

PALKANLASKENNAN ELINKAARI

Työohje L&T:lle



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Liiketalouden koulutusohjelma

Kevät, 2017

Kati Tiainen-Senol

Liiketalouden koulutusohjelma
Visamäki

Tekijä	Kati Tiainen-Senol	Vuosi 2017
Työn nimi	Palkanlaskennan elinkaari - Työohje L&T:lle	
Työn ohjaaja	Sari Hanka	

TIIVISTELMÄ

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö tehtiin Lassila & Tikanoja Oy:n toimeksiannosta. Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa Lassila & Tikanojan palkanlaskennan työohjeiden nykytilanne ja selvittää, millainen uuden työohjeistuksen tulee olla tukeakseen palkanlaskennan tehtäviin perehtymisessä. Ohjeen tavoitteena oli dokumentoida työyhteisössä olevaa hiljaista tietoa ja etsiä mahdollisuuksia maksuryhmien toimintatapojen yhtenäistämiseksi.

Opinnäytetyö koostui kahdesta osasta: opinnäytetyöraportista, jossa esiteltiin työn teoreettisen viitekehys, tutkimusmenetelmät ja johtopäätökset sekä kehitystyön tuloksena syntyneestä palkanlaskennan työohjeesta. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehysten muodosti palkkahallintoa ja perehtymistä käsittelevä alan kirjallisuus.

Tutkimusaineisto koostui olemassa olevista palkanlaskennan ohjeistuksista. Tietoa kerättiin havainnoimalla ohjeistusten kykyä opastaa työssä. Työn tekemisestä tehtyjen havaintojen perusteella katsottiin tärkeäksi, että ohje ei ainoastaan kuvaa eri työvaiheita vaan lisää myös perehdyttävän ymmärrystä yksittäisten työvaiheiden merkityksestä koko palkanlaskentaprosessissa. Työohjeen tuli myös olla niin perusteellinen, että uusi työntekijä suoriutuu sen avulla palkanlaskennan perustyötehtävistä. Työohjeessa käytettiinkin runsaasti kuvia havainnollistamaan työvaiheita.

Työohje syntyi tiiviissä vuorovaikutuksessa Lassila & Tikanojan palkanlaskijoiden kanssa. Lopuksi ohjetta testattiin uuden perehdyttävän kanssa ja hänen kommenttinsa huomioitiin ohjeen lopullisessa versiossa.

Avainsanat Palkanlaskenta, palkanlaskija, työohje, perehdytys

Sivut 30 s

Degree Program in Business Administration
Visamäki

Author	Kati Tiainen-Senol	Year 2017
Subject	The life cycle of payroll calculation – Work Instruction for L&T Ltd	
Supervisor	Sari Hanka	

ABSTRACT

This functional thesis was commissioned by Lassila & Tikanoja Ltd. The objective of the thesis was to study the existing payroll work instructions and to find how the renewed instruction should be formulated in order to promote the induction of new payroll clerks. The aim was also to unify the instructions of different payroll groups and document prevailing tacit information.

The thesis consisted of two different contributions in theory and development. The object of development was the existing work instructions at the payroll of Lassila & Tikanoja Ltd. The literary review was conducted on the legislative framework of employment and the theory of the induction.

The research material consisted of the existing payroll work instructions. Information was collected by observing the ability of these instructions to guide the work. Based on the results, it was concluded that the instruction should not only describe different stages of work but also to reinforce the understanding of the importance of a single work stage to the overall payroll process. By using the instruction, new payroll clerks were supposed to handle basic payroll tasks. The renewed instruction was illustrated with the screenshot prints to visualize individual work stages.

The development of the work instruction took place in a close interaction with the payroll clerks of Lassila & Tikanoja Ltd. The work instruction was tested with a new employee and her comments about the usability of the instruction were taken into account in the final version of the instruction.

Keywords Payroll, payroll clerk, work instruction, induction

Pages 30 p

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Työn tausta ja tavoite	1
1.2	Työn teoreettinen viitekehys ja tutkimusmenetelmä.....	3
2	PALKKAHALLINTO	5
2.1	Palkanlaskennan säädökset	5
2.2	Työsuhde ja työsopimus	6
2.3	Vastike eli palkka.....	8
2.4	Palkasta tehtävät vähennykset	9
2.4.1	Ennakonpidätys	10
2.4.2	Työntekijän eläkevakuutus- ja työttömyysvakuutusmaksu.....	11
2.4.3	Ulosmittaus	11
2.5	Työsuhteen päätyminen	12
2.6	Palkanlaskentaprosessi	13
2.7	Työsuhteen elinkaari HR- ja palkanlaskentajärjestelmissä	16
3	PEREHDYTTÄMINEN	17
3.1	Perehtymisen tavoitteet ja hyödyt	17
3.2	Perehtymisen vaiheet	19
3.3	Perehdyttämisen mallit.....	21
4	TYÖOHJEEN TOTEUTTAMINEN	23
4.1	Työohjeen toteutus.....	23
4.2	Työohjeen rakenne	26
5	YHTEENVETO	27
	LÄHTEET	29

1 JOHDANTO

”Sun täytyy ajaa siitä se vanhan kauden tulkinta. Siis ajat ne tapahtumat ulos ja vedät sisään W:hen.”

Vasta aloittaneen palkanlaskennan työharjoittelijan mielessä nämä kaksi lausetta kaikuivat kuin vieras kieli. Kokeneen palkanlaskijan pikainen opastus herätti enemmän kysymyksiä kuin vastauksia: Mitä tarkoittaa vanhan kauden tulkinta, entä tapahtumien ulos ajaminen ja sisään vetäminen, ja miten tämä kaikki konkreettisesti tehdään?

Tilanteessa kulminoitui kahden palkanlaskennan osaamisen tasoltaan erilaisen ihmisen kohtaaminen. Suuri osa yrityksissä olevasta osaamisesta on hiljaista tietoa. Kokeneen työntekijän osaaminen on niin automatisoitunutta, ettei henkilö itse sitä välttämättä tunnista, saati kykene selittämään tai opettamaan sitä muille. Vasta-alkaja ei puolestaan pysty asiantuntijan tavoin hahmottamaan yksittäisten käsitteiden muodostamaa kokonaisuutta ja tekemään niistä kokemukseen perustuvia tulkintoja. Hän vasta rakentaa käsitteille käytännön sisältöä. (Virtainlahti 2009, 157-162.)

Uusi työ palkanlaskijana vaatii perehdyttämistä, kuten mikä tahansa muu työ (Kupias & Peltola 2009, 9). Työnantajan näkökulmasta perehdyttämiseen veloitetaan lainsäädännössä (Työturvallisuuslaki 2002/738 2:14§). Perehdyttämisessä ja perehtymisessä on pohjimmiltaan kyse oppimisesta ja osaamisen siirtämisestä (Ranki 1999, 30-32.) Työntekijän perehtymisen kannalta tärkeä tieto ei kuitenkaan ole olemassa aina vain rationaalisenä pidetyssä kirjallisessa tai numeerisessa muodossa, vaan myös intuitiona, ”mutu”-tunteena, automatisoituneena osaamisena. (Virtainlahti 2009, 50-51, 107-109.) Hyvin toteutetusta perehdyttämisestä hyötyy sekä työntekijä että organisaatio. Onnistunut perehdytys edistää liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamista, mikä parhaimmillaan näkyy yrityksen vahvana tuloksena, asiakkaan kokemana laatuna, lisääntyneenä tehokkuutena ja henkilöstön hyvinvointina. (Kjelin & Kuusisto 2003, 10, 46-48.)

1.1 Työn tausta ja tavoite

Tämä opinnäytetyö tehtiin Lassila & Tikanoja Oy:n palkanlaskennan toimeksiannosta. Josef Lassila ja Frithjof Tikanoja perustivat tukkukauppaa harjoittavan Lassila & Tikanojan Vaasassa vuonna 1905. Nykyisin L&T:n on Nasdaq Helsingissä listattu yritys, jonka ydinliiketoiminta haarautuu ympäristö- ja teollisuuspalveluihin, kiinteistöpalveluihin ja uusiutuviin energianlähteisiin. L&T toimii Suomen lisäksi Ruotsissa ja Venäjällä ja yrityksen palveluksessa on noin 8000 henkilöä. Vuonna 2015 L&T:n liikevaihto oli 646,3 miljoonaa euroa. (L&T, 2016.)

L&T:n palkanlaskenta perehdytti vuonna 2016 yhdeksän uutta palkanlaskijaa. Palkanlaskennassa oli havahduttu työohjeiden päivittämisen tarpeeseen jo aikaisemmin, sillä yrityksellä ei ollut käytössä yleisiä palkanlaskennan työohjeita.

Osana omaa liiketalouden opinnäytetyötään Karoliina Kesälä laati L&T:n palkanlaskennalle suunnitelman palkanlaskennan työohjeiden keräämisestä ja valmiin työohjeen työsuhteen perustamisesta ja päättyneen työsuhteen aktivoimisesta palkanlaskentajärjestelmään. (Kesälä 2016.)

Syksyllä 2016 L&T:n palkanlaskennan prosessit kartoitettiin ja kuvattiin yksityiskohtaisesti. Palkanlaskennan työvaiheista piirretyt prosessikaaviot havainnollistivat, mitä missäkin palkanlaskennan työvaiheessa tehdään, mitkä työvaiheet ovat yhteydessä toisiinsa ja miten ne linkittyvät muihin organisaatiotasoihin, kuten henkilöstö- ja talousyksikköön tai kentän alueyksikköihin. Prosessikaavioista kävi ilmi palkanlaskennan keskeisimmät sisäiset yhteistyökumppanit sekä palkanmaksuprosessin onnistumisen kannalta kriittiset osa-alueet.

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana ovat sekä L&T:n palkanlaskennan prosessikuvaukset että Kesälän tekemä suunnitelma palkanlaskennan työohjeesta. Prosessikuvauksiin tutustumisen jälkeen työohjeen rajaukseksi muotoutui palkanlaskennan prosessi, joka seuraa työsuhteen pelkistettyä elinkaarta sisältäen seuraavat vaiheet:

1. työsuhteen avaukset
2. sairauspoissaolojen käsittely
3. palkka-ajot ja niihin liittyvät tarkistukset
4. lopputilit.

Toimeksiantajan alkuperäisenä toiveena oli, että työohje käsittäisi kaikki L&T:n palkanlaskennan maksuryhmät. Työn edetessä rajausta havaittiin kuitenkin liian laajaksi. Aihe täsmennettiin koskemaan etupäässä siivouksen maksuryhmää ja ajan salliessa muita suurimpia maksuryhmiä. Työn ulkopuolelle jätettiin vanhempainvapaat ja lomat, virheiden korjaaminen, sairauspäiväraha korvauksen hakuprosessi, raportointi sekä arkistointi. Näin työohjeessa painottuvat ne työvaiheet, joihin uusi työntekijä tyypillisesti keskittyy ensimmäisinä työssäolokuukausinaan.

Tämän opinnäytetyön pääongelmana on siis kartoittaa L&T:n palkanlaskennan työohjeiden nykytilanne ja selvittää, millainen ohjeistuksen tulisi olla edistääkseen uuden henkilön palkanlaskennan elinkaaren tehtävien perehtymistä. Lisäksi ohjeen tavoitteena on dokumentoida työvaiheisiin liittyvää kirjoittamatonta, hiljaista tietoa, mikä tarkoittaa erityisesti eri palkanlaskennan työvaiheisiin liittyvien syy-seuraussuhteiden dokumentointia. Tavoitteena on myös kartoittaa mahdollisuuksia maksuryhmien välisten erilaisten toimintatapojen yhtenäistämiseksi.

