

# ASIANHALLINTAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO

Case Kolarin kunta

Liikamaa Ulla

Opinnäytetyö  
Kauppa, hallinto ja oikeustieteet  
Liiketalouden koulutus  
Tradenomi (AMK)

2017

Kauppa, hallinto ja oikeustieteet  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Tradenomi (AMK)

---

<b>Tekijä</b>	Ulla Liikamaa	Vuosi	2017
<b>Ohjaaja</b>	Juha Meriläinen		
<b>Toimeksiantaja</b>	Kolarin kunta		
<b>Työn nimi</b>	Asianhallintajärjestelmän käyttöönotto		
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b>	28 + 8		

---

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia asianhallintajärjestelmän käyttöönottoa Kolarin kunnassa. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena oli tehdä tietojärjestelmän käyttöönottoon malli, jotta kunnassa pystyttäisiin ohjaamaan tietojärjestelmien käyttöönottoa paremmin. Tutkimuksessa perehdyttiin siihen, mitä tehtäviä käyttöönottoprojektiin kuuluu ja missä järjestyksessä mitään tehdään.

Teoreettinen viitekehys laadittiin käyttöönottoprosessiin liittyvän kirjallisuuden avulla. Empiriaosuudessa tutkittiin tietojärjestelmän käyttöönottoa organisaatiossa. Käyttöönoton onnistumista arvioitiin työnantajan näkökulmasta.

Tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista tapaustutkimusta. Tutkimusaineisto kerättiin osallistuvaa havainnointia tehden sekä tietojärjestelmän käyttäjille suunnatulla kyselytutkimuksella.

Tietoperustassa esitettyjen seikkojen ja empiriatutkimuksen tulosten perusteella käyttöönoton onnistumisen edellytyksiä olivat huolellisen projektisuunnitelman tekeminen ja käyttöönottoon suunnitellussa aikataulussa pysyminen. Haasteita ja riskejä olivat henkilöstöressurssien puutteellisuus ja heikko viestintä.

Avainsanat: Tietojärjestelmän käyttöönotto, käyttöönottoprojekti, toimintamalli

School of Business and Culture  
Degree Programme in Business Administration  
Bachelor of Business Administration

---

<b>Author</b>	Ulla Liikamaa	Year	2017
<b>Supervisor</b>	Juha Meriläinen		
<b>Commissioned by</b>	Kolari municipality		
<b>Subject of thesis</b>	The Introduction of Case Management System		
<b>Number of pages</b>	28 + 8		

---

The purpose of this study was to investigate the introduction of a case management system in the municipality of Kolari. In addition, the aim of the study was to implement an information system, to enable the municipality to better guide the introduction of information systems. The study looked at the tasks to be used in the commissioning project and in what order things were to be done.

The theoretical framework was drawn up by using the literature of commissioning process. In the empirical part, the introduction of an information system was investigated in the organization. The success of the introduction was evaluated from the employer's point of view.

A qualitative case study has been used as a research method. The research material was collected by observing and analyzing a survey that was aimed at the users.

Based on the facts presented in the data bases and the results of the empirical research, the prerequisites for successful introduction were to make a precise project plan and to maintain the planned schedule. The challenges of this study were the lack of human resources and the weakness of communication.

Keywords: Deployment of the information system, commissioning project, operating model

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma .....	5
1.2 Tutkimusmenetelmä.....	6
2 KÄYTTÖÖNOTTOPROSESSI.....	7
2.1 Suunnittelutoiminta .....	7
2.2 Käyttöönottoiminta ja käyttöönoton vaiheet .....	8
2.3 Käyttöönoton hallinta .....	11
2.3.1 Muutosjohtaminen .....	12
2.3.2 Muutosvastarinta .....	12
3 ASIANHALLINTAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO .....	14
3.1 Projektin asettaminen ja suunnittelu .....	14
3.2 Projektin toteutus .....	16
3.3 Projektin tuloksen käyttöönotto .....	17
4 TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	19
4.1 Havainnoinnin tulokset.....	19
4.2 Käyttäjäkyselyn tulokset käyttöönotosta .....	20
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	27
LÄHTEET.....	29
LIITTEET .....	30

## 1 JOHDANTO

Toimin Kolarin kunnassa toimistosihteerinä, ja yhtenä tehtäväalueenani minulla on toimia asiahallintajärjestelmän pääkäyttäjänä. Asiahallinta on järjestelmä, jolla ohjataan organisaation toimintoihin sisältyvien asioiden ja niihin liittyvien asiakirjojen käsittelyä. Asiahallintajärjestelmällä tehostetaan asioiden valmistelua, päätöksentekoa, julkaisemista, arkistointia, hävittämistä sekä asiakirjatietojen hallinnoimista.

Kolarin kunnassa on ollut käytössä useamman vuoden ajan tietokantapohjainen asiahallintajärjestelmä KuntaToimisto. Sähköisen asioinnin myötä tuli tarve siirtä selainkäyttöiseen Tweb-asiahallintajärjestelmään, joka tarjoaa mahdollisuuden monipuoliseen sähköiseen asian- ja dokumenttienhallintaan. Kolarin kunta teki hankintapäätöksen keväällä 2016 asiahallintajärjestelmän vaihtamisesta, jolloin tietojärjestelmän vaihtaminen toiseen järjestelmään käynnistyi.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia asiahallintajärjestelmän käyttöönottoa Kolarin kunnassa ja tehdä tietojärjestelmän käyttöönottoon malli, jotta kunnassa pystyttäisiin ohjaamaan tietojärjestelmien käyttöönottoa paremmin.

### 1.1 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma

Tutkimuksen tavoitteena on tehdä toimintamalli uuden tietojärjestelmän käyttöönottoon. Toimintamallissa tuodaan esille, mitä tehtäviä käyttöönottoprojektiin kuuluu ja missä järjestyksessä mitään tehdään sekä mitä tuloksia eri vaiheista-/ vaihtoehtoista työntajalla on odotettavissa.

Tutkimusongelma voidaan esittää seuraavien kysymysten avulla:

- Miten tietojärjestelmän käyttöönotto tehdään onnistuneesti?
- Mitä tietojärjestelmien käyttöönotto pitää sisällään?

Tutkimus toteutetaan työnantajan näkökulmasta, koska tavoitteena on tehdä työnantajaa palveleva toimintamalli käyttöönottoprojektista.

## 1.2 Tutkimusmenetelmä

Tässä tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista tapaustutkimusta jonka avulla toimintamalli löydetään. Valitsin tapaustutkimuksen, koska kyseessä on rajattu yksittäinen tutkimuskohde ja kohderyhmä ja koska tavoitteena ei ole ainoan oikean tavan tai toimintamallin esittäminen. Tarkoituksena on esittää syvällinen näkemys toimintamallista. Tutkimuksen lähestymistapa on induktiivinen, päätelmiä tehdään aineistosta nousevien havaintojen perusteella.

Teoreettisessa osuudessa kuvataan kirjallisuuden avulla käyttöönoton vaiheita sekä kuvataan käyttöönottoprojektin haasteita.

Empiriaosuudessa tutkitaan asianhallintajärjestelmän käyttöönottoa organisaatiossa ja miten siinä onnistuttiin. Empiirinen tutkimus tehdään havainnointia ja osallistuvaa havainnointia käyttäen sekä ohjelman käyttäjille osoitetun kyselyn avulla selvitetään käyttäjien kokemuksia käyttöönotosta.

## 2 KÄYTTÖÖNOTTOPROSESSI

Tietojärjestelmän käyttöönotto pohjautuu organisaatiossa tehtyyn päätökseen muuttaa toimintaa ja siihen liittyvää tietojärjestelmää. Uusi tietojärjestelmä hankitaan vastaamaan organisaation tarpeita ja tavoitteita ja samalla kehitetään omaa toimintaa. (Harju 2004, 10.)

Tutkimusten mukaan uuden tietojärjestelmän tuloksellisuuteen vaikuttaa keskeisesti järjestelmän toteutus- ja käyttöönottoprosessi sekä niiden muodot ja menetelmät (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 20).

Tietojärjestelmän suunnittelu, toteutus ja käyttöönotto voidaan nähdä monivaiheisena ja monimutkaisena prosessina, joka ei etene suoraviivaisesti tavoitteista toteutukseen ja normaaliin käyttöön, kuten Harju omassa tutkimuksessaan esittää (Harju 2004, 15).

### 2.1 Suunnittelutoiminta

Suunnittelu tapahtuu sosiaalisen kanssakäymisen kautta, johon osallistuu monia organisaation tahoja erilaisin tavoin ja tavoittein. Suunnittelutoiminnalla on myös yhteys järjestelmätoimittajiin, joilla voi olla erilaiset lähestymistavat, tavoitteet, menetelmät ja toimintatavat. (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 21.)

Projektin suunnittelu on yksi tärkeimmistä vaiheista koko projektissa, ja projektisuunnitelman laatiminen on ensimmäinen tehtävä sen jälkeen, kun päätös projektin käynnistämisestä on tehty. Projektin suunnitteluvaiheessa määritellään aikataulut, varataan tarvittavat voimavarat ja sovitaan työmenetelmät ja pelisäännöt. (Ruuska 2012, 175.)

Projektisuunnitelmalla kuvataan, miten määritellyillä resursseilla päästään aikataulun puitteissa haluttuun lopputuloksen. Projektisuunnitelma toimii projektin seurannan välineenä, ja sen avulla havaitaan mm. lipeämiset suunnitelluista aikatauluista tai resurssien käytöstä, joten poikkeamiin voidaan reagoida mahdollisimman nopeasti. (Haikala & Märijärvi 2004, 240.)

