

Henkilöstö- johton opas työsuhteen elinkaaren hallintaan



account⁺or hr solutions

Henkilöstöjohtodon opas työsuhteen elinkaaren hallintaan

SISÄLLYS

- 1 Johdanto
- 2 Mitä on kokonaisvaltainen työsuhteen elinkaaren hallinta?
 - 2.1 Yhtenäisen HRM-järjestelmän hyödyt
 - 2.2 Mitä työsuhteen elinkaaren hallinta vaatii?
- 3 CASE: Finavia uudisti palkkahallintonsa
- 4 Työsuhteen elinkaaren hallinnan kehitystasot
- 5 CASE: Coor Service Management
- 6 Selvitä oman organisaatiosi tilanne!
- 7 Yhteenveto
- 8 Mepco HRM – kattavaa työsuhteen elinkaaren hallintaa

1 JOHDANTO

Miksi työsuhteen elinkaaren hallinnasta kannattaa puhua kokonaisen oppaan verran?

Ajattele, mitä kaikkea yhden ihmisen työsuhteen mittaan mahtuu. Otetaan esimerkiksi Liisa.

Liisa näkee rekrytointi-ilmoituksen ja päättää hakea. Hän käy läpi rekrytointiprosessin ja tulee valituksi tehtävään. Hän sopii palkasta, lomista ja työsuhte-eduista. Aloittamisen jälkeen seuraa työhöntulotarkastus sekä perehdytysjakso ohjelmiseen.

Liisa sairastuu, käyttää työtuntilukumiaan pitkään viikonloppuun, saa lapsen ja pitää äitiyslomaa. Hän palaa töihin ja kouluttautuu. Ylennys tuo esimiesvastuuta ja alaisia - ja tietenkin palkakorotuksen. Liisa muuttaa uuteen asuntoon, ja uuden pankkilainan myötä vaihtuu tilinumero. Vuodet vierivät, ja siinä sivussa kehityskeskustelut sekä oman esimiehen että omien alaisten kanssa.

Liisa rekrytoi tiimiinsä uusia jäseniä yhdessä HR:n kanssa, hyvästelee irtisanottavia alaisiaan ja saa siirron toiseen yksikköön. Lopulta hän toteaa ajan olevan kypsä. Hän irtisanoutuu, jättää tietokoneen sekä avaimet pöydälle ja siirtyy saattavapaalle odottamaan lopputiliään.

Tämä on yksinkertaistettu ja lyhennetty kuvaus siitä, mitä kaikkea yhden henkilön työsuhteeseen liittyy. Jokaiseen vaiheeseen liittyy dataa: työntekijän työsuhteeseen liittyvää tietoa, jonka tulee tallentua järjestelmiin oikein ja yhdenmukaisesti.

Työsuhteeseen liittyvät asiat ja niiden mutkaton sujuvuus ovat kriittisiä asioita paitsi työntekijälle itselleen, myös organisaatiolle. Oikeanlainen HRM-järjestelmäkokonaisuus ei ratkaise yksin haastetta, mutta se tekee henkilöstöhallinnon ja esimiesten työstä monin verroin helpompaa, esimerkiksi automatisoimalla tehtäviä ja minimoimalla inhimillisiä virheitä.

Tämä on henkilöstöjohton suuri haaste.

Monen organisaation arjessa henkilöstöammattilaiset käyttävät aikansa sel-laisiin asioihin, jotka oikeanlainen ja oikein käytetty järjestelmä voisi tehdä automaattisesti. Tietoja joudutaan tallentamaan useaan eri paikkaan, mikä johtaa ristiriitaisiin tietoihin eri järjestelmissä. Järjestelmien hajanaisuus ja niissä olevan tiedon heikko laatu tekevät tiedon avulla johtamisesta vaikeaa.

Tämä opas on tarkoitettu työkaluksi ja tietolähteeksi henkilöstöjohdolle ja liiketoimintajohdolle. Opas kertoo, miten työsuhteen elinkaaren kokonaisvaltainen hallinta yhden järjestelmän kautta tuo tehokkuutta ja henkilöstötyytyväisyyttä ja helpottaa esimiesten työtä.

Mukavia lukuhetkiä!

PERTTU SEPPÄNEN
TUOTEPÄÄLLIKKÖ,
MEPCO HRM

ANU VALTANEN
HENKILÖSTÖN
KEHITTÄMISPÄÄLLIKKÖ



1

... MITÄ ON KOKONAISVALTAINEN TYÖSUHTEEN ELINKAAREN HALLINTA?

ITSE TYÖSUHDE muodostaa yleensä ajallisesti pisimmän jakson kuvatussa jatkumossa. Se pitää HR:n näkökulmasta sisällään esimerkiksi henkilö- ja työsuhdetietomuutosten tekemistä, palkanmaksuun liittyviä asioita, osaamisen kehittämistä, työhyvinvoinnin mittaamista ja raportointia sekä päivittäiseen johtamiseen liittyviä seikkoja, kuten lomien ja poissaolojen hallinnointia.

Henkilöstön osaamisen on oltava yrityksen strategian mukaista, ja siksi osaamisen kehittäminen nähdään tärkeänä osana työsuhteen elinkaaren hallintaa. Henkilökunnalla on oltava oikeanlaista osaamista paitsi nykyisen liiketoiminnan, myös tulevaisuuden haasteiden kannalta. Tämä vaatii organisaatioilta aktiivista johtamista. Henkilöstön kehittäminen on siis olennainen osa organisaation kilpailukyvyn ylläpitämistä.

TYÖSUHTEEN PÄÄTTYMINEN ja siihen liittyvät prosessit ovat yksi osa työsuhteen elinkaaren hallintaa. Lopputilin maksuun liittyvät asiat kuuluvat luonnollisesti työnantajan velvollisuuksiin, mutta työsuhteen päättymiseen liittyy paljon muutakin. Lähtevän osaamisen ja hiljaisen tiedon hallinnointi on huomionarvoista. Lähtijän mukanaan viemä osaaminen pitää usein tavalla tai toisella korvata joko organisaation ulkopuolelta tai sisältä. Lähtöhaastattelussa korostuu tärkeän informaation hallinta, esimerkiksi lähdön syistä.



