja ohjauksella, loppukäyttäjän sitoutumisen ja osallistumisen, selkeän vaatimusmäärittelyn sekä realistiset tavoitteet. Johdon sitoutuminen hankkeeseen viestii muulle henkilöstölle, että tietojärjestelmän hankinta on tarpeellinen ja, että johto näkee sen tuomat hyödyt (Kettunen 2002, 79).

Organisaatio tuskin valitsee täysin väärää tietojärjestelmää. Todennäköisempää on, että se hankkii järjestelmän, joka ei taloudellisesti maksa itseään koskaan takaisin. Muita yleisiä ongelmia hankinnoissa on, että henkilöstö ei osaa käyttää tietojärjestelmää, se ei toimi tarpeeksi luotettavasti tai sen avulla ei saada tehostettua toimintaa tarkoituksenmukaisesti. (Kurki 2010, 43.)

5 HENKILÖSTÖTIETOJÄRJESTELMÄN HANKINTA

Tässä luvussa tarkastellaan itse kehittämistehtävää ja sen etenemistä vaihe vaiheelta. Aluksi käydään läpi opinnäytetyön ja kehittämistehtävän alkuvaiheet ja tehdyt valinnat perusteluineen. Tämän jälkeen kuvataan henkilöstötietojärjestelmän hankintaa pienten organisaatioiden hankintamallin eri vaiheiden kautta (ks. kuvio 2), jonka avulla opinnäytetyön hypoteesi pystytään joko todentamaan tai kumoamaan. Olettamuksena on siis, että pienten organisaatioiden hankintamallia voidaan käyttää apuna tietojärjestelmien hankinnassa.

5.1 Prosessin alku

Opinnäytetyön aihe sai alkunsa halusta tehdä se toimeksiantona ja tavoitteesta, että sen avulla voitaisiin kehittää jonkin yrityksen tai organisaation toimintaa. Toiveena oli myös löytää toimeksiantaja samalta paikkakunnalta, jotta haastattelujen ja palaverien järjestäminen onnistuisi mahdollisimman helposti. Yhdeksi haastattelumenetelmäksi valittiinkin kontekstuaalinen haastattelu, jonka avulla toivottiin, että työntekijöiden olisi Ojasalon ym. (2015, 106) mukaisesti helpompi muistaa asiat omalla työpaikalla ja he voisivat tarpeen tullen näyttää esimerkiksi nykyistä toimintatapaansa. Toimeksiantajaksi valikoitui Jokilaaksojen Musiikkiopiston kuntayhtymä ja ensimmäinen palaveri musiikkiopiston rehtori Veikkolan kanssa järjestettiin. Palaverissa allekirjoitettiin yhteistyösopimus ja keskusteltiin alustavasti ongelmasta, johon he tarvitsivat ratkaisua.

Palaverin pohjalta tehtiin jo ratkaisuja opinnäytetyön aiheen ja käsitteiden rajaamisesta. Muun muassa käsitteet projekti ja henkilöstöjohtaminen päätettiin jättää opinnäytetyöstä kokonaan pois, sillä ne olisivat vieneet opinnäytetyön painotusta hieman eri suuntaan. Euroopan Unionin tietosuojasetusta päätettiin käsitellä vain siitä näkökulmasta, mikä liittyy henkilöstöön ja heidän tietojen käsittelyyn. Toimeksiantajan toiveena oli myös, että kehittämistehtävään sisältyisi käyttöönoton yhteydessä tapahtuva tietojen siirtäminen uuteen henkilöstötietojärjestelmään. Tiedot tulisi viedä järjestelmään suurimmaksi osin manuaalisesti. Työn määrä kasvaisi kuitenkin niin paljon, että tämä päätettiin jättää opinnäytetyöstä pois. Näin pystyttäisiin keskittymään teoriaosuudessaakin laajemmin tietojärjestelmän hankintaan eikä käyttöönottoon, joka päätettiin rajata opinnäytetyöstä koko-

naan pois jo heti aluksi. Yhtenä ideana oli myös, että opinnäytetyöhön sisällytettäisiin lisäksi henkilöstötietojärjestelmän käyttöoppaan laatiminen, mutta tämäkin jätettiin työstä pois käyttöönoton poisrajaamisen yhteydessä.

Virallinen haastattelu rehtori Veikkolan kanssa sovittiin pidettäväksi 27.8.2018. Haastattelu päätettiin tehdä puolistrukturoituna, jolloin mietittiin etukäteen tarpeellisia kysymyksiä, mutta haastattelurunko pystyi muuttumaan keskustelun mukana. Haastattelun aikana esitettiin myös keskustelusta heränneitä lisäkysymyksiä.

Jokilaaksojen Musiikkiopiston suurimpana tarpeena oli löytää henkilöstötietojärjestelmä, johon kaikki tarpeellinen henkilökuntaa koskeva tieto saataisiin tallennettua. Sen hetkisestä tilanteesta ja tarpeesta rehtori Veikkola näytti esimerkkinä paperin, johon oli listattu opettajien osoite- ja puhelinnumerotiedot. Tiedot oli kirjoitettu tietokoneella ja tulostettu sitten työpöydälle käytettäväksi. Käytännön ongelmasta rehtori Veikkola kertoi esimerkkinä myös sen, että kun työtodistusta aletaan työntekijälle laatia, tarvittava tieto sijaitsee useassa eri arkistossa. Työntekijöillä on iso urakka käydä aina uudelleen läpi kaikki tiedostot ja mapit verrattuna siihen, että tiedon voisi saada yhdellä napin painalluksella. Yhtenä osasyynä ongelmaan on Veikkolan mukaan ollut se, että nyt eläkkeelle siirtynyt hallintotyöntekijä, joka oli vastuussa henkilöstön tietojen hallinnasta, ei vaatinut uutta yhtenäistä järjestelmää. Hän löysi aina tarvittavan tiedon. Kun uusi työntekijä aloitti työnsä, hän ei pystynyt löytämään tietoja samalla tavalla eikä tämä käytännön tapa näin enää toiminut. Jotain oli siis muutettava. (Haastattelu 27.8.2018.) Luvussa kaksi puhutaan siitä, että henkilöstöhallinnon asiantuntijat loivat 1980-luvulla henkilöstötietojärjestelmiä omaan käyttöönsä eivätkä niiden tiedot olleet yhtenäisiä (Tiirikainen & Eskelinen 2015, 164). Tämä sama ongelma toistui myös toimeksiantajalla ja uuden henkilöstötietojärjestelmän myötä pyrittiinkin siihen, että nämä erinäiset tiedostot ja mapit saataisiin poistettua ja tiedot yhtenäistettyä.

Jokilaaksojen Musiikkiopisto on kuntayhtymä, mutta se on myös itsenäinen organisaatio. Näin sillä ei ole käytössä kaikkia kunnan palveluita, kuten esimerkiksi omaa lakimiestä tai henkilöstövastavaa. Asiat tulee siis hoitaa oman henkilökunnan voimin, mikä kasvattaa heidän työmääräänsä. (Veikkola, haastattelu 27.8.2018.)

Perinteisen tiedonhallinnan lisäksi Veikkola esitti toiveeksi, että myös henkilökunta pääsisi kirjautumaan järjestelmään itse ja pystyisi päivittämään omia tietojaan. Hänen mielestään oli kuitenkin tärkeää huomioida ja määritellä, mitä kaikkea tietoa heidän tarvitsee nähdä. Haastattelussa nousi

esille myös toive siitä, että hankittava henkilöstötietojärjestelmä pystyisi vaihtamaan tietoa muiden käytössä olevien järjestelmien kanssa eli integroitumaan. Tärkeänä näkökulmana Veikkola piti myös käyttäjäystävällisyyttä, jotta henkilöstötietojärjestelmä on helppo ja nopea ottaa käyttöön. Henkilöstötietojärjestelmän hankinnassa tarkkaa budjettia tärkeämpää oli hinta-laatusuhde. Käytettävää budjettia ei siis määritely tarkasti vaan tärkeämpää oli se, mitä palveluja tietyllä hinnalla saadaan. (Haastattelu 27.8.2018.)

Veikkolan kanssa sovittiin, että järkevin tapa edetä kehittämistehtävässä oli pitää ryhmähaastattelu, jossa toiveita ja sen hetkisen toiminnan ongelmia kartoitetaan myös hallintohenkilökunnan kanssa. Lopuksi vielä tiedusteltiin, tulisiko toimeksiantajalle mieleen toista samankaltaista organisaatiota, jolta voisi tiedustella heidän käyttämäänsä henkilöstötietojärjestelmää ja kokemuksia. Toimeksiantajan mukaan musiikkiopistot ovat yleensä kuntien ja kaupunkien alaisuudessa, jolloin ne eivät itse vastaa palkka- ja henkilöstöhallinnosta. Julkiselta puolelta ei siis löydy vastaavaa organisaatiota, jolta olisi ajankäytöstä johtuen kannattavaa lähteä tiedustelemaan järjestelmistä. Tästä johtuen idea päätettiin jättää opinnäytetyöstä pois. (Haastattelu 27.8.2018.)

