

Kaesa Jukka

Työnhallintajärjestelmän käyttöohjeet

Case: Yritys X



Tradenomi
Liiketalouden koulutus
Kevät 2020



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijä(t): Jukka Kaesa

Työn nimi: Työnhallintajärjestelmän käyttöohjeet Case: Yritys X

Tutkintonimike: Tradenomi (AMK), liiketalous

Asiasanat: käyttöohje, työohje, muutos, suunnittelu, kehittäminen, johtaminen

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä toimeksiantajayrityksen käyttöön työohje, jo olemassa olevaan työnhallintajärjestelmään. Toimeksiantajana toimi pieni palvelualan yritys, jolla kyseinen järjestelmä on ollut käytössä noin kaksi vuotta.

Ohjeen tekemisen yhtenä tavoitteena oli saada järjestelmä työyhteisön käyttöön nykyistä laajemmin. Pää-tavoitteena oli luoda mahdollisimman selkeä ja helppolukuinen työohje, jolla lisätään järjestelmän käyttöä ja hyödyntämistä.

Teoriaosuudessa keskitytään muutosjohtamiseen ja kuinka tehdään hyvä käyttöohje suunnitteluprosessin avulla. Muutoksen onnistumisessa on aina kyse hyvästä johtajuudesta ja kuinka uudet muuttuneet työtavat saadaan juurrutettua työyhteisön uusiksi käytänteiksi. Käyttöohjeen laadinta on syytä aloittaa hyvällä alkukartoituksella ja suunnitelman tekemisellä, jotta ohjeesta tulee ymmärrettävä ja sitä osataan käyttää.

Toiminnallisessa osuudessa kerrotaan, kuinka työntekijöiden osaaminen lähtötilanteessa on kartoitettu sekä se, kuinka työohje on tehty. Järjestelmässä on useita moduuleita, joita vain harva yrityksessä käyttää, joten ohjeiden tekemiselle oli tarvetta.

Ohjeen valmistumisen jälkeen käyttäjät perehtyivät ohjeeseen itsenäisesti. Perehtymisen jälkeen kartoitettiin ohjeen käytettävyyttä ja autoiko se järjestelmän käytössä. Opinnäytetyön tavoitteet toteutuivat siinä laajuudessa kuin niitä tavoiteltiin. Työohje sai yrityksen johdolta hyvän arvostelun ja samalla mielipide järjestelmän käytettävyydestä muuttui positiivisempaan suuntaan.

Abstract

Author(s): Jukka Kaesa

Title of the Publication: Operating Instructions for Work Management System Case: Company X

Degree Title: Bachelor of Business Administration

Keywords: operating instruction, work instruction, change, planning, development, management

The aim of this functional thesis was to create work instructions to the client company, to an existing work management system. The client was a small service company that had been using the system for about two years.

One of the aims of the guide was to make the system more widely available to the work community. The main goal was to create as clear and easy-to-read work instructions as possible to increase the use and utilization of the system.

The theoretical part focuses on change management and how to make a work instruction through the planning process. The success of change is always requires good leadership and how new changed ways of working can be embedded into new practices in the work community. It is advisable to start compiling the operating instructions with a good initial mapping and a plan so that the instructions become comprehensible and can be used.

The functional part describes how the employees' competence in the initial baseline was mapped and how the work instructions were made. There are several modules in the system that only some use in the company, so there was a need to make instructions.

After completing the guide, users familiarized themselves with the guide independently. After becoming acquainted, the usability of the help was studied and whether it helped to use the system. The goals of the thesis were reached to the extent that they were pursued. The work instruction received a good review from the companymanagement and at the same time the opinion about the usability of the system changed into a more positive direction.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Muutoksen johtaminen	2
2.1	Muutosjohtajuus	2
2.2	Toiminnan kehittäminen ja muutoksen onnistumiseen vaikuttavat tekijät	4
3	Käyttöohjeiden laadinta toiminnanohjausjärjestelmään	9
3.1	Käyttöohjeiden laatimisprosessi	9
3.2	Toiminnanohjausjärjestelmä	12
4	Työhallintajärjestelmän käyttöohjeiden tuottaminen yritykselle X.....	14
4.1	Työajanhallintajärjestelmän käyttö yrityksessä X	14
4.2	Järjestelmän käytön kartoittaminen ja nykytilanne.....	16
4.3	Kehitystyön toteuttaminen	18
4.4	Kehitystyön tulokset.....	19
5	Pohdinta	22
	Lähteet	25
	Liitteet	

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli tuottaa työohjeet työnhallintajärjestelmään ja nopeuttaa siten järjestelmän käyttöä päivittäisessä työssä. Työnhallintajärjestelmän käyttöaste on ollut case-yrityksessä todella vähäinen ominaisuuksiin nähden, koska organisaatiossa ei ole pystytty hyödyntämään järjestelmää puutteellisen osaamisen vuoksi. Tämän lisäksi järjestelmän sisällä ei ole selkeitä ohjeita, joita voitaisiin käyttää ohjelmiston opetteluun.

Toiminnan kehittämiseen on aina jokin tarve. Tässä opinnäytetyössä tarve on tullut organisaation sisältä. Myös ulkoiset paineet, kuten esimerkiksi digitalisoitumisesta johtuvat tarpeet, on hyvä ottaa huomioon. Digitalisoituminen on varmasti yksi vahvimista ulkoisen paineen tuottajista organisaatiolle. Tähän on markkinoilla useita ratkaisuja ja jokainen organisaatio valitsee niistä itselleen parhaan tavan toimia.

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin case Yritys X:n valitseman järjestelmän työohjeiden tekoon. Case Yritys X on Sotkamossa sijaitseva noin 15 henkilöä työllistävä palveluja tuottava yritys. Yritykseen kuuluu toimitusjohtaja, työnjohtaja, toimistotyöntekijä sekä 11 työntekijää.

Lähtökohtatilannetta kartoitettiin kyselyllä, joka lähetettiin sähköpostitse toimitusjohtajalle sekä työnjohtajalle. Tämän lisäksi taustatietona toimii toimistotyöntekijän kokemus ja havainnointi järjestelmän käytöstä ja käytettävyydestä. Muut organisaatiossa eivät käytä järjestelmää samassa laajuudessa.

Teoriaosuudessa käsitellään toiminnan kehittämistä muutosjohtajuuden kautta sekä hyvän käyttöohjeen tekemistä. Lisäksi teoriaosuudessa on käsitelty toiminnanohjausjärjestelmää. Toiminnallisen osuuden tarkoituksena oli tuottaa käyttöohje työnhallintajärjestelmään. Käyttöohjeessa keskitytään vain sellaisiin järjestelmän moduuleihin, joita yrityksessä käytetään. Ohjeesta on rajattu pois sellaisia järjestelmän moduuleita, joita ei yrityksessä käytetä, tällaisia ovat esimerkiksi työvuorosunnittelu, työvuorolista, työaikaliukuma ja kustannusseuranta. Käytössä olevasta järjestelmästä jätetään siis sellaiset osat käsittelemättä, jotka eivät ole tällä hetkellä relevantteja yritykselle.

2 Muutoksen johtaminen

Tässä luvussa kerrotaan siitä, mitä ovat muutosjohtajuus ja toiminnan kehittäminen sekä mitkä tekijät vaikuttavat muutoksen onnistumiseen. Perehdytään siihen, kuinka organisaatio saa vietyä muutoshankkeet tuloksellisesti loppuun saakka, keskeyttämättä niitä hankaluuksien ilmaantuessa. Lisäksi käsitellään sitä, kuinka tärkeä rooli työntekijöiden lähimmällä esimiehellä on muutoksen onnistumisessa ja kuinka tämä voi tehtävässään menestyä. Luvussa käydään läpi myös muutoksen mahdollisuudet ja kuinka toimia, jos työntekijät vastustavat muutosta. Luvun lopussa huomioidaan myös työn tehostamista ja kuinka muutoksien tuomat uudet käytännöt saadaan muutettua vakiintuneiksi käytänteiksi.

2.1 Muutosjohtajuus

Harvoin on helppoa olla tulokellinen johtaja varsinkaan mittavissa muutostilanteissa. Jos johtajuus olisi helppoa, olisi yritysmaailma ollut läpi historiansa täynnä hyviä johtajia. Organisaatioiden pienetkin muutokset ovat harvoin täysin selkeitä, joten niiden johtaminen on haastavaa. Olisi paljon helpompaa johtaa muutosta, jos muutettava ryhmä olisi pieni ja yhdenmukainen, käytettävät tekniikat yksinkertaisia ja tuotevalikoima pieni sekä markkinat selkeät ja tasakokoiset. Harvoin tilanne kuitenkaan on edellä mainitun kaltainen, joten tilanne muuttuu täysin ja johtaminen vaikeutuu. (Kotter, Liljamo & Miettinen 1989, 47-48.)

Järkevän muutossuunnitelman aikaansaamiseksi on johtajan omattava moniulotteista ajattelua ja strategista kykyä, suhteellisen hyvää analyttistä taitoa sekä terävää ymmärrystä. Pelkät taidot eivät kuitenkaan riitä, vaan on saatava myös paljon tietoa ihmisistä, markkinoista, tuotteista ja tekniikoista, joiden avulla voidaan lähteä työstämään muutossuunnitelma organisaation tarpeisiin sopivaksi. (Kotter, Liljamo & Miettinen 1989, 48.)

