

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Heidi Kattelus

KIEKU PALKAT -SOVELLUKSEN KÄYTTÖ OSANA HENKILÖSTÖ-
JA PALKKAHALLINTOA PALKEISSA – HARJOITTELIJAN
PEREHDYTYSOPAS

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2018



OPINNÄYTETYÖ
Kesäkuu 2018
Liiketalouden koulutusohjelma

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Heidi Kattelus

Nimeke
Kieku Palkat -sovelluksen käyttö osana henkilöstö- ja palkkahallintoa Palkeissa – Harjoittelijan perehdytysopas

Toimeksiantaja
Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeet

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeet tuottaa talous- ja henkilöstöhallinnon palveluja valtionhallinnon virastoille, laitoksille ja rahastoille. Palkeet tarjoaa opiskelijoille harjoittelupaikkoja. Tämän toiminnallisen oppinnäytetyön tavoitteena on ollut laatia produktina perehdytysopas, jota voidaan jatkossa hyödyntää palkkahallinnon harjoittelijoiden työnopastuksessa.

Teemahaastattelua menetelmänä käyttäen kartoitettiin perehdyttäjiltä ja perehtyneiltä kokemuksia palkkahallinnon perehdyttämiskäytännöistä. Haastatteluaineistoa tarkasteltiin Lean-ajattelun kautta ja löydettiin perehdyttämiskäytännöistä tehostettavaa. On tarve ohjemateriaalille, joka toimisi runkona perehdyttämiseksi sekä tukimateriaalina perehtymiselle. Haastateltavilta kysyttiin myös tarkemmin, mistä Kieku Palkoissa hoidettavista tehtävistä ohjeistusta erityisesti tarvitaan sekä mitä muuta olisi hyvä huomioida laadittavassa oppaassa, jotta siitä olisi jatkossa hyötyä perehdyttämisessä ja perehtymisessä.

Haastatteluaineiston perusteella on laadittu ohjeita perehdytysoppaaseen. Oppaassa tarkastellaan palkkahallintoa osana Palkeiden muita palveluita sekä esitellään yleisimmät palkkahallinnon tehtävät, niihin vaikuttavat aikataulut ja kuinka tieto kulkee sovellusten välillä Kiekussa. Tarkemmat ohjeet on laadittu niistä Kieku Palkoissa hoidettavista tehtävistä, joihin perehtymistä tukevia ohjeita tarvittiin eniten. Tavoitteena on, että laadittu opas tulevaisuudessa tukee ja tehostaa perehdyttämistä sekä mahdollistaa monipuolisen perehtymisen palkkahallinnon tehtäviin.

Kieli

suomi

Sivuja 45

Liitteet 4

Liitesivumäärä 6

Asiasanat

palkeet, palkkahallinto, harjoittelu, perehdyttäminen, lean-ajattelu



THESIS
June 2018
Degree Programme in Business
Economics

Tikkarinne 9
FI 80200 JOENSUU
FINLAND
Tel. + 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Heidi Kattelus

Title
The Use of Kieku Palkat –Application as a Part of HR and Payroll Administration in
Palkeet – Guidebook for Trainees

Commissioned by
The Finnish Government Shared Services Centre for Finance and HR Palkeet

Abstract

The Finnish Government Shared Services Centre for Finance and HR (Palkeet) produces finance and HR services for central government agencies, departments and funds. Palkeet provides practical training opportunities for students. The aim of this functional thesis was to produce a guidebook that can be utilized for introducing trainees to the field of payroll administration.

Theme interview was used as a method to survey trainers' and trainees' experiences in orientation practices on payroll administration. The material was examined using Lean thinking to find practices to be enhanced. There is a need for material that can be used as a basis of introduction to the trainer and as a guide for the trainee. The interviewees were asked about the tasks that needed instructions the most and how to ensure that the guidebook being made could be most useful in the future.

On the basis of the interview material guidelines and instructions have been made to the guidebook. Payroll administration is viewed as a part of the services Palkeet produces. Most general payroll administration tasks, schedules and application connections are introduced. More specific instructions have been made of the Kieku Palkat tasks that needed instructions the most to utilize orientation. The aim of the guidebook made is to support and enhance orientation and enable diverse introduction to the field of payroll administration.