2.1 YHTENÄISEN HRM-JÄRJESTELMÄN HYÖDYT

Työsuhteen elinkaaren hallinnasta ei tänä päivänä kannata keskustella puhumatta siihen liittyvistä järjestelmistä. Millainen on sitten nykyaikainen HRM-järjestelmäkokonaisuus - ja miten se hyödyttää eri osapuolia?

Hyvä HRM-järjestelmä sisältää koko organisaatiota palvelevat välineet työsuhteen elinkaaren hallintaan. Parhaiten hyödyt toteutuvat yhtenä integroituna kokonaisuutena, jossa palkanlaskenta, henkilöstöhallinto ja rekrytointi toimivat saumattomasti keskenään.

HRM-järjestelmäkokonaisuuden tulee tukea laajasti työsuhteen elinkaaren prosesseja sekä esimiesten ja työntekijöiden arkirutiineja. **Moderni HRM-järjestelmä sähköistää, automatisoi ja tehostaa toimintaa, vapauttaa resursseja sekä parantaa tiedonkulkua.** Johtoa ja esimieskuntaa palvellaan hajautetulla raportoinnilla ja ajantasaisella tiedolla. Henkilöstön osaamista voidaan kehittää niin, että ihmisten henkilökohdaiset toiveet ja organisaation tavoitteet yhdistyvät optimaalisella tavalla.

Miten eri osapuolet sitten hyötyvät oikeanlaisesta HRM-järjestelmäkokonaisuudesta?

HENKILÖSTÖLLE

HRM-järjestelmä on nähtävä koko organisaation, ei vain esimerkiksi palkkahallinnon tai HR-osaston työkaluna. Kun jokainen työntekijä pääsee järjestelmässä omiin tietoihinsa, voidaan puhua läpinäkyvästä työsuhteen elinkaaren hallinnasta. Työntekijä voi milloin tahansa tarkastaa esimerkiksi ajan tasalla olevat loma-, poissaolo- ja palkkatietonsa.

Kun jokaisella on pääsy järjestelmään, vie tämä myös muulta organisaatiolta työtaakkaa. Kattavan HRM:n hyödyt henkilöstölle nähdään myös siinä, että niin sanotut pakolliset viikoittaiset asiat saadaan hoidettua helposti yhdessä paikassa. Kun mahdollisimman montaa työsuhteen elinkaareen liittyvää prosessia saa hallittua samassa järjestelmässä, helpottaa se kaikkien työtä. Esimerkiksi osaamisen kehittämisen kannalta organisaation tavoitteet saadaan siirrettyä henkilötasolle, ja samalla niiden seuranta helpottuu. Jokainen voi helposti

tarkistaa, mitä asioita kehityskeskustelussa käytiin viimeksi läpi. Kun tieto on helposti saatavilla, esimerkiksi yhdessä esimiehen kanssa sovituista kehitystavoitteista on helpompi pitää kiinni.

ESIMIEHELLE

Oikeaa tietoa, oikeille ihmisille, oikeaan aikaan ei ole itseisarvo, vaikka asiasta puhutaan usein HRM-järjestelmien yhteydessä. Tiedolla johtamisessa ei ole kyse tiedon lisäämisestä jo valmiiksi ylitulvivassa informaatiovirrassa.

Esimiehellä pitää olla saatavissa tieto, jonka hän tarvitsee organisaation asettamien tavoitteiden toteuttamiseksi. Tutkimusten mukaan hyvin rakennettu tietojärjestelmä edesauttaa tiedon välittymistä organisaatiossa ja säästää esimiesten aikaa vakioitujen toimintamallien ansiosta. Huonosti toimiva tietojärjestelmä tai järjestelmän virheelinen tieto taas rasittaa esimiestä ja heikentää työmotivaatiota — työtehon alenemisesta puhumattakaan.

Esimiehellä on oleellinen rooli työsuhteen elinkaaren eri vaiheissa muutosten

hyväksyjänä ja toimeenpanijana. Lomien ja poissaolojen hyväksyntä ja hallinta sekä palkanlaskentaan liittyvät esimiestehtävät pystytään hoitamaan hyvässä HRM-järjestelmässä rasittamatta esimiestä useilla ohjelmistoilla. Työaikaa säästyy varsinaiseen esimiestyöhön sekä muihin asiantuntijatehtäviin.

... YHTENÄISEN HRM-JÄRJESTELMÄN HYÖDYT

JOHDOLLE

HRM-järjestelmän avulla johto voi viedä tietoa yrityksen tavoitteista esimiehille ja henkilöstölle. Toisaalta järjestelmän sisältämä data toimii johtamisen ja siihen liittyvän päätöksenteon raaka-aineena.

Tehokkaasti käytetty HRM-järjestelmä tuo henkilökuntaa lähemmäs johtoa, ja päinvastoin. Suorituksen johtamisen mittarit ja kehityskeskusteluissa asetut tavoitteet konkretisoituvat, koska ne ovat aina henkilön itsensä, hänen esimiehensä ja johdon tarkasteltavissa.

Johto taas pystyy viestimällä tuomaan yrityksen strategian näkyväksi kaikille organisaation tasoille. Ketterät HR-prosessit viestivät siitä, että johto tietää, mitä organisaatiossa ollaan tekemässä.

Hyvän HRM-järjestelmän hyödyt konkretisoituvat johdolle tiedon ajantasaisuutena. Raportoinnin avulla johto voi seurata henkilöresursseja, organisaation osaamista ja tavoitteiden toteutumista. Henkilöstön tunnusluvut ovat helposti ja nopeasti saatavissa.

Kun henkilöstöä koskeva data on yhdessä paikassa ja aina oikein, on sen pohjalta helpompaa ja nopeampaa tehdä liiketoimintaa koskevia päätöksiä.

HR:LLE

Yhtenäisen järjestelmän avulla henkilöstöammattilaiset voivat hallita kaikkia työsuhteen elinkaaren prosesseja sähköisesti ja yhtenäisesti. Tämä yhtenäistää organisaation henkilöstöön liittyviä toimintatapoja: rekrytoinnit etenevät sovitulla tavalla, työsuhteen alkuun liittyvät asiat otetaan huomioon jokaisen uuden tulokkaan kohdalla, osaamista mitataan organisaation tavoitteiden mukaisesti ja työsuhteen päättyessä ei unohdeta esimerkiksi lähtökyselyä ja luovutettujen tavaroiden palautusta.