Yksi yleisistä virheistä Kotterin (1997) mukaan on se, että organisaatiosta puuttuu riittävän vahva ohjaava tiimi. Organisaatio, josta puuttuu muutoksen puolesta vahvasti puhuva tiimi, edistyy muutoksessaan näennäisesti jonkin aikaa. Ennen tai myöhemmin muutoksen alkuunpanijat kuitenkin joutuvat vastustuksen puristukseen niin voimakkaasti, että muutosta ei saada vietyä loppuun asti. (Kotter & Tillmann 1997, 5-7.) Muutoksen onnistumiseksi täytyykin muutosjohtami-

sen olla organisaatiossa täysin kunnossa. Työntekijöiden epävarmuuden tunteita muutosta kohtaan esimies voi vähentää ennakoimalla muutoksia ja selventämällä työntekijöille muutoksen tarpeellisuuden sekä keskeisimmät tavoitteet. (Pirinen 2014, 16.)

Tämän lisäksi myös vision aliarviointi on epäonnistuneen hankkeen tae. Jos keskitytään suunnitelmien ja hankekuvausten kirjoittamiseen ja ilmaisemiseen, mutta unohdetaan kertoa se, mitä muutoksella haetaan, eli visio, silloin organisaatiossa työskentelevät henkilöt eivät voi tai osaa tehdä tarvittavia muutoksia. (Kotter & Tillmann 1997, 5-7.) Kun esimies selventää muutoksen tavoitteet jo alussa, on työntekijän helpompi ymmärtää, mitä häneltä vaaditaan muutoksen onnistumiseksi. Samalla on hyvä selventää, vaikuttaako muutos työntekijän työtehtäviin ja jos vaikuttaa, niin millä tavoin. (Pirinen 2014, 16.)

Esimiestä, joka kohtaa työntekijät kasvotusten ja on reilu, pidetään suoraselkäisenä ja häntä arvostetaan. Esimiehen tehtävä on olla tasa-arvoinen ja huomioida jokaisen työntekijän lähtökohdat, myös muutostilanteissa, vaikka hän usein joutuu tekemään päätöksiä rajallisen tiedon varassa. Esimies, joka osaa olla johtaja ja ottaa paikkansa tiiminsä vetäjänä, kykenee johtamaan työntekijöitensä. (Pirinen 2014, 20-21.)

Muutosjohtamista voidaan lähestyä neljästä eri näkökulmasta. Ne ovat itsensä, työntekijän, tiimin ja liiketoiminnan johtaminen muutoksessa. Usein esimiehellä voi olla paljonkin kokemusta osasta näistä, mutta muutosjohtamisen kannalta on tärkeää hallita kaikki neljä osa-alueita. (Pirinen 2017, 22.) Itsensä johtaminen vaikuttaa olennaisesti myös tiimin ja työntekijän jaksamiseen muutoksen keskellä. Esimies, joka on hyvinvoiva sekä energinen ja joka osaa johtaa itseään, luo ympärilleen energiaa ja positiivisuutta huokuvan ympäristön. Esimiehen hyvä itsensä johtaminen vaikuttaa positiivisesti myös työntekijöihin. Tämän lisäksi esimiehen täytyy kohdata jokainen työntekijä yksilönä. Hänen täytyy ymmärtää myös työntekijöiden negatiiviset tunteet muutosta kohtaan ja saada heidät tiedostamaan muutoksen hyödyt. Näin syntyy hyvä työntekijän johtaminen. (Pirinen 2014, 31-34.)

Vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot laitetaan usein koetukselle, kun muodostetaan tiimiä, jonka työilmapiirin ja sitoutumisen halutaan olevan kunnossa. Luottamuksellinen ilmapiiri tiimissä saa aikaan sen, että työntekijät uskaltavat avoimesti kertoa ajatuksiaan muutoksesta ja sen etenemisestä. Luottamus ja hyvä tiimihenki lisäävät kaikkien motivaatiota muutoksessa. (Pirinen 2014, 29.)

2.2 Toiminnan kehittäminen ja muutoksen onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Yrityksen toiminnan kehittäminen vaatii aina organisaatiossa muutosta. Tarvittava muutos voi olla pieni tai iso, mutta vaatii aina johtajuutta, jotta se tulee osaksi organisaation normaaleja käytänteitä. Pienetkin muutokset voivat aiheuttaa työntekijöissä vastarintaa, koska he eivät näe niiden hyötyjä. Tämän vuoksi esimiesten täytyy olla muutosmyönteisiä, perustella ja kertoa, mitkä ovat muutoksen tuomat edut ja hyödyt, jolloin työntekijöiden on helpompi hyväksyä muutos. Myönteisessä tilassa oleva henkilöstö oppii uudet asiat nopeammin kuin negatiivisesti asennoitunut henkilöstö. Hitaan oppimisen lisäksi negatiivisessa työyhteisössä lisääntyvät muun muassa sairauspoissaolot, jotka ovat omiaan hidastamaan muutoksen etenemistä. (Ritakallio & Vuori 2018, 96.)

Toiminnan kehittäminen vaatii esimieheltä oikeanlaista vallankäyttöä, joka perustuu lakiin ja sopimukseen. Hänen tehtävänä on käyttää asemaansa työnantajansa ja henkilöstön parhaaksi. Esimiehen täytyy osata ottaa aktiivisesti johtajuus, sillä jos näin ei tapahdu, ottaa johtajuuden joku muu. (Järvinen 2020, 18-19.) Voidaan siis sanoa, että esimiehien puutteellinen johtajuus on suuri tekijä, kun on kyse toiminnan kehittämisen ongelmista ja muutoksen epäonnistumisesta.

Kun organisaatiossa havaitaan aukko nykyisen ja halutun toiminnan välillä, puhutaan silloin muutostarpeen synnystä. Johdon kiinnostusta muutokseen tarvitaan aina, syntyykö muutostarve yrityksen sisällä tai johdon halusta muuttaa toimintaa. Tällöin muutos on uskottava ja työyhteisön on helpompi hyväksyä muutokset. (Lämsä & Hautala 2005, 186.)

Työn tehostamiseen eivät riitä pelkästään hienot suunnitelmat ja LEAN -ajattelut. Niiden lisäksi täytyy myös ymmärtää tavoitteiden hallintaa. Tavoitteelliselle työskentelylle ja sen vaatimuksille lähtökohta on aina tavoitteiden hallinta, joka on sekä psykologinen että rakenteellinen kokonaisuus. Tavoitteita täytyy osata myös hallita, koska sillä on suora yhteys työhyvinvointiin ja henkilöstöntuottavuuteen. Motivoitunut ja merkityksellistä työtä tekevä henkilökunta harvoin on erimielistä organisaation muutoksista. Henkilöstön täytyy tietää mitä työskentelyltä konkreettisesti halutaan. Kun tavoitteet on sisäistetty ja kaikki tietävät asetetut mittarit, täytyy heidän sen lisäksi pitää asetettuja tavoitteita henkilökohtaisesti merkityksellisinä. Jos näin ei ole, tavoitteisiin harvoin päästään. (Parppei 2018, 113-115.)

Esimies näyttää suuntaa ja luo työnteolle selkeät rakenteet ja sujuvat prosessit, joita työyhteisön on helppo noudattaa. Kysymys on siis organisoinnista, tehtävien, tavoitteiden ja pelisääntöjen laatisemisesta, tiedottamisesta sekä jatkuvasta arvioinnista ja kehittämisestä. Esimiehen täytyy

muistaa, itsensä kehittämisen lisäksi, seurata ja kannustaa alaistensa kehittymistä. (Järvinen 2020, 30-31.)

Toiminnan kehittäminen ja muutosjohtaminen saa aina organisaatiossa vastarintaa. Usein niin sanotun keskijohdon, eli huipun tuntumassa olevien esimiesten vastarinta on yleensä ymmärrettävää ja jopa hyväksyttävää, koska usein organisaation suuret muutokset vaikuttavat juuri väliportaiden vähentämiseen organisaation sisällä. Keskijohdon alapuolella olevat työnjohtajat ja sitä alemmat väliportaajat usein tukevat muutoksia välittämällä pyramidin alaportaalla olevien työntekijöiden tietoa ja kriittisiä terveisiä ylemmälle tasolle. Tämä tiedon siirtäminen tulkitaan usein vastarinnaksi, jota se todellisuudessa ei kuitenkaan ole. (Mattila 2007, 21.)

Muutosvastarinnan taustalla voi olla esimerkiksi selviytymis- tai oppimisahdistus. Selviytymisahdistuksella tarkoitetaan tässä tilanteessa tunnetta, joka paljastuu, kun ymmärretään, että vanhaan jääminen aiheuttaa organisaatiolle selvää vahinkoa ja selviytymiseen vaaditaan ponnisteluja. Oppimisahdistus taas tarkoittaa tilannetta, jossa työntekijä pelkää, ettei uuden oppiminen ja omaksuminen enää onnistu eikä luota omaan kykyihinsä. Työntekijän henkilökohtainen muutos on mahdollinen vain, jos selviytymisahdistus voittaa oppimisahdistuksen. (Mattila 2007, 24-25.)

