
HENKILÖSTÖHALLINNON TOIMINNAHOAJAUS- JÄRJESTELMÄ ESIMIESTYÖN TUKENA

mySAP ERP2005 HCM -portaalin ratkaisun rajat ja mahdollisuudet



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Tietojenkäsittely

Visamäki 10.12.2009

Tuija Satumäki



Tietojenkäsittely
Visamäentie 35 C
13100 HÄMEENLINNA

Työn nimi Henkilöstöhallinnon toiminnanohjausjärjestelmä esimiestyön
tukena - mySAP ERP2005 HCM -portaaliratkaisun rajat ja
mahdollisuudet

Tekijä Tuija Satumäki

Ohjaava opettaja Lasse Seppänen

Hyväksytty _____._____.20____

Hyväksyjä

HÄMEENLINNA
Tietojenkäsittely
Systeemityö

Tekijä Tuija Satumäki **Vuosi** 2009

Työn nimi Henkilöstöhallinnon toiminnanohjausjärjestelmä esimiestyön tukena - mySAP ERP2005 HCM -portaaliratkaisun rajat ja mahdollisuudet

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aihe syntyi työelämälähtöisesti ja tavoitteena oli selvittää vastaus kolmeen tutkimusongelmaan: mitä prosesseja henkilöstöhallinnon järjestelmän tulisi esimiesten näkökulmasta tukea, mitä toiminnallisuutta sovelluksessa tulisi olla, jotta näitä prosesseja tuettaisiin sekä miten hyvin valmisohjelmiston portaaliratkaisu vastaa mainittuihin esimiesten tarpeisiin. Työn toimeksiantajana oli teknologia- ja konsultointiyritys Capgemini Finland Oy, jonka toiminta-alueen myötä valmisohjelmistoksi valikoitui SAP-järjestelmän esimiesten itsepalveluportaali Manager's Self Service.

Työssä sovellettiin teoreettista tietoa henkilöstöhallinnon käsitteistä, tehtävistä, työnjaosta ja henkilöstötyön sisällöstä sekä se liitettiin prosessien näkökulmasta tietojärjestelmän toiminnallisuuteen. Henkilöstöhallintoon liittyvissä teoriaosuuksissa lähteinä käytettiin pääasiassa kirjallisuutta ja artikkeleita, mutta järjestelmän toiminnallisuus kuvattiin järjestelmätoimittajan oman web-pohjaisen dokumentaation avulla. Esimiesten odotukset järjestelmälle selvitettiin haastattelemalla esimiestyössä toimivia. Näkökulman laajennusta tarjosi HR-ammattilaisen haastattelu sekä järjestelmäprojekteissa mukana olleille konsulteille kohdistettu lomakekysely.

Työn tuloksena on selvää, että kaikkiin esimiesten toiveisiin ei valmisohjelmiston standardilla toiminnallisuudella pystytä aukottomasti vastaamaan. Valmiit ratkaisut tukevat eniten yksinkertaisimpia prosesseja, mutta toisaalta järjestelmä tarjoaa myös työkaluja standardiominaisuuksien määramuotoiseen laajentamiseen. SAP:n valmisratkaisu tarjoaa paljon toiminnallisuuksia ja tukeutuu vahvaan integraatioon järjestelmän osa-aluiden välillä. Prosessitukea on tarjolla eniten silloin, kun SAP:n henkilöstöhallinnon järjestelmä on kokonaisuutena yrityksen käytössä.

Avainsanat henkilöstöhallinto, tietojärjestelmät, prosessit, SAP, portaalit, itsepalvelu

Sivut 29 s. + liitteet 2 s.

HÄMEENLINNA

Degree Programme in Business Information Technology
System Design Option

Author

Tuija Satumäki

Year 2009

Subject of Bachelor's thesis

Enterprise Resource Planning System supporting Supervisory Work of Personnel Management – Limitations and Opportunities of mySAP ERP2005 HCM portal software

ABSTRACT


The subject of this graduation project is working life oriented and the aim of this project was to find answers to three research problems: Firstly, what processes of personnel management should be supported by the human resource system from the superiors' point of view, secondly, what kind of functionalities the system should provide in order to support these processes and thirdly, how well the standard firmware meets the superiors' needs. This work was commissioned by Capgemini Finland Oy, which operates in the technology, outsourcing and consulting business. Manager's self Service provided by the SAP enterprise resource planning system was chosen as the system to be investigated.

The theoretical background deals with concepts related to personnel management, its tasks and roles. This information was combined with process information and system information, which was mostly gained from the web-portal of SAP. The superiors' requirements were collected by interviews. Also one HR professional was interviewed and questionnaires were sent to consultants who had been involved in HR projects.

As the results of the project show, it is quite obvious that the system cannot meet all the detailed requirements the superiors set. The solution supports the simplest processes most. However, the system provides several tools to enhance the standard properties in the specified way. SAP software gives a number of opportunities and is based on strong integration between different HR modules. Process support is available most when all the HR modules are in use.

Keywords human recourses, information systems, processes, SAP, portals, self-service

Pages 27 p. + appendices 2 p.



SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	HENKILÖSTÖTYÖ JA SEN KESKEISET KÄSITTEET	2
2.1	Henkilöstötyö	2
2.2	Henkilöstöhallinnon keskeiset käsitteet	2
3	ESIMIEHEN ROOLI HENKILÖSTÖTYÖSSÄ	3
3.1	Henkilöstöön liittyvän työn jakautuminen organisaatiossa.....	4
3.2	Yleisimmät prosessit ja järjestelmien tuki	4
4	TOIMINNANOHJAUS JA SAP HCM.....	7
4.1	ERP.....	7
4.2	SAP HCM -ratkaisun perusjaottelu.....	8
4.3	Portaali ja Manager Self Service osana SAP HCM -ratkaisua.....	11
5	SAP HCM MSS -PORTAALIN TOIMINNALLISUUS	12
5.1	Käyttöliittymän osat	12
5.2	MSS-roolin sisältö.....	13
5.2.1	Työpöydän/tehtävien yleisnäkymä (Work Overview)	13
5.2.2	Tiimi (Team).....	14
5.2.3	Muut	15
5.3	Toiminnallisuudet.....	15
6	ESIMIESTEN ODOTUKSET HENKILÖSTÖHALLINNON ITSEPALVELUPORTAALILLE	17
6.1	Tiedonhankinta.....	18
6.2	Tutkimuksen toteutus	18
6.3	Tuettavat prosessit.....	19
6.4	Prosesseja tukevat toiminnallisuudet	20
6.5	Odotukset yleisistä ominaisuuksista.....	21
7	TYÖN TULOKSET	21
7.1	Tulosten ryhmittely ja rajaukset.....	22
7.2	Prosessituen yhteenveto	22
7.3	Toiminnallisuuksien yhteenveto	25
7.4	Johtopäätökset – rajat ja mahdollisuudet	27
8	YHTEENVETO	28

LÄHTEET

- LIITE 1 Haastattelulomake
LIITE 2 Haastattelumuistiinpanot

1 JOHDANTO

Tämän päivän yritysmaailmassa kokonaisvaltainen toiminnanohjaus alkaa olla arkipäivää – yrityksen ydin- ja tukiprosessit, niiden ohjaus ja tuki halutaan saattaa yhden ja saman tietoteknisen arkkitehtuurin sisään. Liiketoiminnan eri osa-alueista talletettujen tietojen tulee olla kaikkien yrityksen tietojärjestelmien käytettävissä automaattisesti ja mieluummin vielä reaaliajassa. Saumattomasta integraatiosta haetaan tehokkuushyötyjä ja mahdollisuuksia hajauttaa laajemmalle sellaisten toimenpiteiden tekemistä, jotka aikaisemmin ovat vaatineet erityisosaamista. Yksi näistä kohteista on henkilöstöhallinto.

Esimiesten tehtäviin on jo vanhastaankin kuulunut henkilökunnasta huolehtiminen, mutta yhä enemmän heille siirtyvät myös päivittäiset henkilöstöhallinnon tehtävät: rekrytointi-ilmoitusten tekeminen ja julkaisu internetissä, henkilön palkkaaminen ja hänen tietojensa tallennus järjestelmään, työsuhteessa tapahtuvien muutoksien rekisteröinti, juhلامerkkipäivien järjestelyjen hoitaminen, työsuhteen päättäminen jne. Jos näistä tapahtumista aikaisemmin lähetettiin lomake tai sähköposti henkilöstöhallintoon, suoritetaan ne nykyään itse tietojärjestelmän ohjaamina.

Tietojärjestelmien mukaantuloa päivittäiseen toimintaan ei aina pidetä pelkästään positiivisena asiana. Järjestelmiä suunnittelevat usein tahot, jotka lopulta eivät koskaan tule käyttämään lopullista sovellusta. Tämän opinnäytetyön tavoitteena onkin selvittää, miten tietojärjestelmällä todellisuudessa pystytään tukemaan esimiesten työtä ja mitä rajoja ja mahdollisuuksia järjestelmä antaa. Tutkittavaksi järjestelmäkokonaisuudeksi olen valinnut mySAP ERP2005 HCM -henkilöstöhallinnon järjestelmän ja siitä nimenomaan esimiesten käytössä olevan portaaliratkaisun, Manager Self Servicen (MSS).

Toimeksiantajani työssä on Capgemini Finland Oy, joka toimittaa asiakkailleen mm. SAP HCM -ratkaisuja. Työn avulla sekä toimeksiantaja että tekijä saavat lisää tietoa standardin portaalin ominaisuuksista. Esimiehiltä ja konsulteilta kysymällä saadaan selville esimiestyön tarpeista ja vertaamalla esiin tulleita tarpeita portaalin ominaisuuksiin voidaan tehdä johtopäätöksiä järjestelmän soveltuvuudesta. On tärkeää löytää standardin sovelluksen rajat ja mahdollisuudet, jotta asiakkaille pystytään antamaan mahdollisimman tarkkaa tietoa toimitettavasta tuotteesta. Yhteenvedon lopputuloksena nähdään, mitkä osuudet ovat järjestelmässä puutteellisesti tuettuja ja mitkä taas toimivat hyvin. Tuleviin projekteihin voidaan jatkossa varautua paremmin, kun standardi tunnetaan paremmin ja räätälöinnin tarve on tarkemmin määriteltävissä.

2 HENKILÖSTÖTYÖ JA SEN KESKEISET KÄSITTEET

Toiminnanohjauksen tietojärjestelmiä ymmärtääkseen on erittäin tärkeää ymmärtää se liiketoiminta-alue, jota tietojärjestelmällä halutaan tukea. Näin on myös henkilöstöhallinnon osalta, jossa erilaiset henkilöstötyön käsitteet peilautuvat järjestelmän toiminnassa. Asia korostuu, kun käsitellään valmisohjelmistoa, jossa toiminnallisuudet ovat valmiina, mutta parametrein pystytään muokkaamaan asetuksia kullekin yritykselle sopivaksi. Parametrien eri vaihtoehdoissa prosessit korostuvat ja prosessien ymmärtäminen lähtee käsitteiden avaamisesta.

2.1 Henkilöstötyö

Henkilöstötyö tai henkilöstöhallintoon liittyvä työ käsitetään yleensä yrityksessä esiintyviksi tehtäviksi, jotka jollakin tapaa liittyvät sen työntekijöiden oloihin, tehtäviin, tietoihin tai tulevaisuuteen. Henkilöstötyön tehtäväkenttä on laaja, eikä sille liene yhtä ainoata oikeata tai kaikenkattavaa määrittystä. Määrittäminen muuttuu mm. sen mukaan, katsooko henkilöstötyötä työntekijän, esimiehen, yritysjohtajan vai henkilöstöhallinnon ammattilaisen näkökulmasta. Henkilöstötyötä pyritään kuitenkin yleisesti ottaen kytkeämään aikaisempaa tiukemmin liiketoiminnan kehittämiseen ja strategiaan (Tietotekniikan hyödyntäminen henkilöstötyössä 2001).

Tämän opinnäytetyön tutkimusaiheeseen sopivaksi ja esimiehen näkökulmaa painottavaksi määrittäykseksi nousi Martti Heisilän käyttämä jaottelu kirjassa Käytännön henkilöstötyö. Siinä Heisilä jakaa henkilöstöasioiden hoitamiseen kolmeen pääkategoriaan: henkilöstön muodostamiseen, henkilöstön suuntaamiseen ja ylläpitoon sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Henkilöstön muodostamiseen kuuluvat mm. rekrytointi, perehdyttäminen ja työnopastus. Henkilöstön suunnittelussa ja ylläpidossa keskitytään työsuhteisiin, palkkaukseen ja palkkahallintoon sekä kehityskykyisyyden, käytettävyyden ja työtyytyväisyyden arviointeihin. Osaamisen kehittäminen puolestaan koostuu mm. kompetenssien kehittämisestä ja kehityskeskusteluista. (Heisilä 2002, 15.) Edellä mainittujen tehtävien suorittaminen ei ole yksin esimiehen vastuulla, mutta hänen tehtävänä on kuitenkin huolehtia siitä, että hänen alustensa osalta henkilöstötyö tulee suoritetuksi yrityksen käytäntöjen mukaisesti.

2.2 Henkilöstöhallinnon keskeiset käsitteet

Yrityksen henkilöstöhallintoon liittyy muiden erikoisalojen tapaan paljon sen omaa sanastoa. Tässä kappaleessa pyritään avaamaan käsitteet vain siltä osin kuin ne ovat välttämättömiä tämän opinnäytetyön ymmärtämiseen.

Työsuhde on henkilöstöhallinnon kivijalka ja sillä on viisi perustunnusmerkkiä, joiden tulee täytyä: sopimus, ansiotyön tekeminen, työn tekeminen toiselle, vastikkeellisuus ja johdon ja valvonnan alaisuus eli työnantajan direktio-oikeus. Ansiotyön tekeminen tarkoittaa sitä, että työn tekemisellä on taloudellista arvoa. Työn tekeminen toiselle on työn tekemistä työnantajalle, työnantajan lukuun. Vastikkeellisuus näkyy palkkana tai muuna sovittuna korvauksena työn tekemisestä, ja työnantajan direktio-oikeus takaa työnantajalle oikeuden johtaa ja valvoa hänelle tehtävää työtä. (Suomen laki suomeksi, 2008 a.)

Yleensä tunnusmerkkien täyttymisessä ei ole epäselvyyksiä, mutta niiden tulkinta tulee ajankohtaiseksi silloin, kun molemmat osapuolet eivät ole yksimielisiä työsuhteen olemassaolosta. Yrityksen henkilöstöhallinnossa käsitellään pääsääntöisesti työsuhteessa olevien henkilöiden tietoja, mutta tietojärjestelmiin tallennetaan usein myös muissa sopimussuhteissa olevien tietoja. Esimerkkinä tästä vaikkapa myyntiedustajat, jotka ovat usein itsenäisiä yrittäjiä, mutta saavat erityisiin myyntipalkkiomalleihin perustuva palkkiota korvauksena tuotteiden myymisestä.

Työsopimus on työnantajan ja työntekijän välinen sopimus työsuhteen ehtoista. Muotovaatimuksia työ sopimuksella ei ole eli se voi olla kirjallinen, suullinen, sähköinen tai muodostua hiljaisen suostumuksen kautta. (Suomen laki suomeksi, 2008 a.) Useimmiten työ sopimus tehdään kirjallisena ja se perustuu työlainsäädäntöön ja kunkin alan omaan työehtosopimukseen sekä kyseessä olevan yritysten tulkintaan ja käytäntöihin näistä molemmista. Työsuhteen ja työ sopimuksen suhdetta toisiinsa voisi kuvata esimerkiksi sillä, että henkilön yksi työsuhde voi pitää sisällään useampia työ sopimuksia (mm. määräaikaisuuden jatkuessa).