## 2.2 Käyttöönotto ja käyttöönoton vaiheet

Käyttöönotto sisältää muutoksia ja innovaatioita, joiden avulla tietojärjestelmä ja organisaatio sopeutetaan toisiinsa. Kyseessä on samalla uuden osaamisen ja yhteistoimintatavan kehittäminen ja omaksuminen. (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 22.)

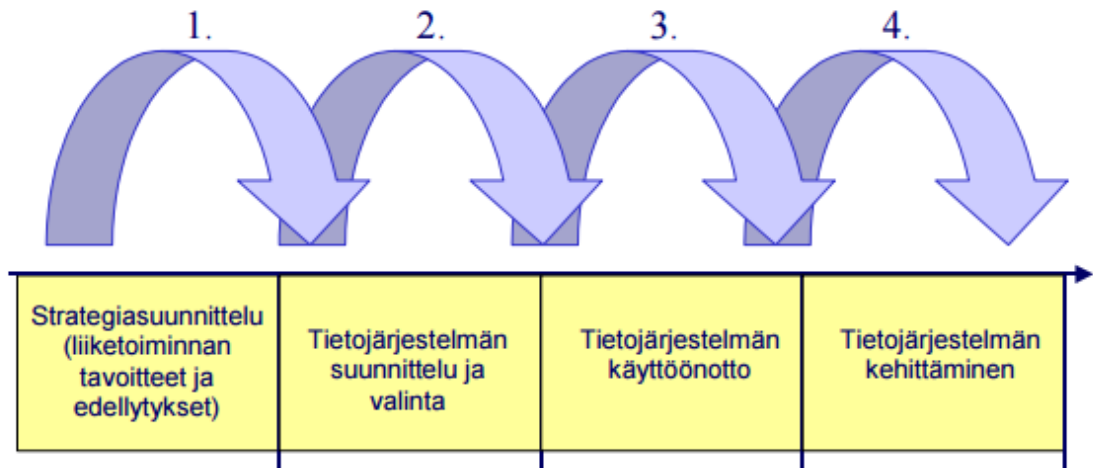
Uuden tietojärjestelmän käyttöönotto ja uuden toimintatavan kehittäminen edellyttävät yhteistyötä ja keskustelua organisaation sisällä ja se edellyttää myös, että toimijoilla on yhtenäinen näkemys (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 29). Tietojärjestelmän käyttöönotto voi tapahtua kertasiirtymisenä, asteittain aloittamalla, vaiheittain tai testiajona (Harju 2004, 9).

Kertasiirtymisenä uusi tietojärjestelmä otetaan samanaikaisesti käyttöön koko organisaatiossa, ja asteittain aloittamalla uutta ja vanhaa järjestelmää käytetään rinnakkain. Käyttöönotto voi tapahtua myös vaiheittain eli siten, että organisaatiossa jokin yksikkö toimii pilottina ja muihin yksiköihin uusi järjestelmä otetaan käyttöön testikäytön jälkeen. (Harju 2004, 9.)

Käytännön työelämässä on myös käyttöönotossa käytetty testiajota, jolloin uudella järjestelmällä tehdään testiajo, jonka jälkeen uuden ja vanhan järjestelmän tuloksia verrataan keskenään ja jos tulokset niin osoittavat, voidaan uusi järjestelmä ottaa käyttöön.

Loppukäyttäjärityksen osalta tietojärjestelmän käyttöönoton elinkaarimalli kattaa vaiheet organisaation strategiasuunnittelusta tietojärjestelmän ja sen käytön jatkuvaan kehittämiseen. Elinkaarimalliin voidaan jakaa neljään vaiheeseen (Kuvio 1). (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 24.)





Kuvio 1. Loppukäyttäjäryityksen tietojärjestelmän käyttöönottoprosessin elinkaarimalli (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 24)

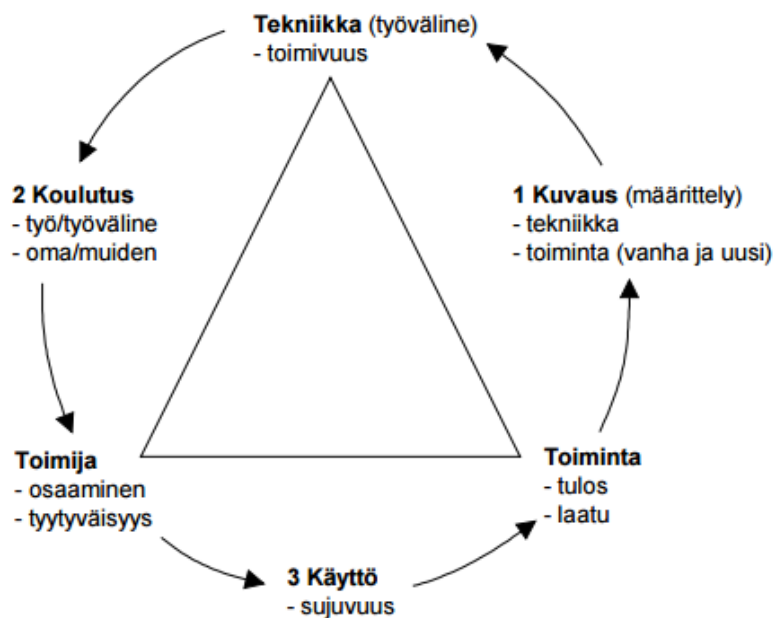
Ensimmäisen vaiheen elinkaarimallissa muodostaa strateginen suunnittelu, joka voidaan jakaa liiketoimintastrategiaan ja tietotekniikkastrategiaan, jossa täsmennetään tietotekniikan rooli ja asetetaan tavoitteet tietotekniikan hyödyntämiselle (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 24–25).

Toisen vaiheen muodostavat tietojärjestelmähankkeen suunnittelu ja vaatimusmäärittely. Vaatimusmäärittely on perusta järjestelmän valinnalle, ja kunnollisella vaatimusmäärittelyllä päästään haluttuun lopputulokseen. (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 25.)

Kolmantena vaiheena on tietojärjestelmän käyttöönotto ja kuten Hyötyläisen ja Kalliokosken (2001, 25) julkaisussa todetaan, ”*tietojärjestelmän käyttöönotolla tarkoitetaan valitun tietojärjestelmän implementointia, parametroida ja mahdollisia tietokonversioita vanhasta tietojärjestelmästä uuteen*”. Käyttöönotto vaihe sisältää lisäksi tarpeelliset tietojärjestelmän räätälöinnit, koulutuksen ja järjestelmän harjoituskäytön. Käyttöönoton helpottamiseksi on tärkeää, että saadaan koko organisaatio ja henkilöstö mukaan käyttöönotto vaiheeseen. Käyttöönotto vaihe käsittää myös järjestelmän tuotantokäyttöön ottamisen, joka voi olla usein kriittinen vaihe, ja jotta siirtyminen tuotantokäyttöön sujuu kivuttomasti, vaatii se suuria ponnistuksia organisaatiolta sekä ohjelmiston toimittajalta. (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 25.)

Neljännän vaiheen muodostaa tietojärjestelmän jatkuva kehittäminen, joka sisältää järjestelmän valmiuksien ylläpitämistä ja kehittämistä sekä teknologisesta että liiketoiminnallisesta näkökulmasta. Jatkuva kehittäminen tarkoittaa uusien järjestelmäpäivityksien tekemistä sekä järjestelmän laajuuden kasvattamista. (Hyötyläinen & Kalliokoski 2001, 25.)

Turun yliopiston tietojärjestelmälaboratorion Laboriksen Hantu-projektin tutkimusryhmä on omassa tutkimuskohteessaan tarkastellut tietojärjestelmän käyttöönotossa 3T3K-mallia, joka on syntynyt usean vuoden empiirisen ja teoreettisen työskentelyn tuloksena. 3T3K-mallissa käyttöönottoprosessi on jaettu kolmeen vaiheeseen (Kuvio 2). (Nurminen, Reijonen & Vuorenheimo 2002, 28.)



Kuvio 2. 3T3K-malli tietokonepohjaisen tietojärjestelmän käyttöönotosta (Nurminen, Reijonen & Vuorenheimo 2002, 28)

Kolmion kärkinä olevat *Toimija*, *Toiminta* ja *Tekniikka* ovat perustekijät, joilla organisaatiota kuvataan ja joiden suhteen käyttöönottoa tarkastellaan. *Kuvaus*, *Koulutus* ja *Käyttö* ovat toimenpiteet, jotka käyttöönoton toteuttamiseksi on suoritettava järjestyksessä. (Nurminen ym. 2002, 28–29.)

3T3K-malli on tarkoitettu tietokantapohjaisen järjestelmän käyttöönoton kuvauksen, toimeenpanon ja arvioinnin tarpeisiin. Mallin mukaisesti käyttöönotto alkaa kuvaamalla toiminnan nykytila ja tuleva tavoitetila sellaisella tarkkuudella, että

sen perusteella voidaan suorittaa tietojärjestelmän yksityiskohtainen määrittely. Tekniikan asentamisen jälkeen koulutetaan toimijat, mikä kattaa työtehtävien suorittamisen uudella välineellä uusien toimintatapojen mukaisesti. Näiden jälkeen alkaa käyttö, jonka sujuvuutta arvioidaan toiminnan tuloksen ja laadun avulla. (Nurminen ym. 2002, 28–29.)