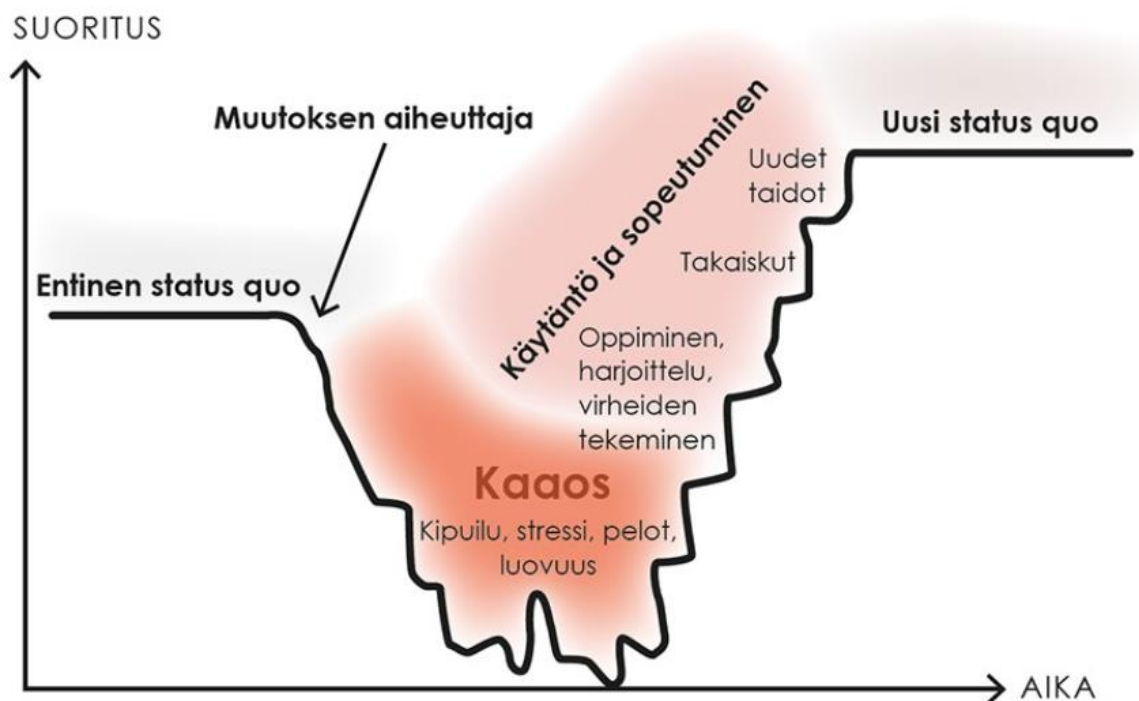
Monet organisaatiot ovat havahtuneet siihen, että koulutetussa henkilöstössä piilee suuri osamispotentiaali. Valitettavan usein organisaatioissa on myös niitä työntekijöitä tai esimiehiä, jotka vaikeuttavat tai estävät henkilöstön kykyjen ja valmiuksien käyttöönottoa. Syitä on usein monia, kuten laiskuus, pelko, kateus, turhautuminen, katkeruus, kilpailu ja niin edelleen. Esimiehen tehtävä onkin saada vaikeuksista huolimatta koko henkilöstön parhaat puolet organisaation käyttöön. Kun siinä onnistutaan, huomataan pian toiminnan tehostuneen monin verroin. Olennaista siis onkin, että esimies ja organisaation johto reagoisivat myönteisesti henkilöstön kehittämisajatuksiin. (Järvinen 2020, 72-73.)



Kuva 1. Osallistaminen ja monikanavainen viestintä (Korhonen & Bergman 2019, 109)

Kuten kuvassa 1 on esitetty, on hyvä muistaa henkilöstön osallistaminen. Muutoksesta ja sen etenemisestä viestiminen on tärkeää koko prosessin ajan. On hyvä muistaa antaa kommentointimahdollisuus myös henkilöstölle, jotta he tuntevat olevansa osallisena muutoksessa, näin he myös sopeutuvat muutokseen paremmin. Myös erilaisten viestimien kautta tapahtuva informointi sekä kyselyiden ja kokousten järjestäminen on tärkeää. On hyvä käyttää useampaa viestintävälinettä yhtä aikaa, jotta jokainen löytää tarvittavan tiedon. Viestimet voivat olla esimerkiksi yrityksen aikaisemmin käytössä olleet intranet ja henkilöstölehti tai uusia viestimiä kuten Yammer tai Teams. Niin sanotun painetun informaation lisäksi on hyvä pitää henkilöstölle myös palaveri ja koulutus-tilaisuuksia, näin on mahdollisuus myös avoimelle keskustelulle. Osa henkilöstöstä voi olla arkoja sanomaan mielipidettään muutoksesta koko organisaation yhteisessä kokouksessa, joten esimerkiksi pienemmälle ryhmälle järjestetty kokoontuminen voi saada paljon hyvää keskustelua aikaan. (Korhonen & Bergman 2019, 110-114.)

Ellei parannuksista ja niiden seurauksista olla tietoisia, tarkoittaa tämä usein henkilöstön mielestä sitä, ettei mitään parannuksia ole tapahtunutkaan. Tällöin todellisuus ja työyhteisön kokemus asiasta voivat olla aivan päinvastaiset. Sen vuoksi on erityisen tärkeää, että esimies pitää huolen koko muutosprosessin ajan sekä sen jälkeen, että henkilöstö on tietoinen siitä mitä on tehty ja kuinka hyödyllisiä kyseiset muutokset ovat olleet organisaation sekä koko henkilöstön kannalta. (Järvinen 2020, 181.)



Kuva 2. Yksilön muutuskäyrä Virginia Satir -mallin mukaan (Korhonen & Bergman 2019, 151).

Kuvan 2 mukaisesti muutos ei koskaan ole suoraviivainen tai yksinkertainen, vaan pikemminkin muutoksen tultua esiin pudotaan kuoppaan, joka tuntuu kaaokselta. Jokaisen työntekijän täytyy päästä täältä ylös, jotta uudet käytännöt muuttuvat organisaation uusiksi pysyviksi käytänteiksi. Tähän ylös kiipeämiseen tarvitaan taitavaa esimiestä, joka löytää jokaisen henkilökohtaisen muutuskyvyyden ja osaa hyödyntää sitä. Selvää on myös se, että jokaisen henkilökohtainen vastuunottovalmius ja henkinen kypsyyt sanelee sen, kuinka nopeasti kyseinen työntekijä on valmis muutokseen ja sen tuomiin haasteisiin. (Korhonen & Bergman 2019, 152.)

Kannustus ja positiivisen palautteen antaminen ennen kaikkea suuren muutoksen aikana on henkilökunnalle ensiarvoisen tärkeää. Esimiehen täytyy siis opetella antamaan runsaasti positiivista palautetta, jotta myös henkilökunta osaa antaa muutoksen tuomista hyvistä asioista palautetta takaisinpäin. Työntekijöiden kannustaminen, innostaminen ja palkitseminen parempien tulosten

saavuttamiseksi, sekä myös aktiivisen ja positiivisen sitoutumisen etsiminen ja siitä palkitseminen on työntekijöille tärkeää. Avainosaajat ovat suuressa roolissa organisaation rakennetta tarkasteltaessa, ja sen vuoksi niistä on syytä pitää kiinni. On tärkeää saada heidät mukaan muutoksen eturintamaan, kysy heidän mielipidettään ja osallista muutokseen, näin onnistut varmemmin. (Korhonen & Bergman 2019, 153-159.)

”Johtajuus on arvo- ja valtalatautunut ihmisten välinen vastuullinen vaikuttamisen prosessi. Siinä ihminen pyrkii saamaan toiset ihmiset ymmärtämään ja hyväksymään sen, mitä ja miten on tehtävä, jotta toiminta yhteisön tavoitteiden saavuttamiseksi mahdollistuisi.” (Lämsä & Hautala 2005, 206.)

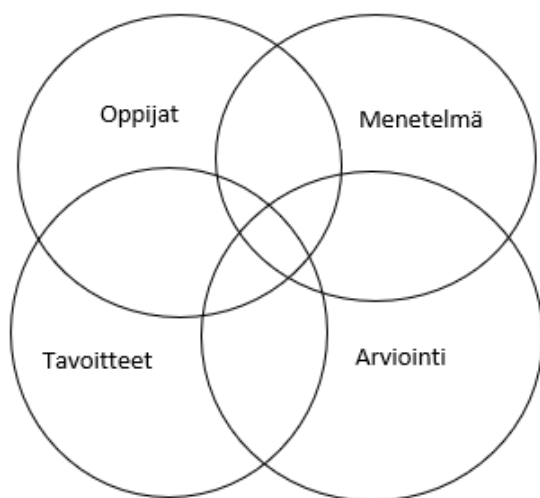
Määritelmä kuvastaa hyvin erilaisten työhöjeiden ja organisaatiomuutoksien ytimen. Johtajuus on tässä asiassa avainasemassa ja on tärkeää, että kaikki organisaatioon kuuluvat tietävät paikkansa. Myös muutoksen loppuvaiheilla, kun on aika viedä muutokset lopullisesti organisaation käyttöön ja vanhoihin käytänteisiin tulee muutoksia, täytyy jokaisen olla hyväksynyt muutoksen tuomat edut. Jos näin ei ole, on muutoksen läpiviennissä tehty virheitä.

3 Käyttöohjeiden laadinta toiminnanohjausjärjestelmään

Tässä luvussa käydään läpi käyttöohjeen suunnitteluprosessi ja kuinka laaditaan hyvä käyttöohje. Luvun toisessa osassa käsitellään hieman sitä, mikä on toiminnanohjausjärjestelmä ja mihin sitä käytetään.