Hyvä järjestelmä ohjaa koko organisaatiota, jolloin HR-asiantuntijoiden aikaa säästyy vaativampiin työtehtäviin. Kun henkilöstöä koskeva data on yhdessä paikassa, sen hyödyntäminen myös henkilöstöhallinnon ulkopuolella on helpompaa.

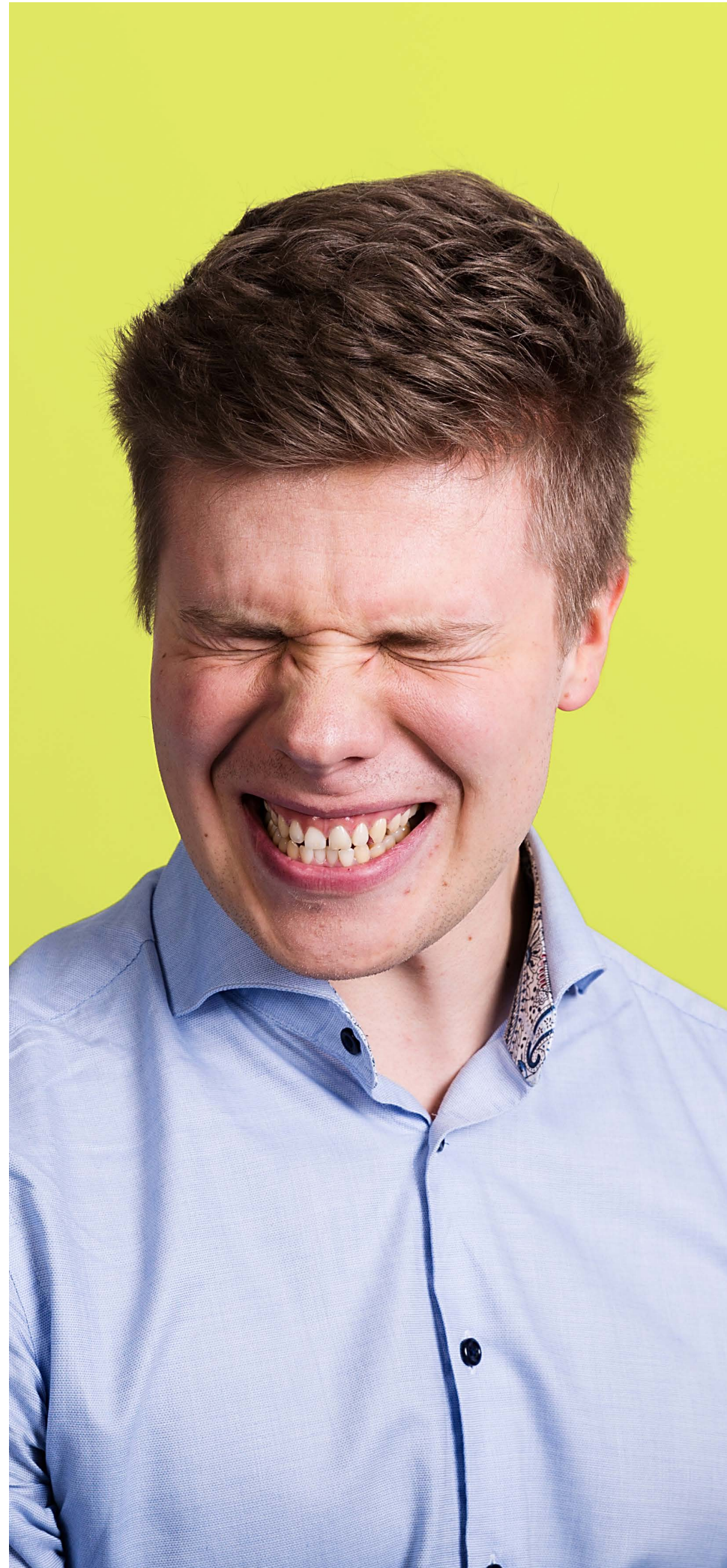
PALKANLASKIJALLE

Palkanlaskijan rooli unohtuu helposti puhuttaessa kokonaisvaltaisesta HRM:stä. Lähes kaikki työsuhteeseen liittyvät toimenpiteet vaikuttavat jollain tavalla myös palkanlaskentaan. Muutostilanteissa tieto siirretään sähköisesti palkanlaskijalle. Automatisoidut sähköiset ilmoitusprosessit varmistavat tiedon oikeellisuuden, ja palkanlaskijalta jää kuormittava tallennus- ja tulkintatyö pois.

Palkanlaskenta voidaan järjestelmässä jakaa palkanlaskennan vuosikellon mukaan palkkajaksoittain, kuukausittain, neljännesvuosittain ja vuosittain tehtäviin toimenpiteisiin. Vakioidut toimintatavat kunkin vaiheen osalta mahdollistavat tehokkaan palkanlaskennan ja ennen kaikkea palkanlaskennan oikeellisuuden.



2.2 MITÄ TYÖSUHTEEN ELINKAAREN HALLINTA VAATII?



Oikeaoppinen työsuhteen elinkaaren hallinta on avain tehokkaaseen henkilöstöhallintoon ja korkeaan työtyytyväisyyteen. Mitä sitten vaaditaan, jotta työsuhteen elinkaaren hallintaa voidaan toteuttaa kattavasti järjestelmien tukena?

STRATEGIA

Työsuhteen elinkaaren hallinnan on ennen kaikkea tuettava yrityksen liiketoimintaa. Tehokas henkilöstöhallinto koostuu liiketoimintalähtöisestä ajattelusta: rekrytoidaan oikeat tekijät organisaation strategian toteutumisen vaatimusten mukaisesti.

Uuden työntekijän aloittaminen ja perehdytys tapahtuu niin, että uusi voimavara saadaan mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti mukaan auttamaan organisaation liiketoimintaa. Jokapäiväisessä arjessa henkilökunta voi keskittyä ydinosaisensa, kun henkilöstöprosessit toimivat mutkattomasti. Henkilöstön osaamisen kehittämisessä keskittään tukemaan nimenomaan sellaista kehitystä, joka edesauttaa organisaation kasvamista haluttuun suuntaan.