Työehtosopimukset (TES) on tehty täydentämään työlainsäädäntöä eri aloille, koska laki ei esimerkiksi ota kantaa taloudellisiin etuuksiin (Suomen laki suomeksi, 2008 c). Työehtosopimuksen neuvottelevat työnantaja ja työntekijöitä edustavat tahot ja siinä sovitaan minimiehdot, joita työ sopimuksissa ja työsuhteissa on noudatettava kaikkien alalla olevien (myös järjestäytymättömien tahojen) osalta (Taloussanomien, 2008).

Henkilörekisterin määritelmä löytyy parhaiten laista. ” Henkilörekisterillä tarkoitetaan käyttötarkoituksensa vuoksi yhteenkuuluvista merkinnöistä muodostuvaa henkilötietoja sisältävää tietojoukkoa, jota käsitellään osin tai kokonaan automaattisen tietojenkäsittelyn avulla taikka joka on järjestetty kortistoksi, luetteloksi tai muulla näihin verrattavalla tavalla siten, että tiettyä henkilöä koskevat tiedot voidaan löytää helposti ja kohtuuttomitta kustannuksitta (ns. looginen henkilörekisteri).” (HetiL 3 §.)

3 ESIMIEHEN ROOLI HENKILÖSTÖTYÖSSÄ

Henkilöstötyön jakautumiseen yrityksissä voivat vaikuttaa monet tekijät, kuten yrityskulttuuri, yrityksen koko ja liiketoiminnan luonne. Yhtenä toimijana ovat kuitenkin aina esimiehet ja yrityksestä riippuu, mitä käy-

tännön tehtäviä heille on asetettu. Henkilöstötyö voi olla hyvinkin päivittäistä, osana tiimin tehtäviä suoritettavaa lähijohtamista ja hallinnointia tai pitkälle automatisoitua, tietojärjestelmien tukemaa HR -prosessien hallintaa. Näistä tehtävistä on tässä luvussa annettu yleisiä esimerkkejä, eikä niissä pureuduta minkään tietyn yrityksen prosesseihin.

3.1 Henkilöstöön liittyvän työn jakautuminen organisaatiossa

Esimies on useimmissa yrityksissä työnantajan edustaja ja hänen päätehtävänsä liittyvät suurimmaksi osaksi työyksikön työtehtävien suunnitteluun ja järjestelyyn. Tavoitteena on, että työtä tehdään mahdollisimman tehokkaasti, tarkoituksenmukaisesti ja työaika tuloksellisesti hyödyntäen. (Kuntatyönantaja 2003.) Nykyisin kuitenkin perinteisten tehtävien lisäksi, ovat henkilöstöhallintoon liittyvät työt yhä enemmän osa esimiesten päivittäistä toimenkuvaa (Asiantuntijuudella tuloksellisuutta ja hyvinvointia elämään 2007, 9).

Yrityksissä on ulkoistettu tiettyjä henkilöstöhallinnon toimintoja ja samalla supistettu varsinaista henkilöstöhallinnon organisaatiota. Henkilöstötyössä on alettu hyödyntää vahvasti tietojärjestelmiä ja siten pystytty virtaviivaistamaan prosesseja. Tämä on mahdollistanut perinteisen henkilöstötyön siirtämisen HR-ammattilaisilta esimiesten ja myös työntekijöiden itsensä tehtäväksi. (Viitala 2007, 3.) Hyviä esimerkkejä esimiehen hoitamista henkilöstötehtävistä ovat mm. rekrytointi, työsuhteen aloittaminen ja siihen liittyvät järjestelmäkirjaukset sekä työsuhteen tekeminen, työsuhteen muutoksista (esim. pitkäaikaiset poissaolot, työehtojen muutokset) ilmoittaminen tai tallentaminen tietojärjestelmien avulla sekä työsuhteen päättämiseen liittyvät toimenpiteet. Työntekijälle itselleen voidaan antaa huolehdittavaksi esimerkiksi omien osoite- ja koulutustietojen ylläpito vaikkapa henkilöstön itsepalveluportaalin kautta.

Näiden muutosten myötä ovat henkilöstöhallinnossa työskentelevät henkilöt puolestaan keskittyneet entistäkin enemmän erikoisosaamista vaativiin tehtäviin. Henkilöstöhallinnon funktiona on nykyään ennen kaikkea tuottaa asiantuntijapalveluja esimiesten ja muun organisaation tueksi. Henkilöstöhallintoon yleisesti keskitettyjä tehtäviä ovat mm. henkilöstösuunnitteluun ja osaamisen kehittämiseen liittyvät tehtävät (urapolut, koulutussuunnittelu), palkka-, palkitsemis- ja bonusmalleihin liittyvä suunnittelu sekä erilaisten henkilöstöön liittyvien raporttien tuottaminen ja analysointi johdon strategisen suunnittelun tueksi. Ammattilaisilta edellytetään näin paitsi oman erikoisalueensa erinomaista tuntemusta, myös syvällistä henkilöstöjohtamisen ja liiketoimintaosaamisen hallintaa. (Viitala 2007, 3.)

3.2 Yleisimmät prosessit ja järjestelmien tuki

Henkilöstöhallinnossa työntekijän elinkaaren eri vaiheet on yleensä määritelty yrityksen sisäisiksi prosesseiksi. Prosessit voivat olla hämmästyttävänkin erilaisia eri yrityksissä riippuen kunkin talon sisäisistä painopisteis-

tä, käytettävissä olevista henkilöresursseista ja tietojärjestelmistä sekä yrityksen kokoon liittyvistä näkökohdista. Prosessit sinällään yleensä kuitenkin ovat olemassa yrityksestä riippumatta, vaikka niiden sisällä tehtävät toimenpiteet voivat vaihdella. Siksi tässä kappaleessa esiteltävät tapaukset ovat esimerkkejä ja niitä käytetään kuvaamaan prosessien tarkoitusta yleisellä tasolla.

Ensimmäisenä työntekijän elinkaaren prosessina voidaan pitää rekrytointia, jolloin työnhakija ei vielä ole yrityksessä työntekijänä, mutta hänen tietojensa käsitellään henkilöstöhallinnon näkökulmasta ensimmäisen kerran. Internet on yleistynyt nopeasti keskeiseksi henkilöstön hankintakanavaksi (Markkanen 2005, 107) ja työntekijän tiedot aloittavat ”sähköisen taipaleensa” yleensä juuri rekrytointijärjestelmästä. Yhä useammin rekrytoiva esimies itse julkaisee rekrytointi-ilmoituksen sähköistä rekrytointijärjestelmää käyttäen ja myös saa käyttöönsä kyseistä paikkaa hakeneiden hakijoiden tiedot. Hakijat käyttävät internetin kautta järjestelmää ja täyttävät hakulomakkeen, jonka kautta tiedot tallentuvat suoraan tietokantaan. Esimiehellä puolestaan on käytössään järjestelmän sovellus, jonka avulla hän voi tietokannasta hakea julkaisemaansa tehtävään sopivia hakijoita. Vaikka internet on helppo, huokea ja nopea tapa löytää paljon hakijoita, sisältyy siihen myös riski: hakijoihin ja hakemuksiin tarvittava painuminen, analyttisyys ja harkinta voi vaivattomuuden vuoksi jäädä taka-alalle (Markkanen 2005, 107).

Osalla hakijoista henkilöstöhallinnon elinkaari alkaa ja päättyy rekrytointiin. Vain yksi valitaan avoimeen toimeen. Valituksi tulleelle henkilölle rekrytoinnin jälkeinen askel on työsuhteen alkaminen. Työsuhteen alkaminen tarkoittaa yrityksessä yleensä prosessia, johon kuuluu useita eri tehtäviä: työntekijälle on mm. hankittava tarvittavat työvälineet, kulkuluvat, käyttöoikeudet tietojärjestelmiin, mahdollisesti varattava työpiste jne. Kaikki tämä on hyödyllistä muotoilla työsuhteen alkamisen prosessiksi, jota tietojärjestelmät voidaan rakentaa tukemaan. Tavoitteena on tallentaa tieto järjestelmään vain kerran ja kerralla oikein (Löytty 2007).

Joissakin yrityksissä esimies hoitaa työntekijän tietojen tallennuksen henkilöstötietojärjestelmään suoraan, joko portaalin tai muun käyttöliittymän kautta ja tulostaa lopuksi tallennetuista tiedoista työsopimuksen allekirjoitusta varten. Toinen yleisesti käytetty vaihtoehto ovat sähköiset lomakkeet, jotka täytetään yrityksen omassa intranetissä ja työntekijän tiedot lähetetään lomakkeen kautta sähköisesti henkilöstöhallintoon tallennettavaksi. Esimerkiksi Etelä-Savon sairaanhoitopiirin Heta-hankkeessa (talous- ja henkilöstö prosessien yhtenäistämishanke) on todettu, että sähköiset lomakkeet on koettu erittäin hyväksi ja työtä nopeuttaviksi apuvälineiksi (Löytty 2007). Tietojen tallennuksen etuna voidaan pitää sitä, että tiedot saadaan suoraan tietokantaan asti yhdellä kertaa. Toisaalta tämä ei salli virheitä ja esimiehellä on oltava erittäin hyvin prosessissa tarvittavat henkilöstöhallintoon liittyvät tiedot hallussa. Tietojärjestelmään voidaan rakentaa yksityiskohtaisiakin tarkistuksia ja pyrkiä sen avulla ohjaamaan esimiehen toimintaa. Toisaalta lomakkeet voidaan tehdä joustavimmiksi

täyttövaiheessa, mutta silloin niiden epätasainen tietosisältö kostautuu jatkokäsittelyvaiheessa ja siirtää tietojen oikeellisuustarkistuksen esimieheltä HR-osastolle.

Teknisesti samantyyppisiä ratkaisuja voidaan käyttää työntekijän työsuhteen elinkaaren muiden vaiheiden prosesseissa. Työsuhteen alkamisen jälkeen työntekijän tietoihin voi kohdistua useita eri prosesseja, joista laajemmin ajateltuna voidaan kaikista käyttää nimeä työsuhteen muutos. Muutoksia on kuitenkin niin montaa eri alalajia ja niihin liittyy niin omanlaisiaan toimenpiteitä, että usein niistä erotetaan omiksi prosesseikseen pitkäaikaiselle vapaalle (äitiysloma, toimivapaa tms.) lähtö ja sieltä paluu, työsuhteen ehtojen muutokset (esim. määräaikaisuuden jatko tai vakinaistaminen, osa-aikaeläkkeelle siirtyminen), palkan muutos ja työtehtävän muuttuminen joko yhden yrityksen sisällä tai konsernin sisällä yrityksestä toiseen. Yhteistä kaikille prosesseille kuitenkin on se, että niissä yhdistyvät sekä tietojen muutos järjestelmässä, että konkreettiset toimenpiteet esimiestyössä muutoksen aikaansaamiseksi.

Tilannetta voidaan havainnollistaa vaikkapa esimerkillä, jossa työntekijä lähtee opintovapaalle vuodeksi. Hänen tietoihinsa järjestelmässä tulee merkitä, että työsuhte on ns. lepäävä eli hän on työsuhteessa, mutta ei aktiivisesti töissä. Näin häntä ei esimerkiksi henkilöstöraportoinnissa oteta aktiivisten työntekijöiden lukumäärään mukaan, eikä hän näy työvuorosunnittelussa vapaana resurssina. Kun järjestelmään tallennetaan tieto vapaalle lähdestä, huolehtii sinne rakennettu logiikka automaattisesti näistä asioista. Toisaalta myös esimiehen on muistettava tehdä tiettyjä käytännön toimenpiteitä alaisensa vapaalle jäämisen takia. Hänen on todennäköisesti pyydettävä työntekijältä kulkulupa pois, päätettävä järjestelmien käyttöoikeuksia, otettava kantaa siihen, milloin vapaa päättyy jne. Kaikkeen tähän voidaan toiminnanohjausjärjestelmän avulla tuoda tukea. Esimiehen ei tarvitse muistaa kaikkea itse, vaan järjestelmä voidaan rakentaa muistuttamaan asioista ja ohjaamaan toimintaa tiettyjen pakollisuuksien avulla, samalla kun sinne tallennetaan tietoja.

Työsuhteen muutosprosesseista erotetaan yleensä omiksi henkilöstötoimenpiteikseen vielä työsuhteen päättymisen ja mahdollinen uudelleenpalkkaus. Työsuhteen päättymisen voi tapahtua usealla eri tavalla: sopimalla, irtisanomalla, purkamalla tai toteamalla se purkautuneeksi. Työsuhte päättyy sopimalla esimerkiksi silloin, kun työntekijä omasta halustaan vaihtaa työpaikkaa tai määräaikainen sopimus päättyy ennalta sovittuna päivänä. Työsopimuksen irtisanomiseen on oikeus molemmilla osapuolilla, mutta sovittuja irtisanomisaikoja noudattaen. Jos työsopimus päättyy purkautumalla, voi kyse olla koeaikana purkautuneesta sopimuksesta. Koeajan tarkoitus on selvittää työntekijän ja työnantajan sopivuus toisilleen – onko työntekijä pätevä ja sopiva tarjottuun työhön ja onko työnantaja työntekijän vaatimusten mukainen. Koeaikapurun edellytyksenä on, että työnantaja on työsuhdetta tehtäessä ilmoittanut työntekijälle koeajasta ja että purun syy on soveltavuuteen liittyvä. (Suomen laki suomeksi, 2008 b.) Työsuhteen purkautuminen on mahdollista myös silloin, kun työntekijä

ollut ilmoittamatta poissa seitsemän päivää. Tällöin työnantajalla on oikeus, mutta ei velvollisuus, käsitellä työsopimusta purkautuneena. (Helsilä 2002, 189.) Työsuhteen purkaminen sen sijaan on erittäin vakava tilanne ja siihen tulee olla aina painavat perustelut. Laissa todetaan, että painaviksi perusteiksi kelpaavat sellainen toisen osapuolen laiminlyönti, käyttäytyminen tai olosuhteiden muutos, jonka jälkeen olisi kohtuutonta vaatia toista jatkamaan sopimusta. (Helsilä 2002, 194.)

Työsuhteen päättymisen erikoisprosessina voidaan pitää edellä kuvattujen lisäksi vielä eläkkeelle jäämistä. Siinäkin työsuhde päättyy, mutta syynä on työntekijän eläkeiän täyttyminen ja työntekijän hakema eläke. Eläkkeelle jäämiseen prosessissa on usein yrityksen sisällä toimenpiteitä, jotka liittyvät eläkeläisestä huolehtimiseen työsuhteen jälkeenkin. On yrityksiä, joissa toimivat aktiivisesti eläkeläisten kerhot, heitä muistetaan merkkipäivinä ja kutsutaan yrityksen merkkipäiväjuhliin. Myös kunniamerkkejä voidaan myöntää. Kaikkea tätä varten on myös eläkeläisistä ylläpidettävä tietoa henkilöstöjärjestelmissä. Joskus eläkeläisiä varten on myös omia sovelluksia, jos heidän tietonsa halutaan eriyttää varsinaisesta työntekijärekisteristä.

Uudelleenpalkkaus ei sopimusmielessä eroa työsuhteen alkamisesta mitenkään, mutta useissa yrityksissä prosessi on hieman erilainen, jos työnhakija on jo joskus aiemmin ollut saman yrityksen palveluksessa. Uudelleenpalkkauksesta puhutaan myös silloin, jos työntekijä on ollut konsernin toisessa yrityksessä aiemmin ja tulee nyt johonkin toiseen konsernin osaan oltuaan välillä kokonaan konsernin ulkopuolella. Yritykseen palaavasta työntekijästä halutaan yleensä vähintäänkin tietää aiemman työsuhteen päättymiseen johtaneet tekijät. Tietosuojasäännökset estävät samankin konsernin sisällä eri yrityksiä välillä tarkan tiedon välittämisen, mutta aina on mahdollisuus ottaa yhteyttä edelliseen esimieheen (Tietosuoja 2009). Uudelleenpalkkaustilanteessa tietojärjestelmästä on jo senkin takia hyötyä, että työntekijän perustiedot ovat jo olemassa järjestelmässä ja niitä täydentämällä ja päivittämällä saadaan uusi työsuhde avattua.