### 2.3 Käyttöönoton hallinta

Erillisen käyttöönottosuunnitelman laatiminen on todettu olevan hyvä käytäntö käyttöönottoprojektissa. Käyttöönottosuunnitelmassa otetaan kantaa mm. seuraaviin asioihin:

- miten käyttäjät koulutetaan
- miten uudet toimintatavat saadaan hyväksytyksi organisaatiossa
- tarvitaanko vanhan ja uuden järjestelmän rinnakkaisajo
- tarvitseeko vanhasta järjestelmästä tietoja konvertoida uuteen järjestelmään
- miten organisaatio osallistuu hyväksymistesteihin.

Oletettavaa on, että uusien toimintatapojen hyväksyminen organisaation sisällä ei ole lainkaan itsestään selvää, joten tarvitaan ns. muutosagentteja (organisaatiossa vaikuttavia ihmisiä). Heidät perehdytetään ensimmäisenä ja he levittävät tietoa koko organisaatioon. (Lehtimäki 2006, 176.)

Lehtimäen mukaan käyttöönottosuunnitelman lisäksi laaditaan lista kaikista asianomistajista ja kenen mielipiteistä ja osaamisesta ollaan kiinnostuneita. Kirjataan myös se, että mikä on käyttäjäryhmien suhtautumisen nykytilanne ja mikä on tavoitteena ja että millä toimenpiteillä organisaation tietoisuutta ja mielipiteitä voidaan kehittää. (Lehtimäki 2006, 176.)

Käyttöönotosta tiedottamista ei kannata rajata vain projektipäällikölle tai hänen nimeämälleen henkilölle, vaan parempi tapa on antaa kaikille lupa kertoa projektista ja käyttöönotosta. Virallisella tiedottamisella varmistetaan viestin välittyminen oikein. (Lehtimäki 2006, 176–177.)

### 2.3.1 Muutosjohtaminen

Stenvallin ja Virtasen (2007) teesien mukaan onnistunut muutosprosessin toteutus perustuu kriittiseen reflektioon, avoimeen kommunikaatioon ja luottamukseen ja tiedon luomiseen (Stenvall & Virtanen 2007, 12–16).

Muutostilanteissa on hyvä kiinnittää erityistä huomiota viestintään, koska viestintä tukee muutoksen toteutusta ja sen todennäköisempää on muutoshankkeen onnistunut läpivienti. Hyvällä viestinnällä informoidaan muutoksen sisällöstä ja tavoitteista sekä samalla sitoutetaan organisaation jäseniä muutokseen. Hyvä viestintä johtaa myös luottamukseen organisaatiossa ja työiihtyvyyteen ja korkeaan tavoitteellisuuteen. (Stenvall & Virtanen 2007, 65–67.)

Onnistunut muutosprosessi edellyttää muutosjohtajien lisäksi henkilöstön valmiuksia muutokseen. Tutkimuksissa on todettu, että muutostilanteissa henkilöstö odottaa muutosjohtajalta monenlaista tukea, ja mm. viestintä, dialogi, luottamus ja oppimisen tukeminen ovat hyviä keinoja, joilla henkilöstön tarvitsemaa tukea voidaan vahvistaa. (Stenvall & Virtanen 2007, 107.)

### 2.3.2 Muutosvastarinta

Muutoksen tekijät kohtaavat poikkeuksetta muutosvastarintaa, joka ei ole huono asia. Muutosvastarinta tulisi nähdä myönteisesti, sillä se on usein positiivinen ja luonnollinen asia. Muutosvastarinta kertoo, että muutos on vaikuttava, koska muutos vaatii uudistumista ja edellyttää kehittymistä ja vanhasta luopumista. Muutosvastarinta kertoo myös organisaation kyvystä sitoutua toimintaan. (Stenvall & Virtanen 2007, 100.)

Muutosvastarinnalle tyypillistä on uuden asian kieltäminen, ja yleinen näkemys on, että muutostilanteessa työntekijä joutuu luopumaan tutusta ja turvallisesta toimintatavasta, ja siihen liittyen muutosvastarintaa selittää tuntemattoman pelko ja uuden oppimisen vaikeus (Stenvall & Virtanen 2007, 101).

Terve muutosvastarinta on hyvä ja hyödyllinen asia, sillä terve kriittisyys ja kyseenalaistaminen oikein hyödynnettynä palvelevat hyvin paljon organisaatiota. Muutosvastarinnan tehtävänä on jalostaa prosessia oikeampaan ja parempaan

suuntaan. Organisaation kannattaa pyrkiä nopeuttamaan siirtymistä muutosvastarinnasta muutoksen hyväksymiseen ja muutoshalukkuuden kautta muutoksen läpiviemiseen tähtäävään toimintaan. (Erämetsä 2003, 98–99.)

Pekka Järvinen (2016) kirjoittaa Talouselämän artikkelissaan, että muutosvastarinta ei ole sitä, että vastustaa tyhmiä uudistuksia. Se on kriittistä ja järkevää toimintaa. Muutosvastarinta on kansallinen elämänasenne. Muutos synnyttää erilaisia pelkoja, ja niiden lisäksi muutosvastarinta kumpuaa siitä, että uudistuminen vaatii vaivannäköä ja opettelua. Muutos ei siis tapahdukaan vanhoilla rutiineilla, ajatuksilla tai asenteilla, vaan pitää opiskella ja kehittää uusia käytäntöjä, taitoja tai suhtautumistapoja. (Järvinen 2016.)

### 3 ASIANHALLINTAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO

Julkishallinnon digitalisoimisen ja asiakaspalvelun sähköistämisen yksi tärkeä edellytys on sähköinen asianhallinta. Kuntaliiton 2016 laatiman asianhallinnan viitearkkitehtuurin mukaan julkishallinnon asianhallinta varmistaa asiakirjojen saatavuuden, käytettävyyden, suojaamisen ja eheyden sekä muut tiedon laatuun vaikuttava tekijät. Asianhallinta myös tukee kunnan ja/tai kaupungin riskienhallintaa varmistamalla salassa pidettävien tietojen asianmukaisen suojaamisen. (Kuntaliitto 2016.)

Kolarin kunnassa on ollut käytössä tietokantapohjainen KuntaToimisto-asianhallintajärjestelmä, joka vaihdettiin selainkäyttöiseen Tweb-asianhallintajärjestelmään. Tweb-järjestelmään siirtyminen on osa kunnan kuntastrategiaa ”*Meän Ratakia 2016–2020*”, jonka yhtenä tavoitteena on, että kaikilla sektoreilla otetaan käyttöön uusia tuottavuutta parantavia toimintatapoja ja informaatioteknologisia sovelluksia. (Kolarin kunta 2016.)

Selainkäyttöinen Tweb-ohjelmisto on monipuolinen asian- ja asiakirjahallinnan työväline, jonka avulla saadaan täysi hyöty sähköisestä asioiden ja asiakirjojen laadinnasta, käsittelystä, seurannasta ja raportoinnista. Järjestelmä on toiminnallisuuksiltaan julkishallintoa ohjaavan SÄHKE2-määrityksen mukainen ja SÄHKE2-sertifioitu. (Triplan Oy 2016.)

#### 3.1 Projektin asettaminen ja suunnittelu

Kunnassa käytössä ollut asianhallintajärjestelmä oli kattava kunnan tarpeisiin, mutta ei vastannut enää käyttäjien tarpeita. Haluttiin järjestelmä, joka mahdollistaisi työskentelyn paikasta riippumatta ja siten toisi siihen joustavuutta. Haluttiin myös laajentaa asianhallintajärjestelmän käyttöä mm. sopimusten ja dokumenttien hallinnalla ja valmistautua samalla tulevaan sähköiseen asiointiin. Kunnalla käytössä olevan asianhallintajärjestelmän toimittajalla oli tarjolla nykyisen tietokantapohjaisen järjestelmän tilalle selainkäyttöinen järjestelmä, jonka katsottiin vastaavan kunnan tarpeita.

Kunnanvaltuusto varasi talousarviossaan määrärahan vuodelle 2016 järjestelmän hankintaan, ja projekti aloitettiin heti vuodenvaihteessa. Kunnanjohtaja asetti arkisto- ja asianhallintatyöryhmän, joka koostui jokaisen toimialan pääkäyttäjistä ja IT-vastaavasta. Työryhmän tehtäviin kuului tulevaan järjestelmän muutokseen liittyen asianhallintajärjestelmän ja arkistonmuodostussuunnitelman kehittäminen.

Hankintapäätös projektista tehtiin maaliskuussa 2016 ja samaan aikaan hankinnasta tiedotettiin kunnan johtoryhmää (joka koostuu toimielinten toimialajohtajista) sekä edellä mainittua arkisto- ja asianhallintatyöryhmää.

Itse projektille asetettiin projektiryhmä, johon nimettiin asiakkaan eli kunnan edustajista hallintojohtaja, IT-vastaava ja minä itse pääkäyttäjän ominaisuudessa sekä ohjelman toimittajan edustaja. Ensimmäinen projektikokous pidettiin 1.4.2016, jolloin laadittiin projektille projektisuunnitelma.