Työsuhteen elinkaaren hallinta tukee organisaation strategiaa. Strategia taas ohjaa työsuhteen elinkaaren toimintoja. Mitä kiinteämmin nämä kaksi ovat yhteydessä toisiinsa, sitä tehokkaammin organisaatio pääsee toteuttamaan tavoitteitaan.

PROSESSIT

Jotta työsuhteen elinkaaren hallintaa voidaan toteuttaa halutulla tavalla, tulee työsuhteisiin liittyvien prosessien olla selkeästi kuvattuna. Läpinäkyvien, selkeästi dokumentoitujen toimintamallien avulla jokaisen on helpompi työskennellä. Näin voidaan myös vähentää virheiden määrää ja lisätä yhdenmukaisuutta.

Kun toimintamallit on selkeästi dokumentoitu, roolit ja niihin liittyvät vastuut ovat kaikilla kirkkaana mielessä.

Esimerkiksi uuden työntekijän aloittaessa jokaisella organisaation jäsenellä on ymmärrys omasta roolistaan eri vaiheissa.

Hyvä prosessi etenee suunnitellusti ja vaivattomasti. Myös viestintä sen eri vaiheissa toimii, ja lopputulos on tietenkin halutun lainen.

Esimerkiksi kun uusi henkilö rekrytoidaan, työsuhde perustetaan järjestelmään halutun hyväksymiskäytännön mukaisesti. Lisäksi työsopimus tulostetaan prosessin oikeassa vaiheessa. Organisaatiolle sekä ulkopuolisille tahoille viestitään uudesta henkilöstä sovittujen käytänteiden mukaisesti.

VASTUUT

Onnistuneissa prosessikuvauksissa vastuut on merkitty selkeästi. Organisaation tasoja tukevat toiminnot olisi hyvä olla kuvattuna niin, että tehtäväjako on selkeä kullakin organisaatiotasolla. Jokaisella HRM:n eri osa-alueella on vastuuhenkilö ja laadittu suunnitelma, jolla asioita ylläpidetään ja kehitetään. Jotta organisaatiossa ei jäädä paikalleen, tulisi mukana olla selkeä suunnitelma seuraavalle vuodelle ja lisäksi aihiot vähintään kolmeksi vuodeksi eteenpäin.

... MITÄ TYÖSUHTEEN ELINKAAREN HALLINTA VAATII?



Kun puhutaan HR:n roolista organisaatiossa, on se pääsääntöisesti muita tukeva. Kokonaisvaltainen HRM tukee koko organisaatiota ja antaa kaikille mahdollisuuden toteuttaa omaa tehtäväänsä mahdollisimman tehokkaasti. Mikäli HRM:n kuvauksia ja toimintoja ei ole mietitty, vie niiden moninainen käsittely ja selvittely tarpeettomasti aikaa varsinaiselta ydintehtävältä.

Vastuita voidaan selkeyttää järjestelmässä erilaisten käyttöoikeuksien ja roolitusten avulla. Tiedot saadaan läpinäkyviksi niin, että organisaatiotasolla on pääsy tarvittavaan dataan tarvittavien henkilöiden osalta heti, kun siihen on tarvetta.

VIESTINTÄ

Oikeaoppinen työsuhteen elinkaaren hallinta vaatii strategian, prosessien ja vastuiden kuvaamisen lisäksi myös onnistunutta viestintää. Selkeät ohjeet, oikein suunnattu viestintä ja järjestelmien tuomat automaattiviestit tehostavat työsuhteen elinkaaren hallintaa. järjestelmän osiot saadaan toimintaan. Kun esimerkiksi kehityskeskusteluun

liittyvät asiat ovat järjestelmässä valmiina ja toimivat virheettö, kouluta sen käyttö henkilöstölle.

On hyvä myös muistaa, että uuden järjestelmän käytön opettelu on työntekijöille aina enemmän tai vähemmän ponnistus, ja siksi on tärkeää tehdä siirtymästä mahdollisimman helppo. Anna käyttäjille aikaa tottua uuteen ja tarjoa apua säännöllisesti, niin muutosvastarinta loivenee ja järjestelmästä saadaan paras mahdollinen hyöty irti.

Jokaisen organisaation jäsenen tulisi olla tietoinen omasta roolistaan ja vastuistaan. Oikealla viestinnällä HR-prosessit kulkevat vaivattomasti eteenpäin. Työsuhteen elinkaaren hallinta on yllättävän paljon kiinni onnistuneesta viestinnästä. Haasteena on se, miten saadaan koko organisaatio sitoutuneeksi HR:n toimintamallien järjestelmälliseen toteutukseen. Esimerkiksi esimiesroolin ja siihen kuuluvien vastuiden jalkauttaminen esimiehille muiden ydintehtävien lisäksi saattaa tuoda esiin haasteita.

JÄRJESTELMÄ

Yksi avain työsuhteen elinkaaren hallintaan on järjestelmä, joka kattaa kaikki elinkaaren osat rekrytoinnista työsuhteen päättämiseen. HRM-järjestelmä on tukipilari, joka mahdollistaa sen, että työsuhteen elinkaaren hallintaa voidaan toteuttaa suunnitelmallisesti ja tehokkaasti. Hyvä HRM-järjestelmä tukee organisaation strategiaa, selkeyttää toimintamalleja ja vastuita sekä tehostaa organisaation viestintää.

Modernin HRM-järjestelmän käyttö ei ole sidoksissa vain työkoneneen käyttöön omalta toimistolta, vaan käyttö onnistuu myös muilla laitteilla, missä ja milloin vaan.

Todellista työsuhteen elinkaaren hallintaa on se, että koko organisaatio käyttää aktiivisesti HRM-järjestelmää. Moderni HRM-järjestelmä ei ole vain palkanlaskijoiden tai HR-osaston työkalu, vaan koko organisaation apuväline.

3 CASE: FINAVIA UUDISTI PALKKAHALLINTONSA

Lentoasemien ylläpitäjä ja kehittäjä Finavia on organisoinut palkkahallintonsa toimivalla tavalla: omilla asiantuntijoilla ja nykyaikaisella palkkajärjestelmällä.