Työohjeen kohderyhmänä ovat ensisijaisesti uudet, perehdyttämisvaiheessa olevat palkanlaskijat, mutta työohjeen tarkoituksena on toimia myös kokeneempien palkanlaskijoiden työn tukena.

1.2 Työn teoreettinen viitekehys ja tutkimusmenetelmä

Tämä opinnäytetyö koostuu kahdesta osasta: opinnäytetyöraportista, jossa esitellään työn teoreettisen viitekehys, tutkimusmenetelmät ja johdopäätökset sekä työn toiminnallisen osuuden tuloksena syntyneestä palkanlaskennan työohjeesta.

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehysten muodostaa palkkahallintoa ja perehtymistä käsittelevä alan kirjallisuus. Palkkahallintoa koskevassa osuudessa avataan työsuhteen elinkaareen liittyviä keskeisiä normeja ja säädöksiä sekä tutustutaan palkanlaskentaprosessin vaiheisiin. Perehtymistä käsittelevässä teoriaosuudessa tarkastellaan perehtymisen tavoitteita, vaihteita ja hyötyjä sekä uudelle työntekijälle että perehdyttävälle organisaatiolle.

Tutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeää valita tutkimusmenetelmä, jonka avulla tutkimusongelman ratkaisemisen kannalta oleelliset havainnot pääsevät esille. Menetelmän on lisäksi oltava sopusoinnussa tutkimuksen teoreettisen viitekehysten kanssa. Toisaalta aineiston luonne rajoittaa mahdollisia teoreettisia viitekehysjä ja sopivia tutkimusmenetelmiä. (Alasuutari 2011, 63.)

Tämän opinnäytetyön pääasiallisena aineistona ovat kirjalliset dokumentit, kuten palkka-ajopäiväkirjat, olemassa olevat työohjeet ja palkanlaskijoiden muistiinpanot. Dokumenttien toimivuudesta perehdytyksen työkaluna kerättiin havaintoja omassa ja muiden palkanlaskijoiden käytännön työssä. Nämä havainnot otettiin huomioon palkanlaskennan työohjeen lopullisen sisällön ja muodon muokkaamisessa.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui toiminnallinen tutkimus, joka on luonteeltaan laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Laadulliselle aineistolle on tyypillistä tekstimuotoinen tutkimusaineisto. Teksti voi syntyä tutkijasta riippuen tai riippumatta. Haastattelut ja havainnointit edustavat tutkijasta riippuvaa vaihtoehtoa, kun taas alun perin muuta tarkoitusta varten tuotetut tekstit, kuva- ja äänimateriaalit ovat syntyneet tutkijasta riippumatta. Laadullisessa tutkimusotteessa tutkimussuunnitelma usein elää tutkimuksen edetessä. Tutkimuksen vaiheet (aineiston keruu, analyysi, tulkinta ja raportointi) kietoutuvat yhteen. Tulkinta tunkeutuu läpi koko tutkimusprosessin eikä sitä ole aina helppo jakaa tiukasti toinen toistaan seuraaviin vaiheisiin. Tämän on ajateltu heijastavan laadullisten menetelmien kykyä tavoittaa ilmiöiden prosessiluonne. Toisaalta tämä tarkoittaa sitä, että laadullisen tutkimuksen tutkimustulokset eivät ole ajattomia vaan riippuvaisia tutkimusentekohetkeestä ja -paikasta. (Eskola & Suoranta 1998, 12-13.)

Toimintatutkimuksesta ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää. Yleensä sillä tarkoitetaan sellaisia lähestymistapoja, joissa tutkimuskohteeseen pyritään vaikuttamaan tutkimuksen kautta. Toimintatutkimuksessa objektiivisuutta ei vaadita perinteisessä mielessä vaan tutkimus nähdään avoimena toimintana, jossa tutkittaville kerrotaan tutkimuksen tarkoitus ja pyydetään heitä osallistumaan siihen. Tutkija ei pyri pitämään etäisyyttä tutkittavaan kohteeseen vaan osallistuu yhteisön toimintaan jonkin tietyn ongelman ratkaisemiseksi. (Eskola & Suoranta 1998, 93-94.)

Grönforsin (2011, 70) mukaan toimintatutkimuksen teoreettisen viitekehysten, menetelmien sekä tutkimuksen tavoitteiden tulisi muotoutua vuorovaikutuksessa tutkijan ja tutkittavien välillä. Tämän takia koko tutkimusprosessi on vahvasti tapauskohtainen. Kärjitetysti voidaan sanoa, että tutkimuksen validius- eli luotettavuuskysymyksen voidaan ratkaista tutkimuskohtaisesti. Toimintatutkimus on tällöin luotettava siinä tapauksessa, kun tutkimukseen osallistuneet kokevat tutkimuksen tavoitteiden tulleen riittävissä määrin saavutetuksi.

2 PALKKAHALLINTO

Tehdystä työstä maksetaan työntekijälle korvausta eli palkkaa. Palkanlaskenta on osa palkkahallintoa, johon kuuluvat kaikki palkan määrittämiseen, maksamiseen ja tilastointiin liittyvät tehtävät. (Eskola 2007, 23-24.) Palkkahallinnon tehtävänä on varmistaa lakien, asetusten ja sopimusten noudattaminen sekä palkkojen maksaminen työntekijöille oikean suuruisina ja oikea-aikaisesti. Palkkahallinnon työtehtäviä ovat palkanlaskennan perustietojen ylläpitäminen, palkkojen laskenta, palkasta perittyjen erien tilittäminen viranomaisille, palkkakirjanpidon arkistointi, todistusten ja hakemusten laatiminen sekä tietojen toimittaminen eri sidosryhmille, kuten Kelalle, ulosottovirastolle ja vakuutusyhtiölle. (Syvänperä & Turunen 2014, 13.)

Palkkahallinnon lisäksi palkanlaskennalla on kiinteät yhtymäkohdat henkilöstö- ja taloushallintoon. Henkilöstöhallinnon vastuulle kuuluu tyypillisesti työsuhdeasiat, palkkauksen suunnittelu, työvoiman koulutus, työlainsäädännön tuntemuksen ylläpitäminen ja työterveyshuolto. Taloushallinto puolestaan vastaa palkkakustannusten seurannasta, budjetoinnista, palkkakirjanpidosta sekä viranomaisilmoituksista ja –tilityksistä. Työvoimakustannukset ovat merkittävä osa yritysten kulurakennetta ja sen vuoksi myös yrityksille tärkeä kannattavuustekijä. (Syvänperä & Turunen 2014, 12-13.)

Palkanlaskijalta vaaditaan monipuolista osaamista. Palkanlaskijan ammattitaitoon kuuluu palkanlaskennan teknisen osaamisen lisäksi tuntee lait ja säännökset ja niissä tapahtuvat muutokset. Palkkoihin liittyvät tiedot ovat arkaluontoisia, palkansaajien henkilökohtaisia asioita, jonka vuoksi niiden parissa työskenteleviltä vaaditaan hienotunteisuutta, asiakaspalveluhenkisyttä ja luottamuksellisten tietojen käsittelytaitoa. (Syvänperä & Turunen 2014, 13.)

2.1 Palkanlaskennan säädökset

Palkanlaskennan työtehtäviin vaikuttaa useat eri lait ja asetukset. Keskeisimpiä näistä ovat Syvänperän ja Turusen (2014, 15) mukaan

- työsopimuslaki
- työaikalaki
- vuosilomalaki
- ennakoperintälaki ja –asetus
- kirjanpitolaki ja –asetus
- ulosottolaki
- laki yhteistoiminnasta yrityksissä
- laki yksityisyyden suojasta työelämässä
- sairaus- ja tapaturmavakuutuslait
- työturvallisuuslaki

- laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta
- eläkevakuutuslait
- arvonlisäverolaki
- laki nuorista työntekijöistä
- verotililaki.

Palkanlaskijan on tiedettävä, milloin jostain asiasta on olemassa erityislaki, jota sovelletaan ennen yleislakia. Yleislakia sovelletaan vain silloin, kun erityislaissa ei ole toisin määrätty. Esimerkiksi työaika sääntelee työaikalaki, joka koskee kaikkea työ- ja virkasuhteessa tehtävää työtä. Työaikalaisa määrittellään säännöllisen työn ja ylityön enimmäismäärät, lakisääteiset lepoajat ja yli- ja sunnuntaityökorvaukset. Työaikalaki on yleislaki, josta poikkeamista voidaan säätää toisella tavalla erityislaissa. Laki nuorista työntekijöistä on erityislaki, joka tarkoittaa työaikalain määräyksiä ylitöihin ja enimmäistyöaikoihin liittyvissä asioissa, kun kyseessä on lain tarkoittama nuori työntekijä. Lisäksi työehtosopimuksilla voidaan sopia toisin työaikalain piiriin kuuluvista järjestelyistä. (Eskola 2007, 108; Syvänperä & Turunen 2014, 15.)

2.2 Työsuhde ja työsopimus

Työsuhde on yksi yleisimmistä oikeussuhteista ja sitä säänteleviä normeja onkin erityisen paljon. Työsuhteen tunnusmerkkejä on työsopimuslain mukaan viisi:

1. sopimus työn tekemisestä
2. työn tekeminen
3. työn tekeminen toiselle
4. vastike eli palkka
5. työnantajan työnjohtovalta eli direktio-oikeus.

(Karttunen, Laasanen, Sippel, Uitto & Valtonen 2014, 641.)

Työsuhteen ehdoista määrittäville säädöksillä ja säännöillä on hierarkkinen järjestys, jossa alempi säännöstö ei voi kumota ylempää säännöstöä. Nämä säädöksiä ovat

- lainsäädäntö
- työehtosopimus
- työsopimus
- työ säännöt ja muut vastaavat sopimukset
- työpaikalla syntynyt käytäntö
- työnantajan käskyt.

Työsuhteen puitteet on määritelty lainsäädännössä joko pakottavilla tai tahdonvaltaisilla säännöksillä. Pakottavia säännöksiä, kuten esimerkiksi työsopimuslain syrjintäkieltoa, on noudatettava sellaisena kuin ne on laissa määrätty. Tahdonvaltaisia säännöksiä voi sen sijaan parantaa sopimuksilla. Esimerkiksi työsopimuslain säännökset sairausajan palkasta on

sovittavissa työehtosopimuksessa ja irtisanomisajasta työsopimuksessa. Lisäksi työpaikoilla voidaan noudattaa kirjoittamattomaksi käytännöksi muotoutuneita toimintatapoja, joita työsuhteen kumpikaan osapuoli ei voi yksipuolisesti muuttaa. Työpaikalla syntyneet omat käytännöt eivät kuitenkaan saa olla ristiriidassa lainsäädännön tai työehtosopimusten kanssa. (Syvänperä & Turunen 2014, 14-15.)

Työsuhte syntyy, kun työnantaja ja työntekijä tekevät keskenään työsopimuksen. Työsopimuksen solmiminen on vapaamuotoinen oikeustoimi, joka voidaan tehdä kirjallisesti, suullisesti tai yrityksen vakiintuneen käytännön mukaan jopa hiljaisesti. Epäselvyyksien välttämiseksi työsopimus kannattaa kuitenkin aina tehdä kirjallisesti, kahtena kappaleena, joista toinen jää työntekijälle ja toinen työnantajalle. Kirjallisessa työsopimuksessa on Syvänperän ja Karppisen (2014, 22-23) mukaan suositeltavaa määritellä

- sopimuksen osapuolet
- työnteon alkamisajankohta
- työsopimussuhteen voimassaoloaika
- määräaikaisuuden peruste ja koeaika
- työnsuorittamispaikka
- pääasialliset työtehtävät
- palkka ja palkan peruste
- palkanmaksukausi
- säännöllinen työaika
- vuosiloman määräytymistä koskevat säännökset
- irtisanomisaika
- työsuhteessa noudatettava työehtosopimus.