4 TOIMINNANOHJAUS JA SAP HCM

Toiminnanohjauksella voidaan laaja-alaisesti viitata yrityksessä minkä tahansa käytössä olevien toimintaprosessien tietojärjestelmätukeen. Vaikka tämä työ keskittyy henkilöstöhallinnon prosesseihin, on viitekehyksen ymmärtämisen kannalta tässä luvussa lyhyesti selitetty myös toiminnanohjausta yleisellä tasolla. Lopuksi tarkennetaan kuvausta henkilöstöhallintoon ja henkilöstöhallinnon prosessit kiinnitetään SAP HCM -järjestelmän eri osa-alueisiin.

4.1 ERP

Lyhenne ERP tulee sanoista Enterprise Resource Planning ja sillä tarkoitetaan yrityksen kokonaisvaltaista, integroitua toiminnanohjausjärjestelmää.

Integraatiossa pääajatuksena on se, että saman järjestelmän eri osa-alueet, kuten toimitusketjun hallinta, varastonhallinta, talouden hallinta ja henkilöstöhallinta ovat omina moduuleinaan, mutta toimivat silti yhden järjestelmäkokonaisuuden sisällä. Moduulien etuna on se, että yritys voi valita niistä vain oman toimintansa kannalta tärkeimmät ja ottaa niitä käyttöön yksitellen. (Mikä on ERP? 2008.)

ERP-järjestelmiä tehdään monen eri kokoluokan yrityksille, mutta yhteinen tavoite kaikille on hakea tehokkuutta automatisoinnilla ja tarjota tietojärjestelmien tukea liiketoiminnan prosesseille (Julkishallinnon ERP tänään 2007, 4). Toiminnanohjauksella halutaan nimensä mukaisesti ohjata yrityksen toimintaa siten, että henkilökunnan ei tarvitse osata ja muistaa jokaista prosessin yksityiskohtaa tai askelta ulkoa. Tietojärjestelmä ohjaa käyttäjänsä sen mukaan, miten prosessit on järjestelmään kuvattu.

Hyvin tehtynä ERP-järjestelmä auttaa hallitsemaan monimutkaisia toimintaketjuja ja takaa prosessin laadun varmistaen, että asiat tehdään aina samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Tietyissä tilanteissa sama asia voi kääntyä negatiiviseksi – prosessit ovat juuri sellaisia, joksi ne on järjestelmään tehty ja näin ollen joustavuus puuttuu. Siksi on erityisen tärkeätä, että prosesseja on mietitty ja kuvattu ennen tietojärjestelmän mukaan tuloa.

Henkilöstöhallinnossa ERP tarkoittaa sekä HR-ammattilaisten että esimiesten ja työntekijöiden henkilöstötyöhön liittyvien tehtävien tukemista järjestelmän avulla. Toiminnanohjauksen kokonaisuuteen liittyvät usein kiinteästi myös taloushallinnon ja palkanlaskennan osuudet, jotka kulkevat rintarinnan henkilöstöhallinnon kokonaisuuksien kanssa. ERP -ratkaisulla pyritäänkin ennen kaikkea mahdollisimman laajaan integraatioon ja siihen, että kerran järjestelmään tallennettu tieto on kaikkien osa-alueiden käytössä (ns. tietointegraatio). (Julkishallinnon ERP tänään 2007, 21.)

4.2 SAP HCM -ratkaisun perusjaottelu

SAP HCM eli Human Capital Management järjestelmäkokonaisuus voidaan jakaa eri osiin sekä prosessien että järjestelmämoduulien mukaisesti (Kuva 1). Prosessijako on käyttäjälähtöinen lähestymistapa, koska se piilottaa taakseen järjestelmän sisäisen jaon useampaan sovellusmoduuliin. Käyttäjän näkökulmasta eri moduulit ovat merkityksettömiä, koska hänen käyttämänsä prosessit on luotu järjestelmään integroimalla eri moduulit toimimaan yhdessä. (SAP ERP HCM – Features and functions 2009.)

Human Capital Management		
Talent Management	Workforce Process Management	Workforce Deployment
Competence Development Training Recruitment Compensation	Employee data Organization Time recording Time-evaluation Benefits Payroll Automated processes	Project resource planning

KUVA 1 SAP HCM -ratkaisun kolme pääprosessia (Sap Solution Overview 2008).

SAP:n prosessilähtöisen jaottelun kolme osaa ovat osaamisen hallinta (Talent Management), työvoiman prosessien hallinta (Workforce Process Management) ja työvoiman asettelu (Workforce Deployment). Osaamisen hallinta sisältää mm. rekrytoinnin, henkilöstön kehittämisen, suoritusarvioinnit, palkitsemisen ja koulutusten hallinnan. Työvoiman prosessien hallinnan ominaisuuksiin kuuluvat yrityksen henkilöstöhallinnon perusprosessit, kuten työntekijätietojen hallinnointi, organisaatorakenteiden ylläpito, työajan seuranta ja arviointi, etuisuuksien ja palkkojen laskenta sekä ylläpitoprosessien automatisointi ja hajautus. Työvoiman käyttöönoton puolestaan muodostavat projektien resursoinnin suunnittelu- ja hallintatyökälyt. (SAP ERP HCM – Features and functions 2009.) Tässä työssä keskitytään työvoiman prosessien hallintaan, johon myös tutkittavan MSS:n eli esimiesten itsepalveluportaalin toiminnot sijoittuvat.

Prosessien taustalle tarvitaan taustajärjestelmä, jossa sovellusrajojen yli menevät prosessit integroidaan toisiinsa (Kuva 2). SAP HCM -ratkaisu jaetaan järjestelmänäkökulmasta moduuleihin, jotka puolestaan sisältävät pienempiä komponentteja (SAP Library 2009 a).

Human Capital Management				
Module	Personnel Management (PA)	Personnel Time Management (PT)	Payroll (PY)	Training and Event Management (PE)
Component	<ul style="list-style-type: none"> • Recruitment • Personnel administration • Benefits • Personnel development • Organizational management • Compensation management 	<ul style="list-style-type: none"> • Work schedules • Shift planning • Time data recording and administration • Time evaluation • Incentive wages 	<ul style="list-style-type: none"> • Payroll basics • Off cycle activities • Integration 	<ul style="list-style-type: none"> • Business event preparation • Business event catalog • Activity allocation and billing • Day-to-day activities • Room reservation management

KUVA 2 SAP HCM -ratkaisun päämoduulit ja -komponentit (Sap Library 2009 a).

Personnel Management eli henkilöstöhallinto on moduuli, jonka toiminnan oleellisimpana osana on keskitetty henkilötietokanta. Kaikki työntekijöiden henkilö-, työsuhde- ja organisaatitiedot on tallennettu samaan paikkaan, josta ne ovat koko HCM:n käytössä. Organisaation hallinta on oma osuutensa ja sisältää niin organisaatioyksiköt, positiot kuin tehtäväkuvauksetkin. Henkilöt liitetään rakenteeseen integroimalla henkilörekisteri organisaation hallintaan ja näin saavutetaan huomattavia etuja mm. raportoinnissa. (SAP ERP HCM – Features and functions 2009.)

Ajanhallinta lukee työntekijätietoja useista PA-moduulin osista ja siksi vähintään osittainen henkilöstöhallinnon käyttöönotto on edellytyksenä ajanhallinnan implementoinnille. Ajanhallinnan perustana toimivat työaikasäännöt, joiden mukaisesti parametroituna ajanarviointi ja -laskenta toimivat. Aikakirjauksiin voidaan yhdistää ulkopuolisia leimauslaitteita ja suoritelaskentaa, jolla on vaikutusta palkkoihin. (SAP Library 2001.)

Myös palkanlaskenta on moduuli, joka tukeutuu vahvasti integraatioon muiden moduulien kanssa. Jotta palkkatiedot voidaan laskea, on henkilölle saatava sekä perus- että aikatietoja, joihin laskenta perustuu. Tiedot voidaan saattaa palkanlaskennan käyttöön joko SAP:n toisista moduuleista tai ulkopuolisista järjestelmistä. Payroll eli palkanlaskenta itsessään sisältää säännöt eri lakien ja työehtosopimusten mukaisille rahasummien laskennalle ja siellä suoritetaan myös palkka-ajot, joihin voidaan käyttää pohjana ajanhallinnasta saatuja tietoja. (SAP Library 2009 b.)

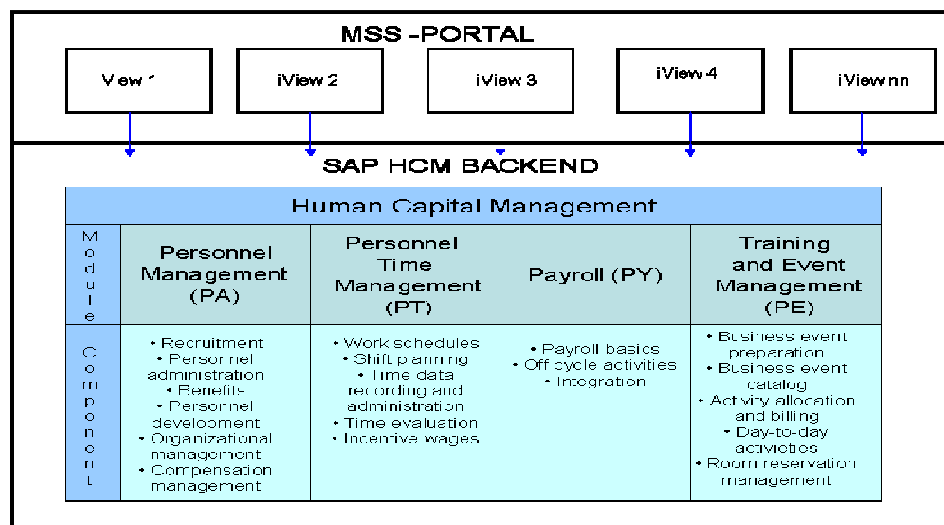
Koulutusten ja tilaisuuksien hallinta on moduuli, jolla yrityksen koulutusjärjestelyjen logistiikka tiloista ja kouluttajista kursseihin ja kurssien antamiin pätevyksiin asti voidaan hallita. Taustalla käytetään jälleen mui-

den moduulien, erityisesti PA -osuuden perustietoja henkilön osalta. Perustoiminnallisuuden avulla perustetaan pidettävät kurssit, ilmoitetaan niille henkilöitä (itsepalvelu tai keskitetty hallinnointi), liitetään kurseille vettäjäät, hinnat ja aikataulus sekä merkitään toteutuneet tiedot. Henkilöstön kehittämisosioon olevan linkin avulla voidaan suoritetut kurssit automaattisesti asettaa vaikuttamaan työntekijän pätevyysiin ja koulutustietoihin. (Sap Library 2009 c.)

4.3 Portaali ja Manager Self Service osana SAP HCM -ratkaisua

Prosessien mukainen järjestelmäjako ja moduulirakenne yhdistyvät SAP:n portaalikäyttöliittymissä, joista tässä työssä esimerkkinä MSS eli Manager Self Service, esimiehen käyttöliittymä ja itsepalvelu. MSS tarjoaa keskitetyn ja prosessilähtöisen käyttöliittymän esimiesten työskentelyyn tarkoitettuihin taustajärjestelmän komponentteihin. Tarvittavat järjestelmäosuudet voivat olla taustajärjestelmässä sijoitettuna eri moduuleihin, mutta portaalissa yhdistettyinä. MSS toimii siten keskitettynä rajapintana sekä esimiehen tarvitsemaan tietoon että palveluihin, joiden kautta esimiesten on mahdollista suorittaa tehtäviinsä kuuluvia henkilöstötoimenpiteitä portaalisovellusten avulla. (SAP Library 2009 d.)

MSS yhdistää taustajärjestelmän eri osuudet niin sanottujen iView:n avulla eli ohjelma kokoaa loogisesti toisiinsa liittyvää dataa ja muodostaa toiminnallisuuksia yhden sivustokokonaisuuden sisälle (Kuva 3). Toiminnallisuudet voivat liittyä mm. omien alaisten työntekijädatan selaamiseen, muutosprosessien aloitukseen, esimiehen hyväksyttäviksi tulleiden toimenpiteiden kuittaamiseen tai esimerkiksi raportointiin. Prosesseja käyttäjältä toiselle portaalissa vie eteenpäin workflow toiminnallisuus, joka ennalta määrätyn kaavan mukaisesti edellisen prosessiaskelen päätyttyä antaa impulssin seuraavaksi määritellylle taholle, esimerkiksi sähköpostin muodossa. (SAP Library 2009 d.)



KUVA 3 MSS-portaali osana HCM-kokonaisuutta ((SAP Library 2009 d.)

5 SAP HCM MSS -PORTAALIN TOIMINNALLISUUS

5.1 Käyttöliittymän osat

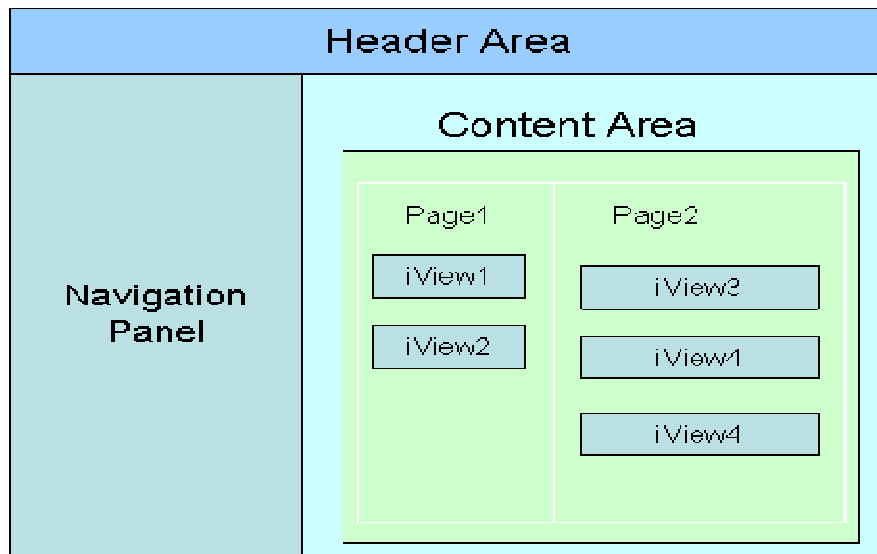
MSS-portaalin lähtökohtana on tarjota esimiehille käyttöliittymä henkilöstöhallinnon tietojärjestelmään ja mahdollistaa oman ryhmän työntekijätietojen ylläpito ja raportointi esimiehen itsepalveluna. Perusajatuksena on keskittää kaikki esimiehelle tärkeät toiminnot yhden käyttöliittymän sisään ja tehdä se prosessilähtöisesti. Esimiehelle tarkoitetut toiminnot portaalissa kohdennetaan tarvittaville henkilöille erityisen käyttöoikeusroolin avulla, joka on valmiiksi määritelty SAP:n standardiratkaisuun. (SAP Library 2009 d.)

Jos standardi MSS-portaali halutaan ottaa käyttöön kokonaisuudessaan, tulee tiettyjen teknisten SAP:n komponenttien olla asennettuna. Tällaisia ovat esimerkiksi SAP NetWeaver -alustan Java Application Server ja taustajärjestelmässä SAP HCM -laajennus. Tekniset asennukset ovat edellytyksenä sille, että kaikki portaalissa määritellyt toiminnallisuudet voivat toimia yhdessä taustajärjestelmän kanssa. Teknisten edellytysten laajuus riippuu kuitenkin paljon myös siitä, mitä toiminnallisuuksia portaalista halutaan käyttää. Jos esimerkiksi lomakkeita ei haluta tulostaa, ei tarvita Adobe Document Services osan asennusta. (SAP Library 2009 d.)