Opinnäytetyön tietoperustan kirjoittaminen aloitettiin heti haastattelun jälkeen ja sitä tehtiin syyskuun loppuun asti kehittämistehtävän alun rinnalla. Aiheesta haluttiin saada heti opinnäytetyön alkuvaiheessa paljon tietoa, koska se sisälsi paljon uutta asiaa. Myös haastattelut ja palaverit olivat helpompi järjestää, kun aiheesta oli syvempi ymmärrys. Tätä perehtymistä teoriaan ennen hankinnan aloittamista suosittelee myös Forselius (2013, 14). Teoriaa rajattiin sitä mukaa, kun asioita opittiin ja huomattiin, mitkä asiat liittyvät opinnäytetyön näkökulmaan olennaisesti. Esimerkiksi lakeja haluttiin käsitellä kattavasti, sillä järjestelmän sisältäessä henkilötietoja ne vaikuttavat hyvin paljon jo hankinnan suunnitteluvaiheeseen, mikä taas oli yksi opinnäytetyön olennaisimmista osista. Henkilöstötietojärjestelmien teknisiin toteutustapoihin ei paneuduttu syvällisesti, sillä ne olisivat vaatineet liikaa tietotekniikan alan käsitteistön opettelua ja aiheeseen paneutumista.

5.2 Lähtötilanteen ongelmat ja tarpeet

Toimeksiantajan kanssa sovittiin uusi haastattelu pidettäväksi heti syyskuun alkuun. Haastattelu päätettiin toteuttaa juuri ryhmähaastatteluna, koska tällöin tietoa saadaan yhdellä kerralla usealta henkilöltä ja yhdessä asioita miettien tarpeet ja nykyiset ongelmat saattaisivat nousta paremmin

esille. Työntekijät voisivat myös täydentää toistensa ajatuksia. Tätä päätöstä tukevat Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 210–211). Opettajien haastattelut jätettiin opinnäytetyöstä kokonaan pois, koska heidän osuutensa henkilöstötietojärjestelmän käytössä on suurimmaksi osaksi vain omien tietojen päivittämistä. Opinnäytetyön ajankäyttö pystyttiin näin käyttämään tehokkaammin esimiehen ja hallinto henkilökuntaan, jotka hyödyntäisivät henkilöstötietojärjestelmää paljon laajemmin päivittäisessä toiminnassaan. Opettajien näkökulma otettiin kuitenkin huomioon hankinnan loppuvaiheessa, kun lopulta valituksi tulleen toimittajayrityksen kanssa sovitus etäpalaverissa heitä edusti apulaisrehtori.

Tavoitteeksi tälle kehittämistehtävälle nousi, että kaikki sen hetkinen tieto tulisi saada ajantasaiseksi. Kehittämistehtävällä haettiin myös helpotusta arjen työhön. Tavoitteena oli löytää henkilöstötietojärjestelmä, joka olisi mahdollisimman automatisoitu ja jonne tiedot saisi tallennettua ja ne löytyisivät kootusti yhdestä paikasta. Omaksi tavoitteeksi toimeksiantaja kertoi myös sen, että kehittämistehtävän avulla he voisivat selvittää, miten nykyistä tietoa pystyttäisiin muuten, uudella tavalla hyödyntämään.

Haastattelun alussa käytiin läpi asioita, mitkä eivät juuri sillä hetkellä toimineet. Tähän haastateltavat antoivat konkreettisia esimerkkejä, muun muassa sen, että poissaolojen merkintä on kiinni siitä, muistaako hallinto henkilökunta niitä merkitä. Tämä vaikuttaa tiedon luotettavuuteen ja laatuun. Hallinto henkilökunnalle ei ole tarkasti määritetty, kenen vastuulla on nykyisin hoitaa mikäkin henkilöstöhallinnon asia. Kun kaikki työskentelevät samalla alueella, jotkin asiat saattavat jäädä tekemättä. Mikäli kaikki hallinto henkilökunnassa työskentelevät pystyisivät päivittämään tietoja uuteen järjestelmään, jokaisen tulisi tällöin ottaa vastuu siitä, että omat tai työntekijöille lisättävät tiedot ovat ajan tasalla. Henkilöstötietojärjestelmän hankinnan ohessa haluttaisiin siis selkeyttää jokaisen vastuualueet.

Ryhmähaastatteluun otettiin mukaan Ojasalon ym. (2015, 172–173) mainitsema toivelistateknikka, jotta haastateltavien kaikki tarpeet, toiveet ja odotukset saadaan ylös mahdollisimman kattavasti. Haastattelussa painotettiin sitä, että tässä vaiheessa esiin nousevat asiat listataan ylös ilman minkäänlaisia rajoituksia. Toiveita tuli esille paljon, esimerkiksi kattava dokumentoinnin mahdollisuus, lomien ja poissaolojen hallinta ja se, että jokainen pystyisi päivittämään omat tietonsa ja hakemaan virkavapaita. Mitään toivetta ei jätetty listasta pois sen takia, ettei sitä todennäköisesti olisi mahdollista toteuttaa.

Toivelistatekniikan jälkeen kartoitettiin muiden käytössä olevien järjestelmien tilanne Kettusen (2002, 68) ohjeiden mukaisesti, muun muassa mitä järjestelmiä on käytössä, ovatko ne sijoitettu esimerkiksi omalle palvelimelle vai ovatko ne selainpohjaisia sekä onko esimiehen lisäksi myös hallintohenkilökunnan toiveena, että henkilöstötietojärjestelmä integroidaan ja jos on, mitä tietoa siirretään ja minkä järjestelmän kanssa. Nämä tiedot antoivat suuntaa siihen, mitä teknisiä toiveita uudelle henkilöstötietojärjestelmälle mahdollisesti oli ja millainen oli järjestelmätuen tarve. Jokilaaksojen Musiikkiopistolla on käytössään muun muassa talous- ja palkkahallinnon ohjelma Visma Fivaldi. Ohjelmaan pystyy tallentamaan henkilöstöhallinnon näkökulmasta työntekijän perustiedot, työsuhdetiedot ja palkkalajit, mutta se ei kata henkilöstön laadullista tietoa, kuten kehityskeskusteluja, perehdytystä tai kyselyjä ja raportteja. Opettajilla ei ole käyttöoikeuksia Fivaldiin, mistä johtuen hallintohenkilökunta joutuu syöttämään tiedon heidän puolestaan eikä sen kautta myöskään pystytä esimerkiksi anomaan lomia ja poissaoloja. Uudelta henkilöstötietojärjestelmältä toivottiinkin laajempaa tiedonhallintaa henkilöstöhallinnon näkökulmasta ja ennen kaikkea manuaalisen työn vähentämistä. Nämä tarpeet olivat toimeksiantajan mielestä sen verran merkittäviä, että he päättivät investoida täysin uuteen henkilöstötietojärjestelmään. Lisäksi uudella järjestelmällä tietojen käsittely saataisiin läpinäkyvämmäksi, kun henkilökunta pääsisi itse tarkastelemaan, mitä tietoa heistä on tallennettu ja kuka tietoja on muokannut. Tällä tavalla edistetään henkilötietolaissa (26.1 §) määriteltyä työntekijöiden tarkastusoikeutta.

Haastattelun lopuksi keskusteltiin vielä hankintamallin läpiviennistä eli miten kehittämistehtävää lähdetäisiin viemään eteenpäin. Sovimme palaverin viikon päähän, jolloin tarkoituksena olisi käydä läpi pienten organisaatioiden hankintamallin mukaista järjestelmävaatimuksien määrittelyä. Lisäksi päätettiin, että henkilöstötietojärjestelmien kartoittaminen rajataan keskittymällä valmisohjelmistoihin. Todennäköistä on, kuten luvussa neljä on sanottu, että valmisohjelmiston hankinta tulee halvemmaksi ja sisältää vähemmän riskejä. Myös käyttöönottoa pystytään valmisohjelmistolla nopeuttamaan merkittävästi, verrattuna siihen, että henkilöstötietojärjestelmä luotaisiin alusta asti. Jokilaaksojen Musiikkiopisto on sen verran pieni organisaatio, ettei sille kannattanut aikataulun ja kustannuksien vuoksi räätälöidä omaa henkilöstötietojärjestelmää, mikäli valmisohjelmistot pystyisivät tarjoamaan kaiken tai lähes kaiken tarvittavan.

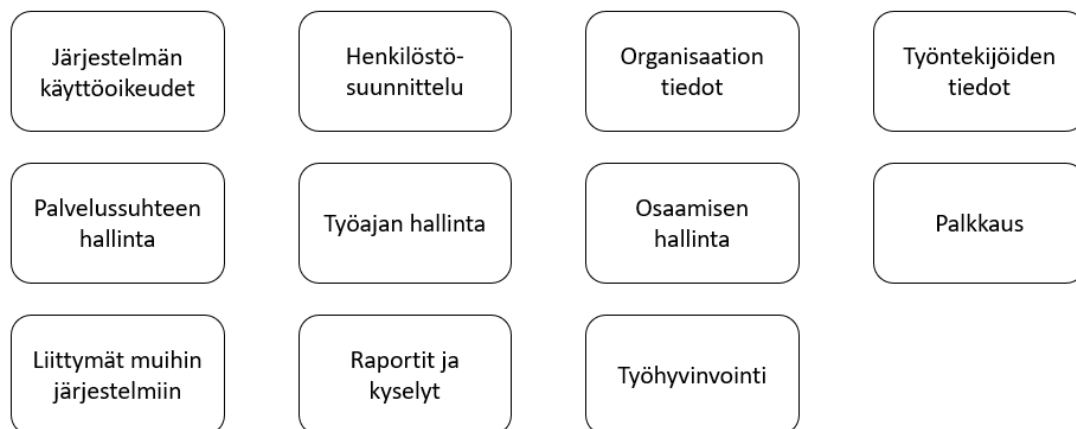
5.3 Järjestelmävaatimuksien määrittely

Toimeksiantajan kanssa pidettiin seuraavaksi palaveri, jonka tavoitteena oli määritellä henkilöstötietojärjestelmän vaatimukset. Loin etukäteen rungon, jonka mukaisesti palaveri eteni ja lomakkeet, joita palaverissa sitten täydennettiin. Vaatimusten määrittely eteni Forseliuksen (2013) ja JHS-suosituksen 173 (2018) ohjeistusten mukaisesti (ks. luku 4.1.1).