3.1 Käyttöohjeiden laatimisprosessi

Käyttöohjeen suunnitteluvaiheessa on hyvä ottaa huomioon neljä tärkeää elementtiä. Niiden avulla selvitetään, kenelle ohje laaditaan, mitä sillä tavoitellaan, kuinka tavoitteet saavutetaan parhaiten ja kuinka niitä arvioidaan. Nämä neljä pääelementtiä (Kuva 3) liittyvät toisiinsa ja voisivat hyvin muodostaa koko käyttöohjeen suunnitteluprosessin. Todellisuudessa tähän liittyy myös lisäelementtejä, joihin tulee kiinnittää huomiota, ja kun ne integroidaan neljään pääelementtiin, saadaan luotua täydellinen käyttöohjeen suunnitteluprosessi. (Morrison, Ross & Kemp 2001, 5)

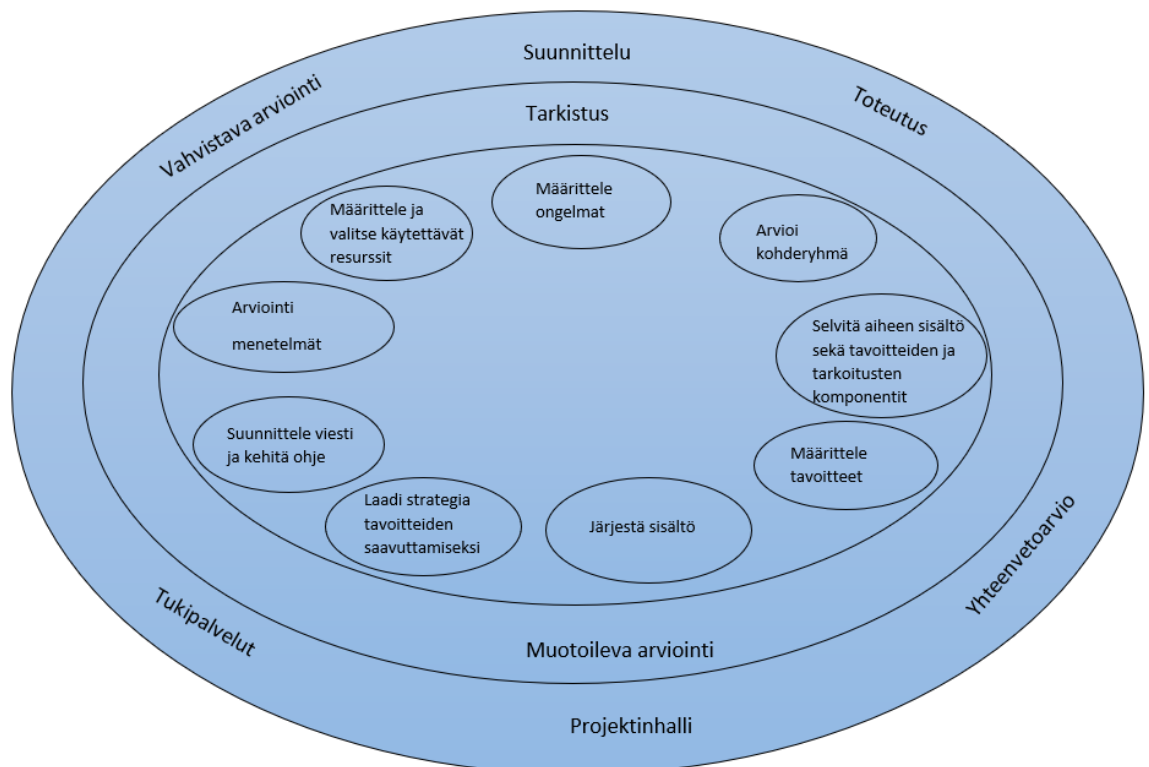


Kuva 3. Käyttöohjeen suunnittelun pääelementit (Morrison ym. 2001, 5).

Ohjeiden suunnittelun lähtökohtana on päättää, sopiiko suunnitteluprosessi kyseiselle projektille. Jos suunnittelu tuntuu loogiselta, vastataan seuraavaksi suunnitteluprosessin kaikkiin kysymyksiin, jotta saadaan vankka pohja ohjeen tekemistä varten. Kattavan käyttöohjeen suunnitteluprosessin on Morrison ym. (2001) esittäneet kuvan 4 mukaisesti. Siinä on yhdeksästä elementistä koostuva luettelo, jonka kysymyksiin vastaamalla saadaan selville seuraavat asiat.

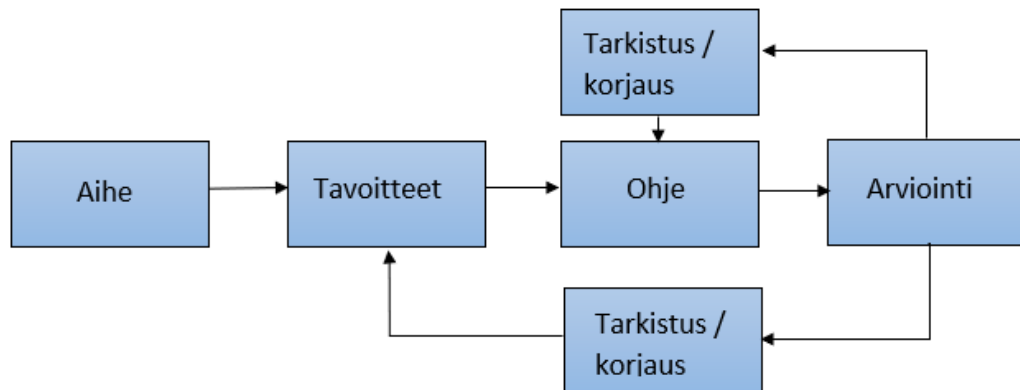
- Tunnista ongelmat ja määrittele tavoitteet ohjeen suunnittelulle
- Arvioi kohderyhmän ominaisuudet, jotka vaikuttavat päätöksiin
- Selvitä aiheen sisältö sekä tavoitteiden ja tarkoitusten komponentit
- Määritä ohjeelliset tavoitteet
- Järjestä sisältö
- Laadi strategia tavoitteiden saavuttamiseksi
- Suunnittele viesti ja kehitä ohje
- Määrittele arviointivälineet, joilla arvioidaan tavoitteiden saavuttamista
- Määrittele ja valitse resurssit

Elementit muodostavat myötäpäivään kulkevan kuvion. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että prosessin tulisi tarkkaan noudattaa annettua järjestystä. Aloittaa voi ensimmäisestä tai toisesta elementistä ja edetä siinä järjestyksessä, kuin se tuntuu loogiselta. Aina ei ole edes tarpeellista käydä kaikkia prosessin elementtejä läpi. Kuvan soikealla muodolla halutaan korostaa suunnitteluprosessin joustavuutta ja elementtien keskinäistä riippuvuutta. (Morrison ym. 2001, 6-7.)



Kuva 4. Käyttöohjeen suunnitteluprosessin vaiheet (Morrison ym. 2001, 6)

Käyttöohjeen suunnitteluprosessiin on olemassa myös toisenlaisia malleja, kuten kuvassa 5 näkyvä lineaarinen malli. Tässä mallissa ei ole samanlaista joustavuutta, kuin kuvan 4 mallinnuksessa. Lineaarisen mallinnuksen tarkoituksena on siirtyä järjestelmällisesti vaiheesta toiseen, mutta kuten huomaamme molemmissa mallinnuksissa tulee esille sama lopputulos, ohjeet eivät koskaan ole täysin valmiita ja tavoitteetkin voivat muuttua matkan varrella. (Morrison ym. 2001, 7.)



Kuva 5. Käyttöohjeen suunnitteluprosessin lineaarinen malli (Morrison ym. 2001, 8)

Ohjeita kirjoitetaan monenlaisiin käyttötarkoituksiin, kuten arkikäyttöön tarkoitettuja käyttö- ja kokoamisohjeita sekä byrokraattisia valistus- ja muutoksenhakuohjeita. Kun ohjetta kirjoitetaan, täytyy ottaa huomioon kolme asiaa, jotta ohjeesta tulee onnistunut. Kotimaisten kielten keskus antaa ohjeeksi noudattaa seuraavia ohjeita:

- käytä käskymuotoa
- tunnista ohjattavan toiminnan olennaiset tiedot ja vaiheet
- esitä ohjeet helposti hahmotettavassa muodossa

Käytä käskymuotoa, jotta lukija itse hahmottaa mitä hänen pitää tehdä ja mitä joku muu tekee. Mitkä toiminnot on automatisoitu ja mitkä työntekijän täytyy itse tehdä. Sen vuoksi usein selkein tapa kirjoittaa ohjeita on kirjoittaa ne käskymuotoon. Kun ohje on kirjoitettu niin, että lukijalle tulee selväksi oma etu ja tavoitteet, ei käskymuoto useinkaan vaikuta liian tyylyltä. (Kotimaisten kielten keskus. n.d.)

Kirjoittaessasi ohjetta, älä oleta, että muut tietävät asiasta yhtä paljon kuin sinä kirjoittajana tiedät. Pura kaikki tieto pieniin yksityiskohtiin ja muista ajatella asiaa ensikertalaisen tai vähän asiasta tietävän näkökulmasta. Kerro tarkkaan kaikki yksityiskohdat, jotta mikään ei jää olettamuksen varaan. Jos käytetään termejä tai lyhenteitä, ne täytyy muistaa selittää. Ota huomioon myös eri alojen erikoissanasto. (Kotimaisten kielten keskus. n.d.)

Ohjeen selkeä rakenne ja osuvat väliotsikot palvelevat käyttöohjeen toimivuutta. Ohjeen tekemisen yhteydessä on erityisen tarkasti otettava huomioon, että ohje etenee kronologisessa järjestyksessä ja esittää selvästi se, mitä tarvitsee tehdä ja mitä ohjelmisto tekee työntekijän puolesta. Ohjeesta olisi hyvä tehdä myös mahdollisimman selkeä ja ottaa tarvittaessa kuvat avuksi, näin ohjeen käyttäminen on helpompaa ja nopeuttaa työntekoa, eikä hidasta sitä. (Kotimaisten kielten keskus. n.d.)