Language

Finnish

Pages 45

Appendices 4

Pages of Appendices 6

Keywords

palkeet, payroll administration, practical training, introduction, lean thinking

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Tausta ja lähtökohdat	5
1.2	Tavoitteet ja rajaukset.....	5
2	Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeet.....	7
2.1	Palvelut ja asiakkaat	7
2.2	Kieku-hanke.....	9
2.3	Palkanlaskennan toteutus henkilöstö- ja palkkahallinnossa	10
2.4	Digitalisointi ja automatisointi uudistavat työtä.....	12
3	Harjoittelijan perehdyttäminen palkkahallintoon	13
3.1	Harjoittelu.....	13
3.2	Perehdyttäminen.....	13
3.2.1	Perehtymisen tukeminen	15
3.2.2	Perehdyttämiskäytäntöjen yhtenäistäminen	16
3.3	Tehokkuus ja Lean-ajattelu.....	17
3.4	Henkilöstö- ja palkkahallinto	19
3.4.1	Virka- ja työehdot.....	20
3.4.2	Palkkaus ja työaika valtiolla	20
3.4.3	Vuosilomat ja poissaolot valtiolla	21
3.4.4	Palkasta perittävät ja sidosryhmille tilittävät erät.....	23
3.4.5	Sidosryhmille toimitettavat palkkatiedot	25
4	Palkeiden palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjen tehostaminen	25
4.1	Toiminnallinen kehittämistyö.....	25
4.2	Menetelmänä teemahaastattelu.....	26
4.3	Perehdyttämiskäytäntöjen kartoitus	28
4.3.1	Perehtyjien kokemukset.....	29
4.3.2	Perehdyttäjiä kokemukset.....	31
4.4	Kehittämiskohteet	33
5	Perehdytysopas	35
5.1	Koostaminen.....	35
5.2	Hyödyntämistavoitteet	36
6	Pohdinta.....	37
6.1	Tavoitteiden toteutuminen	38
6.2	Eettisyydestä ja opinnäytetyön prosessista	40
6.3	Jatkokehitysehdotukset	42
	Lähteet.....	43

Liitteet

Liite 1	Haastateltavien hakupyynnö
Liite 2	Teemahaastattelurunko ja apukysymykset perehtyjille
Liite 3	Opinnäytetyösuunnitelman malli
Liite 4	Perehdytysoppaan sisällysluettelo

1 Johdanto

1.1 Tausta ja lähtökohdat

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeet. Vuosittain useat opiskelijat suorittavat opintoihinsa sisältyvän harjoittelun Palkeissa erilaisissa talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävissä. Palkeet on merkittävä oppilaitosten kumppani toimipaikkakunnillaan. Karelia ammattikorkeakoulu ja Palkeet ovat Joensuussa tehneet yhteistyötä jo useamman vuoden ajan. Harjoittelijoita on ollut myös muista oppilaitoksista. Suoritin liiketalouden tradenomiopintoihin sisältyvän harjoitteluni henkilöstö- ja palkkahallinnon ryhmässä palkanlaskennan parissa. Harjoittelun jälkeen olen toiminut Palkeissa palkkapalvelusihteerinä ja työtehtäviini on sisältynyt myös perehdyttämistä. Kokemuksieni kautta havaitsin tarpeen materiaalille, jota voitaisiin hyödyntää Palkeissa uusien henkilöiden perehdyttämisessä palkkahallinnon tehtäviin.

Koko valtionhallinnossa on viime vuosina otettu asteittain käyttöön Kieku-ratkaisu, talous- ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmä, joka koostuu useista toisiinsa linkittyvistä sovelluksista. Palkkahallinnossa on käytössä Kieku kat -sovellus. Palvelutuotannossa käytössä oleva ohjemateriaali on laadittu järjestelmän teknisestä näkökulmasta ammattikäyttäjille, eikä sellaisenaan sovellu uusien henkilöiden perehdyttämiseen. Ehdotin Palkeille, että laatisin ja koostaisin opinnäytetyönä oppaan, jota jatkossa voitaisiin hyödyntää harjoittelijoiden ja muiden uusien henkilöiden perehdyttämisessä Kieku Palkkoihin.

1.2 Tavoitteet ja rajaukset

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on ollut selvittää, millaisia ohjeita tarvitaan palkkahallinnon harjoittelijoiden perehdyttämisen tueksi. Saatujen tietojen perusteella on laadittu ohjeita ja materiaalia perehdytysoppaaksi. Ohje-

nuorana oppaan laatimisessa on toiminut Lean-ajattelu, jota Palkeissa on laajemminkin hyödynnetty työ- ja toimintatapojen yhtenäistämässä. Tavoitteena on, että oppaaseen laaditut ohjeet ja muu materiaali tulevaisuudessa tukisivat, tehostaisivat ja yhdenmukaistaisivat henkilöstö- ja palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjä. Lisäksi tavoitteena on ohjemateriaalin avulla varmistaa sellainen monipuolinen perehtyminen palkkahallinnon tehtäviin, mikä vastaa oppilaitosten harjoittelulle asettamia tavoitteita. Tavoitteet on huomioitu oppaan ohjeita koostettaessa. Oppaan hyödynnettävyyttä tavoitteiden saavuttamisessa ei kuitenkaan tutkita tämän opinnäytetyön yhteydessä.