Aluksi käytiin läpi ryhmähaastattelussa luotu toivelista, johon esitettiin vielä lisäkysymyksiä, jotta toiveet oli varmasti ymmärretty oikein. Tämän jälkeen niitä alettiin muuttaa vaatimuksiksi priorisoidulla ne JHS-suosituksen 173 (2018, 22) mukaisesti joko pakollisiksi, hyödyllisiksi tai toivotuiksi. Nämä priorisoidut vaatimukset löytyvät henkilöstötietojärjestelmien vertailutaulukosta liitteestä viisi.

Kun vaatimukset oli listattu ja priorisoitu, pystyttiin aloittamaan järjestelmävaatimusten määrittelyn perustan luonti. Kävimme läpi käyttäjäryhmien kuvaus -lomakkeen, joka löytyy täytettynä liitteestä yksi. Lomake on luotu hyödyntäen Forseliuksen esimerkkejä (ks. Forselius 2013, 124–126). Toimeksiantaja luokitteli henkilöstötietojärjestelmälle kolme eri käyttäjäryhmää, jotka olivat rehtori eli esimies, hallintohenkilökunta ja muu henkilökunta. Tässä vaiheessa otettiin huomioon henkilötietojen suojaamiseen liittyvät asiat (ks. luku 3.1), joiden pohjalta keskusteltiin ja määriteltiin alustavasti myös, kuka mitäkin tietoa saa nähdä ja kuka mitäkin tietoa pystyy muokkaamaan tai hävittämään.

Seuraavaksi palaverissa määriteltiin jokaiselle käyttäjäryhmälle käyttötapausmallit. Apuna hyödynnettiin JHS-suosituksen 173 (2018, 27) mallia, jossa Forseliuksen (2013, 32–33) käyttötarinoiden kirjoittamisesta poiketen käyttötapaukset piirretään yksinkertaisiksi kuviksi. Jokainen käyttäjäryhmä ja sen käyttötarinat piirrettiin omalle paperilleen selkeyden vuoksi. Keskelle piirrettiin kuva, joka edusti käyttäjäryhmää. Tämän jälkeen kuvan ympärille kirjattiin kaikki toiminnot, joissa kyseinen ryhmä henkilöstötietojärjestelmää käyttäisi (ks. liite 2). Samalla luotiin jo perustaa sille, mitä tietoa halutaan kerätä, sillä halutut toiminnot heijastuivat siihen, mitä tietoa järjestelmässä tulisi olla.



KUVIO 3. Tallennettavat tietoryhmät (mukaillen Kuntasektorin arkkitehtuuriryhmä 2014, 72; Österberg 2015, 54–59)

Kuviosta kolme saadaan alustava käsitys siitä, mitä tietoa Jokilaaksojen Musiikkiopisto halusi uuteen henkilöstötietojärjestelmään tallentaa. Kuviosta on sama kuin luvussa kaksi (ks. kuvio 1), mutta siitä on otettu pois ne sisällöt, joita toimeksiantaja ei kokenut tarpeelliseksi. Tietoa haluttiin siis kaikista muista toiminnoista paitsi matkahallinnasta ja henkilöstötilinpäätöksestä. Matkahallinta olisi ollut toivottu lisä, mutta kustannus- ja hyötynäkökulmasta se päätettiin jättää lopulta sivuun, ellei valitussa järjestelmässä sitä olisi perusominaisuuksissa mukana. Liitteistä kolme ja neljä saa tarkemman käsityksen siitä, mitä ominaisuuksia mihinkin tietoryhmään haluttiin tallentaa.

Palaverin loppupuolella käsiteltiin vielä laatu-, teknisiä ja ei-toiminnallisia vaatimuksia. Näiden termien avaamiseksi ja selittämiseksi toimeksiantajalle hyödynnettiin opinnäytetyön teoriaosuuden lukuja 4.1.1 ja 4.1.2. Laatuvaatimukseen tuotiin näkökulmiksi esille helppokäyttöisyys, selkeys, muokattavuus, käytön tuki ja modernius. Teknisiä vaatimuksia käsiteltiin vain vähän, sillä valmishjelmistoissa järjestelmän arkkitehtuuri on jo valmiiksi rakennettu. Vaatimukseksi nousi kuitenkin, että henkilöstötietojärjestelmän tulee olla selainpohjainen ja käyttäjien tunnistamiseen järjestelmän tulee vaatia käyttäjätunnusta ja salasanaa. Ei-toiminnalliset vaatimukset liittyivät pitkälti henkilöstötietojärjestelmän nopeaan oppimiseen, helppokäyttöisyyteen ja järjestelmätukeen. Arkistointiin liittyen vielä huomautettiin, että esimerkiksi työsopimukset ja työtodistukset tulisi pystyä arkistomaan järjestelmään määräysten mukaisiksi ajoiksi. Lopuksi vielä sovittiin, että alan itsenäisesti ottaa yhteyttä löydettyihin henkilöstötietojärjestelmän toimittajiin ja etsimään heistä sopivimmat. Kun parhaimmat toimittajat olisi löydetty, esittelisin ne toimeksiantajalle, jonka jälkeen laadittaisiin tarjouspyyntö, joka valituille toimittajille sitten lähetettäisiin.

Palaverissa täytetyt lomakkeet ja tehdyt kuviot kirjoitettiin tai piirrettiin käsin. Palaverin jälkeen haluttiin, että kuviot ovat yhtenäiset ja selkeän näköiset, mistä johtuen ne luotiin vielä tietokoneella. Tämän lisäksi luoduista käyttötapausmalleista kerättiin keskeiset termit, jotka sitten käytiin yhdessä toimeksiantajan kanssa läpi, jotta niiden merkitys tässä asiayhteydessä varmasti ymmärrettiin ja se osattaisiin kertoa myös järjestelmätoimittajille, kun vaatimuksia käytäisiin heidän kanssaan läpi. Tällaisia termejä olivat esimerkiksi koulutustaso, virkavapaa ja työkokemuksissa, joiden määritelmiin tutustuin virka- ja työehtosopimusten kautta. Esimerkiksi työkokemuksisistä selvitettiin hyödyntäen kunnallista opettajien virka- ja työehtosopimusta (OVTES 2018-2019, 4 §), että opettajien palkkaan lisätään työkokemuksissa viiden, kahdeksan, kymmenen, viidentoista ja kahdenkymmenen vuoden välein. Henkilöstötietojärjestelmän tulisi toimeksiantajan toiveiden mukaisesti pystyä ilmoittamaan, kun työntekijä tällaisen uuden työkokemuksisän piiriin siirtyä ja työntekijä pystyisi anomaan kyseistä lisää järjestelmän kautta. Termeistä luotiin pienten organisaatioiden hankintamallin mukaisesti käsitelökaavio ja käsitelöluettelo (ks. liitteet 3 ja 4).

5.4 Henkilöstötietojärjestelmien kartoitus

Potentiaalisiin järjestelmätoimittajiin otettiin yhteyttä syyskuun aikana. Alkukartoituksessa henkilöstötietojärjestelmän toimittajia löytyi neljätoista, mutta tarkempien nettisivuihin tutustumisen jälkeen määrä laski yhteentoista. Esimerkkinä, miksi osaa toimittajista ei jo tässä vaiheessa kelpuutettu, oli muun muassa, että henkilöstöhallinto tulisi kokonaan ulkoistaa heille tai he tarjosivatkin pelkästään palvelua, jolla he etsivät parhaimman järjestelmätoimittajan.

Jäljelle jääneisiin yrityksiin otettiin yhteyttä tarkempaa tiedustelua varten. Yhdeltä toimittajalta selvisi, että he tarjoavat henkilöstöhallinnon ratkaisuja vain omiin palkkahallinnon ohjelmiin ja neljä toimittajaa vastasivat yhteydenottoon, etteivät näin pienelle organisaatiolle pysty järjestelmää järkevin kustannuksin tarjoamaan. Lisäksi selvisi, että yksi yritys omistikin henkilöstötietojärjestelmän, johon oli jo aiemmin otettu yhteyttä heidän omien nettisivujen kautta. Näin lopulta viiden potentiaalisimman järjestelmätoimittajan kanssa sovittiin etäpalaverit, joissa he pääsivät kertomaan tarjoamistaan henkilöstötietojärjestelmistään tarkemmin ja heille pystyi kertomaan toimeksiantajan kanssa määritellyistä vaatimuksista. Nämä etäpalaverit pidettiin syyskuun loppupuolella. Palaverien jälkeen luotiin Excel-taulukko (liite 5), johon kirjattiin ylös toimeksiantajan vaatimukset ja merkittiin jokaisen järjestelmätoimittajan kohdalle, mitä vaatimuksia heidän järjestelmänsä pystyi täyt-

tämään ja mitkä vaatimukset onnistuisivat lisähinnasta. Taulukosta olisi näin helppo vertailla toimittajia keskenään laskemalla yhteen, montako vaatimusta mikäkin järjestelmätoimittaja täyttää. Mikäli yksi järjestelmä täyttäisi enemmän vaatimuksia kuin muut, olisi se todennäköinen voittaja. Tähän tietenkin vaikuttaisi myös se, mistä vaatimuksista joutuisi maksamaan ylimääristä ja kuinka paljon suhteessa muihin toimittajiin. Taulukosta on tietosuojasyistä johtuen jätetty pois toimittajien nimet ja tiedot siitä, mitä vaatimuksia he pystyvät tarjoamaan, koska useat näistä tiedoista löytyivät vain luottamuksellisista tarjouksista. Taulukko olisi muuten ollut vääristynyt ja toimittajat olisivat saattaneet joutua eriarvoiseen asemaan, mikä taas olisi voinut antaa lukijalle väärän käsityksen siitä, että joku toimittaja olisi toista parempi. Mainittakoon kuitenkin, ettei yksikään järjestelmätoimittajista pystynyt täyttämään kaikkia vaatimuksia.