3.2 Toiminnanohjausjärjestelmä

Toiminnanohjausjärjestelmä eli ERP (Enterprise Resource Planning) on kehitetty helpottamaan liiketoimintaprosessien hallintaa. ERP lyhenne tulee englannin kielen sanoista Enterprise Resource Planning. ERP -järjestelmä on parhaillaan silloin, kun se integroi yhteen organisaation jo olemassa olevia ohjelmistoja tai korvaa niitä toiminnoillaan. (Maxtech n.d.a)

Toiminnanohjausjärjestelmään sisältyy useita erilaisia toimintoja, kuten kirjanpito, palkanlaskenta, varastohallinta ja tuotannonohjaus. Tämä mahdollistaa yritykselle toimintojen keskitetyn hallinnan ja seurannan. Kun informaatiota syötetään järjestelmään, missä prosessissa tahansa, on tieto käytettävissä kaikkialla organisaatiossa. Kun toiminnanohjausjärjestelmä on toteutettu organisaation toimintojen ja tarpeiden mukaan, antaa ohjelmisto silloin tarkan ja ajantasaisen tiedon yrityksen johdolle ja muille tieto tarvitseville päätöksien tueksi. Myös rutiinitoimet onnistuvat järjestelmässä automatisoidusti, joten johdolle jää enemmän aikaa muihin tärkeisiin asioihin. (Oscar n.d.)

Toiminnanohjausjärjestelmän avulla pyritään parantamaan tehokkuutta ja kokoamaan tietoa yhteen paikkaan ja näin tehostamaan päätöksentekoa. Parhaassa mahdollisessa tilanteessa organisaation kaikki tieto löytyy yhdestä järjestelmästä, näin työntekijöidenkään ei tarvitse opetella montaa järjestelmää, mihin informaatiota kirjataan. Järjestelmän avulla voidaan automatisoida normaaleja rutiinitehtäviä, kuten raportointia ja laskutusta. ERP-järjestelmän avulla saadaan

myös päätöksenteon tueksi tarvittava tieto helposti. Myös taloudelliset säästöt ovat väistämättömät, koska organisaatio ei tarvitse maksaa useaa, mahdollisesti osittain päällekkäistä, ohjelmistolisenssiä. (Zoner n.d.)

ERP-järjestelmä pitää usein sisällään muun muassa seuraavanlaisia ominaisuuksia,

- asiakkuudenhallinta
- henkilöstöhallinta
- tuote- ja ostojen suunnittelu
- projektinhallinta
- osto- ja myyntilaskujen hallinta
- kirjanpito- tai taloushallinnon ohjelmisto
- tiedostojen ja dokumenttien jakaminen
- raportointi ja analytiikka

(Taimer 2018.)

Esimerkiksi työnantajaa velvoittaa työaikalain 32 § (L 872/2019) pitämään yllä työaikakirjanpitoa, josta selviää säännöllinen työaika, lisä-, yli-, hätä- ja sunnuntaityöt sekä niistä maksetut korvaukset. Toiminnanohjausjärjestelmä auttaa muodostamaan työaikakirjauksista suoraan työaikalain vaatiman raportin, jonka perusteella organisaatio maksaa palkan.

4 Työnhallintajärjestelmän käyttöohjeiden tuottaminen yritykselle X

Case-yritys on Sotkamossa toimiva, noin 15 henkilöä työllistävä palveluita tuottava yritys. Yritys on ottanut käyttöönsä työnhallintajärjestelmän vuoden 2018 alussa. Järjestelmän käyttöönotto on tapahtunut ulkopuolisen silmin hyvin nopealla aikataululla. Tässä opinnäytetyössä selvitettiin järjestelmän käytön laajuutta ja osataanko järjestelmästä ylipäättään käyttää kaikkia, työtä helpottavia ominaisuuksia. Mitä järjestelmältä toivotaan ja kuinka hyvin apua on saatavissa järjestelmän tuottajalta. Tietojen pohjalta työstettiin käyttöohjeet järjestelmän käytön helpottamiseksi.

Case-yrityksen käytössä oleva työnhallintajärjestelmä mahdollistaa reaaliaikaista seuranta muun muassa töiden, resurssien ja kaluston osalta. Työnhallintajärjestelmässä yritys voi hallinnoida muun muassa työvuorosunnittelua, työajanseurantaa, työmääräysten hallintaa, työajan raportointia, TES-tulkintaa, palkka- ja laskutusaineistoa sekä ajoneuvoaikannusta. (Maxtech n.d.b)

4.1 Työajanhallintajärjestelmän käyttö yrityksessä X

Case-yrityksessä järjestelmän avulla ylläpidetään muun muassa työaikaseurantaa. Seuranta tarkoittaa sitä, paljonko töitä kukin työntekijä on tehnyt päivittäin, viikoittain ja kuukausittain. Näin tuntipalkalla olevien työntekijöiden kohdalla on helppo ja nopea toteuttaa myös palkanlaskenta, ilman erillisiä paperille täytettäviä tuntilappuja. Työajanseurantajärjestelmän avulla saa aikaan myös luotettavia raportteja muun muassa palkka-aineistoa ja lomien varten. Järjestelmään on määritelty käytössä oleva TES, jonka avulla yritys saa suoraan palkanmaksuun oikeanlaiset tuntikirjaukset.

Case yritys on asennuttanut kaikkiin yrityksen ajoneuvoihin sähköiset ajopäiväkirjat, työaikalain 31 § (L 872/2019) mukaisesti, jotka toimivat kyseisen järjestelmän kautta. Näin yritys voi todentaa sen, missä työntekijä on ollut ja milloin. Tämän lisäksi ajopäiväkirjat ovat käytössä työntekijöillä henkilökohtaisissa autoissaan, jos he käyttävät sitä työajoon, näin yritys saa palkka-aineistoon suoraan järjestelmästä työntekijälle korvattavat kilometrit.

Järjestelmä on myös yrityksen tuote- ja asiakasrekisteri, joiden ylläpito on erittäin tärkeää. Sieltä löytyy tai ainakin pitäisi löytyä kaikki tärkeä informaatio jokaisesta tuotteesta ja asiakkaasta. Järjestelmästä löytyy kaikki tieto siitä, mitä töitä kunkin asiakkaan luona on tehty ja milloin. Järjestelmään kirjautuu paljon niin sanottua sisäistä tietoa, jota yrityksellä on mahdollisuus käyttää omassa raportoinnissa. Järjestelmässä on myös kaikki laskutusaineisto, joka muodostuu kuukausittaisista sopimushinnoista sekä niin kutsutuista lisätöistä, joita voi seurata kyseisellä järjestelmällä.

Case-yrityksen kohdalla työnhallintajärjestelmä on siis samalla myös henkilöstö-, tuote- ja asiakasjärjestelmä, joka kokoaa kaiken oleellisen tiedon yhteen. Yritys saa järjestelmän kautta reaaliaikaisen tilanneseurannan töistä, työmääräyksien ja -ohjeiden seurannan, tapahtumailmoituksia työntekijöiltä sekä erilaisia raportteja, kuten millaisia töitä ja kuinka paljon on tehty asiakasta kohden.

Järjestelmään kirjataan kaikki asiakkaille tehdyt työt, joten yritykselle jää aina tieto siitä, mikä on ollut työkohte sekä milloin asiasta on ilmoitettu. Järjestelmään kirjautuu myös tieto siitä, kuka työn on suorittanut ja milloin. Kyseisen järjestelmän kautta yritys saa tietoa ja raportteja uusia tarjouksia ja kilpailutuksia varten. Case-yrityksen käytössä olevan työnhallintajärjestelmän ominaisuuksia ovat muun muassa;

- reaaliaikainen tilanneseuranta
- työajan raportointi
- työmääräykset ja -ohjeet
- tapahtumailmoitukset
- automaattiset TES- ja ylityötulkinnat
- aineistot palkanlaskentaa ja laskutukseen
- tiedonsiirto ulkoisiin järjestelmiin

Yksi tärkeä järjestelmän ominaisuus on tapahtumailmoitukset. Työntekijät, jotka tekevät työn yrityksen asiakaskohteissa, voivat laittaa suoraan järjestelmään kuvallisen ilmoituksen työnjohtajalle, jos jokin ei ole kuten sen kuuluisi olla. Näin työnjohto voi olla yhteydessä asiakkaan yhteyshenkilöön ja neuvotella tilanteen korjaamisesta. Kun työntekijä tekee tapahtumailmoituksen jää siitä silloin tieto järjestelmään päivämäärän ja henkilön nimen kanssa, näin yritys voi todentaa, että asia on huomattu ja sille on yrityksen toimesta aloitettu tekemään korjaavia toimenpiteitä.

Toinen tärkeä järjestelmän ominaisuus on olemassa oleva rajapinta eli tiedonsiirto ulkoiin järjestelmiin, kuten yrityksen kirjanpito-, palkanmaksu- ja laskutusjärjestelmään, eli taloushallintojärjestelmään. Tämä vähentää käsityötä sekä virheiden mahdollisuuksia huomattavasti.

Yrityksellä on useita kiinteitä asiakassopimuksia, joiden hallinta tapahtuu työnhallintajärjestelmän kautta. Järjestelmä muodostaa sinne määriteltyjen ohjeiden mukaisesti kuukausittain laskutusaineiston, joka siirretään rajapinnan avulla yrityksen taloushallintojärjestelmään. Myös kaikki sopimusten muutokset tapahtuvat työnhallintajärjestelmässä, esimerkiksi indeksikorotukset hintoihin tehdään massamuutoksena suoraan kyseisille tuotteille ja järjestelmä synkronoi hinnan taloushallintojärjestelmään siirron yhteydessä.