Työsopimus voi olla toistaiseksi voimassa oleva tai määräaikainen. Toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen kestoa ei määritellä etukäteen vaan se päättyy irtisanomalla tai purkamalla. Määräaikaisessa työsopimuksessa sen sijaan on selkeästi ilmaistu työsuhteen alkamis- ja päättymispäivä. Työsopimuslaki lähtee siitä, että työsuhte on pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa oleva. Jos työnantaja kuitenkin aikoo palkata työntekijän määräajaksi, on määräaikaisuudesta sovittava ja sille on oltava perusteltu syy. Tällaisena hyväksyttävänä syynä voidaan pitää työn kausiluonteisuutta, sijaisuutta tai määräaikaista projektia. Työntekijän aloitteesta työsuhte voidaan kuitenkin aina solmia määräajaksi. (Karttunen ym. 2014, 643.)

Jos työnantaja tekee peräkkäisiä määräaikaisia työsopimuksia saman työntekijän kanssa, on määräaikaisuudelle oltava perusteltu ja hyväksyttävä syy työsopimuksen solmimishetkellä. Toistuvien määräaikaisten työsopimusten solmiminen saman työntekijän kanssa eli niin sanottu työsuhteen ketjuttaminen ei ole sallittua, jos työvoimatarpeen voidaan osoittaa olevan pysyvää. (Karttunen ym. 2014, 643.)

Työsuhteen alkuun määritellään lähes poikkeuksetta koeaika, jonka aikana sekä työnantajalla että työntekijällä on mahdollisuus arvioida työsuhteen

jatkamisen edellytyksiä ja tarvittaessa irtaantua sopimuksesta varsin helposti. Koeajasta on sovittava työntekijän kanssa. Jos työntajaa sitovassa työehtosopimuksessa on määräys koeajasta, on työnantajan ilmoitettava työntekijälle tämän määräyksen soveltamisesta työsopimusta solmittaessa. Koeaikana työsopimus voidaan purkaa ilman normaaleja työsopimuslain irtisanomis- ja purkuperusteita koskevia säännöksiä. Purkuperuste ei kuitenkaan saa olla syrjivä eikä muutenkaan koeajan tarkoitukseen nähden epäasiallinen. (Karttunen, Laasanen, Sippel, Uitto & Valtonen 2014, 644-645.) Koeaika saa olla enintään kuuden kuukauden pituinen. Määräaikaisissa työsuhteissa koeaika saa olla enintään puolet työsuhteen kestosta, ei kuitenkaan pituudeltaan enempää kuin kuusi kuukautta. (Työsopimuslaki 2001/55 1:4 §.)

Työnantajalla ja työntekijällä on monia työsuhteesta johtuvia velvollisuuksia ja näitä vastaavia oikeuksia. Työntekijän keskeisin velvollisuus on tehdä työtä työnantajan johdon ja valvonnan alaisena. Työnantajan tärkein velvollisuus on tarjota työntekijälle työtä ja maksaa vastike tehdystä työstä. Lisäksi työnantajan velvollisuutena on kohdella työntekijöitä tasapuolisesti, huolehtia työturvallisuudesta ja edistää suhteita työntekijään ja työntekijöiden välillä. Työnantajan velvollisuutena on myös huolehtia, että työntekijä pystyy työmenetelmien muuttuessaakin suoriutumaan tehtävistään. Käytännössä tämä tarkoittaa riittävän koulutuksen ja perehdyttämisen järjestämistä työntekijöille. (Karttunen ym. 2014, 648-649.)

2.3 Vastike eli palkka

Yksi työsuhteen keskeisimmistä tunnusmerkeistä ja työnantajan velvollisuuksista on työntekijälle työstä maksettava vastike eli palkka. Työntekijän palkka määräytyy joko työehtosopimuksen tai työsopimuksen mukaan. Työntekijälle on maksettava lain mukaan vähintään tavanomainen ja kohtuullinen palkka, vaikka työehtosopimus ei tulisikaan noudatettavaksi työsuhteessa eikä palkasta olisi sovittu työsopimuksessa erikseen. Työsopimuslaissa säädetään myös palkanmaksuajasta: Tunti- tai suorituspalkka on maksettava vähintään kaksi kertaa kuussa ja kuukausipalkkaisuille vähintään kerran kuussa. (Syvänperä & Turunen 2014, 21-22.) Jos palkasta osa määräytyy voitto-osuutena, provisiona tai muulla vastaavalla perusteella, saa tämän osan maksukausi olla tätä pitempi, mutta kuitenkin enintään 12 kuukautta. (Työsopimuslaki 2001/55 2:13§.)

Kokonaispalkka voi muodostua monista eri osatekijöistä. Useissa työehtosopimuksissa palkka koostuu sekä työtehtävien mukaan määräytyvästä palkanosasta että henkilön ominaisuuksien perusteella määräytyvästä henkilökohtaisesta palkanosasta. Palkkaustavat on tyypillisesti ryhmitelty joko ajan käyttöön perustuvaan aikapalkkaan tai aikaansaannokseen perustuvaan suorituspalkkaan. Aikapalkassa palkka aikayksikköä kohti on kiinteä ja etukäteen määriteltä. Tavallisesti aikapalkka määritellään kiinteänä tunti- tai kuukausipalkkana, jonka perusteena on työn vaatavuus tai työntekijän pätevyys. Suorituspalkan määrä riippuu puolestaan suoraan

työsuorituksesta. Suorituspalkan maksuperuste voidaan jakaa kahteen ryhmään: urakkapalkan maksuperusteena on työmäärä ja palkkiopalkan perusteena työtulos. Näitä peruspalkkaustapoja täydentävät lisäksi monet yrityskohtaiset, kannustavat palkkaustavat, joista yleisimpiä ovat erilaiset tulospalkkiot. Tulospalkkiota maksetaan, kun palkkion maksamiselle etukäteen asetetut ehdot täyttyvät. (Syvänpää & Turunen 2014, 21-22.)

Työntekijällä on oikeus palkkaan myös ajalta, jolloin hän on sairauden tai tapaturman vuoksi estynyt tekemään työtään. Jos työsuhte on kestänyt vähintään kuukauden, työntekijällä on oikeus saada esteen ajalta täysi palkkansa sairastumispäivää seuranneen yhdeksännen arkipäivän loppuun, enintään kuitenkin siihen saakka, kun hänen oikeutensa sairausvakuutuslain mukaiseen päivärahaan alkaa. Työntekijällä ei ole oikeutta sairausajan palkkaan, jos hän on aiheuttanut työkyvyttömyytensä tahallaan tai törkeällä huolimattomuudella. Työntekijän on pyydettäessä toimitettava työnantajalle luotettava selvitys työkyvyttömyydestään. Työnantajalla on oikeus saada työntekijälle sairausvakuutuslain tai työtapaturma- ja ammattitautilain mukaan kuuluva päiväraha vastaavalta ajalta, jolta työnantaja on maksanut työntekijälle sairausajan palkkaa. (Työsopimuslaki 2001/55 2:11 §.)

Palkka on maksettava siten, että se on nostettavissa palkan erääntymispäivänä. Palkanmaksun yhteydessä työnantajan on annettava työntekijälle palkkalaskelma, josta käy ilmi palkan suuruus ja sen määräytymisen perusteet. (Karttunen ym. 2014, 650.)

2.4 Palkasta tehtävät vähennykset

Palkasta tehdään monia lakiin perustuvia vähennyksiä. Palkasta pidettävät vähennykset on tehtävä niin sanotussa etuoikeusjärjestyksessä. Vähennysjärjestyksen noudattaminen on tärkeää siltä varalta, ettei palkan saajan palkkatulo riittäisikään kattamaan kaikkia siitä tehtäviä vähennyksiä. Etuoikeusjärjestyksestä noudattamalla palkanmaksaja turvaa vähennysten saajien oikeudet. Vähennysten etuoikeusjärjestys on seuraava:

Bruttopalkasta laskettavat vähennykset:

1. palkkaennakon / liian suurena maksetun palkan oikaisu
2. ennakonpidätys
3. työntekijän eläkemaksu
4. työntekijän työttömyysvakuutusmaksu

Nettopalkasta laskettavat vähennykset:

1. ulosmittauspidätys
2. elatusmaksupidätys
3. työnantajan kuittausoikeus palkasta (erääntyneet, riidattomat erät)
4. vakuutuskassamaksu, sairauskassamaksu tai eläkekassamaksu
5. lisäeläkevakuutusmaksu

6. työnantajan ja palkansaajan väliseen sopimukseen perustuvat maksut vapaavalintaisessa järjestyksessä. (Syvänperä & Turunen, 2014, 56.)

2.4.1 Ennakonpidätys

Palkka on yksi tyypillisimmistä ansiotulojen muodoista. Rahapalkan lisäksi ansiotuloina verotetaan luontoisetuja, jotka ovat työnantajan työntekijälle antamia rahanarvoisia etuuksia. Tavanomaisimpia luontoisetuja ovat asunto-, auto-, puhelin- ja ravintoetu. Luontoisedut arvostetaan verotuksessa käypään arvoon. Luontoisetujen laskentaperusteet vahvistaa vuosittain verohallitus. (Karttunen ym. 2014, 613.)

Palkka on työntekijälle ennakonpidätyksen alaista tuloa. Ennakonpidätyslaki ja -asetus säätelee ennakonpidätyksen suorittamista. (Eskola 2007, 38.) Ennakonpidätys tehdään henkilökohtaiseen verokorttiin merkityn pidätysprosentin ja tulorajan perusteella. Ennakonpidätysprosentti koostuu

- valtion tuloverosta
- kirkollisverosta
- kunnallisverosta
- sairaanhoitomaksusta
- päivärahamaksusta.

Ennakonpidätyksen toimittamista varten on olemassa useita erilaisia verokortteja, joista tyypillisin on päätoimen verokortti. Päätoimen verokorttia ei voi käyttää yhtäaikaisesti eri työsuhteissa, vaan se toimitetaan ainoastaan päätoimen työnantajalle. Palkansaaja voi valita, tehdäänkö ennakonpidätys palkkakauden tulorajan mukaisesti vai koko verovuotta koskevan yhden tulorajan perusteella.

Palkkakausikohtainen tuloraja eli A-verokortti sopii työntekijöille, joiden tulot kertyvät tasaisesti vuoden aikana tai samalta työnantajalta koko vuoden ajan. Palkanmaksaja seuraa verokorttiin merkittyä tulorajaa ja käyttää verokorttiin merkittyä lisäprosenttia, jos tulot ylittävät palkkakauden tulorajan. Yhden tulorajan ennakonpidätys eli B-verokortti sopii sen sijaan työntekijöille, joiden tulot vaihtelevat vuoden aikana huomattavasti tai niille, jotka ovat töissä vain osan vuotta.

Muille kuin päätoimen työnantajille toimitetaan kopio sivutoimen verokortista. Sivutoimen verokortissa on yleensä vain yksi ennakonpidätysprosentti, jonka mukaan useampikin työnantaja voi samanaikaisesti suorittaa ennakonpidätyksen palkasta. Muita käytössä olevia verokorttityyppejä ovat eläkkeensaajan verokortti, freelancer-verokortti ja portaikkoverokortti. Portaikkoverokortin saavat esimerkiksi 15-18-vuotiaat koululaiset ja opiskelijat, joilla on ollut vähän tai ei lainkaan tuloja edellisellä päättyneellä verovuonna. (Syvänperä & Turunen 2014, 35-39.)

Ennakonpidätysprosenttia on tarvittaessa mahdollista alentaa tai ylentää työntekijän toivomuksesta. Prosentin nostamisesta riittää työntekijän ilmoitus palkanlaskijalle, mutta kaikkia muita muutoksia varten työntekijän on pyydettävä verovirastolta uusi muutosverokortti. On tärkeää, että työntekijä toimittaa verokortin viipymättä palkanlaskentaan, sillä jos verokortti jää toimittamatta, sovelletaan palkanmaksussa 60 % ennakonpidätystä. (Syvänperä & Turunen 2014, 40.)