Jokainen henkilöstötietojärjestelmä vaikutti lupaavalta ja kaikilta pyydettiin alustavat hintatiedot. Osa toimittajista lähetti jo virallisen tarjouksenkin. Näin ollen opinnäytetyön tekijän ei tarvinnutkaan laatia tarjouspyyntöä toimeksiantajan kanssa, vaikka sitä oli jo alustavasti suunniteltu. Forseliuksen (2013, 87) mukaan pienissä järjestelmähankinnoissa voidaankin edetä standardimenettelyin. Virallisia tarjouspyyntöjä ei siis välttämättä tarvitse edes lähettää.

6 TULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi kehittämistehtävän loppuvaiheet eli henkilöstötietojärjestelmien esittelyminen toimeksiantajalle ja parhaimman järjestelmän valinta. Luvussa 6.2 käydään läpi lopulliset tulokset ja luvussa 6.3 saaduista tuloksista tehdään johtopäätökset.

6.1 Henkilöstötietojärjestelmien esittely ja valinta

Toimeksiantajan kanssa pidettiin heti lokakuun alussa palaveri, jossa nämä viisi toimittajayritystä ja heidän henkilöstötietojärjestelmät esiteltiin. Palaverissa käytiin läpi myös Excel-taulukko, jota käytettiin apuna järjestelmien ominaisuuksien vertailussa ja jonka avulla keskusteltiin, mitä lisäpalveluja järjestelmiin oli mahdollista räätälöidä, jotta osa vaatimuksista pystyttäisiin saamaan. Tässä vaiheessa keskusteltiin lopullisesti siitä, mitkä vaatimukset olivat sellaisia, että niistä kannatti maksaa ylimääräistä ja mistä taas ei.

Järjestelmän integroinnista palkkahallintoon nousi muutaman toimittajan ehdotuksesta vaihtoehto, että henkilöstötietojärjestelmä tuottaisi sovituin väliajoin raportin, josta muuttuneet tiedot voisi helposti kopioida palkkahallintoon. Tämä vaihtoehto tulisi huomattavasti edullisemmaksi kuin, että integroinnista tehtäisiin täysin automaattinen. Henkilökunnan työtä kuitenkin helpottaisi, ettei muuttuneita tietoja tarvitsisi etsiä vaan järjestelmä osaisi ilmoittaa ne raportin muodossa. Tällainen vaihtoehto kiinnosti toimeksiantajaa ja päätettiin, että siitä voitaisiin maksaa ylimääräistä, mikäli valitulla järjestelmätoimittajalla tällainen vaihtoehto on. Tämän tyyppisessä integroinnissa tulee kuitenkin ottaa huomioon se, että palkkahallinnosta saatava muuttunut tieto tulee edelleen etsiä manuaalisesti. Olisikin siis hyvä, että tietojen muutokset sovittaisiin aina merkittäväksi henkilöstötietojärjestelmään, josta tieto siirretään raportin kautta palkkahallintoon. Näin varmistetaan, että tieto on molemmissa järjestelmissä ajan tasalla, sillä jos tieto päivitetäisiin palkkahallintoon ensin, ei olisi varmuutta tai raportin muistutusta siitä, että se muistettaisiin käydä päivittämässä myös henkilöstötietojärjestelmään. Ehdotin ideaa toimeksiantajalle ja he olivat samaa mieltä siitä, että tarvittiin yhteinen ohjeistus tietojen tallentamiselle ja muokkaamiselle.

Alustavista kokonaiskustannuksista keskusteltiin ja pohdittiin, kannattaako yhdestä järjestelmästä maksaa enemmän, jos toinen järjestelmä pystyy tarjoamaan samat asiat halvemmalla. Kustannusnäkökulmasta mitään järjestelmätoimittajaa ei kuitenkaan vielä jätetty pois. Vertailussa otettiin huomioon ominaisuuksien ja kustannusten lisäksi etenkin käyttäjäystävällisyys, sillä toimeksiantaja painotti, että henkilöstötietojärjestelmän tulee olla erittäin helppo ja mukava käyttää, jotta opettajat siihen sitoutuvat. Esittelyn jälkeen keskusteltiin, mitkä toimittajat olivat toimeksiantajan mielestä sopivimmat ja mitkä täyttivät eniten vaatimuksia käyttäjäystävällisyyttä painottaen. Lupaavimman toimittajan, Sympa Oy:n kanssa sovittiin yhteinen etäpalaveri, jossa heidän järjestelmän käyttöä esiteltiin ja toimeksiantaja pystyi vielä tarkentamaan asioita, joita jo valmiiksi saatu tarjous piti sisällään. Parin päivän päästä toimeksiantaja vahvisti päätöksensä hankintapäätöksellä ja uudeksi henkilöstötietojärjestelmäksi valittiin Sympa HR Taimi. Muille toimittajayrityksille ilmoitettiin välittömästi sähköpostitse, etteivät he tulleet valituiksi.

Lokakuun puolessa välissä pidettiin toimeksiantajan luona palaveri, jossa käytiin yhdessä läpi Sympan lähettämä sopimus liitteineen. Toimeksiantaja allekirjoitti sopimuksen, jonka jälkeen keskusteltiin hankinnan onnistumisesta. Hankinta koettiin onnistuneeksi, vaikka toimeksiantajalla oli alussa ollut pelko siitä, ettei sopivaa henkilöstötietojärjestelmää löydetäisi näin pienelle julkisen puolen organisaatiolle. Valittu järjestelmä vaikutti kuitenkin heidän tarpeisiin sopivalta ja käyttöönottoa oli jo alettu suunnitella. Järjestelmän toimivuus nähdään lopulta kuitenkin vasta, kun henkilöstötietojärjestelmää on jonkun aikaa käytetty. Hankintamallissa ja hankinnan läpiviennissä ei kuitenkaan huomattu olevan mitään ongelmaa vaan se sujui toimeksiantajan mielestä helposti ja nopeasti.

6.2 Kehittämistehtävän ja opinnäytetyön tulokset

Yhtenä kehittämiskysymyksenä opinnäytetyölle oli, löydetäänkö uusi henkilöstötietojärjestelmä, joka palvelee työyhteisön tarpeita uudella tavalla. Opinnäytetyön lähtötilanteessa Jokilaaksojen Musiikkiopiston kuntayhtymällä ei ollut henkilöstötietojärjestelmää ja kaikki henkilökuntaan liittyvä tieto sijaitsi useassa eri paikassa. Kehittämistehtävän päätuloksena on toimeksiantajalle hankittu uusi henkilöstötietojärjestelmä eli uudella tavalla palveleva ja työtehtäviä automatisoiva järjestelmä löydettiin. Sopivia henkilöstötietojärjestelmiä löydettiin yllättävän paljon ja niitä kartoittaessa pystyttiin löytämään toimeksiantajalle se toimivin ratkaisu. Konstruktiivisen tutkimuksen tavoitteena onkin luoda perusteltu ratkaisu käytännön ongelmaan ja tuottaa samalla toimeksiantajan toimintaan ja

tiedeyhteisölle uutta tietoa (ks. luku 1.1). Uutta tietoa opinnäytetyö tuo rakentamani hankintamallin muodossa.

Työelämän todelliset ongelmat löydettiin hyödyntämällä opinnäytetyön luvun neljä teoriaa ja etenkin toivelistatekniikkaa käyttämällä. Järjestelmävaatimusten huolellisella määrittelyllä varmistettiin se, että henkilöstötietojärjestelmällä pystytään ratkaisemaan lähtötilanteen ongelmat ja haasteet. Tämän vuoksi siihen käytettiin hankintaprosessissa eniten aikaa.