Järjestelmä synkronoi myös tuotelistan taloushallintojärjestelmään laskutusaineiston siirron yhteydessä. Näin yrityksen ei tarvitse päivittää tai lisätä tuotteita useaan järjestelmään, vaan riittää, että ne lisätään työnhallintajärjestelmään. Myös palkanlaskenta onnistuu järjestelmässä. Järjestelmä luo työntekijöiden työaikakirjausten perusteella jokaiselle työntekijälle bruttopalkkaraportin, jonka lähiesimies hyväksyy ja palkanlaskijat siirtävät rajapinnan avulla taloushallintojärjestelmään ja sitä kautta maksatukseen.

4.2 Järjestelmän käytön kartoittaminen ja nykytilanne

Käytön laajuutta ja osaamista kartoitettiin kyselylomakkeen avulla (liite 1). Kyselylomake sisälsi vain avoimia kysymyksiä, joiden avulla kartoitettiin toimitusjohtajalta sekä työnjohtajalta järjestelmän käyttöönotonsujuvuutta ja onko järjestelmään saatu perehdytystä. Lisäksi kyselyssä haluttiin selvittää työnhallintajärjestelmän käytön laajuutta ja osaamista nykytilanteessa sekä min-kälaisia mahdollisia ongelmia järjestelmän käytössä on.

Liitteenä 2 on toimistosihteerin havainnointilomake, josta käy ilmi alkutilanteen osaaminen ja saatu perehdytys. Toimistosihteerin on vastannut samoihin kysymyksiin, mitkä on esitetty kyselyyn osallistuneille. Kyselyt suoritettiin huhtikuun lopussa vuonna 2020, jolloin maan viralliset ohjeistukset etätöistä koronaepidemian vuoksi olivat jo voimassa. Koska yrityksellä ei ole käytössä etäpalaveriin sopivaa ohjelmistoa suoritettiin kyselyt sen vuoksi sähköpostitse.

Työnhallintajärjestelmään on saatu koulutus yrityksen omissa tiloissa käyttöönoton yhteydessä. Toimitusjohtajan mielestä käyttöönotto ei ole sujunut kovinkaan hyvin. Prosessi on vienyt aikaa noin vuoden, jotta järjestelmä on saatu käyttöön edes niiltä osin, kuin se nyt on käytössä. Hän

itse ei käytä järjestelmää päivittäisessä työssään. Hän tarvitsee järjestelmää vain raportointityökaluna. Raportteja taas tarvitaan päätöksenteon ja tarjouksien laskemisen tueksi. Hän kokee myös järjestelmän vanhanaikaiseksi sekä kankeaksi. Toimitusjohtaja toivoisi asiakassopimusten olevan järjestelmän keskiössä, jotta sieltä saataisiin case-yrityksen tarpeisiin oikeanlaista ja luotettavaa raportointia ulos.

Työnjohtajan mielestä järjestelmä on ollut aluksi vaikea käyttää, mutta osaamisen karttuessa käyttö on helpottunut. Myös hän on saanut koulutuksen järjestelmän tullessa organisaation käyttöön. Työnjohtajan näkemys järjestelmän käyttöönoton sujuvuudesta on se, että aina uuden opiskelu on alussa vaikeaa, mutta perusasiat ovat jo hyvin hallussa ja koko ajan oppii uutta. Työnjohtaja käyttää järjestelmää päivittäisessä työssään. Hänen työtehtäviinsä kuuluu muun muassa työmääräimien teko, sitä tehtäessä hänen täytyy tietää kuka tilatun työn maksaa vai kuuluuko se olemassa olevan sopimuksen piiriin ja reitittää työt työntekijöille. Kun työt on tehty, työnjohtaja tarkistaa tehdyn työn ja hyväksyy sen laskutukseen. Työnjohtaja tarkistaa, hyväksyy ja tekee tarvittavat muutokset työntekijöiden työtunteihin järjestelmässä. Työnjohtajan mielestä järjestelmän käyttö helpottuu koko ajan ja apuja saa nopeasti tuesta, jos jokin ei toimi halutulla tavalla.

Toimistotyöntekijän näkökulmastani perehdytys järjestelmään on jäänyt vähäiseksi. Laskutuksen osalta on tilitoimisto antanut lyhyen ja tiiviin opastuksen. Opastus on sisältänyt laskutusaineiston viennin kirjanpitojärjestelmään, uusien sopimuslaskutusten teon ja sopimuslaskutuksien hintojen muutokset. Työmääräimien tekoon on työnjohtaja antanut lyhyen perehdytyksen. Oppiminen on vaatinut itseopiskelua ja tuesta neuvojen pyytämistä. Tuesta on saanut apua hyvin, ja mahdolliset bugit on korjattu nopeasti. Toimistosihiteeri käyttää työnjohtajan tavoin järjestelmää päivittäin tai lähes päivittäin. Asiakkuuksien- ja henkilöstönhallinta sekä laskutus kuuluu hänen työnkuvaansa, joten hän tuntee ne moduulit parhaiten. Työmääräimet ja tapahtumalistan selailut kuuluvat työnkuvaan lomien tuurauksien yhteydessä. Hän kokee osaavansa käyttää järjestelmää laajasti ja löytävänsä tarvitsemansa helposti. Myös toimistosihiteerin mielipide järjestelmän käytettävyydestä on yhtenevä toimitusjohtajan kanssa, järjestelmä on kankea ja vanhanaikaisen näköinen. Järjestelmässä täytyy tietää mistä etsii tai mitä tarvitsee, jotta käyttö on helppoa ja sujuvaa. Järjestelmän käytettävyyteen ja ulkonäköön toivotaan parannuksia.

4.3 Kehitystyön toteuttaminen

Kehitystyön toteutus alkoi suunnitteluprosessin (liite 3) läpikäynnillä. Noudatin käyttöohjeen laadinnassa Morrison ym. (2001, 6) suunnitteluprosessia.

- Määrittelin ongelman, joka oli järjestelmän vähäinen käyttö ominaisuuksiinsa nähden, hankala layout ja yrityksen sisällä oleva vähäinen osaaminen.
- Kohderyhmänä oli kolme pääkäyttäjää, eli toimitusjohtaja, työjohtaja ja toimistos sihteeri.
- Sisältö sekä tavoitteiden ja tarkoitusten komponentit olivat selkeät ja helposti tulkittavat ohjeet ja uuden opiskelu.
- Tavoitteena oli tuottaa helppo lukuinen, nopeakäyttöinen, työntekoa tehostava ja uuden oppimista tukeva työohje.
- Sisältö ja rakenne päätettiin tehdä ohjeen käytön helpottamiseksi järjestelmän rakennetta hyödyntämällä.
- Strategiana oli käyttää hyväksi Wordin muotoiluja ja järjestelmän rakennetta työohjeen selkeyttämiseksi. Lisäksi selkeä sisällysluettelo oli tärkeä osa ohjetta, jolla havainnollistettiin rakennetta.
- Työstin ohjeen suunnitelman mukaisesti.
- Ohjeen työstämisen jälkeen oli tarkoitus pitää perehdytys ohjeeseen, jolla arvioidaan työn onnistumista. Vallitsevan koronatilanteen vuoksi, en kuitenkaan päässyt perehdyttämään, joten kaikki tutustuivat ohjeeseen itsenäisesti. Ohjeisiin tutustumisen jälkeen pidettiin vielä loppukysely.
- Resursseja työn hoitamiseen oli noin kolme kuukautta. Työohjetta täydennetään tarvittaessa lisää, jos järjestelmän moduuleita otetaan lisää käyttöön.

Aluksi sähköpostikyselyn avulla selvitettiin, kuinka laajasti toimitusjohtaja sekä työnjohtaja osaa- vat järjestelmää käyttää, ovatko he saaneet järjestelmään perehdytystä ja kuinka sujuvaksi he kokivat järjestelmän käyttöönoton? Näkevätkö he järjestelmän vaikeaksi käyttää, ja jos näkevät niin millä tavoin? Tämän lisäksi on toimistosiihteerin havainnointi järjestelmän käytöstä, osaamisesta ja mahdollisista haasteista.

Nykytilanteen selvittämisen jälkeen lähdin työstämään työohjetta, joka olisi helppokäyttöinen ja sieltä löytyisi kaikki se tieto mitä päivittäisessä työssä tarvitaan. Työohjeiden osiot on otsikoitu järjestelmän moduuleiden mukaan, jotta ohje olisi mahdollisimman looginen ja nopeakäyttöinen. Lisäksi ohjeissa on reilusti kuvia, tilanteiden havainnollistamiseksi. Pelkän tekstin lukeminen voi olla turhauttavaa, jos ei ymmärrä kokonaisuutta. On siis helpompi ymmärtää uusia asioita, kun tekstin tukena on myös kuvia. Valmis työohje on liitteenä 5.

Työohjeiden valmistuttua oli tarkoitus pitää perehdytys ohjeisiin. Näin yritin varmistaa sen, että ohjeet ymmärretään ja niitä osataan käyttää. Koska perehdytys jäi tekemättä valitsevien olosuhteiden vuoksi, lähetin ohjeet luettavaksi sähköpostitse. Työohjeisiin tutustumisen jälkeen tein pienimuotoisen palautekyselyn (Liite 4) sähköpostitse toukokuussa. Kyselyssä selvitin, auttavatko ohjeet järjestelmän käytössä, ovatko ohjeet selkeät ja nopeat käyttää sekä onko ohjeisiin muutosehdotuksia.