2.4.2 Työntekijän eläkevakuutus- ja työttömyysvakuutusmaksu

Työntekijät osallistuvat eläkevakuutuksensa ja työttömyysvakuutuksensa rahoittamiseen. Työntekijöiden osuus vähennetään palkanmaksun yhteydessä bruttopalkasta kyseiselle vuodelle määrätyn prosentin mukaisesti. Työntekijän työeläkevakuutusmaksun suuruus riippuu työntekijän iästä. Vuonna 2017 työntekijän työeläkevakuutusmaksun osuus 17-52-vuotiailla ja 63-67-vuotiailla on 6,15 % palkasta. 53-62-vuotiaiden osuus on sen sijaan 7,65 %. Työttömyysvakuutusmaksussa työntekijän osuus on 1,60 % palkasta vuonna 2017. Työttömyysvakuutusmaksu on pidätettävä aina kun työntekijä työskentelee työsuhteessa työnantajalle ja kuuluu työnantajan pakollisen tapaturmavakuutuksen piiriin. (Syvänperä & Turunen 2014, 40; vero.fi)

2.4.3 Ulosmittaus

Jos työntekijä on velkojensa vuoksi joutunut ulosottoon eli velkoja on hakenut ulosmittausta hänen säännöllisistä tuloistaan, toimittaa ulosottoviranomainen työnantajalle kirjallisen maksukiellon. Maksukielto voi olla voimassa joko määräajan tai toistaiseksi. Jos maksukielto on voimassa toistaiseksi, ilmoittaa ulosottoviranomainen kirjallisesti, kun työnantajan maksukielto päättyy. Maksukiellosta käy ilmi, kuinka ulosottoon menevä määrä lasketaan. Maksukiellossa ilmoitetaan ulosmittauksen vuosittain vahvistettava suojaosuus, jolla tarkoitetaan sellaista laskennallista määrää, jota suurempi velallisen nettopalkan tulee olla, jotta palkan ulosmittaus olisi mahdollista. Suojaosuuden määrään vaikuttaa velallisen elätettävien perheenjäsenten määrä. Perheenjäseniksi katsotaan avo- ja avio puoliso sekä omat ja puolison lapset. Kuukausittaisen suojaosuuden määrä saadaan, kun päivittäisen suojaosuuden määrä kerrotaan luvulla 30. (Karttunen ym. 2014, 338-339.)

Palkasta ulosmitattavan määrän suuruus riippuu velallisen nettopalkan määrästä seuraavasti:

1. Jos velallisen nettopalkka on suurempi kuin suojaosuus mutta enintään kaksi kertaa suojaosuuden suuruinen, hänelle jätetään suojaosuus ja kolmasosa suojaosuuden ylittävästä palkan osasta. Tätä ulosmittaus tyyppiä kutsutaan ns. tulo- ja rajoitettua ulosmittaukseksi.

2. Jos velallisen nettopalkka on yli kaksi kertaa suojaosuuden suuruinen mutta enintään neljä kertaa suojaosuuden suuruinen, hänelle jätetään kaksi kolmasosaa nettopalkasta.
3. Jos velallisen nettopalkka on yli neljä kertaa suojaosuuden suuruinen, ulosmitataan valtioneuvoston asetuksella säädetty määrä, jolloin velalliselle tulee jättää vähintään puolet nettopalkasta.

Velalliselle voidaan myöntää vapaakuukausia ulosmittauksesta, jos palkan ulosmittaus on jatkunut yhtäjaksoisesti vuoden. Lisäksi edellytetään, että kyseessä on tulorajaulosmittaus sekä velallisen välttämättömät asuinkustannukset tai muut elinkustannukset ovat hänelle ulosmittauksen jälkeen jäävään määrään nähden korkeat tai keskeyttämiseen on erityinen syy. Tulorajaulosmittauksen piiriin kuuluvilla on automaattisesti lakiin perustuva oikeus kahteen vapaakuukauteen per vuosi ilman, että niitä tarvitsee erikseen pyytää ulosottomieheltä. Muissa tilanteissa velallisen täytyy toimittaa erillinen pyyntö, jonka perusteella ulosottoviranomainen päättää, täytyvätkö vapaakuukausien edellytykset. Tällöin vapaakuukausia voi saada vuosittain enintään kolme. (Karttunen ym. 2014, 339-340.)

2.5 Työsuhteen päätyminen

Työsuhde voi päättyä eri syistä. Määräaikainen työsopimus päättyy ilman irtisanomista tai irtisanomisaikaa määräajan päättyessä. Toistaiseksi solmittu työsuhde päättyy sen sijaan irtisanomalla ja irtisanomisaikojen noudattamalla. Jos työnantaja päätyy irtisanomaan työsuhteen, täytyy tähän olla asiallinen ja painava syy. Useimmiten tällaisia syitä ovat tuotannolliset ja taloudelliset syyt tai työntekijän henkilöön liittyvät syyt, kuten työntekijän oma toiminta ja käytös. Työntekijän ei puolestaan tarvitse perustella irtisanoutumistaan millään tavalla. Kun työsopimus irtisanotaan, työsuhde päättyy vasta irtisanomisajan kuluttua. Työsopimuslaissa määritellään irtisanomisajan pituus, johon vaikuttaa työsuhteen kesto ja se, onko irtisanomisen tehnyt työnantaja vai työntekijä. (Syvänperä & Turunen 2014, 27; Karttunen ym. 2014, 665-666.)

Työsopimus on mahdollista purkaa ilman irtisanomisaikaa erityisen painavasta syystä. Tällainen syy voi olla esimerkiksi työtehtävien laiminlyönti, sopimaton käytös tai toisesta osapuolesta johtuva olosuhteiden muutos, jonka vuoksi toiselta ei voida enää odottaa työsuhteen jatkamista. Sekä työnantajalla että työntekijällä on oikeus työsuhteen purkamiseen. Työnantajan on työntekijän pyynnöstä ilmoitettava tälle välittömästi kirjallisesti työsopimuksen päättymispäivä ja työnantajan tiedossa olevat irtisanomisen tai purkamisen syyt. (Syvänperä & Turunen 2014, 28.)

Työsuhteen päättyessä työntekijällä on oikeus saada vaatimuksestaan työtodistus. Ilman erillistä pyyntöä työnantaja kirjoittaa suppean työtodistuksen, josta käy ilmi tiedot työsuhteen kestosta ja työtehtävän laadusta. Eril-

lisestä pyynnöstä todistukseen voidaan liittää arvio työntekijän työtaidosta, käytöksestä ja työsuhteen päättymisen syystä. (Syvänperä & Turunen 2014, 29.)

Jos työntekijällä on työsuhteen päättymisen jälkeen pitämättä jääneitä lomapäiviä, ne korvataan työntekijälle maksamalla työntekijälle lopputilin yhteydessä lomakorvaus. Lomakorvauksen suuruus lasketaan vuosilomalaskennassa käytettyjen periaatteiden mukaan. (Karttunen, Laasanen, Sipil, Uitto & Valtonen 2014, 660.)

2.6 Palkanlaskentaprosessi

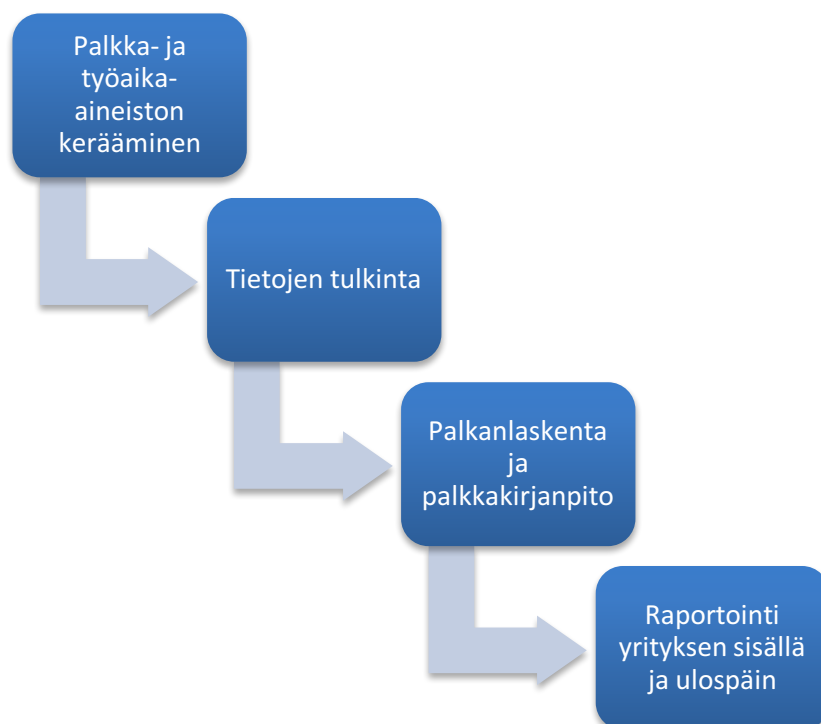
Palkkahallinnon prosesseja voidaan tarkastella erilaisista näkökulmista. Yksinkertaisimmillaan kyse on yksittäisen palkan laskemisesta. Tätä laajempi prosessi on useiden työntekijöiden palkkatapahtumien palkkakausi-kohtaisen työnkulun prosessi. Kolmanneksi palkkahallinnon työtehtävät voidaan erotella palkansaajan työsuhteen eri vaiheiden mukaan. (Syvänperä & Turunen 2014, 188-190.)

Syvänperän ja Turusen (2014, 189) mukaan palkkakausi-kohtainen prosessi muodostuu esimerkiksi seuraavista toiminnoista:

1. palkkahallinnon ohjelmistojen perustietojen ylläpitäminen
2. työntekijöiden henkilötietojen ylläpitäminen
3. palkkakauden laskennan ohjaustietojen ylläpito ja tarkistus
4. palkkakauden palkkatapahtumien syöttäminen palkkaohjelmaan (aika-palkat, suorituspalkat, kiinteät erät)
5. palkkatapahtumien tulostus ja tarkastus
6. palkkajakson tietojen varmuuskopiointi ennen laskenta-ajoa
7. palkkakauden laskenta-ajoa
8. palkkakauden tulosteiden ajo sähköisesti tai paperiversioina palkanmaksukausittain
 - a. palkkojen hyväksymis- ja maksatuslistat
 - b. palkkaerittelyt työntekijöille ja organisaation palkkakirjanpitoon
 - c. palkkalistat
 - d. maksuyhdistelmät
 - e. ulosottolistat
 - f. kirjanpidon tiliointitulosteet
 - g. työnjohdon tarvitsemat seurantalistat
9. palkanmaksutietojen siirto maksatukseen ja kirjanpitoon
10. ulosmittausten siirto maksatukseen ja ilmoitukset ulosottoviranomaisille
11. kuukausittaiset toimenpiteet
 - a. maksukausiyhdistelmän tulostus kuukauden ajalta
 - b. työnantajasuoritusten valvontailmoituksen tietojen täyttäminen ja siirto maksatukseen
 - c. TyEL-tilitysten tietojen siirto maksatukseen

d. ay-jäsenmaksujen tilitystä varten tarvittavien listojen tulostus.

Lahti ja Salminen (2014, 138) ovat jakaneet palkanlaskentaprosessin neljään eri päävaiheeseen:



Kuva 1. Palkanlaskentaprosessin vaiheet (Lahti ja Salminen, 2014, 138.)