Finavian palkkahallinto oli muutoksen edessä, kun konsernin kolmen yhtiön – Finavia Oyj:n, Airpro Oy:n ja RTG Ground Handling Oy:n – palkanlaskentaa haluttiin uudistaa ja yhtenäistää. Oma palkanlaskenta osoittautui selvityksessä ulkoistusta paremmaksi vaihtoehdoksi.

“Liiketoimintamme on monimuotoista ja käytössämme on useita työehtosopimuksia. Vaativissa olosuhteissa omat palkanlaskijat ja moderni ohjelmisto säästävät kustannuksia, vähentävät virheitä ja parantavat henkilöstön palvelua”, palkkahallinnon esimies Virpi Kosonen Finavia Oyj:stä sanoo.

Ratkaisuksi valittiin Mepco HRM. Kaikkien osapuolten kovan työn tuloksena uusi palkkajärjestelmä otettiin onnistuneesti käyttöön marraskuussa 2013.

“Haastava projekti sujui hyvin. Jo ensimmäiset palkka-ajot toteutettiin hienosti ilman suurempia ongelmia”, Kosonen kertaa.

OMA PALKKAHALLINTO PALVELEE KOKO ORGANISAATIOTA

Finavia-konsernissa on noin 2500 palkansaajaa. Palkkahallinnon palveluksessa on tällä hetkellä esimiehen lisäksi kahdeksan palkanlaskijaa. Palkanlaskijoiden työ on organisoitu kustannuspaikkojen, lähinnä lentoasemien, mukaan. Työntekijät asioivat suoraan palkanlaskijoiden kanssa ja saavat nopeasti henkilökohtaista palvelua.

“Palkanlaskijoiden kannalta on mielenkiintoisempaa hoitaa erilaisia työsuhteita. Ihmisten laaja osaaminen helpottaa myös sijaistamista esimerkiksi sairauspoissaolojen ja lomien yhteydessä”, Kosonen korostaa.

Mepco HRM sisältää koko konsernin palkanlaskennan sekä liittymät henkilötietojärjestelmään, työaikajärjestelmiin, taloushallintoon ja johdon raportointiin.

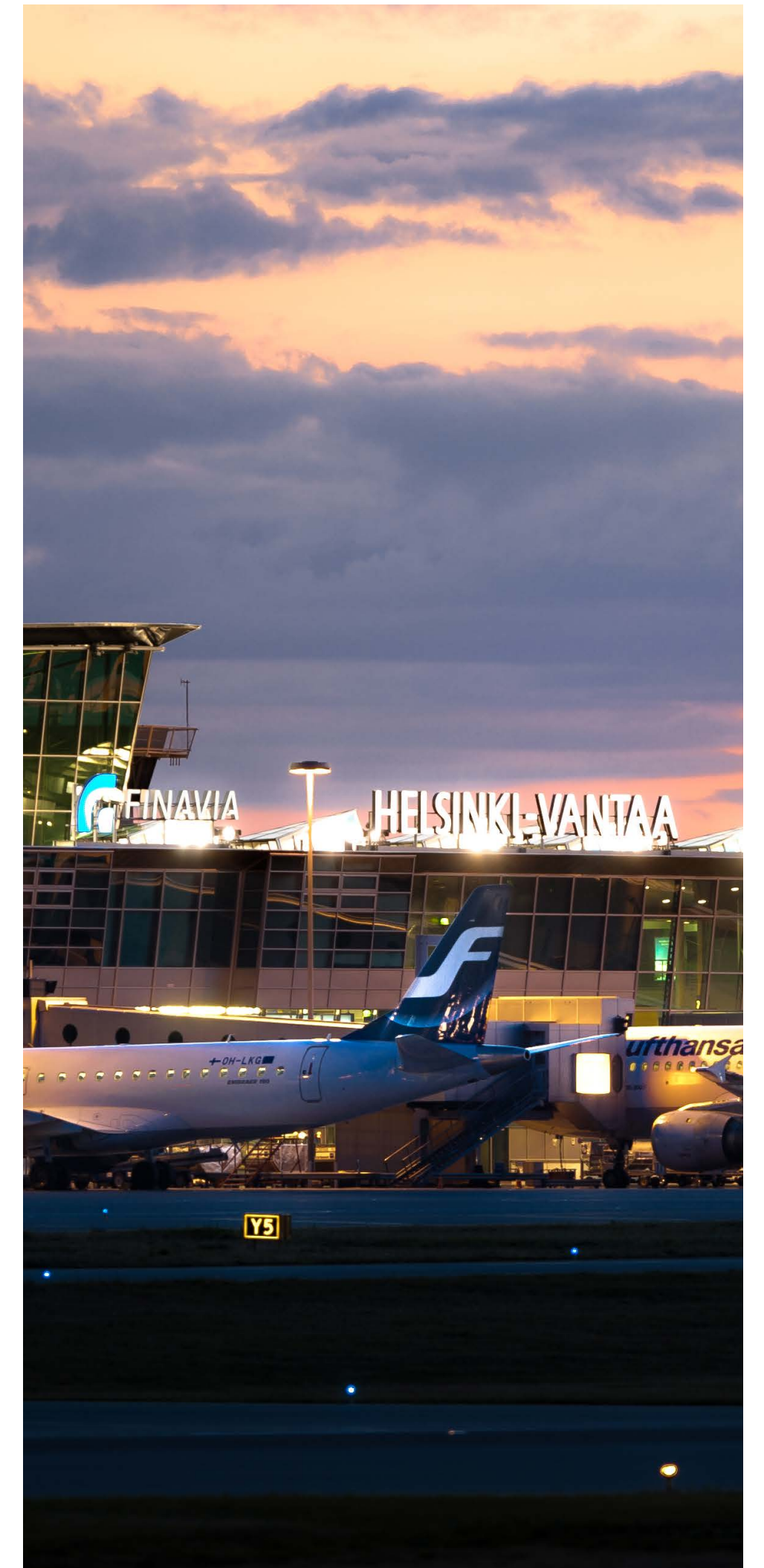
YHTEISTYÖLLÄ HYVIIN TULOKSIIN

Palkkahallinnon uusi ratkaisu on lisännyt muutosvalmiutta, nopeuttanut toimintaa ja parantanut tuottavuutta.