Tässä työssä keskitytään kuitenkin prosessinäkökulmaan, eikä tarkastella teknisiä edellytyksiä tarkemmin. Teknisen näkökulman mainitseminen yleisellä tasolla on kuitenkin perusteltua, jotta järjestelmän modulaarinen rakenne tulee selvemmin esille. Sen perusteella lukija ymmärtää, että vaikka toiminnallisuus on mukana standardissa ratkaisussa, se ei välttämättä ole käytössä ilman erillisiä teknisten komponenttien asennuksia.

MSS-käyttöliittymä eli ns. portaalityöpöytä koostuu yhden portaalinäytön osalta useammasta osa-alueesta, jotka liittyvät sekä asetteluun, sisältöön että työkaluihin, joilla käyttöliittymän voi muokata käyttäjäkohtaiseksi. Eri osa-alueista ensimmäinen on Header Area eli otsikkoalue, joka sisältää sivuston ylätasoin navigoinnin sivustolta toiselle, työkaluja käyttäjäkohtaiseen asetusten muokkaukseen sekä sivun otsikkotiedot (Kuva 4). Otsikkoalue säilyy muuttumattomana jokaisella näytöllä. (SAP Library 2009 e.)

Navigation Panel eli navigaatioalue sijaitsee vasemmassa reunassa ja sen tarkoituksena on tarjota erilaisia navigointinäkyviä esim. työntekijätietoihin tai organisaatorakenteeseen. Siinä tehdyt valinnat vaikuttavat siihen, miten data esitetään seuraavaksi näkyvällä osalla eli sisältöalueella (Content Area). Sisältöalue koostuu sivuista, jotka toimivat kehyksenä eri iView:lle. (SAP Library 2009 e.)



KUVA 4 MSS-käyttöliittymän sivurakenne (SAP Library, 2009 e.)

5.2 MSS-roolin sisältö

Esimiehelle tarkoitetut portaalitoiminnallisuudet on kerätty yhteen esimiehen käyttäjäroolin alle ns. worksettien muodossa. Workset on erityinen tehtävien, palvelujen ja tietojen ryhmittely, joka on liitetty osaksi käyttäjäroolia. Yhteen worksettiin on liitetty tietyn osa-alueen (esimerkiksi budjetoinnin tai henkilötietojen ylläpidon) toiminnallisuuksiin liittyvät palvelut ja tiedot ja se sisältää yhden tai useampia iViewta, joiden kautta toimintoja ja tehtäviä voidaan suorittaa. (SAP Library 2009 f.)

Standardi MSS-rooli sisältää kuusi worksettia, joista jokainen sisältää useita palveluja ja näkymiä (SAP Library 2009 d). Seuraavissa kahdessa luvussa esitellään workseteista tarkemmalla tasolla kaksi, jotka liittyvät läheisimmin työn aiheeseen eli ovat osana henkilöstöhallinnon perusprosesseja. Loput neljä esitellään yhtenä kokonaisuutena yleisemmällä tasolla.

5.2.1 Työpöydän/tehtävien yleisnäkymä (Work Overview)

Ensimmäinen workset on yleisnäkymä, jonka tarkoituksena on tarjota esimiehelle hänellä avoinna olevien tehtävien yleiskatsaus. Yleisnäkymä sisältää keskeisimpänä osuutenaan universal worklistin eli UWL:n. UWL:a voidaan kuvata järjestelmän sisäiseksi postilaatikoksi, johon ennalta määritellyn prosessin mukaisesti esimies saa hänelle kohdistettuja tehtäviä. Tehtäviä voivat olla esimerkiksi henkilöstömuutosten tai loma-pyyntöjen hyväksyminen. Tehtävät suoritetaan useimmiten avaamalla postilaatikkoon saapunut järjestelmän lähettämä viesti ja suorittamalla tehtävä viestin sisältämän linkin kautta. (SAP Library 2009 d.)

Yleisnäkymässä sijaitsee myös työntekijöiden läsnäolotilauksen tarkistukseen käytettävä toiminto. Sen avulla esimies pystyy tarkistamaan kuluva-

päivän tilanteen eli näkemään, kuka alaisista on paikalla, kenellä on kokopäivän tai osa-päivän poissaolo tai lomapyyntö avoinna. Tämä toiminnallisuus tarvitsee taustalle työvuorosuunnittelua sekä ajanhallintaa, jotta ajantasaiset tiedot ovat käytettävissä. (SAP Library 2009 d.)

Avainlukujen monitorointi on myös osa yleisnäkyä. Avainlukuja voivat olla esimerkiksi tietyt budjetin seurantaan tai henkilöstön sairauspoissaoloihin liittyvät luvut, jotka halutaan näkyvän yleisnäkyssä aina, kun esimies avaa näytön. Avainluville voidaan asettaa raja-arvoja, joiden mukaan monitorissa näkyvät liikennevalot vaihtuvat vihreästä ja keltaisesta punaiseen. Järjestelmä voi lähettää raja-arvon ylityksestä myös automaattisen viestin esimiehen UWL:iin. Näin tärkeiden arvojen seurannasta saadaan esimiehelle yksinkertaista ja status on vaivatonta nähdä yhdellä silmäyksellä. (SAP Library 2009 d.)

Vielä yhtenä yleisnäkyä toimintona on esimiehen päivämäärämuistutusten kalenteri, jonka eri päiville järjestelmä määritysten mukaisesti tuottaa muistutuksia ja suoritettavia tehtäviä. Muistutukset sisältävät mm. työntekijöiden syntymäpäivät, työmerkkipäivät ja erilliset tehtävämuistutukset, joita voidaan generoida taustajärjestelmään talletettavasta datasta. Tällaisia tehtävämuistutuksia ovat esimerkiksi koeajan päättymisen ilmoitus, palkantarkistuksen päivämäärä, työterveystarkastus tai lähes mikä tahansa muu päivä, jonka laskemista varten on tallennettu tunnistetietoa taustajärjestelmään. (SAP Library 2009 d.)

5.2.2 Tiimi (Team)

Tiimi näkymä antaa esimiehelle mahdollisuuden omien työntekijöidensä perustietojen katseluun ja heihin liittyvien prosessien aloittamiseen. Ensimmäisenä kokonaisuutena on tiimikalenteri, josta esimies näkee tiiminsä toteutuneet ja suunnitellut poissaolot haluamalleen aikajaksolle. Erona yleisnäkyä läsnäolotarkistukseen on se, että kalenterissa voi valita eri aikavälejä, mutta läsnäolotarkistus antaa aina kuluvaan päivän tiedot. Kalenterista voi myös suoraan siirtyä poissaolopyyntöjen hyväksymiseen. (SAP Library 2009 d.)

Suurin kokonaisuus tiimisivustojen alla ovat työntekijätiedot. Kaikkien eri tietoja näyttävien sovellusten aloituspisteenä on työntekijähaku (employee search), jonka avulla esimies voi hakea yksittäisen työntekijän tietoja ennalta määritettyjen hakukriteerien mukaisesti. Toinen vaihtoehto on käyttää haussa graafista organisaatiohierarkiaa ja listata oman organisaatiorakenteensa mukaisesti tietyn organisaation osan kaikki työntekijät. Työntekijähakutuloksena saatavaan listaan on mahdollista myös valita näytettäväksi eri tyyppisiä tietonäkymiä (sarakkeiden ryhmiä) sen mukaan, miten niitä on järjestelmään haluttu asettaa valittavaksi. (SAP Library 2009 d.)

Kun tarkasteltavaksi haluttu työntekijä on ensin valittu, hänestä on mahdollista listata monia eri tietoja. Perustietoihin kuuluvat mm. henkilönnumero, työsuhteen alkupäivä, tehtävä, kustannuspaikka, henkilöstöryhmitte-

lyt ja yhteystiedot. Kohdistus organisaatiossa on nähtävissä sekä historia-tietona että kuluvana päivänä voimassa olevilla tiedoilla. Henkilökohtai-siin tietoihin kuuluvat syntymäaika, siviilisääty sekä kotiosoite. Myös va-lokuva on mahdollista liittää henkilön perustietoihin ja se voidaan näyttää esimiehelle MSS-portaalissa. Standardien iView-määritysten mukaan myös täyttymässä olevat määrääjat, poissaolot, työajat ja työntekijän hal-lussa olevat työnantajan luovuttamat tavarat (esim. puhelin) voidaan näyt-tää portaalisissa. Tietojen näyttäminen luonnollisesti edellyttää, että kyseistä dataa kerätään ja ylläpidetään taustajärjestelmään. SAP-järjestelmään on mahdollista tallentaa myös dokumentteja ja antaa ne esimiehen käyttöön portaalista. Tällaisia dokumentteja voivat olla esimerkiksi työ- ja kouluto-distukset tai CV-tiedot. (SAP Library 2009 d.)

Tietojen näyttämisen lisäksi tiiminäkymän tärkeänä tehtävänä on toimia aloituspisteenä henkilöstöön liittyvien muutospyyntöjen välittämisessä esimieheltä HR-osastolle. Tämä tehdään käyttämällä sähköisiä muutos-pyyntölomakkeita, jotka järjestelmä kuljettaa ennalta määrättyjen reittien mukaisesti tietokantaan tallennettavaksi. Lomakkeiden toiminnallisuutta avataan lisää luvussa 5.4. (SAP Library 2009 d.)

Muita osuuksia tiimisivustolla ovat työntekijän ilmoittaminen kurseille tai koulutukseen, palkka- ja etuisuustietoihin liittyvät tiedot ja vertailut, suoritusarvioinnit, kehityskeskustelut, henkilölukumääräsuunnittelu ja ra-portit. Myös organisaation hallintaan liittyviä näkymiä on tarjolla ja mm. organisaatiokaavioiden katselu on mahdollista esimiesportaalin kautta. (SAP Library 2009 d.)

5.2.3 Muut

Yleis- ja tiiminäkymien lisäksi MSS sisältää vielä workset ratkaisut budje-toinnille (Budget), projektihallinnalle (Projects), suunnittelulle (Planning) ja raportoinnille (Reports). Näistä ainoastaan raportoinnissa on oma HR-osuutensa, muut osuudet ovat pääosiltaan yhteydessä talous- ja projekti-hallinnan moduuleihin. (SAP Library 2009 d.)

HR-raportit tulevat esimiehelle näkymään erillisessä raporttilistassa, josta valitsemalla raportti siirretään käsittelyalueelle ja suoritetaan. Järjestelmän pääkäyttäjä voi ryhmitellä raportteja haluttuihin kokonaisuuksiin ja lisäksi esimies voi itse valita, mitkä raportit hänellä automaattisesti näkyvät käsit-telyalueella. Näin niitä ei tarvitse jokaisella kerralla valita listasta ja niiden suorittaminen on helpompaa. (SAP Library 2009 d.)

5.3 Toiminnallisuudet

Edellä kuvatut sivustojen ryhmät sisältävät monia eri yksittäisiä järjestel-män toiminnallisuuksia ja ominaisuuksia, joista monet ovat käytettävissä portaalin eri osissa. Toisin sanoen monessa eri iView -ratkaisussa voi olla

taustalla sama perustoiminnallisuus, joka on pohjana eri sovellusten toiminnalle.

Yksi tällaisista tärkeistä perustoiminnallisuuksista on organisaatio- ja tietorakenteisiin perustuva käyttöoikeustarkistus, joka mahdollistaa sen, että esimies näkee vain omien alaistensa tiedot. Tämä määrittely seuraa näkymästä ja toiminnasta toiseen ja rajaa kaikki henkilö- ja datalistaukset vain esimiehen johtaman organisaation työntekijöihin. Rajaus tehdään ns. juuriobjektin avulla, joka määritellään parametrimalla työntekijähaku ja sen taustalla oleva objektien ja tietojen tarjoaja (object and data provider), joka niin ikään on yksi SAP:n perustoiminnallisuuksista. Esimiehen juuriobjekti päätellään järjestelmän hierarkisen organisaatorakenteen sekä organisaation ja esimiehen välille asetetusta tietynlaisesta suhteesta, mutta toinen mahdollisuus rajata näkymää organisaatiossa ovat ns. rakenteelliset käyttöoikeudet. Silloin voidaan hierarkiasta erikseen määritellä organisaatioyksikkö tai niiden ryhmä, jonka tietoja käyttäjällä on oikeus käsitellä. (SAP Library 2009 d.)

Toinen keskeinen toiminnallisuus liittyy erityisesti prosessien tukemiseen ja on nimeltään workflow. Workflow:lla tarkoitetaan prosessin eri vaiheiden siirtämistä toimijalta toiselle järjestelmän avulla. Tätä työnkulkua varten on järjestelmään määriteltävä eri prosesseille omat ketjunsä, joissa päätellään, kenelle viestin on seuraavaksi kuljettava. Ketjuja on määritelty sekä valmiiksi SAP:n eri osa-alueissa että niitä voidaan määritellä myös asiakaskohtaisesti. Prosessin eri vaiheet etenevät joko kronologisesti tai erityisten loogisten päättelyjen seurauksena. Workflow voi aktivoida esimerkiksi sähköpostiviestin tai lähettää tehtävän esimiehen UWL:iin. Viesti tai tehtävä voi sisältää ennalta määrätyn infotiedon jostakin toiminnasta, linkin johonkin järjestelmän osa-alueeseen tai liitteen, esimerkiksi lomakkeen. (SAP Library, 2009 f.)

Esimerkkinä workflow:n toiminnasta on henkilöstön muutospyyntöjen tekeminen. Esimiehet valitsevat käsiteltävän työntekijän yleisnäkyvän toimintojen kautta ja siirtyvät henkilöstömuutospyyntöjen näkymään. Valittavana muutoksena voi olla esimerkiksi henkilön ryhmittelyjen muutos, työajan muutos, tehtävien muutos tai erityisen palkkion tallentaminen. Muutosprosessin aloitus aktivoi workflow-toiminnallisuuden, joka lähettää muutospyynnön prosessiketjussa seuraavaksi määritellylle taholle UWL:n inboxiin. Työketjuun voi olla esimerkiksi määriteltynä, että muutosprosessin aloittajan esimiehen tulee vielä hyväksyä muutos, ennen kuin se päättyy HR-asiantuntijan työlisterille järjestelmään tallennettavaksi. Tällöin seuraava vastaanottaja on prosessiketjun aloittaneen esimiehen oma esimies (organisaatorakenteesta) ja vasta hänen hyväksyntänsä jälkeen viesti jatkaa matkaansa. (SAP Library 2009 d.)

Edellä kuvattu henkilöstön muutosprosessien hallinta on MSS-portaalissa keskeisessä osassa. Esimies ei tavallisten henkilöstömuutospyyntöjen avulla pysty itse tallentamaan tietoja tietokantaan, mutta hän kykenee aloittamaan prosessin ja siirtämään sen HR-ammattilaiselle käytännön to-

teutukseen ja taustajärjestelmään tallennettavaksi. Tähän perusprosessiin antavat laajennuksen Adoben interaktiiviset lomakkeet, joiden käyttöönoton myötä myös esimiehellä on mahdollisuus tallentaa yksinkertaisia tietojen muutoksia portaalin kautta. SAP suosittelee uusimmassa versiossaan siirtymistä kokonaan Adoben lomaketekniikkaan vanhojen muutospyyntöjen sijaan. (SAP Library 2009 g.)

SAP:n MSS-portaalin Adobe-toiminnallisuudessa voidaan portaaliin luoda lomake, jonka kentät vastaavat taustajärjestelmästä löytyviä kenttiä. Yksinkertaiset, samaan tietojen ryhmään (infotyyppiin) liittyvät tietojen muutokset (esimerkiksi osoitteenmuutos) on mahdollista suorittaa lomakkeiden avulla. Lomakkeelle annettuja tietoja voidaan myös tarkistaa, kenttiin voidaan antaa valintalistoja ja tietojen tallennuksen osalta voidaan valita suora tallennus lomakkeelta, tallennus vasta hyväksyntäprosessin jälkeen tai tallennus, kuten aikaisemmissa versioissa eli taustajärjestelmään manuaalisesti. Pitää kuitenkin muistaa, että lomakkeelle ei kuitenkaan pystytä monistamaan kaikkea taustajärjestelmän monimutkaista ohjelmiin perustuvaa logiikkaa, ja siksi niiden käyttötarkoitus on tarkkaan mietittävä, jotta datan oikeellisuus säilytetään. (SAP Library 2009 g.)