Projektisuunnitelma laadittiin yksityiskohtaisesti yhdessä ohjelman toimittajan kanssa, ja se piti sisällään seuraavaa:

- toimituksen osat (projektin tavoite, tulokset ja välitulokset sekä rajausta)
- vastuut ja valtuudet (projektin osapuolten vastuunjako, projektiryhmän sekä projektipäälliköiden tehtävät)
- projektihallinnan käytännöt (kommunikointi- ja raportointimenettelyt, dokumenttienhallinta, projektipalaverikäytäntö ja projektin päättäminen)
- projektin vaiheistus ja aikataulu (aloitusedellytykset, kokonaisaikataulu, vaiheistus ja aikataulu, projektin vaiheiden keskeiset tehtävät)
- riskienhallinta (riskienhallintasuunnitelma)
- resursointi (henkilöresurssit, tilat ja välineet sekä alihankinnat)
- projektin avoimet tehtävät.

### 3.2 Projektin toteutus

Jotta uusi järjestelmä voitaisiin ottaa käyttöön, kunnan tuli laatia järjestelmän pohjaksi sähköinen arkistonmuodostussuunnitelma (eAMS). Arkisto- ja asianhallintatyöryhmän kokoontuessa maaliskuussa ilmeni, että nykyinen arkistonhoitaja on jäämässä eläkkeelle syksyn aikana, joten sovittiin, että uusi arkistonhoitaja valitaan mahdollisimman pian, jotta he yhdessä aloittavat sähköisen arkistonmuodostussuunnitelman laatimisen, joka projektisuunnitelman mukaan tuli olla valmiina kesäkuun loppuun mennessä. Sähköisen arkistonmuodostussuunnitelman laatimista varten asennettiin kunnan tietokantaan Arkki-ohjelma, jolla arkistonmuodostussuunnitelmaa lähdettiin laatimaan. Käyttäjille toimitettiin käyttöohje Arkki-ohjelmaan, ja toimittaja lupautui antamaan tarvittaessa käyttökoulutusta etänä.

Tweb-järjestelmä vaati ohjelmistoasennuksien suorittamista tuotantoympäristöön sekä vaadittavien yhteyksien avaamista Soneran ja ohjelman toimittajan puolelta. Työasema-asennukset päätettiin tehdä samaan aikaan kuin järjestelmä otetaan käyttöön.

Projektin toteutuksen aikana laadittiin asiakirjamalleja, joita käytetään kokoushallinnan ja viranhaltijapäätösten pohjina. Laadittiin myös koulutusmateriaali ja ohjeistus, suunniteltiin koulutusjärjestelyt sekä päivitettiin käyttäjäohjeistukset yhdessä järjestelmän toimittajan kanssa.

Projektitkokoukset pidettiin pääsääntöisesti järjestelmän toimittajan kanssa videoneuvotteluina. Projektiryhmä kävi kokouksessaan läpi mm. sitä, että mitä kumpikin osapuoli oli tehnyt, onko avoimia tehtäviä ja että onko pysytty projekti-suunnitelmaan laaditussa aikataulussa. Järjestelmän toimittajan edustaja tuli lokakuun alussa paikan päälle käymään projektiin liittyviä asioita tarkemmin lävitse. Tähän kokoukseen osallistuivat projektiryhmän lisäksi myös kunnanviraston toimistotyöntekijät jokaiselta toimialalta. Kokouksessa projektin aikataulun tarkentamisen aikana tuli projektiryhmän tietoisuuteen, että sähköisen arkistonmuodostussuunnitelman laatiminen ei ollut edennyt suunnitelman mukaisesti, ja sähköisen arkistonmuodostussuunnitelman puuttuminen lähes kokonaan uhkasi siirtää



järjestelmän käyttöönottoa useita kuukausia eteenpäin. Päädyttiin kuitenkin yhdessä toimittajan kanssa siihen, että arkistonmuodostussuunnitelmaa täydennetään ohjelman käyttöönoton aikana ja järjestelmä otetaan käyttöön suunnitellun aikataulun mukaisesti. Koulutuspäivät sovittiin pidettäväksi marraskuun loppupuolella.

### 3.3 Projektin tuloksen käyttöönotto

Arkisto- ja asianhallintatyöryhmän palaverissa oli kevään aikana nostettu esille, että uusi järjestelmä otettaisiin käyttöön asteittain ottamalla jo syksyn aikana käyttöön uudesta järjestelmästä yksi osio eli sopimustenhallinta. Lokakuussa pidetyn projektikokouksen yhteydessä kuitenkin päädyttiin siihen tulokseen, että ei enää tässä vaiheessa lähdetä asteittaiseen käyttöönottoon, ja päätettiin, että järjestelmä otetaan samanaikaisesti käyttöön koko organisaatiossa. Käyttöönoton ajankohdaksi määriteltiin vuodenvaihde, eli uusi järjestelmä otetaan kertasiirtymisenä käyttöön 1.1.2017.

Käyttöönotosta ja koulutuksesta informoitiin toimielimiä johtoryhmän kokouksessa. Päätettiin, että koulutukseen osallistuvat käyttäjäryhmien avainhenkilöt, jotka kouluttavat muut käyttäjät myöhemmin käytännössä. Uuden järjestelmän pääkäyttäjien osalta päätettiin nimetä järjestelmän pääkäyttäjäksi vain kaksi henkilöä entisen neljän sijaan, koska katsottiin, että tämä olisi toimivampi ratkaisu ja käytännössä toimii paremmin. Koulutettavia informoitiin koulutuksen ajankohdasta ja teemoista sähköpostitse. Koulutus järjestettiin kolmena (3) päivänä, joista ensimmäinen päivä oli suunnattu pääkäyttäjille. Pääkäyttäjät informoivat muille koulutukseen osallistuville koulutusaikataulun, joka oli jaettu eri teemoihin, jotta käyttäjät tietävät, milloin heidän tulee osallistua.

Koulutuksen jälkeen IT-henkilöstö suoritti työasema-asennuksia ensin pääkäyttäjille ja järjestelmän avainkäyttäjille, ja heti tammikuun alussa asennustyöt vietiin loppuun, jolloin myös muille käyttäjille asennettiin uusi Tweb-asianhallintajärjestelmä.

Pääkäyttäjien tehtävänä oli käydä käyttöönottovaiheessa ohjelman toimivuutta läpi ja selvittää, tarkentaa ja kehittää käyttöön liittyviä toimintoja yhdessä järjes-

telmän toimittajan kanssa sekä viimeistellä asiakirjamallit kaikille toimialoille sopiviksi. Pääkäyttäjät myös avasivat käyttäjätunnukset käyttäjille, ja he myös opastivat näitä ohjelman käytössä.

## 4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa esitellään havainnoinnin ja käyttäjäkyselyn tulokset. Tein osallistuvaa havainnointia toimien itse aktiivisesti järjestelmän pääkäyttäjänä käyttöönoton aikana. Havainnoinnin haasteena oli erottaa havainnot ja henkilökohtainen tulkinta toisistaan.

Käyttäjäkysely järjestelmän käyttöönotosta toteutettiin Webropol-ohjelmalla. Linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen lähetettiin sähköpostitse kokonaisotoksena kaikille järjestelmän käyttäjille, joita oli 25 henkilöä. Aineiston keruu suoritettiin huhtikuussa 2017, jolloin järjestelmän käyttöönotosta oli kulunut yli kolme kuukautta. Vastausaikaa kyselyyn oli neljä päivää, ja muistutusviesti vastausajan päättymisestä lähetettiin edellisenä päivänä kun vastausaika päättyi. Saatekirje ja kyselylomake ovat tutkimuksen liitteinä (Liite 1 ja Liite 2).

### 4.1 Havainnoinnin tulokset

Projektista tiedotettiin hyvissä ajoin henkilöstöä ja laadittiin yksityiskohtainen projektisuunnitelma. Suunnitelmaan laadittu ja sovittu aikataulutukset kaikkien tehtävien osalta ei toteutunut käytännössä niin hyvin kuin olisi toivonut, koska henkilöstöresurssit eivät vastanneet sitä, mitä tämä ko. projekti olisi vaatinut. Järjestelmän pohjalla tuli olla sähköinen arkistonmuodostussuunnitelma (eAMS), jota ei laadittu sille asetetun aikataulun mukaisesti. Arkistonmuodostussuunnitelman puutteellinen laatiminen hidastutti järjestelmän käyttöönoton jälkeen kaikkia toimintoja, koska arkistonmuodostussuunnitelmaan tehtävät täydennykset käyttöönoton aikana tulivat järjestelmän käyttöön vuorokauden viiveellä.

Järjestelmän ohjelmistoasennukset tehtiin käyttäjäkohtaisesti ja suurimmalta osin asennukset onnistuivat kiitettävästi. Muutaman (2–3) käyttäjän kohdalla oli hankaluuksia saada ohjelma toimimaan, mikä aiheutti heille noin viikon viiveitä järjestelmän käyttöönottoon.

Yhteydenpito ohjelman toimittajan ja pääkäyttäjien sekä IT-henkilöiden välillä oli käyttöönoton aikana ja käyttöönoton jälkeen noin kuukauden ajan todella tiivistä ja vilkasta. Toimittajalta saatu tuki ja neuvonta olivat tärkeitä, jotta järjestelmä saatiin onnistuneesti käyttöön.

Uudesta järjestelmästä informoitiin henkilöstöä yhteisellä tiedotteella, joka ei välttämättä ollut riittävää, koska kaikki eivät omaksuneet, että uusi järjestelmä koskee myös heitä, joten joillekin heistä asia tuli tietoisuuteen vasta siinä vaiheessa, kun ohjelmaa asennettiin heidän tietokoneelleen. Viestinnässä olisi ollut hyvä informoida uuden järjestelmän tavoitteista ja tarkoituksenmukaisuudesta, sillä usealla henkilöllä ei ollut tiedossa sitä, että miksi vanha järjestelmä vaihdettiin uuteen.