Kehittämiskysymyksenä oli myös, mitkä ovat hyvät käytänteet tietojärjestelmän hankinnassa. Tähän löydettiin ratkaisu hankkimalla ensin tietoa henkilötietoja käsittelevästä lainsäädännöstä ja tietojärjestelmien hankintaprosessista sekä tekijöistä, jotka edistävät sen onnistumista. Näiden teorioiden pohjalta löydettiin parhaimmat käytänteet, joita haluttiin hyödyntää opinnäytetyön teoriaosuudessa ja hankintamallin luomisessa. Pienten organisaatioiden hankintamallia testattiin kehittämis tehtävän avulla käytännössä ja se havaittiin toimivaksi. Hankinnan hyvät käytänteet siis löydettiin ja ne ovat hankintamallissa mukana. Näistä itselleni parhaimmiksi käytänteiksi muodostuivat etenkin kuviot ja lomakkeet, joita hyödynnettiin järjestelmävaatimuksien määrittelyssä. Niiden avulla vaatimuksista saatiin realistiset ja selkeät. Niiden avulla oli myös helppo kertoa haastateltaville, miten järjestelmävaatimusten määrittely etenee. Toiseksi hyväksi käytänteeksi haluan nostaa esille teoriaan tutustumisen merkityksen ennen hankintaprosessin käynnistämistä. Pohjatiedon hankinnalla oli suuri merkitys tämän kehittämistehtävän onnistumisessa ja hankinnan onnistumis- ja riskitekijöiden havaitsemisessa.

6.3 Johtopäätökset

Läpiviennin suunnittelu oli hankintamallissa vaihe, jota työstiin jo ensimmäisissä haastatteluissa ja palaverissa. Sitä käytiin siis läpi myös jo ennen järjestelmävaatimuksien määrittelyä. Ensimmäisessä haastattelussa asiasta keskusteltiin rehtorin kanssa, mutta hankinnan läpiviennistä tuli keskustella myös hallinto henkilökunnan kanssa. Hankintamallin kuviosta poiketen (ks. kuvio 2) läpiviennin suunnittelu toteutettiin siis jo aiemmin ja siihen palattiin perusarkkitehtuurin suunnittelun jälkeen ennen kuin siirryttiin valintavaiheeseen. Tällöin voitiin varmistaa, että henkilöstötietojärjestelmän valintavaihe toteutettaisiin alkuperäisten suunnitelmien mukaisesti. Perusarkkitehtuurin suunnittelu jäi tässä kehittämistehtävässä vähälle, sillä sitä hyödynnetään enemmän silloin, kun järjestelmä luodaan alusta asti. Valmisohjelmiston teknisiin vaatimuksiin otettiin kuitenkin kantaa,

jolloin perusarkkitehtuurin suunnittelun on hyvä olla 4V-hankintamallin lisäksi myös pienten organisaatioiden hankintamallissa mukana.

Tarpeiden kartoittamiseen ja järjestelmävaatimuksien määrittelyyn käytettiin eniten aikaa. Se oli kuitenkin hyödyksi valintavaiheessa, joka hoitui nopeasti. Tietysti tähän vaikutti myös se, ettei tarjouspyyntöjä tarvinnutkaan laatia ja lähettää. Henkilöstötietojärjestelmiä oli helppo vertailla keskenään, kun tiedettiin tarkasti, mitä ominaisuuksia niiltä vaaditaan. Osat vaatimuksista olivat tiukkoja, esimerkiksi virka- ja työehtosopimuksiin liittyviä toiveita toimeksiantaja halusi pakollisiksi vaatimuksiksi. Henkilöstötietojärjestelmän toimittajiin otettaessa yhteyttä selvisi kuitenkin nopeasti, että näitä vaatimuksia ei kovinkaan moni pysty järkevin kustannuksin toteuttamaan. Vaatimukset eivät kuitenkaan karsineet potentiaalisia järjestelmiä, kuten luvussa neljä varoitetaan, sillä yhtäkään toimittajayritystä ei jätetty pois sen vuoksi, etteivät he näitä kyseisiä vaatimuksia pystyneet ilman lisäkustannuksia täyttämään. Lisäkustannuksilla saatavat ominaisuudet merkittiin kuitenkin järjestelmien vertailu -taulukkoon eri tavalla, jotta ne pystyttiin ottamaan päätöksenteossa helposti huomioon.

Opinnäytetyön valintavaihe eteni, kuten suunniteltinkin eli toimittajat rajattiin viiteen potentiaalisimpaan, jotka esiteltiin toimeksiantajalle (ks. luku 4.2). Näiden joukosta toimeksiantaja sitten valitsi heille parhaimman. Kehittämistehtävän edistymistä seurattiin valontavaiheen mukaisesti säännöllisesti, vähintään kahden viikon välein pidetyillä palaverilla. Virallista ohjausryhmää ei tässä kehittämistehtävässä ollut vaan etenemisestä raportoitui suoraan rehtorille. Mahdollisista hankintaan vaikuttavista muutoksista olisi voinut tiiviin yhteistyön ansiosta ilmoittaa helposti joko palaverien yhteydessä tai puhelimitse.

Hankintaprosessin teoriaan tutustuessa löydetty TIVIA ry:n kehittämä 4V-hankintamalli koettiin hyväksi ja kattavaksi pohjatiedoksi, mutta se oli kehittämistehtävän tarkoitukseen liian raskas. Tästä johtuen päätinkin, että hankintamallia mukaillaan ja tiivistetään pienten organisaatioiden hankinnalle sopivaksi. 4V-hankintamallia on tutkittu käytännössä, mutta siitä ei ole tehty vastaavanlaista muunnelmaa. Hankintamallia ei myöskään ole opinnäytetöissä aiemmin hyödynnetty juuri henkilöstöhallinnon näkökulmasta ottamalla huomioon henkilötietoja ja niiden käsittelyä koskevat lait ja säännökset. Jokilaaksojen Musiikkiopiston ollessa kuntayhtymä halusin hankintamalliin mukaan myös julkisen puolen näkökulman ja suositukset. Tästä johtuen uuteen hankintamalliin otettiin näkökulmia myös JHS-suosituksista. Teoriaan pohjautuvan hankintamallin toimivuutta testattiin käy-

tännössä ja henkilöstötietojärjestelmän onnistuneen hankinnan jälkeen voidaan olettaa, että hankintamalli on toimiva. Johtopäätöksenä todettakoon siis, että opinnäytetyölle asetettu hypoteesi pitää paikkansa. Uuden teorian tuottamisen lisäksi myös konstruktivisen tutkimukseni voidaan katsoa onnistuneeksi, sillä asetettuihin tavoitteisiin päästiin.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön tärkeimpänä tavoitteena oli löytää toimeksiantajalle henkilöstötietojärjestelmä, joka auttaisi tehostamaan henkilöstöhallinnon työtehtäviä etenkin tiedonhallintaan liittyen. Kehittämistutkimuksen menetelminä toimivat yksilö- ja ryhmähaastattelut sekä tarpeiden kartoittamisessa toivelistatekniikka. Päätuloksina olivat uusi, valittu henkilöstötietojärjestelmä ja pienten organisaatioiden hankintamalli.

Kehittämistehtävä ja sen tulokset ovat luotettavia ja jokaisessa prosessin vaiheessa noudatettiin tarkkuutta, rehellisyyttä ja avoimuutta tietosuojan asettamissa rajoissa. Opinnäytetyössä on tuotu esille kaikki vaiheet ja käytetyt menetelmät esimerkiksi järjestelmävaatimuksien määrittelyssä, jotka ovat vaikuttaneet hankinnan etenemiseen ja mahdollisesti lopputulokseen. Tehdyt rajaukset, vaiheet ja valitut menetelmät on kerrottu ja perusteltu. Luotettavuutta lisää mielestäni myös se, ettei minulla ollut henkilökohtaista kokemusta yhdestäkään henkilöstötietojärjestelmästä. Näin omat kokemukseni ja mielipiteeni eivät vaikuttaneet toimittajien kanssa pidettyihin etäpalavereihin tai järjestelmien esittämiseen toimeksiantajalle. Jokaiselta viideltä toimittajayritykseltä sai hyvää asiakaspalvelua, joten järjestelmien kartoitusvaiheessakaan ei muodostunut tilannetta, jossa olisin pitänyt jotain järjestelmää tai toimittajayritystä huonompana kuin toista vaan jokainen heistä oli erittäin varteenotettava vaihtoehto. Järjestelmät esiteltiin toimeksiantajalle samalla tavalla, jolloin heidän päätöksentekonsa perustui tasavertaisiin tietoihin.

Yllätykseksi huomasin, että lähes kaikki löydetty henkilöstötietojärjestelmän toimittajat olivat siirtyneet selainpohjaiseen vaihtoehtoon. Ajattelin, että tämä vaatimus olisi karsinut enemmän toimittajia. Jokaista toimittajaa kohdeltiin tasavertaisesti ja tarvittaessa etäpalaverissa esitettiin lisäkysymyksiä, jotta varmistuttiin siitä, että kaikista tiedettiin samat asiat ja, mikäli vaatimukset kuuluivat järjestelmiin jo valmiiksi. Toimittajia esiteltäessä toimeksiantajalle luomani Excel-taulukko toimikin tässä hyvänä apuna, sillä siitä nähtiin suoraan, mitkä vaatimukset mikäkin yritys pystyi tarjoamaan ja mihin järjestelmiin puuttuvat vaatimukset olivat mahdollista kenties saada.

Yksilö- ja ryhmähaastatteluista saatiin tietoa, minkä luotettavuutta testattiin myöhemmissäkin palaaverissa palaamalla esille nousseisiin ongelmakohtiin ja niiden syihin. Kontekstuaalinen haastattelumenetelmä oli mielestäni erinomainen valinta, sillä toimeksiantaja pystyi näyttämään lähtötilan-

netta ja ongelmia käytännössä. Esimerkiksi rehtori Veikkola esitteli listaa opettajien puhelin- ja osoitetiedoista ja hallintohenkilökunta esitteli käytössä olevia tietojärjestelmiä ja palkkahallinnon järjestelmän puutteita henkilötietojen osalta.