Prosessin ensimmäinen vaihe on aikaa vievin mutta myös keskeisin palkanlaskennan tehokkuuden ja oikeellisuuden kannalta. Tässä vaiheessa kerätään palkka- ja työaikamateriaali, johon kaikki seuraavat palkanlaskennan vaiheet pohjautuvat. Tämä vaihe ei tapahdu palkanlaskennassa vaan esimiehet vastaavat työntekijöidensä työaikojen ja poissaolojen hyväksymisestä sähköiseen järjestelmään. Palkanlaskennan tehokkuuden kannalta on suuri etu, etenkin keskisuurissa ja suurissa organisaatioissa, jos käsiteltävä palkkamateriaali on sähköisessä muodossa. (Lahti & Salminen 2014, 138-139.)

Työsopimuslaki määrää palkanmaksuajasta: kuukausipalkkaisen työntekijän palkka on maksettava vähintään kerran kuukaudessa ja tuntipalkkaisen vähintään kaksi kertaa kuussa. (Syvänperä & Turunen 2014, 21.) Tämä tarkoittaa, että palkkamateriaalin on oltava tallennettuna ja palkkatoimistoon jatkokäsittelyä varten toimitettuna hyvissä ajoin, jotta tiedot ehditään käsitellä palkanmaksua varten. Palkanmaksukaudelle voidaan määrittää esimerkiksi viimeinen tallennuspäivä, johon mennessä esimiesten tallentamat työaikatiedot ja palkkatoimistoon saapunut materiaali ehtivät vielä varmuudella työntekijän seuraavaan palkkaan. Esimiehen vastuu työntekijänsä palkan oikeellisuudesta on siis suuri.

Palkka-aineiston keräämisen jälkeen aineisto tulkitaan ja tarvittaessa muokataan varsinaista palkanlaskentaa varten. Tässä vaiheessa palkanlaskentaohjelmistot ovat merkittävänä apuna, mutta edelleen tulkintoja tehdään myös täysin manuaalisesti. Digitaalisessa palkkaprosessissa palkka- ja työaikatietojen tulkinta tapahtuu automaattisesti. Tulkinta voidaan tehdä työaikaa keräävässä järjestelmässä, yrityksen ERP-järjestelmässä tai palkkahallinnon ohjelmistoissa. Onnistuneen tulkinnan edellytyksenä on, että järjestelmään on määritelty huolellisesti työehtosopimusten ja lakien määräykset ja rajaehdot. (Lahti & Salminen 2014, 146.) Käytössä oleviin järjestelmiin on myös rakennettu eri tasoista kykyä tulkita työaikatietoja, mikä vaikuttaa käyttäjältä vaadittuun osaamistasoon. Järjestelmä, johon ei ole rakennettu korkeatasoista tulkintaa, edellyttää käyttäjältään erityisen vahvaa alan työehtosopimuksen ja muiden työaika- ja palkkakirjauksiin vaikuttavien sääntöjen osaamista.

Kun lähtötiedot on tallennettu oikein, palkanlaskenta on varsin rutiininomainen ja automatisoitu prosessi. Palkanlaskentaohjelmisto laskee esimerkiksi maksettavan palkan, ennakonpidätykset ja muut vähennykset automaattisesti. (Lahti & Salminen 2014, 140.)

L&T:llä palkka-ajojen tukena käytetään maksuryhmäkohtaista ajopäiväkirjaa, johon on tallennettu palkkakausi-kohtainen työnkulku ja suurpiirteiset järjestelmäohjeet. Suurten yli 1000 henkilöä sisältävien maksuryhmien palkka-ajot kestävät monivaiheisuutensa vuoksi noin 2-3 työpäivää. Tämä vaihe edellyttää palkanlaskijalta tarkkuutta järjestelmän käytössä ja osaamista kiinnittää huomio signaaleihin, jotka kielivät mahdollisista virheistä. Jokaista palkkaa ei ole mahdollista tarkistaa yksitellen, mutta tarkistuksia tehdään pistokokein, jotta saadaan tuntuma ajojen onnistumisesta.

Raportointi muodostaa palkanlaskentaprosessin neljännen vaiheen. Tietoa siirretään palkanlaskentaprosessista säännöllisesti yrityksen sisäisiin järjestelmiin, kuten kirjanpitoon, maksatukseen ja HR-järjestelmään. Raportointi jaetaan yleisesti kuukausittain ja vuosittain tehtäviin raportteihin. Palkka-ajoista työntekijälle muodostuu palkkalaskelma, joka on kuukausi- tai maksukausikohtainen raportti. Verohallinnolle on myös toimitettava kuukausittain kausiveroilmoitus. Vuosittain toimitettaviin raportteihin kuuluu esimerkiksi vakuutusyhtiöille tehtävät palkan vuosi-ilmoitukset. Nykyään kaikki nämä raportit on mahdollista ilmoittaa viranomaisille sähköisiä kanavia hyödyntäen. (Lahti & Salminen 2014, 140-141.)

Lahden ja Salmisen esittelemät palkanlaskentaprosessin vaiheet eivät ole tämän tutkimuksen kohteena olevassa palkkatoimistossa tarkkarajaisia ja ehdottomia. Esimerkiksi myöhässä tullut palkka-aineisto on mahdollista ottaa mukaan palkanlaskentaan, mutta se vaatii aina oman erillisen käsittelynsä, mikä ei kokonaisuuden kannalta ole tehokkain mahdollinen tapa toimia. Osa raporteista tehdään puolestaan palkka-ajojen aikana odottaen tarkistuksia ja eteenpäin lähettämistä.

2.7 Työsuhteen elinkaari HR- ja palkanlaskentajärjestelmissä

Edellä mainittiin, että palkkahallinnon prosesseja voidaan tarkastella myös palkansaajan työsuhteen eri vaiheisiin liittyvien tehtävien kautta. Tällöin prosessi alkaa työsuhteen solmimisesta ja jatkuu koko työsuhteen ajan aina siihen saakka, kun työsuhde päättyy. Palkkakaussittain toistuvat toimenpiteet sisältyvät luonnollisesti tähän prosessiin. (Syvänperä & Turunen 2014, 190.)

Ajan tasalla olevat henkilö- ja työsuhdetiedot muodostavat perustan palkanlaskennan prosesseille. Henkilö- ja työsuhdetietojen ylläpitäminen on siirtynyt taloushallinnon digitalisoitumisen myötä yhä enenevässä määrin sähköisiin järjestelmiin. Työsuhteen elinkaaren ensimmäisessä vaiheessa uuden työntekijän perustiedot ja työsuhdetiedot tallennetaan HR-järjestelmään. On tärkeää varmistaa, että tiedot on tallennettu oikein ja että ne ovat helposti haettavissa muihin järjestelmään, kuten palkanlaskuohjelmaan. Työsuhteen elinkaaren aikana tapahtuu usein muutoksia, jotka vaativat tietojen päivittämistä järjestelmään. Tällaiset muutokset voivat koskea esimerkiksi työsuhteen tyyppiä, palkan määräytymistä tai palkasta tehtäviä vähennyksiä, kuten ennakonpidätys- ja ay-jäsenyyssuutoksia. Työsuhteen elinkaaren viimeisessä vaiheessa työsuhde päättyy. Tällöin työsuhde merkitään järjestelmään päättyneeksi ja työntekijälle lasketaan ja maksetaan lopputili palkanmaksupäivänä. (Lahti & Salminen 2014, 142-143; Syvänperä & Turunen 2014, 190.)

Palkanlaskenta on siis monivaiheinen tapahtumaketju, vaikkakin sitä usein pidetään yksioikoisesti pelkkänä palkkojen laskemisena. Palkanlaskijan työssä menestyminen vaatii paitsi monipuolista palkanlaskennan osaamista ja järjestelmien käyttötaitoa, niin myös tahtoa ylläpitää ja päivittää osaamista. Palkanlaskennan teoriaan voi saada hyvät perustiedot liiketalouden oppilaitoksista. Erilaisista työehtosopimuksista, palkanlaskentajärjestelmistä sekä yrityskohtaisista toimintavoista johtuen yritysten on kuitenkin panostettava uusien palkanlaskennan työntekijöidensä perehdyttämiseen riittäväällä huolella. Perehdyttämisellä varmistetaan, että työntekijöillä on tarvittava osaaminen palkanlaskijana toimimiseen ja näin myös minimoidaan palkanlaskennassa tapahtuvat, uuden henkilön tekemät virheet.

3 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämistä on tapahtunut niin kauan kuin työ on ollut osa ihmisten elämää. Perehdyttämisen laajuus ja tarpeet ovat kuitenkin ajan saatossa muuttuneet. Aikaisempina vuosisatoina työhön perehdyttämisessä keskityttiin perustaitojen opettamiseen, sillä työtehtävät eivät vaatineet laajempaa perehtymistä. 1900-luvun alussa kehittyneen taylorismin myötä työntekijään alettiin kiinnittää huomiota osana tuotantoprosessia. Työntekoa seurattiin ja mitattiin tarkasti ja näiden tietojen pohjalta kehitettiin yhä tehokkaampia työskentelytapoja. Taylorismi pohjautui behavioristiseen oppimiskäsitykseen, jossa kouluttajan rooli korostui ja työntekijän roolina oli lähinnä tiedon vastaanottaminen. Sittemmin työtehtävät ja organisaatiot ovat monimutkaistuneet, jonka vuoksi työntekijät tarvitsevat työtehtäviin perehtymisen lisäksi laajempaa yrityksen toiminta-ajatukseen, liikeideaan ja yrityksen käytäntöihin ja tapoihin tutustumista. (Kupias & Peltola 2009, 13; Kjelin & Kuusisto 2003, 36.)

Perehdyttämiselle on perinteisesti viitattu alkuohjaukseen, jonka myötä uusi työntekijä tutustuu työyhteisöön ja saa perusvalmiudet työskentelyyn. Perehdyttämisen käsite on kuitenkin laajentunut käsittämään alku-perehdytyksen lisäksi itse työhön perehtymisen eli työnopastamisen. (Kupias & Peltola 2003, 17-19.)

Nykyisin työnantajalla on lakiin perustuva velvollisuus järjestää kaikille uusille työntekijöille tarvittava perehdytys. Perehdyttämistä käsitellään työ-sopimus- ja työturvallisuuslaissa sekä yhteistoimintalaissa. Työlainsäädän-nössä on määritelty vähimmäisvaatimukset työntekijöiden suojelemiseksi työpaikalla. Monella alalla työlainsäädäntöä on kuitenkin täydennetty työehtosopimuksilla. (Kupias & Peltola 2009, 19-21.)

3.1 Perehtymisen tavoitteet ja hyödyt

Yritysten kilpailukyvyn kannalta on keskeistä, että yrityksillä on käytössään tarvitsemaansa osaamista ja kyky hyödyntää sitä. Kilpailukykyyn vaikuttaa, miten nopeasti uuden oppiminen ja kehittyminen yrityksissä tapahtuu. (Viitala 2007, 170.) Perehdyttämisen suunnittelun lähtökohdat ja tavoitteet kumpuavat pohjimmiltaan yrityksen arvoista, visiosta ja strategiasta johdettavissa olevista liiketoiminnan tavoitteista. Perehdytys tähtää siihen, että organisaatio saa työhön ja yritykseen sitoutuneen työntekijän, jolla varmistetaan yrityksen uusiutumisen ja tuloksentelemisen kyky. Kjelinin ja Kuusiston (2003) mukaan perehdyttämisen tavoitteena on:

1. varmistaa rekrytoinnin onnistuminen
2. selkiyttää tulokkaan työrooli ja tavoitteet
3. muodostaa realistinen ja motivoiva kuva työstä
4. edistää työntekijän sitoutumista organisaatioon ja tavoitteisiin
5. ohjata strategian mukaiseen toimintaan

6. nopeuttaa tuottavan työn aloittamista
7. vähentää uuden työntekijän epävarmuutta ja jännitystä
8. vähentää virheitä ja väärinkäsityksiä
9. lisää työturvallisuutta
10. säästää esimiehen ja työkavereiden aikaa
11. edistää työntekijän sopeutumista työyhteisöön ja kulttuuriin
12. parantaa työyhteisön yhteistyötä
13. parantaa työtyytyväisyyttä.