Perehdyttäminen on laaja kokonaisuus sisältäen mm. organisaatioon perehdyttämisen, työsuhte- ja yleisperehdyttämisen sekä työnopastuksen. Palkeissa on toimiva konsepti organisaatioon perehdyttämiseen, esim. Tervetuloa Palkeisiin -tilaisuudet. Esimiehet puolestaan vastaavat työsuhte- ja yleisperehdyttämisestä. Varsinaisen työnopastuksen henkilöstö- ja palkkahallinnon palveluryhmässä hoitavat esimiehen nimeämät palkkapalvelusihteerit ja palveluasiantuntijat. Perehdyttämiskokonaisuudesta aihetta on rajattu koskemaan työnopastusta. Perehdytysoppaassa keskitytään erityisesti palkkahallinnossa Kiekut Palkat -sovelluksessa hoidettaviin tehtäviin.

Alkukartoitus Palkeiden palkkahallinnon perehdyttämiskäytännöistä on tehty keräämällä Joensuun toimipaikassa teemahaastatteluiden avulla kokemuksia sekä perehdyttäjiltä että perehtyjiltä. Haastatteluaineistoa on tarkasteltu Lean-ajattelun näkökulmasta, jotta on saatu selville kehittämiskohteet perehdyttämiskäytäntöjen tehostamiseksi. Haastattelujen yhteydessä kartoitettiin kohteet, mihin ohjeistusta erityisesti tarvitaan sekä kerättiin kehitysehdotuksia oppaan laatimiseksi. Opas ei tule poistamaan tarvetta varsinaiselle perehdyttämiselle. Tavoitteena on, että opas toimisi jatkossa perehdyttämisen runkona ja tukimateriaalina perehdyttäjälle sekä perehtymisen tukena perehtyjälle.

Tässä opinnäytetyössä perehdytettävään henkilöön viitataan termillä perehtyjä eikä yleisemmin käytössä olevalla termillä perehdytettävä. Termin valinnalla ha-

lusin korostaa perehtyjän aktiivista roolia oppijana perehdyttämistoimien kohteena olemisen sijaan. Harjoittelijat ovat motivoituneita ja haluavat aktiivisesti kehittää omaa ammatillista osaamistaan käytännön tehtävissä.

2 Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeet

2.1 Palvelut ja asiakkaat

Valtiovarainministeriön hallinnonalalla toimiva Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus Palkeet tuottaa talous- ja henkilöstöhallinnon tuki- ja asiantuntijapalveluja (Palkeet 2018a). Palkeet toimii valtionhallinnon sisäisenä palveluntarjoajana. Asiakkaita ovat lähes kaikki valtionhallinnon virastot, laitokset ja rahastot. Asiakasvirastot ovat monimuotoisia ja kooltaan muutamasta henkilöstä tuhansiin. Palvelujen piirissä on yhteensä yli 70 000 valtion työntekijää. (Palkeet 2018b.)

Palkeiden tavoitteena on tarjoamallaan laadukkailla palveluilla edistää julkishallinnon toimivuutta. Palvelutuotannon perustana ovat kumppanuus, palveluhenkisyys, kustannustehokkuus ja tehokkaat sähköiset prosessit. Palveluita ja prosesseja kehitetään yhteistyössä valtiovarainministeriön, Valtiokonttorin ja asiakkaiden kanssa. Palkeiden hallinnollinen päätoimipaikka on Joensuussa. Muut toimipaikat sijaitsevat Hämeenlinnassa, Mikkelissä ja Porissa. Lisäksi Helsingissä ja Lappeenrannassa sijaitsevat tilapäiset toimipisteet. Palkeiden liikevaihto vuonna 2017 oli 54,4 miljoonaa euroa. (Palkeet 2018a.)

Palkeiden henkilöstöpalvelujen ytimen muodostavat palkanlaskennan ja palvelussuhteen hallinnan palvelut. Palkan- ja palkkiolaskennan palvelut sisältävät myös vuosilomiin ja poissaoloihin liittyvät toiminnot. Palvelussuhteen hallinnan palveluihin kuuluvat palvelussuhteen perustamiseen, ylläpitoon ja päättämiseen liittyvät toiminnot, palveluaikalaskenta sekä nimikirjojen ylläpitäminen. Asiak-

kaan on mahdollista tilata lisäksi lisäpalveluita, joita palkanlaskennassa ovat mm. palkasta perittävät muut kuin lakisääteiset erät sekä ajanhallinta. (Palkeet 2018c.)