Työaikojen hallintaan liittyvät prosessit ja toiminnallisuudet ovat osa MSS-portaalia ja myös niihin liittyy eräs SAP:n tärkeä piirre: Cross application components eli sovellusrajojen yli menevät komponentit. Kun työntekijät kirjaavat järjestelmään tai leimaavat leimauslaitteilta tulo- ja lähtöaikojaan sekä merkitsevät työaikojen poikkeamia (poissaolot, ylityöt jne.), tulee esimiehen yleensä hyväksyä kirjatut ajat ja muutokset. SAP:ssa on erillinen sovellusrajojen yli toimiva työaikakirjausten komponentti (CATS, Cross Application Time Sheet), joka voidaan integroida osaksi MSS-portaalia. Integraation myötä esimiehen on portaalin kautta mahdollista nähdä työntekijöidensä tarkempia aikatietoja sekä listata erilaisia työaikoihin perustuvia raportteja. (SAP Library 2009 h.) Yli sovellusrajojen menevät komponentit voivat liittyä myös tiedon arkistointiin, standardoituin liittymärajapintoihin, tiedon siirtämiseen SAP:n eri osa-alueiden sisällä, maaversioihin tai vaikkapa juuri portaaliin. Myös MSS itsessään on eräänlainen cross application component, koska se kerää yhden käyttöliittymän alle eri osa-alueita SAP ERP -taustajärjestelmästä.

6 ESIMIESTEN ODOTUKSET HENKILÖSTÖHALLINNON ITSEPALVELUPORTAALILLE

Henkilöstöhallinnon järjestelmiä on yleensä totuttu pitämään enemmän HR-ammattilaisten työkaluna kuin esimiesten jokapäiväisenä apuvälineenä. Näkökulmat eri käyttäjillä voivat poiketa suurestikin toisistaan ja siksi tässä työssä pyrittiin saamaan vastauksia sekä portaalien kehittäjiltä, HR-ammattilaisilta että erityisesti esimiehiltä itseltään. Aihealueet vastauksissa osoittautuivat hyvinkin samankaltaisiksi, mutta esimiesten näkökulma painottui huomattavasti yksityiskohtaisempaan ja käytännönläheisempään kehittämiseen kuin HR-ammattilaisen tai kehittäjien. Seuraavissa luvuissa

on pyritty kuvaamaan vastaajien näkökulmia, taustoja ja rooleja sekä kerrtomaan, miten tiedonhankinta esimiesten odotuksista käytännössä toteutettiin.

6.1 Tiedonhankinta

Esimiesten odotuksia, vaatimuksia ja tarpeita henkilöstöhallinnon portaalille selvitettiin haastattelujen ja kyselylomakkeiden avulla (Liite 1). Haastattelut olivat teemahaastatteluja, joissa käytettiin apuna ennalta suunniteltuja kysymyksiä. Samat kysymykset esitettiin myös sähköisellä kyselylomakkeella ryhmälle, jota ei haastateltu.

Haastatteluiden kohderyhmänä oli erään suomalaisen kaupan alan yrityksen portaalikäyttäjiä. Yrityksellä on jo HR-portaali käytössään (ei MSS), joten heillä oli valmiiksi käsitystä siitä, mitä portaaliratkaisu ylipäättään tarkoittaa ja mitkä olisivat parhaimmat käyttökohteet. Haastateltavina oli sekä esimiehiä että HR-ammattilaisten edustaja. Sähköinen kysely puolestaan lähetettiin HCM-projekteissa mukana olleille sovellus- ja liiketoimintakonsulteille.

Sekä haastatteluissa että kyselyssä esitettiin samat peruskysymykset kaikille. Haastatteluissa runko oli kuitenkin vapaampi ja lomakkeen järjestystä ei noudatettu tarkasti. Lopputuloksena kaikki osa-alueet kuitenkin käsiteltiin.

6.2 Tutkimuksen toteutus

Haastattelupyyntö lähetettiin alun perin kolmelle esimiehelle ja yhdelle HR-ammattilaiselle, joista kaksi esimiestä ja HR-ammattilainen suostuivat haastatteluun. (Taulukko 1). Toinen esimiehistä toimi oman esimiestyönsä ohella muiden esimiesten tukihenkilönä HR-portaalin käytössä, joten hänellä oli tavallista laajempi näkökulma esimiesten toiveisiin. Esimieshaastateltavat sijoittuivat kaupan- ja ravintola-alan liiketoimintaympäristöihin, joissa perusliiketoiminta ei sijoitu toimistomaiseen ympäristöön eikä ole lähellä HR-ammattilaisen työympäristöä tai näkökulmaa HR-portaalin käyttöön. HR-ammattilainen oli ollut mukana HR-portaalin käyttöönotossa ja kehitystyössä, joten hänellä puolestaan oli paljon taustatietoa ratkaisujen historiasta ja perusteluista. Haastateltavien valinnalla pyrittiin saamaan esimiesportaalin käytön eri näkökulmat mahdollisimman hyvin esille.

Kyselylomakkeet lähetettiin kolmelle konsultille, joilla on useamman vuoden kokemus esimiesten käyttöön tarkoitettujen HR-portaalien kehitystyöstä. Vastaus saatiin yhdeltä konsultilta. (Taulukko 1).

TAULUKKO 1 Haastattelujen ja kyselyjen vastausprosentit.

	Pyyntö	Vastaus	Vastaus%
Haastattelut	4	3	75 %
Kyselyt	3	1	33 %
Yhteensä:	7	4	57 %

Kysymykset sekä haastattelussa että lomakkeella liittyivät tuettaviin prosesseihin, portaalin ominaisuuksiin ja toiminnallisuuksiin sekä työnjakoon henkilöstöhallinnon ja esimiesten välillä (Liite 1). Tavoitteena oli saada selville, mitä prosesseja järjestelmän tulisi esimiesten mielestä tukea ja miten tuki parhaiten saavutettaisiin (järjestelmän ominaisuuksilla, toiminnallisuuksilla vai työnjaolla).

6.3 Tuettavat prosessit

Haastattelujen ja kyselyjen avulla löytyi selkeästi kolme tärkeintä pääprosessia, joissa järjestelmän tuki koettiin kaikkien vastaajien mielestä erittäin tärkeäksi: palkkaus, työntekijän perustietojen ylläpito ja raportointi. Raportoinnin osalta esimiesten näkökulmasta erityisesti peruslistaukset, työhistoriatiedot ja perustietoraportit korostuivat, kun taas HR-ammattilaisen odotukset suuntautuivat enemmän konsernitason raportteihin, joissa aikajaksolliset historia- ja vertailutiedot nousivat esiin. Kaksi vastaajista mainitsi myös kehityskeskustelut ja työsuhteen muutokset tärkeinä prosesseina sekä työvuorosuunnittelun. Lisäksi nimettiin budjetointi, työsuhteen päättäminen, ulkomaan komennukset, tulospalkkiot, palkitseminen, tavoitteiden asettaminen, suorituksen johtaminen, urapolut ja rekrytointi.

Esimiesportaaliin ei toivottu lainkaan palkkaan liittyviä muutoksia, organisaatorakenteen ylläpitoa, HR-tilastoinnin tehtäviä tai harvinaisempia HR-tehtäviä, kuten kunniamerkkien anomista tai vuokratyövoiman sopimuksia. Näiden toivottiin pysyvän HR-ammattilaisten erikoistehtävinä, koska niiden suorittaminen vaatii henkilöstöhallinnollista erityisosaamista ja niiden ilmeneminen yksittäisen esimiehen päivittäisessä työssä on erittäin harvinaista. Järjestelmätuen rakentamista tällaisiin tehtäviin ei koettu tarkoituksenmukaiseksi.

Työntekijälle itselleen ei portaalikäyttöliittymän nähty olevan realistinen vaihtoehto lähinnä siksi, että vastaajien liiketoimintaympäristö ei mahdollista kaikkien työntekijöiden pääsyä tietojärjestelmiin. Yleiskäyttöisiä koneita ei ole läheskään jokaisessa toimipisteessä ja toistaiseksi niiden hankkiminen ei ole ollut ajankohtaista. Jos edellytykset olisivat olemassa, antaisivat esimiehet mielellään työntekijän päivittää järjestelmään henkilökohtaiset perustietonsa, tallettaa kurssi- ja koulutustiedot sekä merkitä tehdyt työtunnit.

6.4 Prosesseja tukevat toiminnallisuudet

Tuettavia prosesseja eniten ohjaaviksi toiminnallisuuksiksi mainittiin arvojen valitseminen valikosta, tiedon tarkistus sekä integraatio muihin järjestelmiin. Näistä saatavaa hyötyä tuli esille erityisesti silloin, kun perustietojen oikeellisuus koettiin tärkeäksi. Sen edellytyksenä mainittiin, että järjestelmän toivotaan antavan mahdollisimman paljon oletusarvoja, valmiita valintalistoja ja valikoita, joista on mahdollista poimia vain kyseiselle työntekijälle sopivia arvoja. Järjestelmän tulisi myös tarkistaa valitut arvot ristiin ja estää väärin tietojen tallennus.

Integraation hyödyksi koettiin puolestaan se, että tieto voidaan tallentaa vain yhteen paikkaan, ja se saadaan liittymien tai yhteisten tietokantojen avulla samalla kertaa eri järjestelmien käyttöön. Integraatio yhdessä tiedon oikeellisuustarkistusten kanssa takaakin näin ollen sen, että tarvittava data tallennetaan yhden kerran, kerralla oikein ja saadaan saman tien käyttöön myös muissa järjestelmissä HR -portaalin lisäksi.

Prosessien tukemisessa tärkeäksi nousivat myös järjestelmän tarjoamat tehtävämuistutukset, joista mainitsivat molemmat esimiesvastaajat. Henkilöstöhallinnon toimenpiteisiin liittyy usein erilaisten määräaikojen, kuten koeajan tai määräaikaisen työsuhteen päättymisen seuraamista. Tällaisten kalenteripäiviin sidottujen aikojen vahtiminen koettiin esimiesnäkökulmasta haasteelliseksi. Esimies tekee henkilöstötyötään usein päivittäisten liiketoimintaan liittyvien töidensä ohessa ja siksi muistutusten automatisoinnille asetettiin erityinen painoarvo. Muistutukset toimisivat esimiesten mielestä parhaiten, jos ne tulisivat automaattisesti esimerkiksi sähköpostiin tai sähköiseen kalenteriin ja aktivoisivat jonkinlaisen hälytyksen ilman, että muistilistaa tarvitsisi erikseen käydä katsomassa jostakin.

Konkreettista prosessitukea koettiin saatavan myös erilaisten lomakkeiden muodossa. Erityisesti järjestelmään tallennettavan palkkaustoimenpiteen päätteeksi automaattisesti muodostuvan työsuhteen tulostusta liitteinen pidettiin tärkeänä. Liitteiden osalta toivottiin mahdollisuutta valintojen tekemiseen, jotta paikallisten sopimusten mukaisesti voitaisiin valita kulloinkin tarvittavat työsuhteen liitteet.

Yksittäisiä mainintoja tärkeimmiksi prosessitukea antaviksi toiminnallisuuksiksi saivat myös automaattiset ikävuosikorotukset, ohjeistus, pakollisten tietojen ohitus, sähköiset työhakemukset, tarkistuslistat ja työtodistusten sähköinen tallennus. Näistä pakollisten tietojen ohitus toiminnallisuutena on ristiriidassa sen kanssa, että tietojen oikeellisuutta pidettiin erittäin tärkeänä. Pakollisten tietojen ohittaminen tarkoittaisi käytännössä vakioarvojen tallennusta pakollisiin kenttiin, mikä puolestaan aiheuttaa sen, että data ei enää säily sisällöltään käyttökelpoisena. Vaatimus toimii erittäin hyvänä esimerkkinä siitä, miten järjestelmän mahdollisimman suuri helppokäyttöisyys ei läheskään aina tuota toivottavaa tulosta järjestelmän käytön tavoitteiden kannalta.

6.5 Odotukset yleisistä ominaisuuksista

Yksittäisten toiminnallisuuksien lisäksi vastauksista tuli ilmi useita yleisempiä järjestelmän ominaisuuksia, joiden omalta osaltaan koettiin antavan tukea esimiesten portaalin käyttöön. Yleistason henkilöstöhallinnon prosessien ohjausta pidettiin HR-portaalin tärkeimpänä ominaisuutena ja sen merkitys korostui avaintekijänä sille, että portaalialue ylipäättään aletaan käyttää.

Toinen mainittu ominaisuus oli kohdennetut käyttöliittymät. Vastaajat uskoivat, että kun toiminnallisuuksia kohdennettaisiin tarkemmin eri käyttäjäryhmille, portaalin käytön tehokkuus kasvaisi. Toisin sanoen ei tarjottaisi koko esimiesportaalialuea kaikille esimiehille vaan jaettaisiin vielä esimiehiäkin pienempiin käyttäjäryhmiin sen mukaan, mitkä HR-toiminnallisuudet olisivat kullekin ryhmälle sopivia. Esimerkkinä annettiin myyntipäälliköt, joilla ei päivittäisen työnsä ohessa ole mahdollisuutta esim. tallentaa palkkauksia järjestelmään, mutta jotka silti käyvät kehityskeskustelut alaistensa kanssa. Jos heille asetettaisiin vain kehityskeskustelujen osuus, olisi portaalialue helpompi käyttää ja he voisivat keskittyä siihen osuuteen, mitä oikeasti tarvitsevat.

Muina yleisinä vaatimuksina mainittiin helppokäyttöisyys, vakaus, luotettavuus ja selkeys. Vuorotyön näkökulmasta nähtiin tärkeänä myös ympärivuorokautinen palveluiden saatavuus (ei öisiä käyttökatkoja) sekä mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn. Kun järjestelmä ohjaa toimintaa tarpeeksi tarkasti, selviää esimies henkilöstöhallinnon tehtävistä vaikka lähitukea ei olisi saatavilla esimerkiksi öiseen aikaan.

7 TYÖN TULOKSET

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää vastaukset seuraaviin tutkimusongelmiin:

- Mitä prosesseja henkilöstöhallinnon järjestelmän tulisi esimiesten näkökulmasta tukea?
- Mitä toiminnallisuutta sovelluksessa tulisi olla, jotta näitä prosesseja tuettaisiin?
- Miten hyvin mySAP ERP2005 HCM -järjestelmän standardi portaalin ratkaisu vastaa edellä kuvattuihin esimiesten tarpeisiin?

Luvun 6 kappaleet 6.3. ja 6.4. avasivat esimiesten odotuksia ja luku 5 pureutui MSS-portaaliin toimintaan. Kolmanteen kysymykseen pyritään saamaan vastaus tässä luvussa, jossa esimiesten järjestelmälle asettamat odotukset ja MSS-portaalin standardin mukaiset toiminnallisuudet yhdistetään. Tuloksena on yhteenveto, jonka avulla tullaan näkemään, mitkä osat alueet MSS-portaali kattaa, mistä löytyy puutteita ja mitkä toiminnot eivät kuulu esimiesten toivelistalle lainkaan.

7.1 Tulosten ryhmittely ja rajaukset

Kyselyn perusteella esimiesten toiveet ja odotukset portaalille olivat hyvin käytännönläheisiä ja selkeitä, konkreettisia toiveita siitä, miten järjestelmän tulisi käyttäytyä tai mikä toiminnallisuus on tärkeätä. HR-ammattilaisen vastauksissa korostuivat laajemmat henkilöstöhallinnolliset tavoitteet, joihin pääsemiseksi esimiesten toivottiin suorittavan erilaisia toimenpiteitä. Konsultin näkökulmassa sekä HR- että esimiesnäkökulma yhdistyivät ja vastauksissa oli samankaltaisuuksia molempien käyttäjäryhmien kanssa.