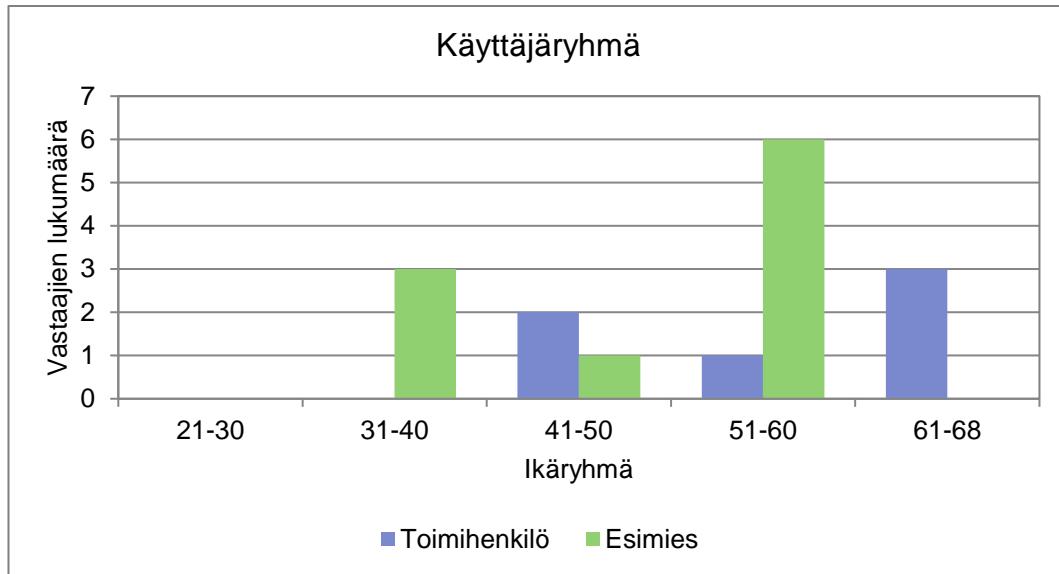
Järjestelmän käyttökoulutus suunniteltiin siten, että jokaiselta toimialueelta koulutukseen osallistuvat ne henkilöt, jotka ovat avainkäyttäjiä. Ajatuksena oli, että he opastavat muita toimialueensa henkilöitä ohjelman käytössä, mutta käyttöönoton jälkeen henkilöiden opastus jäi hyvin paljon kahden pääkäyttäjän vastuulle.

Uuden toimintatavan hyväksyminen kunnan organisaatiossa ei käynyt niin helposti, kuin oli oletettu. Osa henkilöstöstä kritisoi paljonkin sitä, miksi pitää vaihtaa toimiva järjestelmä/ohjelma uuteen, joka oli heidän mielestään hankala käyttää. Osa työntekijöistä jatkoi asioiden valmistelua ja käsittelyä vanhalla järjestelmällä, koska se oli heidän mielestään helpompaa ja nopeampaa kuin ottaa uusi järjestelmä käyttöön. Tämän mahdollisti se, että vanhaa asianhallintajärjestelmää ei poistettu työasemalta silloin, kun uusi järjestelmä asennettiin.

#### 4.2 Käyttäjäkyselyn tulokset käyttöönotosta

Vastauksia käyttäjäkyselyyn tuli yhteensä 16 kpl. Kokonaisotoksen ollessa 25 oli kyselyn vastausprosentti 64 %. Vastausprosenttia voidaan pitää hyvänä.

Käyttöönottoon liittyvien vastausten analysointiin vastaajat jaettiin taustakysymyksen perusteella toimihenkilöihin ja esimiesasemassa oleviin (Kuvio 3). Vastausten perusteella toimihenkilöitä oli 37,5 % (6 kpl) ja esimiesasemassa olevia 62,5 % (10 kpl).

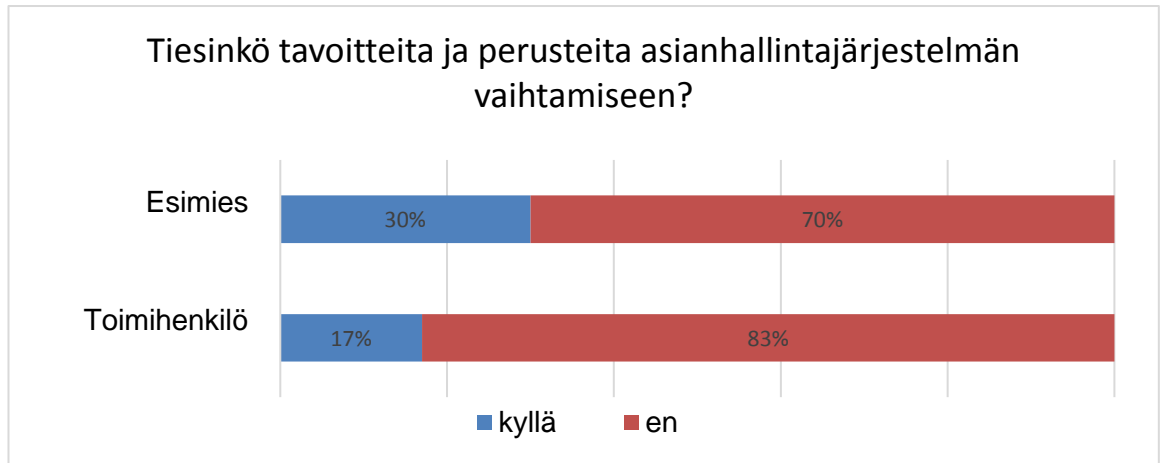


Kuvio 3. Käyttäjien jakautuminen käyttäjä- ja ikäryhmittäin

Seuraavilla kysymyksillä analysoitiin projektin suunnittelua ja sitä, kuinka hyvin ja missä aikataulussa projektista ja sen tavoitteista tiedotettiin henkilöstöä. Esimies-tasolla olevista 30 % tiesi projektin tavoitteet ja perusteet sille, miksi järjestelmä vaihdettiin uuteen ja loput 70 % eivät tieneet perusteita eivätkä sen tavoitteita (Kuvio 4). Esimiehistä 60 % sai tiedon muutoksesta 1–2 kk ennen järjestelmän käyttöönottoa ja 20 % sai tiedon vasta käyttöönottovaiheessa ja 20 % tiesi projektista yli 6 kk ennen käyttöönottovaihetta (Kuvio 5).

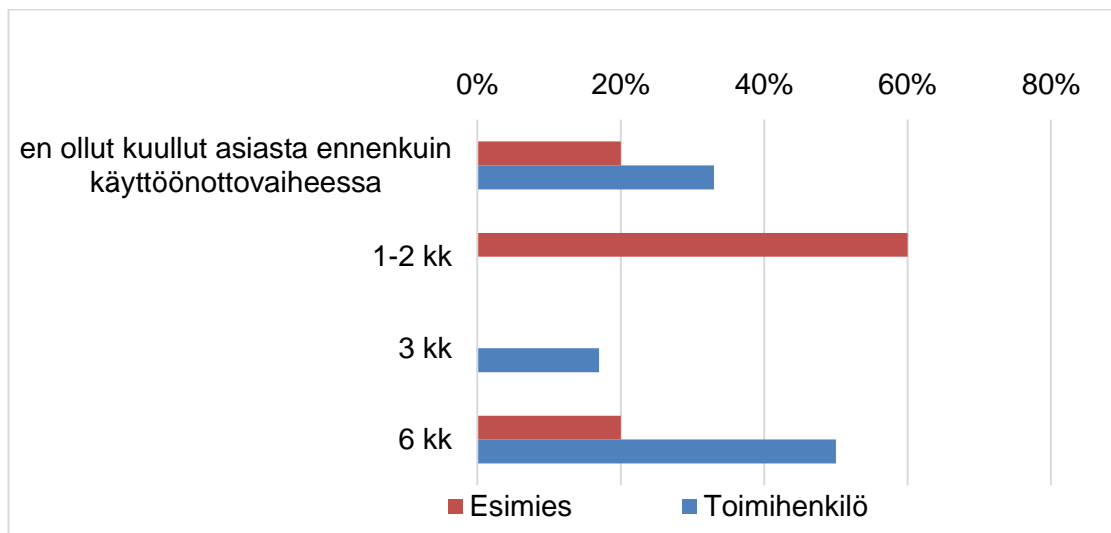
Toimihenkilöiden osalta 83 % ei tiennyt perusteita ja tavoitteita järjestelmän vaihtoon (Kuvio 4), mutta 50 % vastaajista oli tietoinen tulevasta muutoksesta jo yli 6 kk ennen käyttöönottoa. Vastaajista 33 % tiesi muutoksesta vasta käyttöönottovaiheessa (Kuvio 5).

Kuviossa 4 esitetään käyttäjien tietämys uuden asiahallintajärjestelmän tavoitteista ja perusteista sille, miksi KuntaToimisto vaihdettiin Tweb-asianhallintajärjestelmään.