“Kustannustehokkuuden paraneminen näkyy palkkapussin aiempaa matalammassa hinnassa. Myös tiedonsaanti on helpottunut. Tarkastusten tekeminen ja virheiden löytäminen on nyt selvästi vaivattomampaa”, Kosonen arvioi.

Finavian palkkahallinto toimii hyvin – silti kehitystyötä tehdään koko ajan.

“Olemme tyytyväisiä ratkaisuun, jota Mepcon osaaminen ja nopea asiakaspalvelu täydentävät. Järjestelmä sisältää paljon mahdollisuuksia, joita pyrimme hyödyntämään jatkossa yhä laajemmin. Suosittelemme ratkaisumalliamme mielelläni myös muille yrityksille”, Kosonen toteaa.



4 TYÖSUHTEEN ELINKAAREN HALLINNAN KEHITYSTASOT

Työsuhteen elinkaaren hallinta voidaan jakaa karkeasti eri kehitystasojille. Pahimmillaan organisaatio voi olla lähes kokonaan vailla työsuhteen elinkaaren hallintaan liittyviä vakiintuneita toimintatapoja ja järjestelmiä. Tämän aiheuttama manuaalisen työn (ja sitä kautta virheiden, heikon henkilöstökokemuksen ja epäjohtonmukaisten HR-toimintojen) määrä on melkoinen verrattuna organisaatioon, jossa HR-prosessit on selkeästi kuvattu, ja niitä tukee moderni HRM-järjestelmä.

Kannattaa pysähtyä hetkeksi pohtimaan oman organisaation tilannetta. Olisiko työsuhteen elinkaaren hallinnan tasoa mahdollista nostaa? Mitä hyötyjä ja millä aikataululla se niitä toisi? Seuraavassa on kuvattuna viisi eri kehitystasoa, joista voi ottaa viitettä oman organisaation tilan pohdintaan.

TASO 0 - EI PROSESSEJA TAI JÄRJESTELMIÄ

Yrityksessä ei ole työsuhteen elinkaarta tukevia prosesseja tai järjestelmiä. Olemassa oleva organisaation tietotaito on hiljaisena tietona ympäri organisaatiota.

Yhteisten käytäntöjen puuttuminen vie organisaation henkilöstöammattilaisten ja esimiesten aikaa. Uusien tietojen tallentaminen ja muutokset tehdään manuaalisesti useaan erilliseen järjestelmään, joista yksikään ei palvele parhaalla mahdollisella tavalla HR-tarpeita.

TASO 1 - MANUAALINEN OHJAUS

Yrityksellä ei ole kuvattu työsuhteen elinkaaren prosesseja, mutta käytössä on järjestelmä tietojen ylläpitämiseen. Tietojen syöttäminen järjestelmään tai järjestelmiin sekä tietojen haku tehdään manuaalisesti. Henkilöillä itsellään ei ole pääsyä katsomaan tai ylläpitämään tietoja järjestelmässä. Yhteisten toimintamallien puuttuminen ja hajanainen järjestelmäjoukko vievät organisaation aikaa ja resursseja.



... TYÖSUHTEEN ELINKAAREN HALLINNAN KEHITYSTASOT



TASO 2 - IRRALLINEN KOKONAISUUS

Yrityksellä on mietittynä ja kuvattuna kaikki työsuhteen elinkaaren prosessit niin roolien kuin järjestelmien osalta. Yrityksellä on käytössään tietojärjestelmät tukemaan kaikkia työsuhteen elinkaaren prosesseja. Erillisissä järjestelmissä olevien tietojen ylläpitäminen tehdään kuitenkin manuaalisesti. Esimiehet ja muut tietoa tarvitsevat hakevat kaipaamansa tiedon jokaisesta järjestelmästä erikseen.

TASO 3 - LÄHES MAALISSA

Yrityksellä on mietittynä ja kuvattuna kaikki työsuhteen elinkaaren prosessit niin roolien kuin järjestelmien osalta. Käytössä on työsuhteen elinkaarta tukevat ja yrityksen tarpeisiin soveltuvat järjestelmät. Järjestelmäkokonaisuus on integroitu, jolloin yhteen järjestelmään syötetty tieto päivittyy automaattisesti myös muihin HR:n käyttämiin järjestelmiin. Työsuhteen tiedot ovat kuitenkin edelleen kahdessa tai useammassa järjestelmässä. Liittymien rakentamiseen, kokonaisuuden ylläpitoon ja ajastukseen kuluu sekä HR:n, esimiesten että IT-asiantuntijoiden työaika. Olemassa

olevan tiedon alkuperän jäljittäminen on hankalaa. Tietoa joudutaan edelleen yhdistelemään manuaalisesti järjestelmien välillä raportointia varten.

TASO 4 - SAUMATON KOKONAISUUS

Elinkaaren hallintaan liittyvät prosessit on hiottu huippuunsa, ja niitä toteutetaan sovitun mukaisesti. Järjestelmät muodostavat kokonaisuuden, jossa on mahdollisimman vähän liittymiä. Tietoja pidetään yllä yhdessä ainoassa paikassa. Henkilöstö ja esimiehet suorittavat tarvittavat toimenpiteet yhdessä, tai korkeintaan kahdessa järjestelmässä, mikä säästää työaika ja parantaa käyttökokemusta. Raportointia kyetään tekemään yhdestä järjestelmästä käsin, ilman henkilöstöön liittyvän tiedon jatkojalostamista järjestelmien ulkopuolella. Tietoihin tehtävät muutokset päivittyvät kaikkiin järjestelmiin reaaliaikaisesti. Päivittyneet tiedot ovat heti asianosaisten saatavilla. Henkilökunnan koulutus on sujuvampaa, kun käytön opastusta tarvitaan vain yhteen järjestelmään.

5 CASE: COOR SERVICE MANAGEMENT

Coor Service Management päätyi kasvun ja yrityskauppojen myötä tilanteeseen, jossa yhtiön palkanlaskenta oli ulkoistettu kahdelle eri palveluntuottajalle. HR-tiimissä työskenteli kaksi henkilöstökoordinaattoria, joiden työajasta yli puolet kului palkkahallintoon liittyvien tehtävien hoitamiseen, vaikka prosessi oli ulkoistettu.