Tässä tulosten yhteenvedossa eritellään tutkimusongelmien mukaisesti yleisen tason toimintaprosessit ja järjestelmän yksittäiset toiminnallisuudet toisistaan. Järjestelmän ominaisuuksia arvioidaan näin ollen kahdesta eri näkökulmasta ja niistä pyritään saamaan mahdollisimman kattava lista. Näkökulmien yhdistävä tekijä on kuitenkin käytännön prosessituki, joka saavutetaan käyttäjiä auttavien toimintojen avulla.

Tulosten käsittelyssä pitäydytään kuitenkin samalla myös työlle asetettujen rajausten sisällä eli prosessit rajataan koskemaan vain henkilöstöhallinnollisia prosesseja, jotka liittyvät työsuhteen elinkaaren eri osaluokkiin. Arviointiin otetaan myös ajanhallintaan liittyvät työajan ja poissaolojen kirjausta koskevat prosessit. Näitä voidaan pitää perusprosesseina, jotka ovat suoraan yhteydessä työsuhteen elinkaareen, kuten perheväpääsiin, muihin pitkiin poissaoloihin tai osa-aikaisuusjärjestelyihin. Pois jäävät kuitenkin esimerkiksi rekrytointiin, suorituksen johtamiseen, osaamisen hallintaan ja urasuunnitteluun liittyvät prosessit, joiden katsotaan kuuluvan enemmän resurssien hallintaan ja osaamisen kehittämiseen, kuin henkilöstön hallinnollisiin toimenpiteisiin.

Koska käsiteltävä järjestelmäkokonaisuus ja portaalit ovat erittäin laajoja kokonaisuuksia, on ominaisuuksia ollut tarpeen ryhmitellä myös prosessien ja toiminnallisuuksien sisällä. Tämä ryhmittely perustuu lähteissä mainittuun SAP:n dokumentaatioon, jonka avulla on pyritty pääsemään järkevästi käsiteltäviin kokonaisuuksiin. Erillisiä pienempiä yksityiskohtia on nostettu esiin sen mukaan, onko niitä tullut esiin kyselyjen vastauksissa. Jos jokin ylemmän tason kokonaisuus on kokonaan jäänyt esimiehiltä mainitsematta, ei myöskään sen sisällä olevia pienempiä toiminnallisuuksia ole katsottu tarpeelliseksi eritellä.

7.2 Prosessituen yhteenvedo

Kuvassa 5 on esitetty yhteenvedo haastatteluissa mainittujen tuettavien prosessien ja MSS-portaalista löytyvien prosessien välillä. (Kuva 5.) Vasempaan reunaan on listattu kyselyn tuloksena löydetyt tukea vaativat prosessit. Ylhäällä luetellaan ne prosessit, joihin SAP MSS -portaalista löytyy tukea. Yhteenvedo näiden kahden ulottuvuuden välillä on tehty merkitsemällä kunkin tukea vaativan prosessin riville värikoodilla tuen taso. (Kuva 6.)

	Tuki löytyy
	Tuki löytyy osittain
	Prosessia ei löydy/mainittu
	Ei yhteyttä

KUVA 5 Yhteenvetomatriisin väriselitykset.

Väri merkitään sen SAP:n ominaisuuden kohdalle, jonka katsotaan tätä tukea antavan. Jos tuki on tulkittavissa suoraan tähän prosessiin liittyväksi, on väri vihreä. Jos tukea löytyy, mutta tutkimuksen perusteella tuki ei kohdennu täysin oikeaan prosessiin tai vastauksista on ilmennyt yksityiskohtia, joita standardissa tulisi muokata, on värinä keltainen. Jos prosessia tai toimintoa ei ole löydettävissä SAP:n standardista portaalista, on koko rivi merkitty punaisella. Sarake on kokonaan punainen siinä tapauksessa, että SAP:sta löytyvää prosessia eivät esimiehet ole maininneet lainkaan. Valkoiseksi jätetty solu tarkoittaa, että esimiehen mainitseman prosessin ja SAP:n toiminnon välillä ei ole yhteyttä, ts. asiat eivät liity toisiinsa eikä prosessitukea ole tarpeen olla. Prosessien käsittely esimiesten vastauksissa ja toisaalta SAP:n dokumentaatioissa eivät luonnollisesti täysin vastaa toisiaan ja sen vuoksi tarkempi yhteenvedo tehdään sanallisesti.

SAP MSS prosessi	UWL (työlista)	Raportit	Ajankirjaus	Poissaolot	Tehtävä muistutukset	Henkilöstön muutospyynnöt	Työntekijän perustiedot	Palkkatiedot, palkitseminen	Organisaation hallinta	Budjetointi	Projektien hallinta	Kurssitiedot
Toivottu prosessi												
Palkkaus												
Perustietojen ylläpito												
Raportointi												
Työsuhteen muutos												
Työvuorosunnittelu												
Palkitseminen												
Tulospalkkiot												
Työsuhteen päättäminen												
Ulkomaan komennukset												
Budjetointi												

KUVA 6 Yhteenvedo tutkimukseen osallistuneiden esittämistä tukea vaativista prosesseista ja SAP MSS -portaalin standardeista prosessiketjuista.

Kuvasta 6 voidaan nähdä, että esimiesten tärkeimmiksi prosesseiksi mainitsemat palkkaus (työsuhteen alkaminen), perustietojen ylläpito ja raportointi löytyvät myös SAP MSS -portaalin prosesseista. Palkkausta parhaiten tukevat UWL-tehtävältä, henkilöstön muutospyynnöt ja työntekijöiden perustietojen päivitys. Viimeksi mainittu on myös kokonaan oma prosessinsa, mutta toisaalta linkissä palkkaukseen niin, että palkkaus itse asiassa on lähtölaukaus perustietojen ylläpitoon – tiedot annetaan järjestelmään ensimmäisen kerran. Henkilöstön muutospyynnöt puolestaan luovat työsuhteen alkamisen rungon, koska valmiiksi määritellylle lomakkeelle annetaan henkilön kaikki tarvittavat tiedot. Lopputuloksena, työnkulun

kautta tai suoraan, saadaan henkilön työsuhde alkaneeksi ja tallennettua järjestelmään. Myös työsopimus voidaan tulostaa.

Palkkaukselle tukea antavat myös tehtävämuistutukset ja palkkatietojen ja palkitsemisen prosessit. Tuki on osittaista, koska tehtävämuistutuksista ei varsinaisesti ole vielä palkkausvaiheessa hyötyä, mutta suuri osa muistutuksista luodaan nimenomaan palkkauksen yhteydessä. Palkkatiedot annetaan niin ikään järjestelmään palkkauksen yhteydessä, mutta varsinaisesti palkkaan liittyvien prosessien (kuten palkankorotukset ja bonukset) työsuhteen alkaminen ei liity.

Perustietojen ylläpidon osalta prosessituki laajenee hieman. Edellä mainittujen lisäksi tukea antavat paremmin nyt myös tehtävämuistutukset ja raportointi. Muistutuksia on luotu palkkauksen yhteydessä ja näin ollen esimies saa jo kalenteriinsa päivämääriä, jotka herättävät perustietojen ja työsuhteen tietojen ylläpitoon: koeaika voi olla päättymässä tai palkan ikävuosikorotus tulossa. Nämä määräaikaisten täyttymiset vaativat esimiehen toimenpiteitä. Raportointi tulee kuvaan siinä mielessä, että sen avulla voidaan ottaa esimerkiksi monitorointiraportteja, joiden poimintatekijöillä listataan haluttua dataa ja nähdään perustietojen laatu. Virheellinen data tulee näkyväksi ja perustietojen oikeellisuudesta voidaan huolehtia säännöllisesti.

MSS-portaali tukee myös esimiehen raportointia tarjoamalla erilaisia valmisraportteja taustajärjestelmästä sekä mahdollistamalla raportteihin eri näkymiä. Organisaatiohallinnan osittainen prosessituki tarkoittaa nimenomaan eri tapoja suodattaa tulosta: esimiehellä on oma organisaatiohierarkiansa näkyvillä ja hän voi listata työntekijöiden tietoja koko organisaatiosta tai vain osasta sitä. Myös budjetoinnin prosessit ovat taustalla, kun raporteissa näytetään talouden tietoja, kuten kustannuspaikkoja tai suunnitteluun liittyviä näkökohtia, esimerkiksi avoimien tehtävien tilannetta.

Työsuhteen muutoksen tuki noudattelee pitkälti edellä mainittujen linjaa, mutta muutoksissa myös palkkaan liittyvien prosessien tuki korostuu. Työsuhteessa tapahtuvat muutokset useimmiten vaikuttavat myös työntekijän palkkaan ja palkan muuttamisen osalta esimiehillä voi olla rajoitetut valtuudet. Yleensä tarvitaan vähintään toisen, ylempään esimiehen hyväksyntä tai HR-osaston kuittaus siitä, että ehdotettu palkka on yrityksen kyseiselle tehtävälle asetettujen reunaehtoisten rajoissa. Työsuhteen muutoksen, palkitsemisen ja tulospalkkioiden eri malleja tukevat hyvin UWL ja henkilöstön muutospyyntöloMAKEET, joilla prosessi voidaan käynnistää ja ohjata eteenpäin päätettäväksi ja tallennettavaksi.

Työsuhteen päättäminen käsitellään omana prosessinaan, koska siinä työntekijän senhetkinen elinkaari yrityksessä loppuu. Päättämiseen liittyy usein myös monia muita toimintoja kuin ainoastaan tietojen päivitys järjestelmään. Näitä ovat esimerkiksi työntekijälle luovutettujen yritysten tavaroiden palauttaminen, palkanmaksun erityistoimenpiteet tai työtodistuksen kirjoittaminen. Toimenpiteitä voivat suorittaa monet muut tahot esimiehen

lisäksi ja siksi on tärkeitä, että tieto saadaan oikeaan paikkaan ja oikeaan aikaan. Tässä tuki saadaan erityisen hyvin muutospyyntölomakkeista, joiden taustalle asetettu työnkulku kuljettaa tiedot niitä tarvitseville.

Ulkomaan komennukset ja budjetointi olivat prosesseja, joita haastatellut esimiehet eivät maininneet, vaan ne tulivat mukaan HR-ammattilaisen ja konsultin vastauksista. Prosessit ovat melko harvinaisia työnjohdollisen esimiehen päivittäisissä tehtävissä, ja oletettavasti siksi ne jäivät sanomatta. Toisaalta asiantuntijat näkevät nämä prosessit esimerkkeinä niistä, joissa järjestelmän tuki olisi juuri sen takia erityisen tärkeitä, että niitä tapahtuu harvoin. Näin esimiehen ei tarvitsisi muistaa erikseen mitä tehdä, kun järjestelmä ohjaisi mahdollisimman hyvin toimintaa. Periaatteessa näitä kahta prosessia voidaan tukea samoin keinoin kuin muitakin edellä mainittuja. Ulkomaan komennukseen liittyvät henkilöstöhallinnolliset tehtävät ovat lähellä palkkauksen prosessia ja budjetoinnissa korostuvat organisaatiohallinnan näkökulmat.

Tuettavissa prosesseissa mainittiin lisäksi työvuorosuunnittelu, jota ei SAP MSS -portaalin standardista lähteiden mukaan löydy lainkaan. Itse työvuorosuunnittelun moduuli on olemassa taustajärjestelmässä ja käytettävissä graafisen peruskäyttöliittymän kautta, mutta portaaliyhteyttä sille ei tois-taiseksi ole rakennettu. SAP:n prosesseista puolestaan ajankirjaus, poissa-olot, projektien hallinta ja kurssitiedot olivat osia, jotka löytyvät MSS-portaalista, mutta joita tutkimukseen osallistuneet eivät maininneet kertaa-kaan.

7.3 Toiminnallisuuksien yhteenveto

Prosesseja tuetaan järjestelmän toiminnallisuuksilla, jotka ovat käytössä prosessista riippumatta. Kuvassa 7 esitellään yhteenveto tutkimukseen osallistuneiden vaatimuksista ja SAP MSS -portaalin tarjoamista toiminnallisuuksista.

SAP MSS toiminnallisuus	Käyttöoikeus tarkistus	Workflow (työnkulku)	Interaktiiviset lomakkeet	Objektin ja tiedon tarjoaja	Sovelluksista riippumattomat komponentit
Toivottu toiminnallisuus					
Arvojen valitseminen valikosta					
Integraatio muihin järjestelmiin					
Tiedon oikeellisuuden tarkistus					
Työhistorian saatavuus					
Työsopimuksen tulostus					
Automaattiset ikävuosikorotukset					
Ohjeistus					
Oletusarvot					
Pakollisten tietojen ohitus					
Sopimusliitepankki					
Sähköiset työhakemukset					
Tarkistuslistat					
Työtodistusten sähköinen tallennus					

KUVA 7 Yhteenveto tutkimukseen osallistuneiden järjestelmälle esittämistä toiminnallisista vaatimuksista ja SAP MSS -portaalin ominaisuuksista.

Vastaajien mielestä tärkeimmät toiminnallisuudet esimiehen portaalissa ovat arvojen valitseminen valikosta ja integraatio muihin järjestelmiin. SAP MSS -portaalissa arvojen valitsemista valikoista edistävät niin käyttöoikeustarkistus, lomakkeet kuin objektin ja tiedon tarjoajakin. Käyttöoikeuksilla pystytään rajaamaan esimerkiksi valittavana olevia organisaatorakenteita ja estämään näin väärin valintojen tekeminen. Lomakkeisiin on mahdollista asettaa valintalistoja kenttäkohtaisesti sekä tuoda taustajärjestelmän valintalistoja ja kooditauluja käytettäväksi. Myös objektin ja tiedontarjoaja rajaa valittavia mahdollisuuksia vain toivottuihin, kun esimerkiksi hakutekijät työntekijähaussa on ennalta määritelty. Samoilla toiminnallisuuksilla saadaan aikaan oletusarvojen asettaminen, joka myös oli esimiesten toiminnallisuusvaatimuksissa.

Integraatio syntyy osittain jo työnkulun ja lomakkeiden seurauksena, kun tietoa voidaan välittää SAP-järjestelmän ja moduulin sisällä tai moduulista toiseen. Tärkeänä osana ovat myös sovelluksista riippumattomat komponentit, joista löytyy valmiita rajapintoja ja liittymäratkaisuja ulkopuolisiin järjestelmiin.

Tiedon oikeellisuuden tarkistus eroaa oikeiden arvojen valitsemisesta siinä, että valintalistat kertovat yleensä oikean arvon tiettyyn kenttään. Jotta kenttäravosta saataisiin oikea juuri kyseessä olevalle henkilölle, on tehtävä myös eri kenttien suhteen ristiintarkistuksia, joilla voidaan saada kiinni osa ristiriitaisuuksista. Tällaisia tarkistuksia on mahdollista tehdä lomakkeisiin. Mahdollista on varmistaa tiedon laatua myös työnkululla, jolloin täytetty lomake välitetään esimieheltä tarkastajalle (esimerkiksi palkkahallinnon ammattilainen), joka vasta hyväksyy muutoksen ja vapauttaa sen kantaan tallennettavaksi.

Työhistorian saatavuus, ohjeistus, sopimusliitepankki ja työtodistusten sähköinen tallennus menevät sovellusten yli käytössä olevien komponent-

tien puolelle ja nimenomaan SAP arkistointiratkaisuihin. MSS-portaalista on mahdollista tehdä linkki arkistointiin, jonne voidaan tallettaa mitä tahansa dokumentteja henkilön numeron taakse ja esimiehen käyttöön. Työhistorian osalta käytössä on myös peruseräraportteja, silloin kun työhistorialla tarkoitetaan järjestelmään tallennettua dataa henkilön entisistä työpaikoista tai tämän hetkisen yrityksen eri tehtävistä. Jos entisistä työpaikoista ei kuitenkaan haluta tallettaa erillistä, raportoitavaa dataa, voidaan työhistoria tallentaa skannattujen työtodistusten muodossa.