Opinnäytetyön yhtenä onnistumistekijänä pidän sitä, että toimeksiantaja oli ja halusi olla kehittämistehtävässä aktiivisesti mukana. Minulla oli rehtorin ja hallintotyöntekijöiden tuki koko opinnäytetyön ajan ja pystyin kysymään heidän mielipiteitään milloin vain. Toinen asia, mikä auttoi kehittämistehtävän nopeassa etenemisessä oli se, että henkilöstötietojärjestelmän tarve oli todellinen ja sen ymmärrettiin tehostavan organisaation toimintaa. Näin siihen oltiin valmiita panostamaan, niin rahallisesti kuin ajallisestikin.

Opinnäytetyön luvun kolme kirjoitin sillä ajatuksella, että toimeksiantajani pystyisi hyödyntämään tietoa ja varmistamaan, että henkilötietojen käsittelyssä ja työntekijöiden yksityisyydessä noudatetaan lakia ja säännöksiä ja, että nämä asiat ovat tiedossa ja otettu huomioon viimeistään käyttöönoton yhteydessä. Luku neljä luotiin aluksi sitä varten, että hankinnan teoriaan perehdytään hyvin ennen hankintaprosessin aloittamista. Huomasin kuitenkin, että aiheesta oli tarve rakentaa uusi malli pienemmille yrityksille ja organisaatioille. Aiheeseen perehtymisen ja hankintamallin rakentamisen jälkeen koin, että kehittämistehtävän hankinta sujui nopeammin ja helpommin. Uskon, että syvällisen ymmärtämisen ansiosta myös toimeksiantajan toiveet ja odotukset olivat helpompi havaita. Sain myös varmuutta toimittajien kanssa keskusteluun, kun aihepiirit olivat tutumpia. Kehittämistehtävä myös lisäsi valmiuksiani toimia työelämässä ja valmiutta olla mukana kehittämässä organisaation toimintaa. Voi siis sanoa, että opinnäytetyöni kasvatti minua ammatillisessa mielessä, etenkin yrityshankintojen suhteen. Hyödynsin opinnäytetyössäni myös muilla opintojaksoilla opittuja asioita, kuten työelämän lainsäädännöstä ja tietotekniikasta, joihin hankin syvempää ymmärrystä tutustumalla aiheesta tehtyihin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen.

Kehittämistehtävä saavutti tavoitteensa, eli toimeksiantajalle löydettiin uusi henkilöstötietojärjestelmä. Käyttöönotto ei sisältynyt opinnäytetyöhön, joten nähtäväksi jää, miten järjestelmä toimeksiantajalla lopulta toimii. Uskon kuitenkin, että hankinta on onnistunut ja järjestelmästä saadaan tarvittu hyöty, sillä valintaan vaikutti suuresti se, että järjestelmä oli käyttäjäystävällinen ja toimeksiantaja oli aktiivisesti sitoutunut jo hankintavaiheeseen. Käyttäjäystävällisyyteen saatiin myös varmistusta, kun järjestelmän käyttöä esitettiin etäpalaverin aikana verrattuna siihen, että toimeksiantaja ei ennen päätöksentekoa olisi nähnyt järjestelmää käytännössä. Henkilöstötietojärjestelmän ylläpitoa ajatellen organisaation pieni koko on mielestäni toimeksiantajan etu, sillä tietoa on paljon

vähemmän, jolloin sitä on helpompi pitää ajantasaisena suuriin yrityksiin ja organisaatioihin verrattuna.

Opinnäytetyöni saavutti myös toisen tuloksen, jota prosessin alussa en ollut suunnitellut, vaan se kehittyi hiljalleen aiempaan kirjallisuuteen ja tutkimuksiin tutustuessi sekä teoriaosuutta kirjoittaessa. Henkilöstötietojärjestelmän onnistuneen hankinnan lisäksi tuloksena syntyi uutta teoriaa hypoteesin mukaisesti. 4V-hankintamallista ja JHS-suosituksista tekemäni mukaelman avulla opinnäytetyöni voi auttaa myös muita pieniä organisaatioita, joilla tietojärjestelmän hankinta on ajankohtainen. Tällaista hankintamallia ei ole ennen tehty vaan isojen yritysten ja organisaatioiden ohjeista on jouduttu suodattamaan pienempiä menettelymalleja. Toivonkin, että myös muut organisaatiot hyödyntäisivät malliani, koska sen avulla vaatimuksia pystytään määrittelemään, vaikka tietojärjestelmää ei olla rakentamassa alusta asti itse. Vaikka opinnäytetyössäni hankinnan kohteena on henkilöstötietojärjestelmä, voi malliani hyödyntää myös muiden tietojärjestelmien hankinnassa.

Mikäli järjestelmää ollaan rakentamassa alusta asti, tulisi järjestelmän perusarkkitehtuuria suunnitella huomattavasti enemmän, kuin mitä opinnäytetyössäni on suunniteltu. Aiheesta voitaisiinkin tehdä tutkimus, jossa luodaan hankintamalli pienille organisaatioille, jotka haluavat rakentaa järjestelmän esimerkiksi itse tai asiantuntijayrityksen kanssa. Toisena tutkimusaiheena voisi olla tutkia ongelmaa yksityisellä sektorilla toimivan yrityksen näkökulmasta, sillä työssäni on keskitytty julkisen puolen näkökulmaan. Järjestelmien hankinnoista on tehty useita opinnäytetöitä ja tutkimuksia, mutta käyttöönoton tutkiminen on jäänyt vähäisemmäksi. Yhtenä jatkotutkimusaiheena voisikin vielä olla keskittyminen järjestelmän käyttöönottoon ja sen tuomiin mahdollisiin ongelmiin ja haasteisiin.

LÄHTEET

Bondarouk, T. 2011. Theoretical Approaches to e-HRM Implementations. Teoksessa T. Bondarouk, H. Ruël, J.C. Looise & R. Sanchez (toim.) *Electronic HRM in Theory and Practice*. Advanced Series in Management, volume 8. Emerald Publishing Limited, 1–20.

Broderick, R. & Boudreau, J.W. 1992. Human resource management, information technology and the competitive edge. *Academy of Management Executive* 6 (2), 7–17.

Celkee Oy, Tietotekniikan liitto ry & Ohjelmistoyrittäjät ry. Tietojärjestelmien hankinta Suomessa 2013. Tutkimusraportti. Viitattu 31.8.2018, ladattavissa: <http://tivia.fi/julkaisut/tutkimukset/tietojarjestelmien-hankinta>.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2018. Tietopaketti yrityksille: EU:n yleinen tietosuojasetus ja tietosuojalaki. Viitattu 1.9.2018, <https://ek.fi/mita-teemme/yrityslainsaadanto/tietosuojalainsaadanto/tietopaketti-yrityksille-on-aika-valmistautua-eun-yleiseen-tietosuojasetukseen/#toc>.

Forselius, P. 2013. Onnistunut tietojärjestelmän hankinta. 3. uudistettu painos. Tietotekniikan liitto ry. Helsinki: Talentum.

HE 9/2018 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle EU:n yleistä tietosuojasetusta täydentäväksi lainsäädännöksi.

Henkilötietolaki 523/1999.

Hirsjärvi, S., Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Jakobsson, M. 1999. Julkisen sektorin tietohallintostrategiat – Motiiveja ja tavoitteita. Teoksessa P. Turunen & M. Jakobsson (toim.) *Julkisen sektorin tietohallintostrategiat*. Helsinki: JUHTA, 9–15.

JHS-suositukset 171 2018. JHS 171 ICT-palvelujen kehittäminen: Kehittämiskohteiden tunnistaminen. Viitattu 3.9.2018, <http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/recommendations/171>.

JHS-suositukset 173 2018. JHS 173 ICT-palvelujen kehittäminen: Vaatimusmäärittely. Viitattu 3.9.2018, <http://www.jhs-suositukset.fi/web/guest/jhs/recommendations/173>.

Jokilaaksojen Musiikkiopiston ky 2018. Kuntayhtymän jäsenkunnat. Viitattu 13.9.2018, <https://peda.net/jmo/uusi-sivu/kunnat>.

Kasanen, E., Lukka, K. & Siitonen, A. 1991. Konstruktiivinen ote liiketaloustieteessä. Liiketaloudellinen aikakauskirja 40 (3), 301–329.

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10.-11. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kettunen, S. 2002. Tietojärjestelmän ostaminen – käytännön opas yrityksille. Ekonomia-sarja. Helsinki: WSOY.

Koskinen, S., Alapuranen, L., Heino, A. & Salli, M. 2005. Henkilötietojen käsittely työelämässä. Helsinki: Edita.

Kuntaliitto 2010. Kuntien tietotekniikka 2010. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki: Kuntaliitto.

Kuntasektorin arkkitehtuuriryhmä 2014. Kuntasektorin henkilöstöhallinnon viitearkkitehtuuri. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Helsinki: Kuntaliitto.

Kurki, M. 2010. Pk-yrityksen tietotekniikka käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004.

Ngai, E.W.T. & Wat, F.K.T. 2006. Human resource information systems: a review and empirical analysis. *Personnel Review* 35 (3), 297–314.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus 2018-2019.

Peltola, S. 1999. Tietoyhteiskuntastrategiat julkishallinnon uutena työvälineenä. Teoksessa P. Turunen & M. Jakobsson (toim.) Julkisen sektorin tietohallintostrategiat. Helsinki: JUHTA, 16–22.