“Kun aloitin tehtävässäni, halusin miettiä asioita kokonaan uudelta kantilta. Päätimme yhtenäistää HR-prosesseja, kilpailuttaa kumppaneita sekä vertailla ulkoistamista ja sisäistämistä. Sopivimmaksi ratkaisuksi osoittautui palkka- ja henkilöstöhallinnon hoitaminen itse oman järjestelmän avulla“, henkilöstö- ja viestintäjohtaja Anne-May Asplund Coorista kertoo.

Ratkaisuksi valittiin Mepco HRM, joka oli jo aiemmin ollut toinen yhtiön palkkajärjestelmistä. “Mepco HRM oli esimiestemme hyväksi havaitsema ratkaisu. Painotimme nykyaikaisuutta, helppokäyttöisyyttä, muokattavuutta sekä koko työsuhteen elinkaaren kattavaa toiminnallisuutta. Korostimme

myös jatkuvaa tuotekehitystä, joka tuo kaikille asiakkaille yhteisiä hyötyjä uusissa versioissa“, Asplund perustelee.

REKRYTOINTIA, PALKANLASKENTAA JA HENKILÖSTÖHALLINTOA

Mepco HRM:n käyttö ja palkanlaskenta uudella järjestelmällä aloitettiin vuoden 2013 alussa. Ratkaisun avulla tuotetaan Coorin Suomen liiketoimintaa, eli yli tuhatta henkilöä koskevat HR-palvelut.

Prosessi alkaa rekrytoinnista, joka sähköistettynä sisältää työpaikkailmoitusten julkaisun verkkosivustolla, hakemusten vastaanottamisen ja käsittelyn esimiesten toimesta, haastattelujen ja työsuhteiden hallinnan, tietojen siirron palkanlaskentaan sekä työsuhteen perustamisen järjestelmään.

Palkanlaskentaan tuodaan toteutumatie-toa työajanhallinnasta ja tuntikorteilta. Tiedonkeruun automatisointi on erityisen tärkeää, koska työntekijä saattaa tehdä saman päivän aikana töitä useille asiakkaille. Järjestelmä on liitetty myös taloushallintoon. Tehokkaiden työvälineiden ansiosta palkanlaskijoita tarvitaan vain kaksi.

Henkilöstöhallinto seuraa ja kehittää työntekijöiden osaamista, pätevyyksiä ja koulutuksia. Liiketoimintaa, johtamista ja esimiesten työtä puolestaan tuetaan hajautetulla raportoinnilla.

MEPCO HRM JA PALKKAHALLINNON SISÄISTÄMINEN OIKEITA VALINTOJA

Palkka- ja henkilöstöhallinnon organisointi omien osaajien ja HRM-ratkaisun avulla on osoittautunut oikeaksi päätökseksi. “Olemme saavuttaneet selviä säästöjä, parantaneet muutosvalmiutta ja tuottaneet hyötyjä henkilöstölle. Mahdollisten virheiden korjaus on nopeutunut, hallinnon ja esimiesten toiminta tehostunut ja tiedonsaanti helpottunut“, Asplund sanoo.

Mepco HRM on täyttänyt paikkansa odotetusti, vaikka vasta osa sen potentiaalista on hyödynnetty. “Mepco HRM on vastannut tarpeitamme kiitettävästi. Ilman sitä joutuisin palkkaamaan monta ihmistä lisää. Käyttäjien palaute on ollut positiivista ja Mepcon palvelu nopeaa. Suosittelen ratkaisua mielelläni muille yrityksille“, Asplund summaa.



6 SELVITÄ OMAN ORGANISAATIOSI TILANNE!

Millainen tilanne omalla organisaatiolasi on työsuhteiden elinkaaren hallinnan suhteen? Testataan!

Vastaa rehellisesti alla oleviin kysymyksiin. Vinkki: mitä enemmän kyllä-vastauksia saat, sitä paremmin organisaatiosi kykenee tällä hetkellä vastaamaan työsuhteen elinkaaren hallintaan liittyviin haasteisiin. Jos taas vastasit kieltävästi (tai et osannut vastata) kolmeen tai useampaan kohtaan, työsuhteen elinkaaren hallinta tuottaa organisaatiolenne todennäköisesti ylimääräistä työtä. Samalla kärsii johtamisessa hyödynnetävän tiedon laatu sekä henkilöstötyytyväisyys.

1. Onko työsuhteen elinkaaren eri vaiheisiin liittyvät prosessimme kuvattu sekä vastuiden että järjestelmien kannalta?

2. Onko näihin käytäntöihin liittyvät toimintaohjeet dokumentoitu ja viestitty?

3. Olemmeko ottaneet esimiehet ja henkilöstön mukaan työsuhteen elinkaaren hallinnan kehitykseen?

4. Pidämmekö organisaation HR-dataa yllä yhdessä ainoassa paikassa, tai päivittykö tieto saumattomasti järjestelmien välillä?

5. Onko HRM-järjestelmissämme oleva henkilöstöä koskeva tieto aina ajan tasalla ja helposti hyödynnettävissä raportointiin, ilman tietojen manuaalista yhdistelyä?

6. Onko organisaatiollamme olemassa ja dokumentoituna tieto henkilöiden ydinosaamisista?

7. Olemmeko määritelleet, mitä ydinosaamista tarvitsemme nyt ja tulevaisuudessa liiketoiminnan ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi?

8. Kun HR:n prosessit kehittyvät, onko niiden muuttaminen järjestelmään vaivatonta?

9. Onko HRM-järjestelmämme niin helppokäyttöinen, että esimiehet ja henkilöstö osaavat käyttää sitä itsenäisesti?

10. Voiko järjestelmää käyttää millä tahansa laitteella myös työpaikan ulkopuolella?

11. Onko käyttämässämme HR-järjestelmässä käytössä automaattisia hälytyksiä eri käyttäjärhyhmille?

12. Onko koko henkilöstöllämme pääsy omiin tietoihinsa sekä mahdollisuus muokata niitä?

13. Kehittykö käytössämme oleva HRM-järjestelmä jatkuvasti, sekä ominaisuuksien että käyttöliittymän osalta?

14. Voisinko suositella käytössämme olevaa järjestelmää muille yrityksille?

Oman organisaation tilaa ja sen kehittämistä kannattaa pysähtyä miettimään tietyin väliajoin. Voidaanko tietyt prosessit viedä läpi vielä tehokkaammin? Miten saisimme tehostettua ja helpotettua raportointia? Tukeeko käytössä oleva HRM-järjestelmä yrityksen strategiaa, yhteisiä toimintamalleja ja viestintää? Onko olemassa oleva HR-data ajan tasalla ja helposti hyödynnettävissä?