Sähköiset työhakemukset voidaan toteuttaa interaktiivisilla lomakkeilla, mutta niihin SAP tarjoaa myös monia rekrytointimoduulin standardiratkaisuja. Rekrytointi ei prosessina kuulu tämän opinnäytetyön piiriin ja siksi näihin ratkaisuihin ei paneuduta tarkemmin. Työsopimuksen tulostus sen sijaan on osa palkkausprosessia ja se voidaan tehdä tulostamalla täytetty lomake. Tehdyt sopimukset voidaan myös arkistoida ja tulostaa jälkikäteen suoraan arkistosta.

Kaksi toiminnallisuusvaatimusta jäi MSS-portaalin osalta täyttymättä: pakollisten tietojen ohitus ja tarkistuslistat. Pakollisia tietoja asetetaan järjestelmään ensisijaisesti datan oikeellisuuden ja eheyden varmistamiseksi. Niiden ohittamiseen on periaatteessa keinoja, jos käyttäjä tietää, mikä tarkistuksen logiikka on (esimerkiksi henkilötunnuksen tai tilinumeron laskeentasaännöt), mutta näiden tekaistujen arvojen käyttäminen johtaa väistämättä datan sisällöllisen laadun heikkenemiseen. Lomakkeissa on mahdollista keskeyttää prosessi ja tallentaa siihen asti antamansa tiedot ja jatkaa täyttämistä myöhemmin. Tämän voidaan löyhästi tulkita tukevan pakollisten tietojen ”ohittamista” siinä mielessä, että jos jokin pakollinen tieto puuttuu, ei koko prosessia ole pakko aloittaa alusta, kun tuon tiedon on saanut hankittua. Toisaalta se ei muuta sitä tosiasiaa, että pakollinen tieto on annettava, mutta pehmentää sen puuttumisen vaikutuksia.

Tarkistuslistojen saaminen järjestelmään olisi periaatteessa myös mahdollista lomakkeilla tai järjestelmän ohjeistuksella, mutta varsinaisesti niihin liittyvä toivottu toiminnallisuus ei tullut haastattelussa selväksi. Jos tarkoituksena on vain kirjoittaa muistilista, jota esimies voi seurata, on toiminto mahdollinen, mutta varsinaisesti standardissa MSS-portaalissa ei tällaista muistilistaa ole valmiina.

7.4 Johtopäätökset – rajat ja mahdollisuudet

Vertaamalla esimiesten vaatimuksia ja järjestelmän tarjoamia mahdollisuuksia voidaan todeta, että SAP MSS -portaali on käyttökelpoinen työväline, vaikka ei sellaisenaan vastaakaan jokaiseen esimiesten esittämään toiveeseen. Kokonaisuutena se kuitenkin vastaa hyvin esimiesten perusprosessituen tarvetta ja varsinkin esimiesten mainitsemat tärkeimmiksi luokitellut prosessit kuten palkkaus, perustietojen ylläpito ja raportointi ovat niitä, jotka järjestelmä kattaa.

Palkkaus ja perustietojen ylläpito kuuluvat prosesseihin, joiden sisältämät vaiheet kulkevat hyvin loogisesti eteenpäin ja toistuvat lähes samanlaisina kaikilla työntekijöillä. Tietosisältö koostuu usein asioista, joihin jokaisen työntekijän kohdalla on otettava kantaa ja dataa on tallennettava järjestelmään. Tämä tekee näistä prosesseista järjestelmän kannalta selkeitä ja siksi niille on varmemmin tukeakin tarjolla. Vähäisempää prosessituki on puolestaan silloin, kun prosessin kulku voi suunnata annetuista arvoista riippuen eri suuntiin erilaisissa tapauksissa. Tukea pystytään antamaan, mutta sen rakentaminen on hankalampaa ja toiminta virhealttiimpaa, joka käyttäjän näkökulmasta alentaa prosessituen laatua.

Ehdottomasti parhaiten SAP MSS -portaalin antama tuki katetaan sillä, että mahdollisimman moni taustajärjestelmän moduuli ja komponentti on käytössä ja integroitu toimimaan yhdessä. Moni portaalinäyttö jää käyttämättä, jos HR-moduulin eri osa-alueiden toiminnallisuuksia ei ole asennettu tai otettu käyttöön. SAP:n standardiratkaisussa monesta eri moduulista näytetään perusasiat, mutta yhdenkään osalta ei mennä toiminnallisuuksissa kovin syväälle. Näin ollen yritys, jolla on käytössä vain suppea osa taustajärjestelmästä, ei juuri hyödy kapeasta portaalitoiminnallisuudestaan.

SAP tarjoaa järjestelmässään myös valmiita malleja, joilla asiakaskohtaisesti voidaan laajentaa standardia toiminnallisuutta. Näillä laajennusosilla mahdollistetaan se, että järjestelmässä annettu perustoiminnallisuus on hallittavasti muutettavissa asiakkaan toiveiden mukaisesti (yleensä koodaamalla), mutta kuitenkin vielä SAP:n antaman muutoskehityksen sisällä. Kun laajennukset on tehty SAP:n rakenteita noudattaen ja niiden tekemiseen tarkoitetuilla järjestelmätyökaluilla, ei vielä siirrytä räätälöinnin puolelle. Näin järjestelmätoimittajan tuki säilytetään muulle osalle järjestelmää, joka edelleen toimii standardin mukaisesti. Myöskään versionvaihdossa ei tule ongelmia, koska tasonnosto-ohjelmat tunnistavat laajennukset, silloin kun ne on tehty SAP:n tarjoamilla menetelmillä.

8 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin vastattiin sekä järjestelmädokumentaation että tutkimuksen tulosten perusteella. Järjestelmän ominaisuudet löytyivät suhteellisen hyvin SAP:n dokumentaatiosta, mutta parempaan lopputulokseen olisi päästy käytännön kehitystyöllä, jossa järjestelmä olisi voitu pystyttää ja eri toimintoja testata. Tämä ei kuitenkaan toimeksiannon puitteissa ollut mahdollista, joten dokumentaatio ja aiemmat kokemukset aiheesta jäivät ainoaksi vaihtoehdoksi. Silti mielestäni ominaisuuksia pystyttiin kuvaamaan riittäväällä tarkkuudella, jotta yhteenveto odotusten ja vaatimusten kanssa oli mahdollinen.

Esimiesten odotukset saatiin selville haastattelun ja kyselyn avulla ja vaatimusten tarkkuus oli yllättävänkin hyvä. Esimiehet osasivat kuvata toiveitaan täsmällisesti ja järjestelmään peilaten. Tässä oletettavasti oli apuna se, että esimiehet olivat käyttäneet jo ennestään portaalaa, vaikka se ei MSS

ollutkaan. Järjestelmän käyttökokemus helpotti kokonaisuuden hahmottamista.

Lopulliseen kysymykseen siitä, miten MSS-portaali vastaa esimiesten toiveisiin, pystyttiin myös vastaamaan. Vastauksia oli kuitenkin käsiteltävä melko korkealla tasolla, koska yksityiskohtiin meneminen olisi vaatinut ehdottomasti järjestelmän testausta. Prosessi- ja toiminallisuusnäkökulmasta vertailu onnistuttiin kuitenkin tekemään. Näin ollen voidaan sanoa, että tutkimusongelmiin pystyttiin kokonaisuudessaan vastaamaan.

Koska tässä opinnäytetyössä tehdyssä tutkimuksessa käytiin haastattelemassa Capgemini Finland Oy:n asiakkaan edustajia, joilla on SAP:iin pohjautuva, räätälöity esimiesportaali käytössään, ei varsinaisia jatkotoimenpiteitä syntynyt MSS-portaaliin nähden. Toisaalta keskustelujen kautta päästiin hahmottamaan myös räätälöidyn portaalin kehityskohteita ja näistä muutamien yksittäisten toimintojen muuttamista ehdotettiin tutkittavaksi lähemmin. Kehitettävät toiminnot liittyivät koeajan pituuden automaattiseen muodostumiseen ja konsernitason työhistoriatiedon saataavuuteen.

Hyötynä työn tekemisestä oli ehdottomasti SAP MSS -portaalin teoriatuntemuksen kasvaminen ja lisäksi toimeksiantaja sai kirjattua tietoa siitä, mitä standardi sisältää ja minkä osa-alueiden osalta on oletettavaa joutua räätälöimään järjestelmää. Hyötyä saatiin myös dokumentaatioon perehtymisestä, joka varmasti toimii hyvänä pohjana seuraavassa MSS-portaaliin liittyvässä toimeksiannossa.

LÄHTEET

Asiantuntijuudella tuloksellisuutta ja hyvinvointia työelämään. AKAVAn työelämän tavoitteet. 2007. AKAVA. Viitattu 6.11.2009.

http://www.akava.fi/files/78/Asiantuntijuudella_tuloksellisuutta.pdf

Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Henkilötietolaki 22.4.1999/523. Finlex. Viitattu 19.10.2008.

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

Julkishallinnon ERP tänään - syväluotaus Suomen kuntasektoriin sekä vertailu valtionhallintoon loppuraportti 8.10.2007. 2007. Finnish Consulting Group. Viitattu 19.10.2008.

<http://mentorit.fcg.fi/CMS/content/liitteet/ERP-loppuraportti-final-20071008.pdf>

Kuntatyönantaja 5/2003. Esimies on avain, pdf-tiedosto. Viitattu 7.9.2008.

<http://www.kuntatyonantajat.fi/files/0992621E72514612B6E7CF6D4580F6CA>

Löytty, P. 2007. Heta-Hanke – Mitä sille kuuluu? Laastari 1/2007. Etelä-Savon sairaanhoitopiirin henkilöstölehti, pdf-tiedosto. Viitattu 22.9.2008.

http://www.esshp.fi/alltypes.asp?d_type=1&menu_id=1426&#

Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hallinta sähköistyy. Juva: WS Bookwell Oy.

Mikä on ERP? 2008. Startman Oy. Viitattu 19.10.2008.

http://www.toiminnanohjaus.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=31&Itemid=96

SAP ERP HCM - Features and Functions. 2009. SAP AG. Viitattu 10.11.2009.

<http://www.sap.com/solutions/business-suite/erp/hcm/featuresfunctions/index.epx>

SAP Library 2001. Implementation Guide for R/3 Customizing (IMG). Personnel Time Management. SAP AG. Viitattu 16.11.2009.

http://help.sap.com/saphelp_46C/helpdata/EN/22/72369adc56d11195100060b03c6b76/frameset.htm

SAP Library 2009 a. SAP ERP Central Component. Human Resources. SAP AG. Viitattu 16.11.2009.

http://help.sap.com/saphelp_erp60/helpdata/en/80/ea89395eb58c4f9d0c3e837cf0909d/frameset.htm

SAP Library 2009 b. SAP ERP Central Component. Human Resources. Payroll. Payroll Finland. SAP AG. Viitattu 16.11.2009.
http://help.sap.com/saphelp_erp60/helpdata/en/85/70504062939523e1000000a1550b0/frameset.htm

SAP Library 2009 c. SAP ERP Central Component. Human Resources. Training and Event Management. SAP AG. Viitattu 19.11.2009.
http://help.sap.com/saphelp_erp60/helpdata/en/77/bff8ab4a2911d182b80000e829fbfe/frameset.htm

SAP Library 2009 d. SAP ERP Central Component. Business Packages (Portal Content). Business Packages for Manager Self Service (SAP ERP) 1.0. 2009. SAP AG. Viitattu 19.11.2009.
http://help.sap.com/saphelp_erp60/helpdata/en/2f/d7844205625551e1000000a1550b0/frameset.htm

SAP Library 2009 e. Getting Started. Understandin the portal desktop. SAP AG. Viitattu 20.11.2009.
http://help.sap.com/saphelp_erp2005/helpdata/en/ac/dc4f3eeb684212e1000000a11405a/frameset.htm

SAP Library 2009 f. Glossary. Workset. SAP AG. Viitattu 20.11.2009.
http://help.sap.com/saphelp_erp60/helpdata/en/35/2cd77bd7705394e1000009b387c12/frameset.htm

SAP Library 2009 g. SAP Interactive forms by Adobe. Viitattu 20.11.2009.
http://help.sap.com/saphelp_erp60/helpdata/en/b7/64348655fb46149098d95bdca103d0/frameset.htm

SAP Library 2009 h. Cross Application Components. Cross Application Timesheet (CATS.) SAP AG. Viitattu 19.11.2009.
http://help.sap.com/saphelp_erp60/helpdata/en/64/400b2b470211d18972000e8322d00/frameset.htm

Sap Solution Overview. 2008. SAP AG. SAP ERP Human Capital Management, pdf-tiedosto. Viitattu 19.10.2008.
<http://download.sap.com/download.epd?context=374F41A3E2A1E98ECF EA187A7B86D68E81AFAAB004C1CA1DFE76732C366DC8A0AC3F2 E24E3326F1AF2649B9655DE31AD5F6D89362E2B4F0B>

Suomen laki suomeksi 2008 a. Työsopimus: työsuhteen tunnusmerkit. Laki24.fi -palvelu. Viitattu 19.10.2008.
<http://www.laki24.fi/tyvi-tyosuhde-tunnusmerkistooppi.html>

Suomen laki suomeksi 2008 b. Työsopimus: työsopimuksen koeaika. Laki24.fi -palvelu. Viitattu 19.10.2008.
<http://www.laki24.fi/tyvi-tyosuhde-tyosopimuksenkoeaika.html>

Suomen laki suomeksi 2008 c. Työsopimus: työehtosopimukset. Laki24.fi -palvelu. Viitattu 19.10.2008.

<http://www.laki24.fi/tyvi-tyosuhde-tyoehtosopimus.html>

Tietotekniikan hyödyntäminen henkilöstötyössä. 2001. Henkilöstöjohtamisen ryhmä HENRY ry. Viitattu 7.11.2009.

<http://www.henryorg.fi/page?pageId=225>

Taloussanomien. 2008. Taloussanakirja: Työehtosopimus. Viitattu 12.10.2008.

http://www.taloussanomien.fi/sivu.php?page_id=45&offset=0&A=ty%F6ehtosopimus&submit=Hae

Tietosuojat. 2009. Tietosuojavaltuutetun toimisto. Tietosuojasivustoa. Viitattu 9.12.2009.

<http://www.tietosuojat.fi/27247.htm#kohta2>

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

HAASTATTELULOMAKE

Teemahaastattelu

Päivämäärä:

Haastateltava:

**HENKILÖSTÖHALLINNON TOIMINNAHOJAUSJÄRJESTELMÄ ESI-
MIESTYÖN TUKENA - mySAP ERP2005 HCM -portaalin ratkaisun rajat ja mah-
dollisuudet**

*Rajaus: kysymykset koskevat henkilöstöhallinnon prosesseja, jotka liittyvät työsuhteen elinkaaren hoitamiseen eli työntekijän työsuhtetietoihin tehtäviin muutoksiin. Ulkopuol-
lille jätetään siten mm. rekrytointi ja osaamisen kehittäminen.*

Kerättävät taustatiedot

Sukupuoli: Mies Nainen

Esimieskokemus: kk / vuotta

HR portaalin käyttökokemus: kk / vuotta

HR portaalin käyttöiheys: tuntia päivässä / päivää kuukaudessa

Rooli: Esimies HR-ammattilainen Konsultti

Henkilöstöhallinnon prosessit ja järjestelmän tuki

1. Mainitse mielestäsi kolme tärkeintä esimiestyöhön liittyvää henkilöstöhallinnon prosessia tai tehtävää, joissa tietojärjestelmää tulisi voida käyttää hyödyksi?

2. Perustele, miksi juuri edellä mainitsemasi prosessit tai tehtävät ovat Sinusta tärkeimmät?

3. Miten tietojärjestelmän tulisi mainitsemiasi prosesseja tai tehtäviä tukea? Ts. mitä toiminnallisuutta järjestelmässä tulisi olla, jotta tuki olisi riittävää?