4.4 Kehitystyön tulokset

Kehitystyön tuloksena on laaja, noin 65 sivua sisältävä työohje, joka vastaa rakenteeltaan järjestelmän moduuleita. Työohje on liitteenä 5. Työohje on otsikoitu tarkkaan moduuleiden mukaan ja Wordin tyyli -muotoiluja apuna käyttäen. Näin on helppo ja nopea siirtyä suoraan sisällysluettelosta kohtaan, johon tarvitsee apua. Työohje sisältää vain sellaiset osat järjestelmästä, jotka ovat organisaatiossa käytössä. Työohjeet on tehty napakoin ja lyhyin kirjallisin ohjein sekä järjestelmästä otetuina kuvakaappauksin. Näin saatiin aikaa selkeät ohjeet, josta oppii nopeasti uutta.

Kuvassa 6 ote sisällysluettelosta. Kuten kuvassa näkyy, on sisällysluettelo yksinkertainen ja järjestelmällinen.

Sisällys

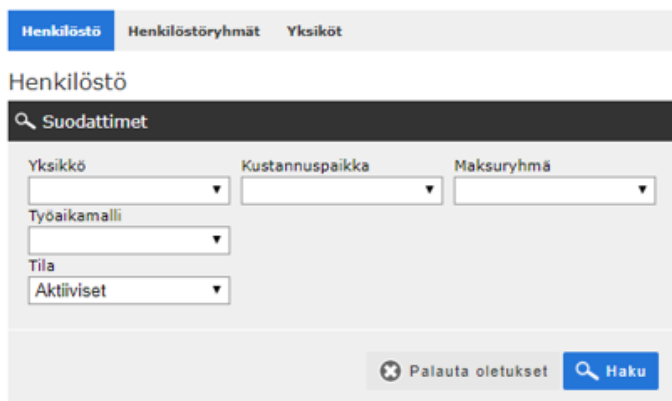
1	Hallinta - Henkilöstö.....	1
1.1	Työntekijän tietojen muokkaus	1
1.2	Uusi työntekijä.....	3
2	Hallinta - Asiakkaat.....	9
2.1	Asiakkaat.....	9
2.2	Asiakasryhmät	15
2.3	Asiakasluokat.....	15
3	Hallinta - Kohteet	16
4	Hallinta - Työt.....	17

Kuva 6. Työohjeiden sisällysluettelo on selkeä ja vastaa rakenteeltaan järjestelmän rakennetta.

Kuvassa 7 on esimerkki ohjeen sisällöstä. Siinä on kerrottu lyhyesti mitä kyseisen moduulin alta löytyy ja kuinka sitä käytetään. Järjestelmästä otetun kuvakaappauksen avulla olen selkeyttänyt ohjeen sanomaa.

1 Hallinta - Henkilöstö

Henkilöstö -välilehden alta löytyy kaikki ne työntekijät, jotka on Maxtechiin perustettu ja käyttävät järjestelmän työajanseurantaa. Suodattimen alla voi määritellä esimerkiksi sen haetaanko aktiivisia, ei-aktiivisia tai roskakoriin laitettuja henkilöitä.



Kuva 7. Työohjeesta löytyy tarkat ohjeet kuvien kanssa.

Liitteessä 1 olevien kysymysten avulla selvitin työohjeiden teon onnistumista ja käytön sujuvuutta. Halusin selvittää, autoivatko käyttöohjeet järjestelmän käytössä, onko käyttöohjeet selkeät ja nopeat käyttää sekä mahdolliset muutokset.

Toimitusjohtaja näki työohjeiden olevan hyvä ja hyödyllinen työkalu järjestelmän perehdytys ja opetusmateriaalina, koska ohjelmistotoimittajalta ei ole saatavilla opasta käytön aloittamiseksi. Käyttöohjeet ovat selkeät ja runsas kuvamateriaali havainnollistaa hyvin, mistä moduulista toiminnot löytyvät. Hän piti ohjeita myös tarpeeksi kattavina niiltä osin, kun järjestelmä yrityksessä on tällä hetkellä käytössä. Ohjeistuksen muutos tarpeet tulevat esille varmasti siinä vaiheessa, kun järjestelmästä otetaan uusia moduuleita käyttöön.

Työnjohtaja näki, että käyttöohjeista on apua järjestelmän käytössä nyt, mutta jatkossa vielä enemmän, jos yritys ottaa laajemmin ominaisuuksia käyttöön. Uuden opettelu ohjeiden avulla on siis helpompaa. Ohjeet ovat selkeät ja johdonmukaiset käyttää eikä tällä hetkellä ole tarvetta ohjeiden muutoksiin.

Toimistosihteerin näkemys testauskäytön jälkeen on hyvä, ohjeet ovat napakat ja helposti käytettävät. Niiden avulla helppo perehdyttää tarvittaessa muuta henkilökuntaa järjestelmän käyttöön.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön lähtötilanteessa oli hieman haastavaa osata rajata työ riittävän suppeaksi. Viitekehystä miettiessä ja aineistoa lukiessa, lähtivät ajatukset helposti työstämään aihetta liian laajasti. Loppujen lopuksi viitekehyykseksi muodostui muutosjohtajuus ja toiminnan kehittäminen sekä hyvän käyttöohjeen laadinta.

Muutosjohtajuus ja ihmisten johtaminen ovat hyvän muutoksen avaintekijät. Organisaation johdon tulee osata johtaa itseänsä ja työntekijöitä oikein, jotta muutokset ovat mahdollisia ja uudet toimintatavat juurtuvat organisaation käytänteiksi. Kun esimies osaa johtaa itseänsä ja tuntee omat vahvuudet sekä heikkoudet, osaa hän määritellä ne myös alaisistaan. Vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen on tärkeää, jotta muutokseen käytettävät resurssit eivät valuisi hukkaan. Kun tarve muutokselle syntyy ja sitä lähdetään työstämään, on tärkeää kertoa koko organisaatiolle jo muutoksen alkumetreillä, mitä muutoksella tavoitellaan ja kuinka sinne päästään. Koskaan ei saa aliarvioida työntekijöiden osaamista tai halua muutokseen, vaan kehua ja kannustaa muutoksen edetessä. Positiivisessa työyhteisössä muutokset etenevät sekä uudet käytänteet juurtuvat nopeammin.

Jotta saadaan aikaan hyvä käyttöohje, on perusta oltava kunnossa. Perustan voi saada kuntoon usealla tavalla, itse sovelsin työssäni Morrison ym. (2001) tekemää suunnitteluprosessi kaaviota. Kaavion avulla kävin läpi mihin tarkoitukseen, millä tavoin ja millä resursseilla sekä kuinka onnistumista mitataan. Vastasin kysymyksiin organisaatiossa tehtyjen kyselyiden ja havaintojen perusteella. Näin sain riittävän käsityksen siitä, kuinka laaja ja millä tavoin ohje kannattaa tehdä.

Kehittämistehtävän lähtötilanteessa työnhallintajärjestelmää yrityksessä käytettiin lähinnä työajan kirjaukseen, työmääräimien tekoon ja laskutukseen. Raporttien saaminen on hankalaa, koska yritys käyttää järjestelmää puoliteholla. Tämän vuoksi opinnäytetyön aiheeksi valikoitui kehittämistehtävä, jonka lopputuotteena on työohjeet järjestelmään.

Halusin tehdä työohjeet sellaisiksi, että ne palvelevat yritystä mahdollisimman tehokkaasti ja sen vuoksi käytin niihin paljon aikaa. Ohjeista halusin mahdollisimman loogiset ja helppokäyttöiset, sen vuoksi ohjeiden rakenteessa käytin järjestelmän rakennetta, ja ohjeeseen otin mukaan vain ne moduulit, joita yrityksessä tällä hetkellä käytetään. Jotta ohjeet olisivat myös mahdollisimman helppolukuiset käytin muotoiluiden tekemiseen paljon aikaa sekä kuvia. Mielestäni työohjeet

ovat selkeät ja auttavat myös muita oppimaan järjestelmän käytön. Näin organisaation sisällä lomien sijaistaminen onnistuu paremmin, eikä tarvitse käyttää esimerkiksi tilitoimistoa työtehtävien tekemiseen.

Työohjeista on apua uusien työntekijöiden perehdytyksessä, ohjeen avulla on myös hyvä kerrata omaa osaamistaan ja opetella itsenäisesti uutta. Osan moduuleista kävin ohjeeseen vain pinta-raapaisuna, joten niiden päivittäminen ajantasaisiksi on vielä edessä. Ohjeen tekoon olisi pitänyt laittaa vielä hieman enemmän aikaa ja pyytää apuja järjestelmän toimittajalta. Näin ohjeeseen olisi saatu mukaan myös ne ominaisuudet, jotka eivät ole vielä yrityksessä käytössä, mutta olisivat hyödyksi yrityksen liiketoiminnassa.

Työohjetta tehdessä sain hyvän käsityksen järjestelmän sisällöstä. Myös sellaiset moduulit, joita on vähemmän käyttänyt ja joiden data on luotu käyttöönoton yhteydessä, avautuivat erilaisesta näkökulmasta. Järjestelmästä löytyi myös paljon sellaisia ominaisuuksia, joiden käyttöönottoa yritykseen suosittelin tai tulen suosittelemaan.

Koska yrityksessä on hyvin erilaista tietoteknistä osaamista, olisi ollut hyvä pitää ohjeeseen perehdytys. Vallitsevien olosuhteiden vuoksi jouduin kuitenkin siirtymään toisenlaiseen suunnitelmaan ja lähettämään ohjeen sähköpostitse ja pyytämään jokaista perehtymään ohjeeseen itsenäisesti. Kun perehdytykseen tai perehtymiseen ei varattu kalenterista aikaa, jäi perehtyminen jokaisen omalle vastuulle ja sen vuoksi hieman pintapuoliseksi.