Perehdyttämisen tavoitteet ovat kiinteässä yhteydessä sen tuomiin hyötyihin. Työntekijälle uudessa työssä aloittaminen on yleensä jännittävää ja stressaavaakin aikaa. Työntekijä kokee helposti epävarmuutta ja paineita selviytyä uudessa tehtävässään. Vaikka perehdyttäminen vaatiikin työyhteisön muilta jäseniltä aikaa ja vaivaa, kerralla hyvin hoidettu perehdytys kannattaa. Se vähentää uuden työntekijän tekemiä virheitä ja niiden korjaamiseksi kulutettua aikaa sekä lisää työntekijän varmuutta ja sitoutumista yritykseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 113-117; Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua 2009, 4.) Honkaniemi ym. ovat kuvanneet perehdyttämisen hyötyjä työntekijälle:



Kuvio 2. Perehdyttämisen hyödyt työntekijälle (Honkaniemi ym. 2007, 155.)

Organisaation kannalta tarkasteltuna onnistunut perehdytys edistää liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamista, mikä parhaimmillaan näkyy yrityksen vahvana tuloksena, asiakkaan kokemana laatuna, lisääntyneenä tehokkuutena ja henkilöstön hyvinvointina. (Kjelin & Kuusisto 2003, 10, 46-48.) Lisäksi uusi työntekijä tuo mukanaan omasta työhistoriastaan ja kokemuk-

sestaan kumpuavia näkökulmia, jotka voivat auttaa organisaatiota kehittymään ja uudistumaan. Honkaniemi ym. ovat tiivistäneet perehdyttämisen hyödyt organisaatiolle seuraavasti:



Kuvio 3. Perehdyttämisen hyödyt organisaatiolle (Honkaniemi ym. 2007, 155.)

3.2 Perehdyttämisen vaiheet

Perehdyttäminen alkaa jo silloin, kun ilmoitus avoimesta työpaikasta julkaistaan. Työpaikkailmoituksessa kerrotaan työnhakijoille yleistä tietoa yrityksestä, sen arvoista ja työntekijään kohdistuvista tarpeista. Tässä vaiheessa määritellään tehtävän vaatimukset ja siinä tarvittava osaaminen. Rekrytointiprosessiin liittyvä haastattelu on keskeinen perehdytyksen vaihe, jossa työntekijä saa lisää tietoa hakemastaan tehtävästä ja yrityksestä. Yritys puolestaan saa tietoa hakijan taustasta, nykyisestä osaamisesta ja potentiaalista tehtävään. Kun valinta sopivasta työntekijästä on tehty, solmitaan tämän kanssa työsuhde ja sovitaan työn aloittamiseen liittyvistä käytännön asioista. Alkuperehdyttäminen alkaa, kun uusi työntekijä

aloittaa työpaikassa. Hänet otetaan vastaan työpaikalla ja esitellään muille työntekijöille. Tässä vaiheessa hänelle näytetään myös työtilat ja huolehditaan, että työskentelyn kannalta välttämättömät perusasiat, kuten kulutukset ja työvälineet on hankittu ja työpiste asianmukaisesti järjestetty. (Kupias & Peltola 2009, 102-103.)

Alkuperehdytyksen aikana työntekijän kanssa käydään läpi perehtymissuunnitelma, jota muokataan hänen yksilöllisiä tarpeitaan vastaavaksi. Uuden työntekijän perehdyttämisessä kannattaa hyödyntää osaamiskartoituksia, sillä niiden kautta saadaan arvokasta tietoa työntekijän nykyisestä osaamistasosta ja tarvittavasta osaamisesta. (Kupias & Peltola 2009, 89.) Perehdytysuunnitelmaan kirjataan perehdytyksen tavoitteet, aikataulu, vastuuhenkilöt, sekä mahdolliset apuvälineet ja oheismateriaalit, kuten esimerkiksi perehdytyksessä tarvittavat ohjeistukset. Muita perehdytysuunnitelmassa huomioitavia asioita ovat seurannan järjestäminen ja mahdollisen varasuunnitelman laatiminen yllättävien tilanteiden, kuten perehdyttäjän sairastumisen varalle. (Hämäläinen & Kangas 2007, 6-7; Kjelin & Kuusisto 2003, 198.)

Perehdyttämisen suunnittelusta, vastuuttamisesta ja toteuttamisen onnistumisesta vastaa aina ensisijaisesti lähiesimies. Useimmiten esimies ei kuitenkaan vastaa perehdyttämisestä yksin vaan jakaa perehdytystehtäviä muille organisaatiossa toimiville henkilöille. Työntekijälle saatetaan myös nimetä perehdyttäjä, joka huolehtii työyhteisöön ja työtehtäviin perehdyttämisestä. Tällöin vastuunjaosta perehdyttäjän ja esimiehen välillä on sovitettava selkeästi, jotta mahdollisilta epäselvyyksiltä vastuista vältyttäisiin (Österberg 2009, 104; Moisalo 2011, 330.)

Perehtymisessä on kyse paitsi osaamisen siirtämisestä niin myös yksilöllisestä oppimisprosessista. Perehdyttäjän valinnalla onkin suuri merkitys perehdyttämisen onnistumisen kannalta, jonka vuoksi perehdyttäjän oman osaamisen ja motivaation perehdyttämistyötä kohtaan tulee olla kunnossa. (Moisalo 2011, 320.) Hyvällä perehdyttäjällä on taitoa huomioida erilaiset oppijat ja oppimistyyli. Perehdyttäjä tarvitsee myös oman työnsä tueksi selkeät ja ajan tasalla olevat ohjeet ja tarvittaessa opastusta perehdyttäjänä toimimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 167.)

Perehtymisen laajuuteen vaikuttaa työtehtävän luonteen lisäksi uuden työntekijän aikaisempi työkokemus ja ammattiosaaminen. Samankaltaisissa tehtävissä aiemmin työskennellyt henkilö saa usein nopeammin yleiskäsityksen uudesta työstä. Runsaasti työkokemusta omaava henkilö voi käyttää aikaisempia kokemuksiaan vertailukohtina havaintojen tekemisessä, kyseenalaistaa vallitsevia toimintatapoja ja tuoda esiin niille vaihtoehtoja. (Österberg 2009, 91-92.)

Perehtymisen etenemistä tulee seurata säännöllisesti, jotta varmistutaan perehtyjän oppiminen ja taataan perehdyttämisprosessin onnistuminen. Seurannan tukena käytetään usein tarkistuslistoja perehdytyksen kohteena olevista aihekokonaisuuksista, joiden avulla sekä uusi työntekijä että

perehdyttäjä voi seurata perehtymisen edistymistä. (Hämäläinen & Kangas 2007, 17.) Perehdyttämisen tulisikin nivoutua kehityskeskusteluihin ja yrityksen muihin osaamisen kehittämisen käytäntöihin. (Kupias & Peltola 2009, 51.)

Perehtymisprosessin aikana työntekijän kanssa on tärkeää keskustella hänen omista tavoitteistaan työn ja perehtymisen suhteen. Perehdyttäminen on parhaimmillaan kaksisuuntainen prosessi, jossa työnantajan ja työntekijän aktiivisuus ovat yhtä lailla merkittäviä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 173.) Hyvä vuorovaikutus mahdollistaa kannustavan ja keskusteleavan ilmapiirin, jossa sekä työnantaja ja perehdytettävä oppivat toinen toisiltaan. (Hämäläinen & Kangas 2007, 17.)

3.3 Perehdyttämisen mallit

Perehdyttämisessä on pohjimmiltaan kyse osaamisen siirtämisestä ja oppimisesta. Rankin (1999, 30) mukaan osaamisen siirtäminen toiselle ihmiselle tapahtuu tiedon välittämisen ja tekemisen kautta. Ihmisillä on erilaisia oppimistapoja, jotka ovat syntyneet henkilökohtaisten ominaisuuksien ja aikaisempien kokemusten myötävaikutuksesta. Oppimistyyli voi perustua kuuntelemiseen, havainnointiin tai kokeilemiseen. Lisäksi oppimisnopeus ja -motivaatio vaihtelevat yksilöllisesti.

Oppimista voidaan tarkastella myös rutiinioppimisen ja uudistavan oppimisen näkökulmasta. Rutiinioppimisesta on kyse, kun toimintaa muutetaan ulkopuolelta tulleen palautteen mukaisesti. Uudistavasta oppimisesta on sen sijaan kyse, kun toiminnan taustalla olevia ajatusmalleja kyseenalastetaan. Oppiminen on tällöin lähtökohta osaamisen lisäksi uuden kehittämiseksi ja innovaatioille. (Ranki 1999, 32.)

Perehdyttämiseen ei ole olemassa yhtä oikeaa mallia vaan siihen vaikuttaa aina yhteiskunnalliset ja yritystason tekijät. Vallitseva lainsäädäntö määrittelee perehdyttämisen vähimmäisvaatimukset kaikille yhteiskunnassa toimiville yrityksille. Yritysten oma historia, strategiset tavoitteet ja olemassa olevat perehdytysmallit vaikuttavat siihen, miten uusi työntekijä perehdytetään. (Kupias & Peltola 2009, 10.)

Perehdyttämistapaan vaikuttaa myös perehdytettävän asian luonne. Kupias ja Peltola (2009, 36-37) esittelevä kirjassaan viisi erilaista perehdyttämisen mallia. Vierihoidoperehdyttämisessä perehtyminen tapahtuu kokeneemman työntekijän opastuksella ja tämän työskentelyä seuraamalla. Tässä perehdytysmallissa sama tukihenkilö on läsnä koko perehdytysprosessin ajan. Etuna on, että perehdytettävällä on mahdollisuus saada yksilöllistä opastusta työhön mutta toisaalta perehdyttämisen laatu riippuu paljon perehdyttäjän omasta motivaatiosta, ammattitaidosta ja ajankäytöstä.

Malliperehdyttäminen liittyy yrityksissä erityisesti yhtenäiseen ja tasalaa-tuiseen yleisperehdyttämiseen. Tässä mallissa yleisperehdyttämisen vas-tuu on henkilöstötoiminnalla, joka tuottaa yrityksen käyttöön perehdytys-materiaalia ja määrittelee perehdytyksen työnjaon. Varsinainen työhön opastus sen sijaan kuuluu perehdytettävän henkilön omalle työyksikölle. (Kupias & Peltola 2009 36-37.)

Laatuperehdyttämisen tavoitteena on perehdyttämisprosessin laadun jat-kuva parantaminen. Vastuu perehdyttämisestä jalkautetaan työtiimeille ja yksiköille. Perehdyttämiseen osallistuu parhaassa tapauksessa kaikki työ-yhteisön jäsenet, vaikkakin esimiehet ovat päävastuussa perehdyttämisen organisoinnista ja kehittämisestä. Perehdytysprosessi on perusteellisesti kuvattu ja perehtymistä seurataan aktiivisesti. (Kupias & Peltola 2009, 39.) Räätelöidyssä perehdyttämisessä perehtymisohjelma muodostetaan uu-den työntekijän osaamisen ja tarpeiden mukaiseksi kokonaisuudeksi. Tu-lokkaalle nimetään henkilö, joka vastaa perehdyttämisen osa-alueiden ja perehdyttäjien yhdistelemisestä niin, että uuden työntekijän tarpeet tule-vat huomioiduksi. Räätelöity perehdyttämisen onnistumisen kannalta on keskeistä, että perehtyjä pystyy sitoutumaan oman perehdyttämisohjel-mansa laatimiseen. (Kupias & Peltola 2009, 40-41.)