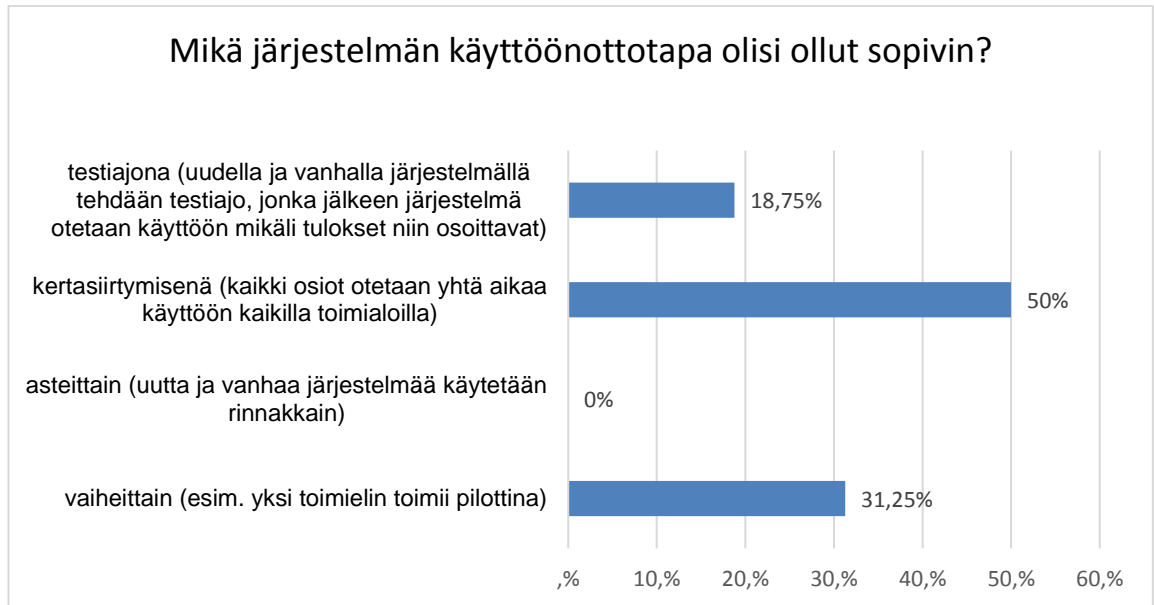
Kuvio 4. Tieto uuden järjestelmän tavoitteista ja perusteista

Kuviossa 5 esitetään kuinka kauan aikaisemmin käyttäjät tiesivät tulevasta muutoksesta ennen järjestelmän käyttöönottoa.



Kuvio 5. Muutoksesta tiedottamisen aikataulu

Käyttäjiltä kysyttiin mielipidettä järjestelmän käyttöönottavasta, ja 50 % heistä koki, että järjestelmän käyttöönottaminen kertasiirtymisenä oli sopivin ja 31,25 % käyttäjistä oli sitä mieltä, että järjestelmä olisi voitu ottaa käyttöön vaiheittain. 18,75 % koki, että järjestelmä olisi voitu ottaa käyttöön testiajona. (Kuvio 6.)

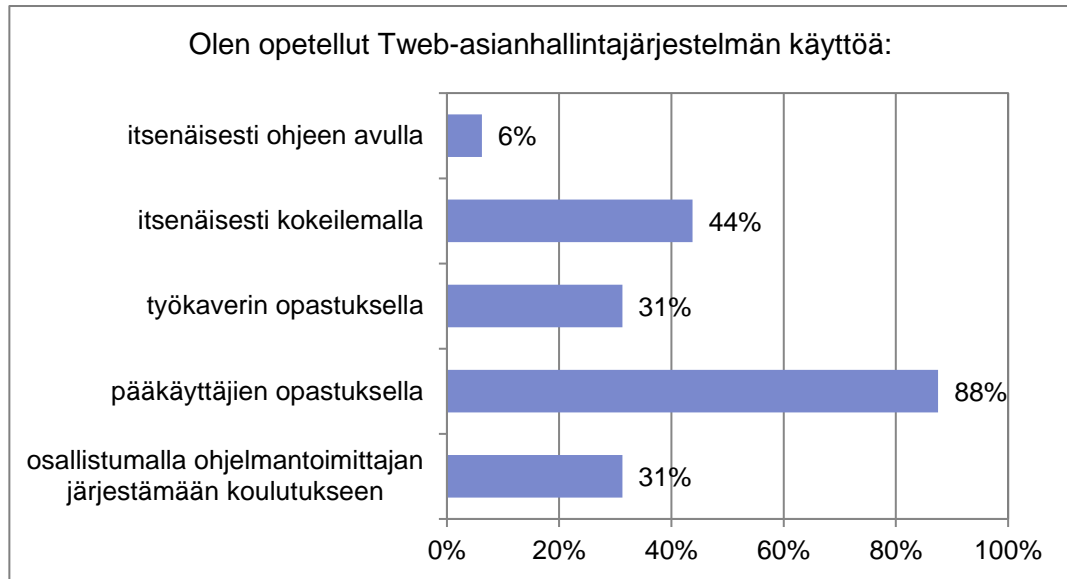


Kuvio 6. Järjestelmän käyttöönottopata

Käyttäjäkyselyssä kysyttiin myös sitä, että oliko heidän mielestään yhteydenpito kunnan ja ohjelmantoimittajan välillä riittävää. Käyttäjistä 69 % ei osannut tai tiennyt sanoa asiaan mitään ja 25 % oli sitä mieltä, että yhteydenpito oli riittävää.

Ohjelmiston asentaminen tietokoneelle onnistui käyttäjien mukaan suurimmilta osin hyvin tai kiitettävästi, ja kolmen vastaajan mukaan (noin 18 %) asentaminen oli onnistunut tyydyttävästi.

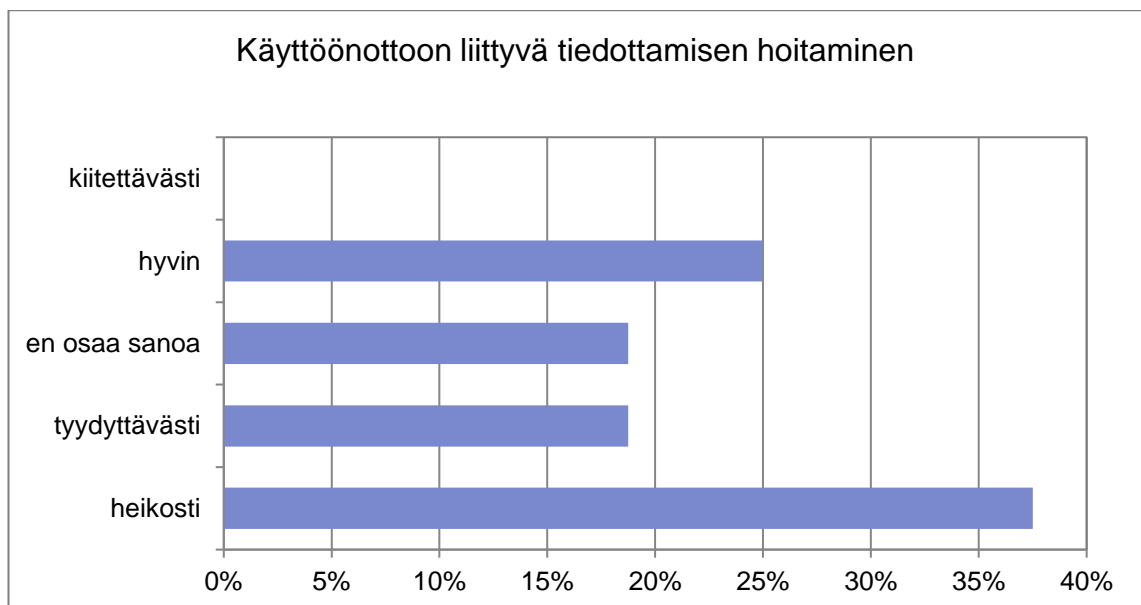
Suurin osa käyttäjistä oli opetellut järjestelmän käyttöä pääkäyttäjien opastuksella (88 %). Itsenäisesti käytön olivat opetelleet 44 % käyttäjistä, ja työkaverin opastus oli toiminut varsinkin itsenäisen opetteluun tukena noin 31 %:lla. Ohjelman toimittajan järjestämään koulutukseen oli osallistunut 31 % käyttäjistä. Lisäkoulutusta ja opetusta järjestelmän käyttöön koki tarvitsevänsä 37,5 %, ja käyttäjistä 50 % oli sitä mieltä, että koulutus oli ollut riittävää (Kuvio 7).



Kuvio 7. Tweb-asianhallintajärjestelmän opettelukeinot

Järjestelmän käyttöönoton jälkeen palautetta järjestelmän käytöstä oli antanut 69 % käyttäjistä, ja annetuista palautteista 50 % oli otettu osittain huomioon ja 20 % palautteista oli otettu huomioon hyvin ja 10 % kiitettävästi. Loput 20 % ei osannut sanoa, oliko annettua palautetta otettu huomioon.