Ratsula, N. 2016. Yrityksen sisäinen valvonta. Helsinki: Edita.

Skurnik-Järvinen, H. 2016. Työpaikan henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti. 3. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Suomen virallinen tilasto (SVT)a. Kuntayhtymä – käsitteet ja määritelmät. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 30.8.2018, <http://www.stat.fi/meta/kas/kuntayhtyma.html#tab1>.

Suomen virallinen tilasto (SVT)b. Tutkimus- ja kehittämistoiminta – käsitteet ja määritelmät. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 27.8.2018, <http://www.stat.fi/til/tkke/kas.html>.

Tiirikainen, V. & Eskelinen, J. 2015. Tietotekniikka henkilöstöjohtamisen tehostajana ja muokkajana. Teoksessa J. Kauhanen, S. Leppävuori, L. Malin & S. Mansukoski (toim.) Henkilöstöjohtaminen Suomessa 1960-2015 - ihmisistä on kysymys. Helsinki: Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu, 160–167.

Veikkola, H. 2018. Rehtori, Jokilaaksojen Musiikkiopiston ky. Haastattelu 27.8.2018.

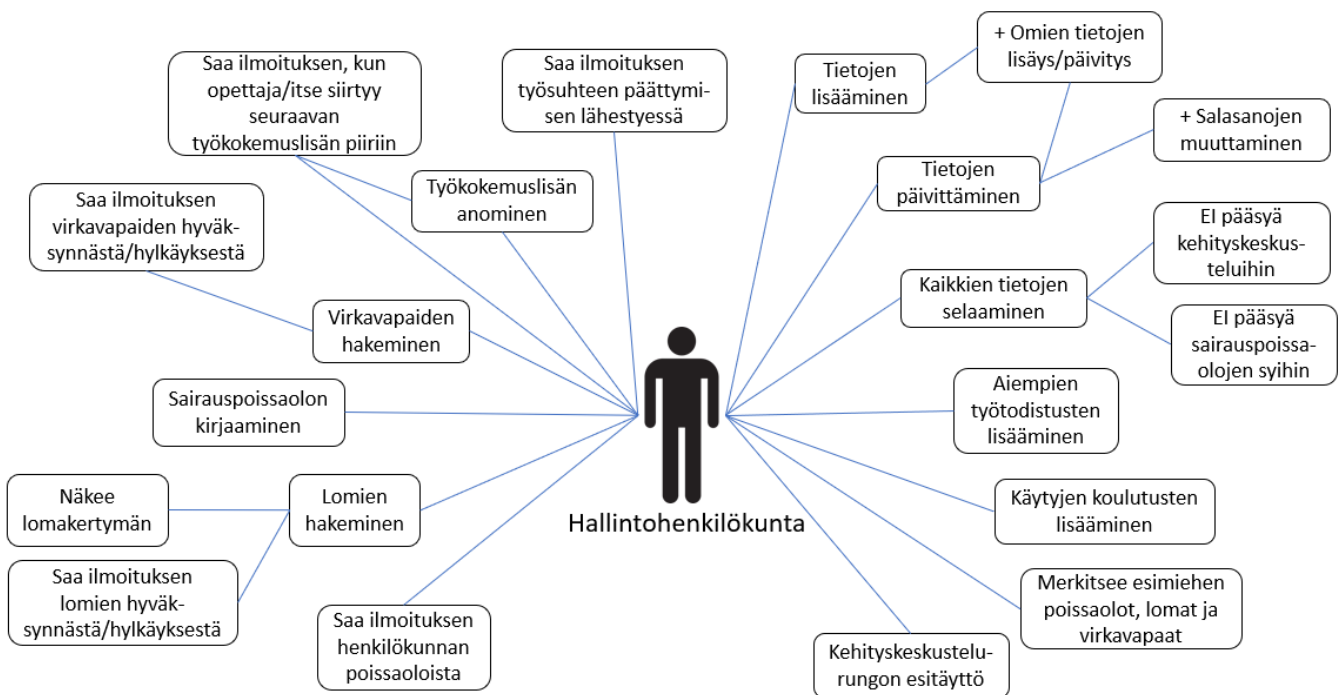
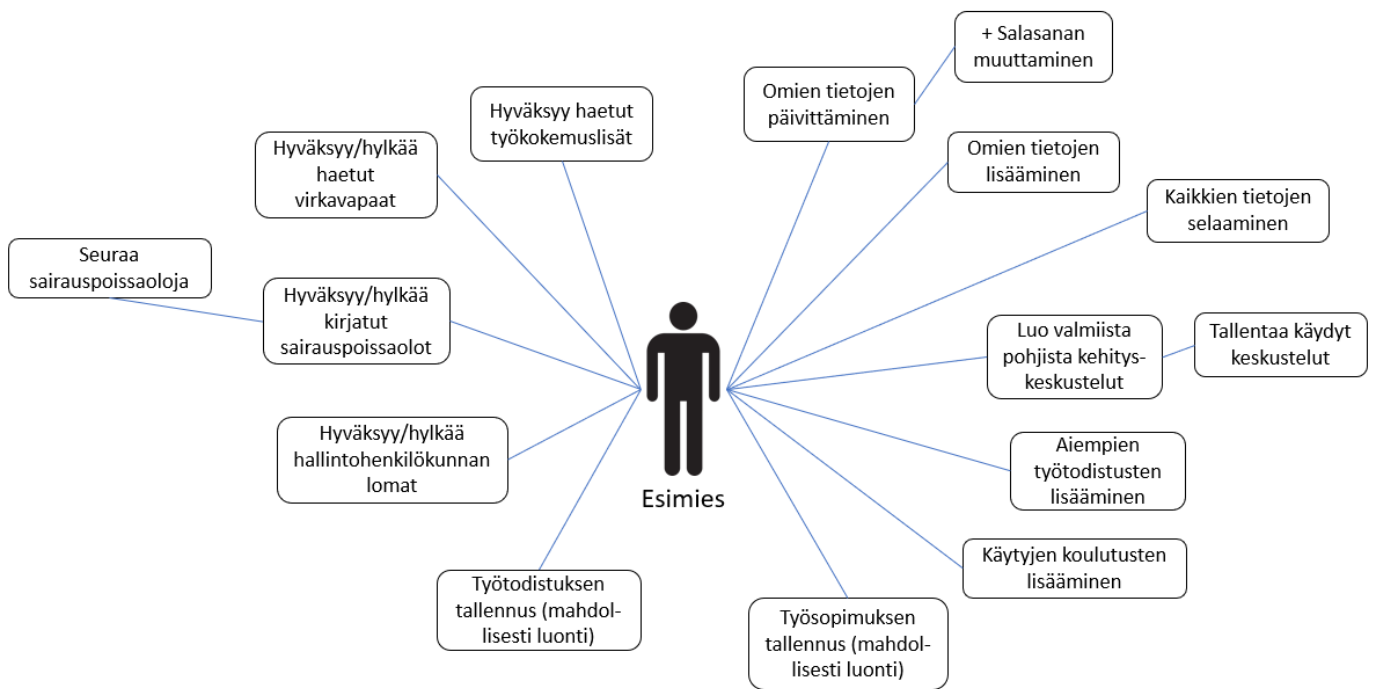
Winkler, S., König, C. & Kleinmann, M. 2013. What makes human resource information successful? Managers' perceptions of attributes for successful human resource information. The International Journal of Human Resource Management 24 (12), 227–242.

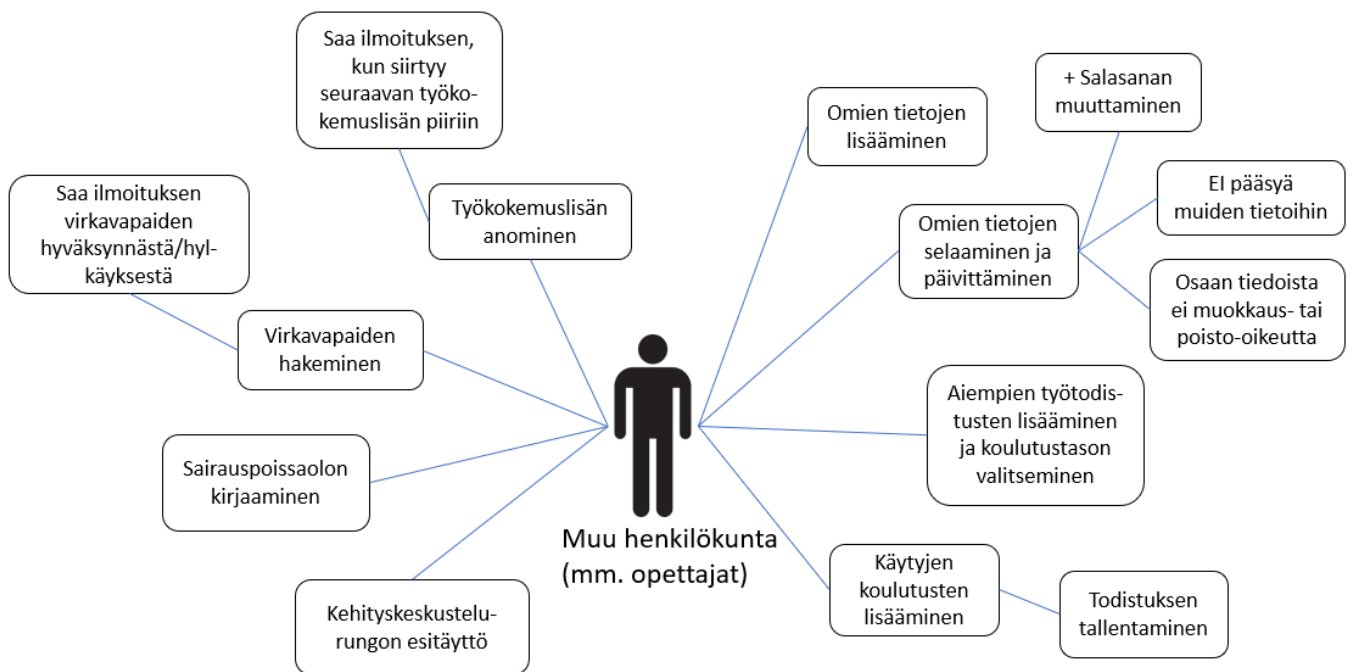
Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