Järjestelmä on hieman kankea ja vaikeasti hahmotettava. Joskus ohjelmiston rakenne ei tunnu järkevältä, ja sen vuoksi sen käyttö on välillä hieman hankalaa. Järjestelmää käytettäessä täytyy myös osata ajatella koko ajan hieman laajempaa kuvaa, jotta sieltä siirtyy tarvittava tieto esimerkiksi laskutusaineiston viennin yhteydessä taloushallintojärjestelmään. Tämä on kuitenkin asia, johon pelkät työohjeet eivät riitä ja kehitysehdotuksia onkin jo viety eteenpäin järjestelmän toimittajalle.

Järjestelmässä on yrityksen kannalta paljon hyviä ominaisuuksia, joita ei vielä käytetä ja olisikin jatkossa hyvä paneutua niiden käyttöönottoon, jotta järjestelmästä saisi irti sen mitä siltä vaaditaan. Sen mukana myös käyttöohjeiden päivitys ja perehdytys tulevat tarpeeseen. On myös hyvä tarkastella asiaa siltä kannalta, että onko nykyinen työnhallintajärjestelmä enää ajankohtainen. Tuottaako se case-yritykselle tarpeeksi arvoa, nykyisillä ominaisuuksilla? Onko nykyisen toimittajan järjestelmään saatavissa lisää ominaisuuksia, joita case-yritys kaipaa? Vai olisiko kenties aika vaihtaa toimittajaa, ja näin saada toimitusjohtajan, työnjohtajan ja toimistotyöntekijän työtapa ja työvälineitä yhdenmukaisiksi?

Opinnäytetyön teoria osuuden edetessä kehityin valtavasti lähdekriittisyydessä sekä asioiden jäsentelyssä. Luin paljon erilaisia lähteitä, joista vain murto-osa valikoitui työni lähteisiin. Muutosjohtajuus ja itsensä sekä ihmisten johtaminen olivat hyvin kiinnostavia aiheita, ja niistä sai paljon itselle varmuutta ja vahvistusta johtajuuteen tulevaisuutta varten.

Aikataulutus, suunnitelmallisuus ja ajankäytönhallinta kehittyivät työskentelyn aikana. Järjestelmää tutkiessani ja työohjetta tehdessä opin käyttämään järjestelmää paremmin. Löysin sieltä useita moduuleita, jotka tuntuivat hyödyllisiltä yrityksen liiketoiminnan kannalta. Näiden jatko työstäminen on organisaatiossa jo käynnissä.

Lähteet

- Järvinen, P. (2020). Miten johtaa ihmistä. ISBN: 978-952-14-4070-0. Alma Talent Verkkokirjajhyly.
- Korhonen, H. & Bergman, T. (2019) Johtaja muutoksen ytimessä. ISBN 978-952-14-3735-9. Alma Talent Verkkokirjajhyly.
- Kotimaisten kielten keskus. (N.d.) Vinkkejä ohjetekstin tekijöille. Saatavilla 2.5.2020. https://www.kotus.fi/ohjeet/virkakieliohjeita/ohjeita_ohjeiden_tekijoille
- Kotter, J. P. & Tillmann, M. (1997). Muutos vaatii johtajuutta. Helsinki: Rastor.
- Kotter, J. P., Liljamo, R & Miettinen, A. (1989). Johtajuus menestystekijänä. [Espoo]: Weilin + Göös.
- L 872/2019. Työaikalaki. Saatavilla 4.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190872>
- Lämsä, A. & Hautala, T. (2005). Organisaatiokäyttätymisen perusteet. Helsinki: Edita.
- Mattila, P. (2007). Johdettu muutos: Avaimet organisaation hallittuun uudistumiseen. Helsinki: Talentum.
- Maxtech. (N.d.). Maxtech toiminnanohjausjärjestelmä. Saatavilla 5.5.2020. <https://www.maxtech.fi/erp/>
- Maxtech. (N.d.). Työnhallinta. Saatavilla 8.4.2020. <https://www.maxtech.fi/tyonhallinta/>
- Morrison, G.R., Ross, S.M & Kemp, J.E. 2001. Designing effective instruction. John Wiley & Sons, Inc. United States of America
- Oscar. (N.d.). Toiminnanohjausjärjestelmä helpottaa yrityksen arkea. Saatavilla 5.5.2020. <https://www.oscar.fi/erp-jarjestelma-toiminnanohjaus>
- Parpei, R. (2018). Tee, toimi, saa aikaan!: Kehitä ja johda toimeenpanoa. Saatavilla <https://kamk.fi/kirjasto>, Alma Talent Verkkokirjajhyly
- Pirinen, H. (2014). Esimies muutoksen johtajana. Helsinki: Talentum.

Ritakallio, T. & Vuori, T. (2018). Elävä strategia: Kyky nähdä, taito tarttua tulevaisuuteen. Saatavilla <https://kamk.fi/kirjasto>, Alma Talent Bisneskirjasto

Taimer. (2018). Mikä on ERP? Kuinka ERP toimii? Aloittelijan opas. <https://taimer.com/fi/toiminnanohjaus-erp/mika-on-erp-kuinka-erp-toimii/>

Zoner. (N.d.) Mikä on ERP?. Saatavilla 5.5.2020. <https://www.zoner.fi/mika-on-erp/>

Aloituspöytäkirjan kysymykset

Taustat: Nimi
Titteli

Prosessit: Onko saatu aikaisemmin koulutusta järjestelmään?
Kuinka käyttöönotto sujui?
Kuinka laajasti osaat käyttää järjestelmää?
Mitä ominaisuuksia käytät säännöllisesti / missä tehtävissä hyödynnät työssäsi?
Koetko järjestelmän vaikeaksi? Jos, niin millä tavoin?

Toimistosihteerin havaintoluettelo

1. Onko saatu aikaisemmin koulutusta järjestelmään?
 - tilitoimistolta lyhyt opastus laskutusaineiston vientiin
 - apuja tilitoimistola saanut niitä kysyttäessä
 - työnjohtajalta lyhyt opastus työmääräimien tekoon
 - apuja saanut niitä kysyttäessä

2. Kuinka laajasti osaat käyttää järjestelmää
 - tutkinut ja opetellut todella paljon itsenäisesti
 - apuja järjestelmän tuottajalta kysytty paljon ja niitä myös saatu


3. Mitä ominaisuuksia käytät päivittäin työssäsi? Missä työtehtävissä niitä hyödynnät?
 - Käytän järjestelmää lähes päivittäin
 - Asiakkuuksien hallintaa
 - Henkilöstön hallintaa
 - Työmääräimiä
 - Tapahtumalista
 - Laskutus 3-4 kertaa kuukaudessa kuuluu ainoastaan toimistosihteerin työnkuvaan
 - Hallitsen järjestelmän käytön laajasti ja löydän tarvitsemani helposti

4. Koetko järjestelmän vaikeaksi? Jos, niin millä tavoin?
 - Järjestelmä on hieman kankea ja vanhanaikaisen näköinen. Täytyy tietää mitä etsii, jotta käyttö on helppoa ja sujuvaa.
 - Järjestelmän ulkonäköön ja käytettävyyteen toivoisin parannuksia.

Käyttöohjeen suunnitteluprosessi

- Määrittele ongelma
 - työnhallintajärjestelmän käytön hankaluudet
 - vähäinen osaaminen
 - hankala layout
 - ominaisuuksien vähäinen käyttö
- Arvioi kohderyhmä
 - toimitusjohtaja ei ole käyttänyt järjestelmää paljoa, joten uuden oppimista on paljon
 - työnjohtaja käyttää järjestelmää päivittäin, mutta uuden oppiminen vie aikaa
 - toimistosihteeri ei ole saanut toimittajan puolelta ohjeistusta, mutta hallitsee ohjelmiston siihen nähden hyvin
- Selvitä aiheen sisältö sekä tavoitteiden ja tarkoitusten komponentit
 - selkeä ja helposti luettava ohje, joka auttaa uuden oppimisessa
 - ohjeen avulla yrityksen kolme pääkäyttäjää osaisivat tuurata toisiaan tarpeen niin vaatiessa
- Määrittele tavoitteet
 - ohjeen tulee auttaa uuden opiskelussa
 - ohjeen tulee olla helppo lukuinen ja nopea käyttöinen
 - ohjeen tulee auttaa työn teossa ja tuurauksissa
 - ohjeen tulee auttaa uusien työntekijöiden perehdytyksessä ja uusien ominaisuuksien käyttöönotossa



- 
- Järjestä sisältö
 - käytetään ohjeen rakenteen helpottamiseksi järjestelmän layoutia
 - laaditaan ohje vain tällä hetkellä käytössä olevista moduuleista
 - Laadi strategia tavoitteiden saavuttamiseksi
 - tehdään selkeä ohje, joka noudattaa järjestelmän järjestystä
 - käytetään Wordin muotoiluja niin että, ohjetta on helppo muokata ja uusia moduuleita lisätä tarvittaessa.
 - selkeä sisällysluettelo on tärkeä osa ohjeen käytettävyyttä
 - Suunnittele viesti ja kehitä ohje
 - ohje muodostetaan järjestelmän layoutin mukaan
 - lisätään paljon kuvia
 - Arviointi menetelmät
 - tehdään loppukysely perehdytyksen jälkeen
 - Määrittele ja valitse käytettävät resurssit
 - aikaa on noin 3 kuukautta, tehdään muun työn ohessa
 - korjataan ja lisätään ohjeen sisältöä tarvittaessa myöhemmin



Loppukysely

Toukokuu 2020

Taustat: Nimi
Titteli

Arviointi: Auttoiko käyttöohjeet järjestelmän käytössä?

Onko käyttöohjeet selkeät ja nopeat käyttää?

Mitä muutoksia toivoisit ohjeisiin?

Liite 5 Työohje 66 sivua (salainen)