Tehtäväjako HR- ammattilaisten ja esimiesten välillä

4. Mitä henkilöstöhallinnon tehtäviä ei tulisi mielestäsi missään tapauksessa asettaa esimiesten vastuulle?

5. Perustele, miksi edellä mainitsemiasi tehtäviä ei tulisi asettaa esimiesten tehtäväksi?

6. Jos ei esimiesten, niin kenen mielestäsi tulisi suorittaa mainitsemasi tehtävät?

HR - portaalin ominaisuuksista

7. Vaatiiko henkilöstöhallinnollisten tehtävien hoitaminen HR- portaalin kautta mielestäsi esimieheltä erityisiä tietoja tai taitoja? Jos kyllä, niin mitä?

8. Kerro ne asiat, joissa HR - portaalilla on helpottanut työntekoasi ja kerro miksi?

9. Listaa asiat, joissa HR - portaalilla on lisännyt työmäärääsi ja kerro miksi?

10. Mitkä ovat mielestäsi HR - portaalilla tärkeimmät kehityskohteet?

Lisäksi

11. Mitä muuta palautetta haluaisit antaa HR - portaalilla käytöstä?

HAASTATTELUMUISTIINPANOT

Henkilöstöhallinnon prosessit ja järjestelmän tuki

1. Mainitse mielestäsi kolme tärkeintä esimiestyöhön liittyvää henkilöstöhallinnon prosessia tai tehtävää, joissa tietojärjestelmää tulisi voida käyttää hyödyksi?

Kehityskeskustelut: taustatiedot ennen keskustelua, rekisteritietojen tarkennus, mahdollisuus automatisoida perusprosesseja, palkkaus - tieto käytettävissä tilastoihin ja raportteihin, suorituksen johtaminen, palkitseminen, tavoitteiden asettaminen, tulospalkkiot, ulkomaan komennukset (vakuutukset, palkat, kohde mihin mennyt), muut järjestelmät. HR pitää olla henkilötiedon pääjärjestelmä, yhä enemmän liittyviä. Tärkeintä on, että tieto on esimiesten käytettävissä, ei niinkään se, kuka sen sinne laittaa.

Palkkausprosessi, työsuhteen muutos prosessit, raportointi.

Rekrytoinnit, palkkaus, työ sopimus järjestelmiin suoraan, työvuorojärjestelmä, kehityskeskustelu, tietojen tallennus, raportointi. Työhistoria, tietoa ulos. Historiatietoja, Sähköiset hakemukset, ei kuormita meiliä, työ sopimus suoraan järjestelmästä, tiedot menee kaikkiin järjestelmiin suoraan. Työtodistukset olisi hyvä saada liitteeksi.

Työsuhteeseen liittyvät asiat, uusi työ sopimus, muutos, päättäminen. Laajat tiedot, osoitteen muutokset, ei tarvitse lähettää mihinkään erikseen, vain yhteen paikkaan, muistutukset – koeaika.

2. Perustelee, miksi juuri edellä mainitsemäsi prosessit tai tehtävät ovat Sinusta tärkeimmät?

Urapolkuja, taustatiedot - tiedon ajantasaisuus ja laatu, tiedonsaanti ja välitys, niitä toimenteita on tärkeä tukea, joissa aikaa menee paljon eli henkilöstötehtävät ovat poissa perustöistä. Esimies tekee harvoin henkilöstötoimenpiteitä, joten tärkeätä järjestelmän tuki.

Työ sopimuksen teko, tietojen saaminen työvuorosuunnitelmaan, budjetointi tietojen saaminen.

Historiatietoa, tulevaisuuden suunnittelua. Pääkäyttäjät: sopimukset - erilliset sopimukset, pitäisi paremmin olla toimenkuva. Terveystarkastus, ajanvaraus. Signaali, muistutus. Muistilista, oletko tehnyt kaikki.

Alalla vaihtuvuus suurta (sesonki, opiskelijat), tärkeätä pystyä ennakoimaan. Kun pääkäyttäjät tekee järjestelmään eikä esimies, esimies ei saa järjestelmän tukea vaikka pääkäyttäjälle esim. salassapitosopimus tulee automaattisesti. Työterveys ajanvaraus automaattiseksi – prosessi ei mene ihan loppuun asti käytännön tasolla. Oma johtopäätös. Muistutukset ole

LIITE 2/2

massa, mutta eivät herätä tarpeeksi (esimiehen kalenteri). Pitää kuitenkin laittaa papereita eteenpäin, ohjeistus järjestelmän lisäksi. Kun vaihtuvuus ei ole iso, joutuu kaivamaan ohjeet esiin – järjestelmään muistilista, checklist, onko tehnyt kaikki.

Yksinkertainen, kysytään kaikki mahdollinen, ei unohda, tilinumero, tarvittava tieto, ohjaa tarpeeksi toimintaa. Järjestelmä ohjaa hyvin, ei voi mennä vikaan, puuttuvista tiedoista ei pääse eteenpäin.

3. Miten tietojärjestelmän tulisi mainitsemiasi prosesseja tai tehtäviä tukea? Ts. mitä toiminnallisuutta järjestelmässä tulisi olla, jotta tuki olisi riittävää?

Mitä esimies, mitä hr. Tieto esimiehen käytettävissä. tarkistukset, estää tekemästä. Yksinkertainen. Pitää ymmärtää, mitä ja miksi pitää tehdä = esim. kehityskeskustelu nykyjärjestelmässä on esimerkki huonosti tukevasta järjestelmästä. Selkeät asiat, yksinkertaisimmat, joihin eniten aikaa massana.

Järjestelmästä tulee saada valmis ja oikeat/lainmukaiset tiedot sisältävä työsopimus allekirjoitettavaksi. Henkilön tiedot syötetään vain kerran, jonka jälkeen niitä voidaan jatkossa hyödyntää mm. muissa järjestelmissä liittymän kautta. Luotettavat raportit oikeilla termeillä ja oikeassa vertailtavassa muodossa.

Minikonversiot hankalia, työntekijä istuu monesti edessä, kun palkkaus menossa. palkkausprosessi. Toimiva päivystävä lähituki erittäin tärkeitä. Yrittää saada tiedot etukäteen ja syöttää, jotta sopimus tulostettuna ja allekirjoitettavaksi.

Alusta asti oikein. Koulutusta ollut riittävästi. Helppo omaksua. Tosi helppo. Koulutusta on saatu ennen käyttöä. Ei tarvitse muistaa eri ryhmittelyjä yms.

Tehtäväjako HR- ammattilaisten ja esimiesten välillä

4. Mitä henkilöstöhallinnon tehtäviä ei tulisi mielestäsi missään tapauksessa asettaa esimiesten vastuulle?

Pitkät poissaolot, sellaiset missä palkka mukana. Ikäpäivät ok, kunnimerkit HR, tilastointiin liittyvät ei esimiehelle. Vain perustoimenpiteet - monimutkainen ja -tahoinen muutos, jossa paljon työsuhdeosaamista. Organisaation ylläpitäminen. Työsuhde asiat ovat mutkikkaita ja niissä tarvitaan runsaasti osaamista ja HR-osaston tukea.

Työehtosopimustiedot, palkanmaksuryhmä, palkkataulukko palkat ja lisät

LIITE 2/3

Tulevaisuuden suunnittelu, sopimukset vuokratyvoimasta, kehityskeskusteluiden tallennuslomake, pääkäyttäjä ei käy kehityskeskusteluja, esimiehillä päivittäiset asiat, ei pidemmän tähtäimen suunnittelua. Käytön pitäisi olla säännöllistä, jotta käyttö joustavaa. Asenteessa vielä hieman petraamista: ei mielletä että asiat ovat esimiehen vastuulla ja että järjestelmää pitää käyttää.

Perustyösuhteen muutokset ovat ok, nykyinen työnjako hyvä. Jos tulisi enemmän veisi liikaa aikaa. Palkkatoimiston ihmiset ovat tuki ja turva, hyvä että on käyttäjätuki.

5. Perustelee, miksi edellä mainitsemiasi tehtäviä ei tulisi asettaa esimiesten tehtäväksi?

Vain esimies tietää, sellaiset pitää itse laittaa, sama henkilöllä. Vaativat liikaa HR-osaamista. Prosessissa paljon muutakin kuin päättymispäivän vienti: oheisasiat, joita järjestelmä ei tue (palkkatoimiston ilmoitukset, käyttöoikeudet jne. jne.) Tiedon laatu. Esimies ei tiedä/halua tietää oikeita tietoja tai osaa valita niitä. Tietojen löytäminen vie liikaa aikaa esimieheltä. Palkkauksia tapahtuu liian harvoin per yksittäinen esimies.

Ei ehdi, omat työt, asenne, asiat vaikeita, järjestelmän osaa jos haluaa. paitsi jos on "vanha esimies". Tiedoista tullut läpinäkyvämpää, löytyy virheet. Vanhoille esimiehille järjestelmät tulee jatkossakin olemaan vaikeita.

Työntekijöiden itsepalvelu ei käytännössä realistinen.

6. Jos ei esimiesten, niin kenen mielestäsi tulisi suorittaa mainitsemasi tehtävät?

Keskittää HR:ään, työntekijä itse henkilökohtaiset tiedot.

Palkanlaskijan tai HR-ammattilaisen.

HR, pääkäyttäjät, työntekijä päivittää itse osaamisia, kursseja. Työntekijälle konkreettiset asiat, itseä lähellä olevat. Kaikilla ei ole edes koneita tai sähköpostiosoitteita.

Työntekijät omat tunnit, mutta ei koneita. Liikennemyymäläpäälliköille omat kannettavat tulossa.

HR-portaalin ominaisuuksista

7. Vaatiiko henkilöstöhallinnollisten tehtävien hoitaminen HR-portaalin kautta mielestäsi esimieheltä erityisiä tietoja tai taitoja? Jos kyllä, niin mitä?

Työsuhde osaamista ja TES:n tuntemista.

LIITE 2/4

Eri työehtosopimusten ymmärtäminen. Palkkataulukkojen ymmärtäminen. Kokemus/muiden lisien laskenta ja ehtojen ymmärtäminen.

Rohkeata asennetta ja avointa mieltä, atk-aidot, ei erityistä työsuhteosaamista, tulee koulutuksissa, oheisohjeet loistavat, järjestelmä ohjaa. Yleensä järjestelmäkehitys on niin varmaa, että järjestelmä on käyttökel-poinen alusta asti. Kehitys myöhemmin.

TES pitää olla hallussa, mutta muuten järjestelmä ohjaa. Koeaika, työsuhteen käsitteet. Kokeiluaika, koeaikaa ei saa pois. Tulostettavaan työsuopimukseen tulee aina koeaika vaikka sen nollaa työsuhteen muutoksessa.

8. Kerro ne asiat, joissa HR-portaali on helpottanut työntekoa ja kerro miksi?

Itsellä ajantasainen tieto käytettävissä. Löytyy vanhentuneet tiedot ja akti-voi päivittämään.

He voivat suorittaa toimenpiteitä alaisilleen tai tarkistaa tietoja minä vuoro-kauden aikana tahansa. He selviävät palkkauksesta ilman HR-ammattilaisen apua.

Samalla tavalla tullut tehtyä sopimukset, palkat valmiina, ohjaa perusasi-oissa oikein, yhteystiedot helppo päivittää yhteen paikkaan, historia ja tule-vien tietojen näkeminen, uudelleenpalkkaus helppo - oletustiedot - tiedot automaattiset muihin järjestelmiin, liittymät hyvä asia. Palkkataulukot päivitettyinä. Liittymät / integraatio hyvä asia!

Työsopimusten tekemisessä, muutoksissa, paperisia kolmena kappaleena, tottunut tekemään paperilla - silloin voi olla vaikeata.

9. Listaa asiat, joissa HR-portaali on lisännyt työmäärääsi ja kerro miksi?

Muistamista lisää, pitää muistaa että täytyy itse merkitä työntekijöiden muutoksia järjestelmään.

Työsuhte tietojen selvittäminen etukäteen.

Jos on jo konsernissa niin joutuu pyytämään henkilön uudelleen talletta-maan, jos tilinumero puuttuu niin, palkkaus keskeytyy, yksinkertaistaa, helpottaa, tuo tehokkuutta prosessiin.

Tiukoista käyttöoikeuksista ongelmia – ei voi palkata kun on jo jossain. Pakolliset tiedot ongelma, kun ei pysty jatkamaan. Ei lisännyt työn mää-rää.

Ei ole lisännyt, pelkästään positiivista. Työvuorosuunnittelujärjestelmään menevä liittymä tosi hyvä. Liittymät / integraatio erittäin tärkeä!

10. Mitkä ovat mielestäsi HR-portaalin tärkeimmät kehityskohteet?

Standardit käyttöön (kustannukset, haavoittuvuus), käyttöliittymän vakaus ja selkeys. Pienemmäksi pilkkominen.

Helppokäyttöisyys. Jos järjestelmää ei heti osaa käyttää sitä aletaan pelkäämään eikä mielellään käytetä. Toiminnan luotettavuus. Jos järjestelmä ei toimi aina sitä ei haluta käyttää. Tai jos sen kautta on kerran tehnyt "pahan/suuren" virheen, ei enää uskalleta käyttää.

Tilinumero, lähituella oltava oikeus vapauttaa vanhoja, nimenselvennykset automaattisesti, uudelleenpalkkaus - joutuu antamaan uusiksi tiedot, voisi-ko pitää tallessa vanhat tiedot. Sopimuksen liitteet (paikallinen sopimus vuorokausilevosta, kuten salassapitosopimus), myyntipäälliköillä tunnukset joilla kehityskeskusteluja pystyy kirjaamaan, vain kehityskeskustelut; ei muita, koska ei haluta että esimies (tässä tapauksessa) pystyy tekemään, pilkkomaan järjestelmää käyttäjäkohtaisemmin, käyttötarpeen mukaan - nyt iso mammutti.

Esimiehen nimenselvennys, myös oletustiedot tärkeitä ja helpottaisivat kovasti. Sopimusliitepankki, josta voisi tulostaa valitut liitteet. Keskitetty sopimuskäsittely, myyntipäälliköt vain kehityskeskustelujen käyttäjiä. Pitäisi tehdä uusi, oma portaalirooli. Tarkemmin kohdennettua eri käyttäjille, näkisi vain sen, mitä tarvitsisi. Käytön tehokkuus paranisi. Keskitettyjä toimenpiteitä – palkkaukset esim. tekee joku muu kuin esimies.

Koeaika tulostuu aina työsopimukselle, vaikka sen nollaa. Ollut konsernissa aikaisemmin, miten tiedät, taustat, missä ollut konsernissa, esim. koeaikapurun yhteydessä. Organisaatiotiedot, missä on ollut aiemmin. Esimiesten koulutus ja käyttäjäpäivät. Käyttöoikeuksien rajoitukset ovat ongelma! Ei näe historiaa! Joku "hälytys", jotta voisi ottaa selvää, mitä pitäisi tietää. Jotain infoa entisestä työsuhteesta konsernissa. Järjestelmäkoulutusta on, mutta vapaampi esimiesfoorumi voisi olla hyvä.

Lisäksi

11. Mitä muuta palautetta haluaisit antaa HR-portaalin käytöstä?

Lähi käyttäjätuen on oltava tavoitettavissa, nopeaa ja osaavaa. Esimieskoulutuksen on oltava aina saatavilla ja korkeatasoista. Hyvät käyttöohjeet. Kohdennettua enemmän, raportointipuolen kehitys, lukumääriä, koeaikaiset, osa-aikaiset, sukupuolijakaumat, ikärakenteet, työsuhteen kestot. Ruusuja, loistava järjestelmä. Ikävuosikorotukset - automaattiajot? Muistutuksista paremmat - ei muista katsoa kalenteriin. Entiset työsuhteet konsernissa saatava näkyville käyttöoikeuksien puitteissa.