Dialogisessa perehtymisessä perehdyttämisessä korostuu tulokkaan ja or-ganisaation välinen vuoropuhelu, jonka tavoitteena on molempien osa-puolien välinen kehittyminen ja oppiminen. Perehdyttäminen suunnitel-laan yhdessä uuden työntekijän kanssa, mutta perehdyttämisprosessille annetaan tilaa muuttua ja kehittyä perehdyttämisen aikana. Dialoginen perehdyttäminen liittyy sellaisiin työtehtäviin, joihin työntekijä voi itse vai-kuttaa oman osaamisensa perusteella. Tässä mallissa vastuu perehdyttä-misen suunnittelusta onkin pitkälti perehtyjällä. (Kupias & Peltola 2009, 41-42.)

4 TYÖOHJEEN TOTEUTTAMINEN

L&T:n palkanlaskennassa hoidetaan yli kymmenen maksuryhmän palkkojen laskeminen ja maksatus. Palkansaajamääriltään suurimpia maksuryhmiä ovat siivous, ympäristöpalvelut, toimihenkilöt, kiinteistönhoito ja kiinteistötekniikka. Siivouksen maksuryhmään kuuluu noin 4000 työntekijää eli lähes puolet koko L&T:n henkilöstöstä. Palkanlaskennassa työskentelee reilun parinkymmenen hengen joukko: palkanlaskijoita, palkkahallinnon spesialisteja ja järjestelmäasiantuntijoita. Siivouksen palkkoja hoitaa viisi palkanlaskijaa.

Siivoojat ovat tuntipalkkaisia työntekijöitä, joiden työsuhteissa noudatetaan Kiinteistöpalvelualan työntekijöiden työehtosopimusta. Siivouksen toimialalle on tyypillistä työntekijöiden korkea vaihtuvuus ja kausityöntekijöiden suurehko määrä, mikä näkyy myös palkanlaskennan jokapäiväisessä työssä. Jokaiselle palkkakaudelle kohdistuu runsaasti sekä uusia että päättyviä työsuhteita, jotka vaativat toimenpiteitä palkanlaskennassa. Tämän lisäksi siivouksen maksuryhmää työllistää monet muut siivoojien työsuhteen aikaiset tapahtumat, kuten sairauspoissaolot, äitiys- ja vanhempainvapaat ja osasairausjärjestelyt. Siivouksen maksuryhmässä palkanlaskija pääseekin käyttämään alan osaamistaan erittäin laaja-alaisesti. Toisaalta palkkahallinnon harjoittelijoille tämä maksuryhmä antaa mahdollisuuden tutustua monipuolisesti palkanlaskennan erilaisiin työtehtäviin. Koska siivouksen maksuryhmä on palkansaajamäärältään ryhmistä suurin ja työllistävin, harjoittelijat usein aloittavat juuri siivouksen maksuryhmässä palkanlaskentaan perehtymisen.

4.1 Työohjeen toteutus

Opinnäytetyön tekeminen käynnistyi vuoden 2016 marraskuussa aloituspalaverilla, jossa hahmoteltiin työn alustava rajaus. Toimintatutkimukselle tyypilliseen tapaan opinnäytetyön toiminnallinen osuus toteutettiin tiiviissä yhteistyössä L&T:n palkanlaskennan henkilökunnan kanssa. Keskeisessä osassa oli jokapäiväisen työn tekemisen havainnointi sekä keskustelut kokeneempien palkanlaskijoiden ja työpaikan opinnäytetyönohjaajan kanssa. Aloituspalaverissa työohje rajattiin koskemaan kaikkia L&T:n maksuryhmiä. Rajausta jouduttiin kuitenkin tarkistamaan työn ensimmäisen, työsuhteen avauksia koskevan osion valmistuttua. Ohje rajattiin koskemaan etupäässä siivouksen maksuryhmää, koska perehdytysmateriaalin tarve oli kriittisin juuri tässä ryhmässä.

Työn tutkimusaineiston muodostaa palkanlaskennassa käytössä olleet maksuryhmäkohtaiset ohjeistukset sekä niistä tehdyt havainnot. Maksuryhmäkohtaiset ohjeet koostuivat eri työvaiheita kuvaavista ohjeista, palkanlaskijoiden omista muistiinpanoista, palkka-ajopäiväkirjoista ja työehtosopimuksista. Palkanlaskennan työohjeet oli tallennettu useampaan paikkaan, joko Silta-nimiseen intranetin työtilaan tai OneNote-sovelluksen

muistikirjaan. Osa ohjeista sijaitsi myös palkanlaskennan omalla R-ase-malla. Ohjeiden hajanaisen sijainnin vuoksi niitä oli – etenkin uuden työntekijän näkökulmasta – hankala löytää.

Maksuryhmäkohtaisten ohjeistusten kykyä opastaa uutta työntekijää testattiin käyttämällä niitä palkanlaskennan työvaiheiden, kuten esimerkiksi sairauspoissaolon käsittelyn, opettelemisessa. Ohjeistukset eivät olleet kovin perusteellisia eivätkä kaikilta osin tukeneet tarpeeksi palkanlaskennan perustehtäviin perehtymisessä. Työ palkanlaskennassa on ajoittain hektistä, jolloin yksityiskohtaisemmista ohjeista on apua omaehtoisessa perehtymisessä. Nyt ohjeet jättivät liikaa tulkinnan varaa yksittäisten työvaiheiden osalta ja sisälsivät osittain vanhentunuttakin tietoa.

Palkanlaskennassa taito käyttää eri tietojärjestelmiä ja ohjelmistoja kulkee käsikädessä palkanlaskennan muun osaamisen kanssa. Etenkin perustehtäviä opetellessaan työntekijä hyötyy ohjeesta, jossa on huomioitu työtehtävän vaatimat toimenpiteet järjestelmissä riittävän yksityiskohtaisella tasolla. L&T:llä palkanlaskentajärjestelmänä toimii Aditron Personec W-ohjelma, johon on olemassa oma järjestelmäohje. Palkanlaskentaohjelman rinnalla siivouksen maksuryhmässä on käytössä kaksi erilaista työvuoro- ja kohdesuunnittelun järjestelmää, joissa siivoojien esimiehet suunnittelevat työntekijöidensä työvuorot, hyväksyvät tehdyt työt ja mahdolliset poissaolot. Palkanlaskijoiden tulee hallita näiden järjestelmien käyttö omissa työtehtävissään.

Työvuoro- ja kohdesuunnittelun järjestelmät ovat käyttölogiikaltaan hyvin erilaisia, mikä tuo omat haasteensa niihin perehtyvälle työntekijälle. Uudempi järjestelmästä, Visma Numeron WFM, osaa tehdä työehtosopimuksen mukaista tulkintaa esimerkiksi sairauspoissaolon palkallisuudesta ja vuosiloman kerryttävyydestä edellyttäen, että poissaolo on ketjutettu oikein aikaisempiin poissaoloihin. Vanhemmassa työvuoro- ja kohdesuunnittelujärjestelmässä tulkinta on puolestaan huomattavasti suppeampaa rajoittuen lähinnä ensimmäisen sairauspäivän karenssiin. Tällöin palkanlaskijan on osattava tehdä työehtosopimuksen mukainen tulkinta ja tallentaa tämä tieto järjestelmään oikein.

Osassa L&T:n maksuryhmistä on edelleen käytössään vain vanhempi työvuoro- ja kohdesuunnittelun järjestelmistä, mutta esimerkiksi siivouksen maksuryhmässä molemmat järjestelmät ovat käytössä rinnakkain. Uuden työntekijän onkin perehdyttävä molempien järjestelmien käyttöön ja ymmärrettävä erot järjestelmien kyvyssä tehdä tulkintoja. Työn tekemisestä tehtyjen havaintojen perusteella katsottiin tärkeäksi, että työohje tukee konkreettisten työvaiheiden suorittamisessa eri järjestelmissä.

Lisäksi haluttiin, että ohje ei ainoastaan kuvaa eri työvaiheita vaan lisää myös perehdyttävän ymmärrystä yksittäisten työvaiheiden merkityksestä koko palkanlaskentaprosessissa. Tästä hyötyvät myös kokeneemmatkin palkanlaskijat. Osa palkanlaskennan työvaiheista oli henkilöitynyt

tiettyjen palkanlaskijoiden osaamisen varaan, jolloin syntyi helposti väärinkäsityksiä ja tarpeettomia virheitä, jos muut palkanlaskijat eivät osanneet huomioida kyseisen työvaiheen vaatimuksia omassa työssään. Työn laadun kannalta onkin tärkeää, että kaikki palkanlaskijat osaavat paitsi yksittäiset työvaiheet, niin myös ymmärtävät, mikä niiden merkitys on palkanlaskentaprosessin kokonaisuuden kannalta.

Työohjeen kirjoittaminen alkoi työsuhteen avauksista ja vanhan, päättyneen työsuhteen uudelleen aktivoinnista. Karoliina Kesälä (Kesälä 2016) oli laatinut siivouksen maksuryhmälle osana omaa liiketalouden opinnäytetyötään työsuhteen avauksia ja uudelleen aktivointeja koskevan ohjeistuksen, jota tässä opinnäytetyössä päivitettiin. Kesälä käytti työssään runsaasti kuvia, jotka havainnollistavat työsuhteen avaamiseen liittyviä yksityiskohtia hr- ja palkanlaskentajärjestelmissä. Kesälän laatima ohje johdatti uuden työntekijän vaihe vaiheelta tehtäväkokonaisuuden alusta loppuun ilman, että mitään oleellisia tietoja olisi jäänyt puuttumaan. Tämän opinnäytetyön lopputuloksena syntyneessä ohjeessa sovellettiin samaa runkoa, sillä haluttiin, että ohjeesta löytyisi kaikki tarvittavat yksityiskohdat samassa järjestyksessä maksuryhmästä riippumatta.

Työsuhteen avausten jälkeen ohjeen kirjoittamista jatkettiin sairauspoissaoloista, palkka-ajoista ja lopputileistä. Jokaisen työvaiheen jälkeen ohjeen alustava versio lähetettiin palkanlaskijoille ja työnohjaajalle tarkastettavaksi, kommentoitavaksi ja kokeiltavaksi. Saadun palautteen perusteella ohjetta tarkennettiin. Jokainen työvaihe käytiin työnohjaajan kanssa erikseen läpi ja samalla hahmoteltiin työohjeen seuraavan aihepiirin keskeisintä sisältöä. Käytin ohjetta jatkuvasti myös oman työni tukena. Tällä tavoin testasin työohjeen ensimmäistä versiota sekä tein ohjeen selkeyden kannalta tarpeelliseksi katsomiani muokkauksia.

Maaliskuussa 2017 siivouksen maksuryhmä sai uuden harjoittelijan, jonka perehdyttämisen apuvälineenä on käytetty tässä opinnäytetyössä syntynyttä työohjetta. Esimerkiksi työsuhteen avauksia opettaessa, harjoittelijaa pyydettiin ensin tutustumaan työohjeen avauksia koskevaan osioon ja hänen kanssaan käytiin läpi työsuhteen avauksissa tarvittavat dokumentit. Tämän jälkeen hän seurasi perehdyttäjän kanssa, miten työsuhteen avaaminen järjestelmiin konkreettisesti tapahtui. Lopulta perehdytettävä pääsi itse harjoittelemaan avausta hr- ja palkanlaskentajärjestelmään työohje tukena.

Perehdytettävä on antanut tarkkanäköistä palautetta koskien työohjeen luettavuutta ja ymmärrettävyyttä täysin uuden työntekijän näkökulmasta. Kommenttien perusteella työohjeen kuviin on tehty korjauksia ja kieliasua muokattu yksiselitteisemmäksi. Perehtymisen edetessä työohjeen rooli työn tekemisessä on vähentynyt, mutta toimii edelleen työn yksityiskohtien muistamisen tukena. Tästä on erityisen suuri hyöty maksukauden hektisimmissä ajankohdissa, jolloin itsenäisen työtteen merkitys on tavanomaista suurempi.