Jo pienillä muutoksilla voidaan säästää aikaa ja rahaa yllättävän paljon. Esimerkiksi loma- ja poissaolajaksojen hallinnan sähköistäminen ja tähän liittyvän työn osittainen automatisointi säästävät yllättävän paljon työtunteja vuoden aikana. Tai henkilöstötilinpäätöksen tekeminen tuntuukin miellyttävältä ja sujuu aiempaa ketterämmin, kun raportointi ja sen taustalla oleva data ovat kunnossa. Puhumattakaan rekrytointiprosessien sähköistamisesta, kun hakemuksia ei tarvitse enää vertailla sähköpostin kautta tai tulostamalla kolminumeroista määrää työhakemuksia.

Edellä oleva nopea testi on varteenotettava malli oman organisaation työsuhteiden hallinnan tilan tarkasteluun.

7 YHTEENVETO



Yhden henkilön työsuhteeseen liittyy valtava määrä toisistaan irrallisia prosesseja. Jokaiseen vaiheeseen liittyy dataa, jonka tulee tallentua järjestelmiin oikein ja yhdenmukaisesti.

Monessa organisaatiossa henkilöstöammattilaiset käyttävät aikansa sellaisiin asioihin, jotka oikeanlainen ja oikein käytetty järjestelmä voisi tehdä automaattisesti. Samalla järjestelmien hajanaisuus ja niissä olevan tiedon heikko laatu tekevät tiedon avulla johtamisesta vaikeaa.

Työsuhteen elinkaaren hallinta yhden järjestelmän kautta tuo tehokkuutta ja henkilöstötyytyväisyyttä sekä helpottaa kaikkien arkea. Oikeanlainen järjestelmä ei yksin ratkaise haastetta, mutta se tekee henkilöstöhallinnon ja esimiesten työstä monin verroin helpompaa, esimerkiksi automatisoimalla tehtäviä ja minimoimalla inhimillisiä virheitä.

HRM-järjestelmä on nähtävä koko organisaation, ei vain esimerkiksi palkkahallinnon tai HR-osaston työkaluna. Esimerkiksi organisaation johdolle toi-

mivan HRM-järjestelmän hyödyt konkretisoituvat tiedon ajantasaisuutena ja raportoinnin luotettavuutena.

HR-ammattilaisille kattava, moderni HRM-järjestelmä on tukipilari, joka mahdollistaa työsuhteen elinkaaren suunnitelmallisen ja tehokkaan hallinnan.

Hyvä HRM-järjestelmä tukee organisaation strategiaa, selkeyttää toimintatapoja ja vastuuta sekä tehostaa organisaation viestintää.

Suomalaisten organisaatioiden nykytilanne vaihtelee rajusti. Pahimmillaan organisaatio voi olla lähes kokonaan vailla työsuhteen elinkaaren hallintaan liittyviä prosesseja ja järjestelmiä. Tämän aiheuttama manuaalisen työn (ja sitä kautta virheiden, heikon henkilöstökokemuksen ja epäjohtonmukaisen HR-toimintojen) määrä on melkoinen verrattuna organisaatioon, jossa HR-prosessit on selkeästi kuvattu, ja niitä tukee moderni HRM-järjestelmä.

Oman organisaation tilaa ja sen kehittämistä kannattaa pysähtyä miettimään tietyin väliajoin. Jo pienillä muutoksilla voidaan säästää aikaa ja rahaa yllättävän paljon. Ei muuta kuin toimeen!

8

MEPCO HRM – KATTAVAA TYÖSUHTEEN ELINKAAREN HALLINTAA

a+



Mepco HRM on ratkaisu, jonka avulla voit hallita henkilöstönohjauksen prosesseja yhteen liitettynä kokonaisuutena. Palkanlaskennan, henkilöstöhallinnon ja rekrytoinnin moduulit ovat hankittavissa tarpeen mukaan yhdessä tai erikseen.

Mepco HRM on käytössä sadoilla asiakkailla. Tyytyväisyyskyselyissä yli 95 pro-

senttia asiakkaistamme on antanut järjestelmälle kiitettävän arvosanan. Jokainen vastaajista on valmis suosittelemaan ratkaisua myös muille. Ohjelmistoa kehitetään jatkuvasti yhteistyössä asiakkaidemme kanssa.

Lue lisää Accountor HR:n henkilöstönohjauksen ratkaisuista

MEPCO HRM

MODUULIT	REKRYTOINTI		HENKILÖSTÖ- HALLINTO		PALKAT	
	Sähköiset lomakkeet, liittymät, hälytykset, raportit, käyttäjäroolit					
	Työpaikat		Päivittäinen johtaminen			
OMINAISUUDET	Kysymystenasettelu		Mittaaminen ja tunnusluvut			
	Some-kirjautuminen		HRM-tiedot		Tuntien tallennus	
	Liittymät hakupalveluihin		HRD ja kurssit		Tuntientulkinta	
	Hakemusten käsittely		Kehitys- ja tavoitekeskust.		Palkanlaskenta	
					Viranomaisilmoittaminen	

Hyvä HRM-järjestelmä luo mahdollisuudet hyvälle tiedonkululle ja tehostaa ja automatisoi rutiineja. Paras on yksi järjestelmä, jossa palkanlaskenta, henkilöstöhallinto ja rekrytointi toimivat saumattomasti keskenään ja jota koko organisaatio käyttää.

Moderni HRM-järjestelmä on koko organisaation yhteinen apuväline – Onnellisten työsuhteiden konehuone.

TUTUSTU MEPCO HRM-JÄRJESTELMÄÄN:

Varaa ilmainen esittely

account⁺or hr solutions