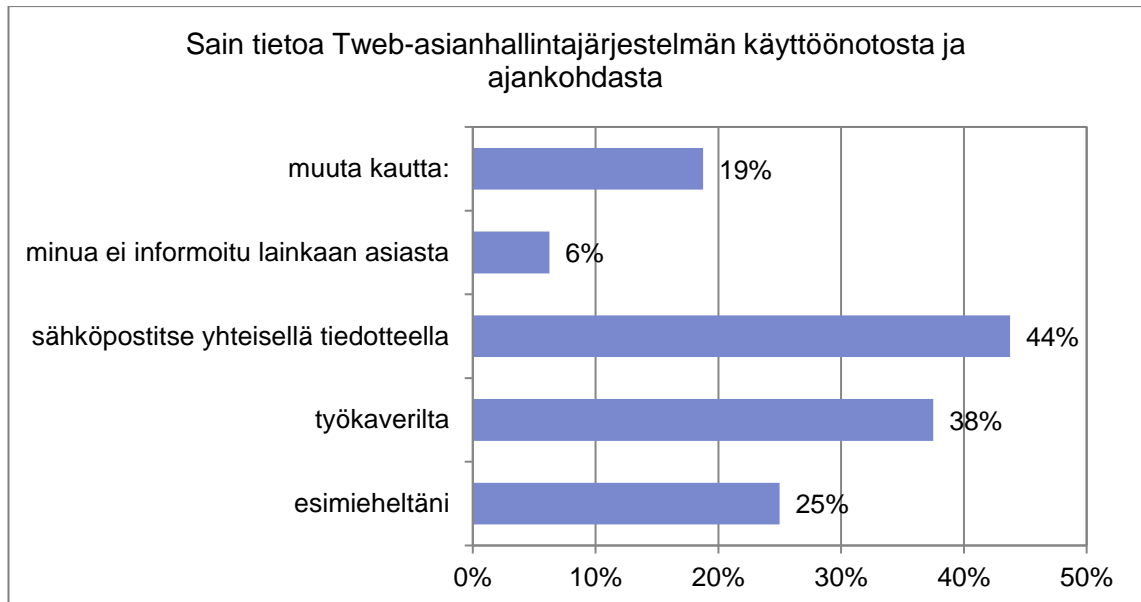
Järjestelmän käyttöönottoon liittyvä tiedotus hoidettiin yhdeksän käyttäjän mielestä heikosti tai tyydyttävästi (yhteensä 57 %), ja neljä käyttäjää (25 %) oli sitä mieltä, että käyttöönoton tiedotus tapahtui hyvin (Kuvio 8).



Kuvio 8. Käyttöönotosta tiedottaminen

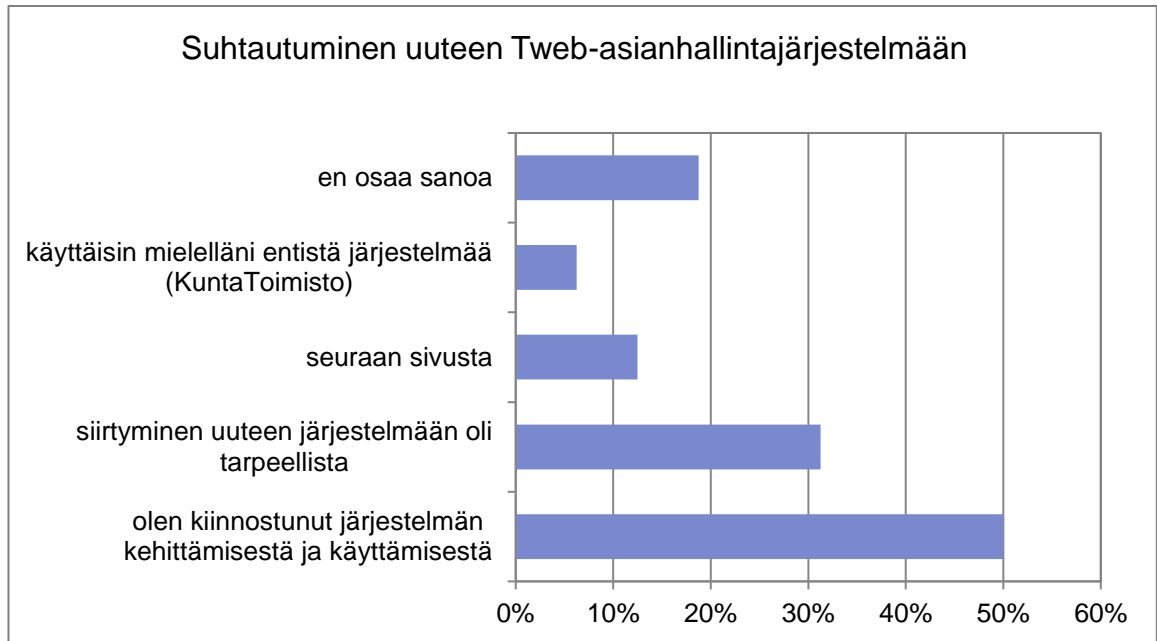


Suurin osa käyttäjistä oli saanut tiedon järjestelmän käyttöönotosta ja ajankohdasta sähköpostitse lähetetyllä tiedotteella, ja 6 % käyttäjistä ei informoitu lainkaan asiasta (Kuvio 9). Käyttäjistä 19 % oli saanut tiedon muuta kautta (ohjelmiston asennuksen yhteydessä ja osalle vastaajia oli tullut tarve järjestelmän käyttämiseen vasta myöhemmässä vaiheessa mm. työtehtävien muutoksen myötä).



Kuvio 9. Tiedottamisen kanava

Käyttäjiltä kysyttiin heidän suhtautumistaan uuteen asianhallintajärjestelmään, ja heistä 81 % koki siirtymisen uuteen järjestelmään olleen tarpeellista ja he olivat kiinnostuneita järjestelmän käyttämisestä ja kehittämisestä. Käyttäjistä 6 % oli sitä mieltä, että he käyttäisivät mielellään entistä järjestelmää, ja käyttäjistä 32 % ei osannut sanoa suhtautumistaan järjestelmää kohtaan tai seurasi sivusta muiden opitellessa järjestelmän käyttöä (Kuvio 10).



Kuvio 10. Käyttäjien suhtautuminen uuteen järjestelmään

Käyttäjiä pyydettiin antamaan numeerinen arvio 1–10 välillä siihen, oliko järjestelmän käyttöönotto suunniteltu riittävän hyvin ennakkoon. Keskiarvo käyttäjien antaman arvion mukaan oli 6,8. Kahdeksan vastaajaa, eli puolet, antoi kuitenkin arvosanaksi 8, ja kaksi vastaajaa antoi arvosanaksi 4, joten tältä pohjalta käyttöönoton ennakkoon suunnittelu sai yleisarvosanaksi hyvän.

## 5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli tehdä toimintamalli uuden tietojärjestelmän käyttöönottoon. Tutkimuskysymyksiin haettiin vastauksia kirjallisuudesta, osallistuvalla havainnoinnilla ja kyselytutkimuksen tuloksilla. Tutkimuksessa esiin nousseet havainnot tarjoavat tukea myös tuleviin käyttöönottoprojekteihin.

Tietojärjestelmän käyttöönotto on monivaiheinen ja haastava projekti, jossa huolellinen suunnittelu, toteutus ja käyttöönotto edesauttavat tietojärjestelmäprojektin onnistumista.

Yksi onnistuneen tietojärjestelmän käyttöönoton edellytyksiä on huolellisen projektisuunnitelman tekeminen, jossa määritellään aikataulut, henkilöstöressurssien varaaminen projektiin ja työmenetelmien ja pelisääntöjen sopiminen. Erillisen käyttöönottosuunnitelman laatiminen on myös todettu olevan hyvä käytäntö tietojärjestelmän käyttöönotossa.

Tweb-asianhallintajärjestelmän käyttöönotto onnistuttiin viemään läpi pienistä vastoinkäymisistä huolimatta. Henkilöstöressurssien vajeus toi haasteita tietojärjestelmän käyttöönottoon, ja järjestelmän edellyttämiä aloitustehtäviä ei tehty sovitun aikataulun puitteissa. Henkilöstöressurssien vajeus johtui organisaatiossa tapahtuneen eläköitymisen johdosta tehdyistä henkilöstövaihdoksista, joten osaan ja ammattitaitoisin henkilön puuttuminen toi ison riskin järjestelmän käyttöönottoon.

Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että käyttäjät eivät tienneet tavoitteita ja perusteita siihen, miksi kunnassa otettiin käyttöön uusi asianhallintajärjestelmä. Tiedottamista uudesta järjestelmästä ja sen käyttöönotosta pidettiin myös heikkona. Tehostamalla viestintää olisi samalla sitoutettu ja kohotettu henkilöstön valmiuksia muutokseen.

Asianhallintajärjestelmä otettiin käyttöön kertasiirtymisenä, jota puolet käyttäjistä piti sopivana tapana järjestelmän käyttöönottoon. Käyttöönottovaiheessa yhteydenpito ohjelmantoimittajan ja tilaajan välillä oli tärkeää, koska se antoi hyvän perustan järjestelmän onnistuneeseen käyttöönottoon.

Koulutuksen osalta käyttöönottokoulutus painottui pääkäyttäjien varaan, ja sen lisäksi useimmat käyttäjistä olivat opetelleet järjestelmän käyttöä itsenäisesti kokeilemalla. Suurin osa käyttäjistä toivoi kuitenkin lisää opastusta ja koulutusta järjestelmän käytössä.

Pientä muutosvastarintaa oli käyttäjien keskuudessa huomattavissa. Muutosvastarinta aiheutui selkeästi järjestelmän tavoitteiden ja tarpeellisuuden tiedostamattomuudesta. Osallistuvan havainnoinnin perusteella muutosvastarintaa oli enemmän kuin mitä kyselytutkimuksessa tuli esille. Havainnoinnin perusteella henkilöstön motivointi uuden järjestelmän käyttöön oli heikohkoa ja siten osalla henkilöstöstä oli vastahakoista opetella uuden järjestelmän käyttöä.

Tutkimuksessa esitettyyn kysymykseen, mitä tietojärjestelmän käyttöönotto pitää sisällään, saatiin vastaus teoreettisessa osuudessa, jossa käytiin läpi käyttöönottoprojektin eri vaiheet (suunnittelu, käyttöönoton vaiheet ja käyttöönoton hallinta).