4.2 Työohjeen rakenne

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntynyt palkanlaskennan työohje on tarkoitettu toimeksiantajan omaan, sisäiseen käyttöön. Ohje jakautuu viiteen lukuun. Johdannon jälkeen toisessa luvussa käsitellään uuden työsuhteen avauksia kaikissa L&T:n suurimmissa maksuryhmissä. Luvussa esitellään yksityiskohtaisesti, miten uusi työsuhte viedään hr-järjestelmään ja Personec W -ohjelmaan. Lisäksi luvussa esitellään työsuhteen aktivointi järjestelmään sellaisen työntekijän tapauksessa, joka aiemmin on ollut työsuhteessa L&T:llä.

Työohjeen kolmannessa luvussa käsitellään palkasta tehtäviä tyypillisimpiä vähennyksiä. Vähennyksistä esitellään ennakonpidätysten, maksukieltojen ja ammattiyhdistysmaksujen tallentaminen järjestelmään. Ennakonpidätysten kohdalla käydään läpi eri verokorttityypit ja niiden tallentamisessa huomiotavat seikat. Samoin ulosoton maksukieltojen kohdalla esitellään maksukieltojen erilaiset variaatiot ja niiden tallentaminen järjestelmään. Työohjeen luku kaksi on sovellettavissa kaikkiin L&T:n maksuryhmiin.

Ohjeen neljännessä luvussa syvennyttään tuntikirjausten ja poissaolojen käsittelyyn siivouksen maksuryhmässä. Luvussa esitellään työkyvyttömyysjaksojen palkanmaksun edellytykset sekä työkyvyttömyysjakson tekninen käsittely WFM -ja TD -järjestelmissä. Tässä osassa ohjeistetaan myös tavanomaisimman korjaustapahtuman eli niin sanotun vanhan kauden tulkinnan suorittaminen. Tämä korjaus tuo edellisille, jo suljetuille palkkakausille kohdistuneen palkkatapahtuman palkanmaksuun. Tätä toimenpidettä tarvitaan esimerkiksi silloin, kun työntekijä toimittaa poissaolotodistuksen palkanmaksuun myöhässä.

Viidennessä luvussa esitellään palkka-ajot siivouksen maksuryhmän palkka-ajopäiväkirjan mukaisesti. Palkka-ajopäiväkirja on Excel-muotoinen eikä itsessään sisällä juurikaan ohjeistusta ajossa tarvittaviin yksityiskohhtiin. Tässä työohjeen osassa palkka-ajot on ohjeistettu runsasta kuvamateriaalia hyödyntäen. Joistakin palkka-ajojen yksittäisistä vaiheista on olemassa omat tarkemmat ohjeensa, kuten esimerkiksi varauksista, pekkaaja lomalaskennasta sekä liittymäajoista. Näitä palkka-ajojen kohtia ei ole erikseen käyty läpi tässä työohjeessa, mutta niiden olemassa oloon on viitattu ja ne on myöhemmin mahdollista linkittää ohjeeseen. Tässä luvussa ohjeistetaan myös palkkakirjanpitotositteiden täsmäyttäminen osana palkka-ajoja.

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön pääongelmana oli kartoittaa L&T:n palkanlaskennan työohjeiden nykytilanne ja selvittää, millainen ohjeistuksen tulisi olla edistääkseen uuden henkilön palkanlaskennan elinkaaren tehtäviin perehtymistä. Toimeksiantajan toiveena oli, että ohje ei vain kuvaisi työtehtävän suorittamisen vaiheita vaan pureutuisi syvemmin myös tekemisen syihin. Lähestymistavalla haluttiin haastaa ja yksinkertaistaa nykyisiä toimintatapoja sekä lisätä ymmärrystä rutiininomaistenkin työvaiheiden syy-seuraussuhteista. Nämä opinnäytetyön alussa asetetut tavoitteet työohjeistukselle saavutettiin.

Työn teoreettinen tausta pohjautui perehdyttämiseen ja palkkahallintoon liittyvään alan kirjallisuuteen. Perehdyttämällä todettiin olevan monia positiivisia vaikutuksia koko työyhteisöön. Onnistunut perehdyttäminen auttaa uutta työntekijää sitoutumaan yritykseen ja yritystä saavuttamaan liiketaloudelliset tavoitteensa. Paraskaan työohje ei voi korvata perehdyttäjän roolia ja merkitystä uuden työntekijän opastamisessa työhön. Kirjallisesta työohjeesta on kuitenkin apua perehdytyksessä. Perehdytettävä voi tutustua materiaaliin etukäteen ennen työvaiheen syvempää opiskelua perehdyttäjän kanssa, jolloin hänelle syntyy ennakkokäsitys aihepiiristä ja uuden asian omaksuminen helpottuu. Työvaiheiden opettelun aikana työohje toimii konkreettisenä työn tekemisen tukena. Uuteen työhön perehtymiseen liittyy aina epävarmuuden tunteita, joita selkeä työohje omalta osaltaan lieventää. Tämän opinnäytetyön myötä syntyneestä työohjeesta haluttiin tehdä niin yksiselitteinen ja perusteellinen, että se tukee uuden työntekijän omaehtoistakin perehtymistä palkanlaskennan tehtäviin.

Opinnäytetyön yhtenä alkuperäisenä tavoitteena oli kartoittaa mahdollisuuksia maksuryhmäkohtaisten ohjeiden yhtenäistämiseksi. Tästä tavoitteesta jouduttiin työn uudelleen rajauksen myötä osittain luopumaan. Ohjeessa on kuitenkin käsitelty työsuhteiden avaukset suurimpien maksuryhmien osalta. Nyt laadittua ohjeistusta voidaankin käyttää pohjana muiden maksuryhmien työohjeistuksille ja sitä myötä laajemmille vertailuille.

Tässä työssä tutkimusmenetelmänä käytettiin toimintatutkimusta, jolloin koko tutkimusprosessi oli vahvasti tapauskohtainen. Opinnäytetyön tarkoitus oli koko ajan selvillä työyhteisössä ja työyhteisön jäseniä pyydettiin aktiivisesti olemaan mukana työohjeen kehitystyössä. Työyhteisö myötävaikuttanut työn tulokseen nostamalla esiin tärkeinä pitämiään aihepiirejä ohjeen sisällön kannalta sekä kommentoimalla ja testaamalla ohjeen toimivuutta eli opastavuutta työn tekemisessä. Lopputuloksen arvioinnin kannalta oleellista on se, miten työyhteisö kokee työohjeen onnistuneen tavoitteissaan.

Palkanlaskennan työohjeen tekeminen nivoutui kiinteästi omaan perehtymiseeni palkanlaskennan työtehtäviin. Itsekin vielä palkanlaskentaa opet-

televana työntekijänä mikään palkanlaskennan työvaihe ei ollut itsestäänselvyys. Pystyin tuorein silmin havainnoimaan olemassa olevien ohjeistusten vahvuuksia ja heikkouksia sekä konkreettisesti testaamaan niiden toimivuutta ja kykyä opastaa omassa työssäni. Tähän liittyi luonnollisesti myös haasteensa: tunsin etenkin prosessin alkuvaiheessa olevani kovin riippuvainen muiden palkanlaskijoiden näkemyksistä, sillä oma asiantuntemukseni palkanlaskennan kokonaisuudesta oli vielä vajavainen. Tätä ongelmaa kuitenkin lievensi ohjeistuksen tekemiseen varattu pitkäaikainen aika, jolloin saatoin palata useampaan kertaan jo aiemmin kirjoitettuun ohjeistukseen ja täydentää sitä tietopohjani lisääntyessä.

Kokemuksena opinnäytetyön tekeminen oli erittäin antoisa ja opettavainen ajanjakso, jonka myötä oma palkanlaskennan asiantuntijuuteni vahvistui. Toivon, että L&T:n palkanlaskennan työntekijät, erityisesti uudet perehdytettävät, saavat työhönsä tukea työhönsä.

LÄHTEET

- Alasuutari, P. (2011). *Laadullinen tutkimus*. Tampere: Vastapaino.
- Eskola, A. (2007). *Palkka – Työsuhteen ja palkanlaskennan perusteet*. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy.
- Eskola, J. & Suoranta J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Grönfors, M. (2011). Toimintatutkimus ja kohteet subjekteina. Teoksessa H. Vilka (toim.) *Laadullisen tutkimuksen kenttätömenetelmät*. Hämeenlinna: Sofia-Sosiologi-Filosofiapu Vilka. Viitattu 15.2.2017
http://vilka.fi/books/Laadullisen_tutkimuksen.pdf
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. (2007). *Viisaat valinnat*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hämäläinen J. & Kangas, P. (2007). *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä. Helsinki: Nykypaino Oy.
- Karttunen, T., Laasanen, H., Sippel, L., Uitto, T. & Valtonen, M. (2014). *Juridiikan perusteet*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kesälä, K. (2016). *Palkanlaskennan työhjeprojektin käynnistäminen*. Liiketalouden koulutusohjelma. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Haettu 2.5. osoitteesta http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/119194/Kesala_Karoliina.pdf?sequence=1
- Kjelin, E. & Kuusisto, P. (2003). *Tulokkaasta tuloksetekijäksi*. Helsinki: Talentum.
- Kupias, P. & Peltola, R. (2009). *Perehdyttämisen pelikentällä*. Helsinki: Palmenia.
- Lahti, S. & Salminen, T. (2014). *Digitaalinen taloushallinto*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Lassila & Tikanoja (2016). Historia. Haettu 10.2.2017 osoitteesta <http://www.lassila-tikanoja.fi/yritys/historia/Sivut.historia.aspx>
- Lassila & Tikanoja (2016). Liiketoiminnan ajurit ja toimintaympäristö. Haettu 10.2.2017 osoitteesta <http://www.lassila-tikanoja.fi/yritys/Sivut/liiketoiminnan-ajurit-ja-toimintaymparisto.aspx>

Lassila & Tikanoja (2016). Henkilöstöluvut. Haettu 15.2.2017 osoitteesta <http://www.lassila-tikanoja.fi/yritys/Vuosikertomus2015/vastuullisuus/henkilostovastuu/Sivut/henkilostoluvut.aspx>

Moisalo, V. (2011). *Uusi HR. Arjen henkilöstöjohtamista*. Kuopio: Infor.

Ranki, A. (1999). *Vastaako henkilöstön osaaminen yrityksen tarpeita?* Helsinki: Kauppakaari.

Syvänperä, O. & Turunen, L. (2014). *Palkkavuosi*. Helsinki: Edita.

Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työnsuojelua. 2009. Työturvallisuus- keskus. Haettu 20.02.2016 osoitteesta http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Työsopimuslaki nro 55/2001. 26.1.2001. Haettu 29.4.2017 osoitteesta <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuslaki nro 738/2003. 23.8.2002. Haettu 29.4.2017 osoitteesta <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Verohallinto. Työnantajan ja työntekijän eläke- ja vakuutusmaksuprosentit 2017. Viitattu. 29.4.2017.

[https://www.vero.fi/fiFI/Tietoa_Verohallinnosta/Uutiset/Tyonantajan_ja_tyontekijan_elake_ja_vaku\(41595\)](https://www.vero.fi/fiFI/Tietoa_Verohallinnosta/Uutiset/Tyonantajan_ja_tyontekijan_elake_ja_vaku(41595))

Viitala, R. (2008). *Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita.

Virtainlahti, S. (2009). *Hiljaisen tietämyksen johtaminen*. Helsinki: Talentum

Österberg, M. (2009). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. Edita, Helsinki