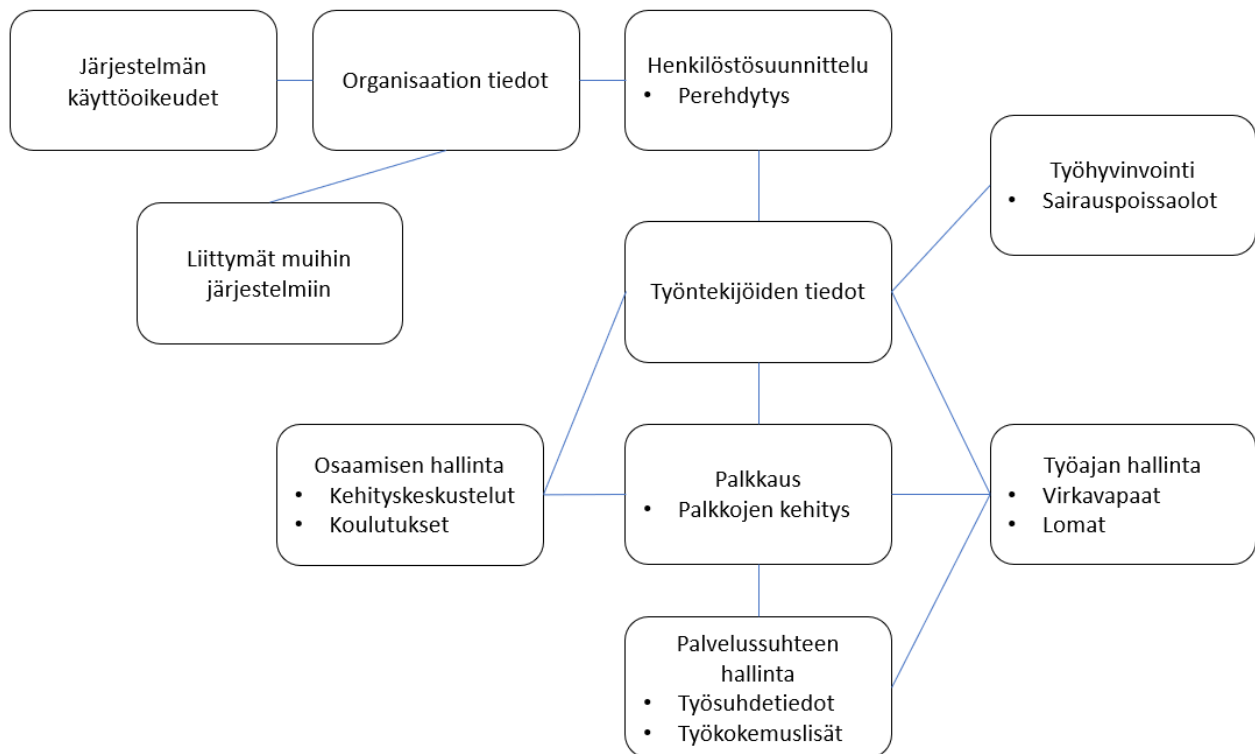
KÄYTTÄJÄRYHMIEN KUVAUS

LIITE 1

Käyttäjärühmän nimi	Käyttöoikeudet (pääkäyttäjä, tietojen selailu, päivitys tms.)	Kuvaus	Lukumäärä (kpl)	Käyttöikeys (koko ajan, päivittäin, viikoittain, kuukausittain)
Esimies	Tietojen selailu, osan muokkausmahdollisuus	Voi selata kaikkea tietoa, muokkausoikeudet vain poissaoloihin ja kehityskeskusteluihin. Hyväksyy poissaolot yms.	1	Viikoittain/kuukausittain
Hallintohenkilökunta	Pääkäyttäjä	Voivat hallita ja selata kaikkea tietoa, poikkeuksena kehityskeskustelut ja sairauspoissaolot. Saavat tiedon tietyistä muutoksista henkilöstön tiedoissa.	2	Päivittäin
Muu henkilökunta	Omien tietojen päivitys	Pystyvät syöttämään omat tiedot ja aiemmat työtodistukset, voivat anoa lisiä ja virkavapaita.	30-35	Työsuhteen alussa/muutoksissa (kuukausittain)







KÄSITELUETTELO	
Käsitteen nimi:	Attribuutit:
Henkilöstösuunnittelu	Perehdytys
Järjestelmän käyttöoikeudet	Pääkäyttäjä
	Tietojen katseluoikeus
	Tietojen muokkausoikeus
Liittymät muihin järjestelmiin	Liitettävät järjestelmät
	Siirrettävä tieto
	Siirtämistiheys
Organisaation tiedot	Organisaatiorakenne
	Toimipisteiden osoitteet
	Puhelinnumerot
Osaamisen hallinta	Kehityskeskustelut
	<ul style="list-style-type: none"> - Ajankohta ja tiheys - Sisältö
	Koulutukset <ul style="list-style-type: none"> - Kädyt koulutukset - Suoritetut pätevyydet
Palkkaus	Palkkojen kehitys
Palvelussuhteen hallinta	Työsuhdetiedot <ul style="list-style-type: none"> - Työsopimus <ul style="list-style-type: none"> o Opetushenkilöstön virkasopimus o Hallinto henkilökunnan virkasopimus - Työtodistus
	Työkokemuslisät <ul style="list-style-type: none"> - Opetushenkilöstön palkka <ul style="list-style-type: none"> o 5v. o 8v. o 10v. o 15v. o 20v. - Hallinto henkilökunnan palkka <ul style="list-style-type: none"> o 5v. o 10v.

Työajan hallinta	Virkavapaat <ul style="list-style-type: none"> - Perhevapaat <ul style="list-style-type: none"> o kesto ja päivämäärät - Opintovapaa <ul style="list-style-type: none"> o kesto ja päivämäärät - Muut virka- ja työvapaat <ul style="list-style-type: none"> o kesto ja päivämäärät
	Lomat <ul style="list-style-type: none"> - Rehtori - Hallintohenkilökunta
Työhyvinvointi	Sairauspoissaolot <ul style="list-style-type: none"> - Poissaolon syy - Poissaolon kesto ja päivämäärät
Työntekijöiden tiedot	Etunimet
	Henkilötunnus
	Tilinumero ja pankki
	Lähiosoite
	Postinumero ja -toimipaikka
	Puhelin
	Sähköpostiosoite
	Ammattinimike
	Työn aloituspäivämäärä
	Voimassa olevat/aiemmat työsuhteet
	Koulutustaso <ul style="list-style-type: none"> - ylempi korkeakoulututkinto - ylempi ammattikorkeakoulututkinto - konservatorion jatkotutkinto - aiempi lehtorin kelpoisuus - muu tutkinto - aiempi opettajan tai säestäjän kelpoisuus - ammatillisen koulutuksen opettaja

HENKILÖSTÖTIETOJÄRJESTELMIEN VERTAILU -TAULUKKO

LIITE 5

VAATIMUKSET				TOIMITTAJAT				
				(merkitään "x", mikäli täyttää vaatimuksen;				
				"-", mikäli täyttää vaatimuksen lisähinnasta)				
Pakolliset vaatimukset								
Työsopimuksen tallennus								
Työtodistuksen tallennus								
Aikaisemmat työsuhteet								
Virkavapaiden hakeminen/hyväksyntä								
Virkavapaiden automaattinen kirjautuminen								
Ilmoittaa, kun seuraavaan työkokemuslisän piiriin siirrytään								
Hyödylliset vaatimukset								
Työsopimuksen luonti								
Työtodistuksen luonti								
Kirjaa työsuhteen päättymisen automaattisesti								
Ilmoittaa työsuhteen päättymisen lähestymisestä								
Sairauspoissaolon hakemus								
Sairauspoissaolojen seuranta/laskenta								
Lomapäivien hakeminen/hyväksyntä								
Työntekijä voi anoa työkokemuslisää								
Käytyjen koulutusten merkitseminen								
CV:n automaattinen päivittyminen								
Kehityskeskustelujen luonti/tallennus/muistutus								
Toivotut vaatimukset								
Koulutustason valitseminen								
Sisäisten muutosten merkitseminen								
Laatu-, tekniset ja ei-toiminnalliset vaatimukset								
Nopeasti opittava käyttöjärjestelmä								
Helppokäyttöinen								
Selkeä								
Muokattava								
Moderni								
Selainpohjainen								
Käyttäjän tunnistamisessa käyttäjätunnus ja salasana								
Kattava järjestelmän tuki								