Empiriatutkimuksessa saatiin vastaus tutkimuksen toiseen kysymykseen eli siihen, miten tietojärjestelmän käyttöönotto tehdään onnistuneesti. Tutkimuksessa esille tulleita onnistuneen tietojärjestelmän käyttöönoton edellytyksiä olivat viestintä ja tiedottaminen, riittävien henkilöstöressurssien varaaminen projektiin, käyttöönottokoulutus, yhteydenpito käyttöönottovaiheessa toimittajan ja tilaajan välillä.

Käyttäjäkyselyn voisi toistaa myöhemmässä vaiheessa, jolloin voitaisiin tutkia, onko käyttäjien asenteissa syntynyt muutoksia pidemmällä aikavälillä. Tämän tutkimuksen ulkopuolelle jäi onnistumisen mittarit, joka olisi toinen hyvä jatkotutkimusaihe. Mittareina voisi olla käyttäjätyytyväisyys, tietojärjestelmän vaikutus organisaation tehokkuuteen, tietosisällön laatu ja tiedon käyttö. Tietojärjestelmän käyttöönoton onnistumista voitaisiin mitata näiden tekijöiden yhteisvaikutuksen perusteella tai yksin.

## LÄHTEET

- Erämetsä, T. 2003. Myönteinen muutos. 2. painos. Helsinki: Tammi.
- Haikala, I. & Märijärvi, J. 2004. Ohjelmistotuotanto. 10., uudistettu painos. Helsinki: Talentum.
- Harju, A. 2004. Projektin ohjaus tietojärjestelmän käyttöönotossa. Helsinki: Helsingin ammattikorkeakoulun Stadian julkaisuja.
- Hyötyläinen, R. & Kalliokoski, P. 2001. Tietojärjestelmien käyttöönottoprosessi. Teoksessa Kettunen, J & Simons, M. Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto pk-yrityksessä: Teknologia lähtöisestä ajattelusta kohti tiedon ja osaamisen hallintaa. VTT-julkaisuja -854. Espoo: Valtion teknillinen tutkimuskeskus.
- Järvinen, P. 2016. Muutosvastarinta on rakennettu ihmismieleen. Talouselämä 30.1.2016. Viitattu 9.3.2017 <http://www.talouselama.fi/tebatti/muutosvastarinta-on-rakennettu-ihmismieleen-6248744>.
- Kolarin kunta 2016. Meän Ratekia 2016–2020. Viitattu 9.2.2017 [http://www.kolari.fi/media/2015\\_hallinto\\_ja\\_elinkeino/kuntastrategiat-ja-suunnitelmat/kolarin\\_kuntastrategia\\_2016-2020.pdf](http://www.kolari.fi/media/2015_hallinto_ja_elinkeino/kuntastrategiat-ja-suunnitelmat/kolarin_kuntastrategia_2016-2020.pdf).
- Kuntaliitto 2016. Kuntasektorin asianhallinnan viitearkkitehtuuri. Viitattu 8.2.2017 [http://shop.kunnat.net/product\\_details.php?p=3186](http://shop.kunnat.net/product_details.php?p=3186).
- Lehtimäki, T. 2006. Ohjelmistoprojektit käytännössä. Helsinki: Readme.fi.
- Nurminen, M., Reijonen, P. & Vuorenheimo, J. 2002 Tietojärjestelmän organisatorinen käyttöönotto: kokemuksia ja suuntaviivoja. Turun kaupungin terveystoimen julkaisu. Sarja A. Nro 1/2002. Viitattu 9.3.2017 [https://www.researchgate.net/profile/Markku\\_Nurminen3/publication/31595531\\_Tietojarjestelmaen\\_organisatorinen\\_kayttoonotto\\_kokemuksia\\_ja\\_suuntaviivoja/links/0deec5231b8e034ec6000000/Tietojaerjestelmaen-organisatorinen-kaeyttoeenotto-kokemuksia-ja-suuntaviivoja.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Markku_Nurminen3/publication/31595531_Tietojarjestelmaen_organisatorinen_kayttoonotto_kokemuksia_ja_suuntaviivoja/links/0deec5231b8e034ec6000000/Tietojaerjestelmaen-organisatorinen-kaeyttoeenotto-kokemuksia-ja-suuntaviivoja.pdf).
- Ruuska, K. 2012. Pidä projekti hallinnassa. 7. painos. Helsinki: Talentum.
- Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa. Helsinki: Edita.
- Triplan Oy 2016. Asiakassivut. Viitattu 9.2.2017 [http://triplan.fi/asiakkaat/asiakassivut\\_tervetuloa.html](http://triplan.fi/asiakkaat/asiakassivut_tervetuloa.html).

## LIITTEET

- Liite 1. Saatekirje
- Liite 2. Kyselylomake

Liite 1 Saatekirje

Hei,

Olen Lapin ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija ja teen opintoihini sisältyvää opinnäytetyötä, jonka aiheena on Tweb -asianhallintajärjestelmän käyttöönotto kunnassamme ja siihen liittyen teen tietojärjestelmän käyttöönottoon toimintamallin.

Vastaamalla tähän kyselyyn edesautat Kolarin kunnan uusien tietojärjestelmien käyttöönottoa, sillä vastausten perusteella muodostetaan käyttöönottomalli, jota hyödynnetään uusissa tietojärjestelmähankkeissa.

Vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti ja vastauslomakkeen tiedot jäävät ainoastaan tutkijan käyttöön. Toivon sinun ehtivän vastaamaan kyselyyn 21.4.2017 mennessä. Kyselyn vastaaminen kestää 3-5 minuuttia.

Ystävällisin terveisin Ulla Liikamaa

**Vastaajan tiedot****Ikä \*** 21–30 31–40 41–50 51–60 61–68**Asema \*** Toimihenkilö Esimies**Tweb-asianhallintajärjestelmän käyttöönottoa koskevat kysymykset****Tiesinkö tavoitteista ja perusteista miksi KuntaToimisto vaihdettiin Tweb-asianhallintajärjestelmään? \*** kyllä en**Kuinka kauan aikaisemmin tiesin muutoksesta ennen järjestelmän käyttöönottoa? \*** yli 6 kk 3 kk 1-2 kk en ollut kuullut asiasta ennen kuin käyttöönottovaiheessa



**Mikä järjestelmän käyttöönottopolitiikka olisi mielestäsi ollut sopivin? \***

- vaiheittain (esim. yksi toimielin toimii pilottina)
- asteittain (uutta ja vanhaa järjestelmää käytetään rinnakkain)
- kertasiirtymisenä (kaikki osiot otetaan yhtä aikaa käyttöön kaikilla toimialoilla)
- testiajona (uudella ja vanhalla järjestelmällä tehdään testiajo, jonka jälkeen järjestelmä otetaan käyttöön mikäli tulokset niin osoittavat)

**Oliko yhteydenpito kunnan ja toimittajan välillä mielestäsi riittävää? \***

- kyllä
- ei
- en osaa sanoa

**Miten ohjelmiston asentaminen onnistui koneellesi? \***

- heikosti
- tyydyttävästi
- en osaa sanoa
- hyvin
- kiitettävästi

**Olen opetellut Tweb-asianhallintajärjestelmän käyttöä: \***

- osallistumalla ohjelmantoimittajan järjestämään koulutukseen
- pääkäyttäjien opastuksella
- työkaverin opastuksella
- itsenäisesti kokeilemalla
- itsenäisesti ohjeen avulla

**Onko koulutus ja opastus järjestelmän käyttöön ollut mielestäsi riittävä? \***

- kyllä
- ei
- tarvitsen lisäkoulutusta ja/tai opastusta

**Ohjelman käyttöönoton jälkeen olen antanut palautetta järjestelmän käyttöön liittyen \***

- suullisesti
- kirjallisesti
- ei ole ollut tarvetta antaa palautetta

**Mikäli olet antanut palautetta, niin onko antamasi palaute otettu huomioon?**

- ei lainkaan
- osittain
- en osaa sanoa
- hyvin
- kiitettävästi

**Miten itse käyttöönottoon liittyvä tiedotus hoidettiin? \***

- heikosti
- tyydyttävästi
- en osaa sanoa
- hyvin
- kiitettävästi

**Sain tietoa Tweb-asianhallintajärjestelmän käyttöönotosta ja ajankohdasta\***

- esimieheltäni
- työkaverilta
- sähköpostitse yhteisellä tiedotteella
- minua ei informoitu lainkaan asiasta
- muuta kautta: \_\_\_\_\_

**Miten suhtaudut uuteen Tweb-asianhallintajärjestelmään? \***

- olen kiinnostunut järjestelmän kehittämisestä ja käyttämisestä
- siirtyminen uuteen järjestelmään oli tarpeellista
- seuran sivusta
- käyttäisin mielelläni entistä järjestelmää (KuntaToimisto)
- en osaa sanoa

**Uusi järjestelmä on helpompi käyttää kuin entinen \***

- kyllä
- ei
- en osaa sanoa

**Onko Tweb-asianhallintajärjestelmä helpottanut ja/tai nopeuttanut työskentelyäsi? \***

- kyllä
- ei
- en osaa sanoa

**Mitä muuta sanottavaa sinulla on järjestelmän käyttöönotosta ja käyttöönottavasta**

**Oliko käyttöönotto mielestäsi riittävän hyvin suunniteltu ennakkoon? \***

**Minkä arvosanan antaisit asteikolla 1-10**