Palkeiden talouspalveluihin kuuluu menojen käsittely, tulojen käsittely, kirjanpito ja sisäinen laskenta sekä matkustus. Asiantuntijapalveluina tarjotaan raportointipalveluita, projektipalveluita sekä koulutuspalveluita. Tuki- ja ylläpitopalvelut ovat osa palvelukokonaisuutta. Tuki- ja ylläpitopalveluihin kuuluvat käyttäjätuki, käyttövaltuushallinta, sovellushallinta sekä järjestelmien versiohallinta ja jatkokehittäminen. (Palkeet 2018d.)

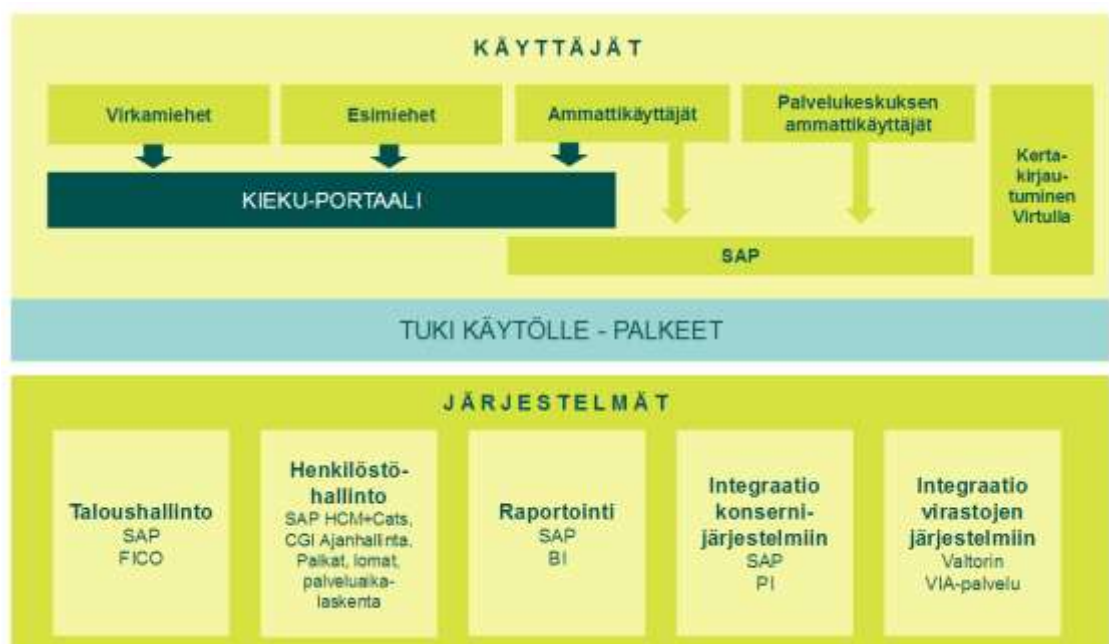
Uusina palveluina Palkeet tarjoaa rekrytointipalveluja, palvelujen käytön tukeen liittyviä koulutuspalveluja sekä laajempaa ajanhallinnan lisäpalvelua (Palkeet 2018e). Kaikista palveluista sovitaan asiakkaiden kanssa palvelusopimuksissa (Palkeet 2018b). Automatisointi, palveluiden yhtenäistäminen ja keskittäminen ovat avainsanoja Palkeiden palveluja uudistettaessa (Palkeet 2018d).

Asiakastyössä keskeistä on yhteistyö sekä laadukkaat ja tehokkaat palvelusopimusten mukaiset palvelut (Palkeet 2017a, 8). Palveluiden laatuun vaikuttavat henkilöstön ammattitaito ja osaaminen, järjestelmien ja yhteyksien toimivuus sekä tehokkuus ja yhteistyön sujuvuus palvelukeskuksen sisällä sekä asiakasvirastojen ja sidosryhmien kanssa (Palkeet 2017a, 13).

Marraskuussa 2017 Palkeissa otettiin käyttöön keskitetty asiakaspalvelu, jonka tavoitteena on yhdenmukaistaa palvelua. Käytössä on Pointti-palvelujärjestelmä, jossa palvelupyynnön lisäksi yhteyttä voi ottaa chatin kautta. Kahden ensimmäisen kuukauden aikana keskitettyyn asiakaspalveluun tuli lähes 50 000 palvelupyyntöä, 3 500 puhelua ja 800 chat-yhteydenottoa. (Palkeet 2018e.) Niistä chat-yhteydenotoista ja puhelusta, jotka eivät ratkea asiakaspalvelussa, muodostetaan palvelupyyntö, mikä ohjataan Palkeiden sisällä taholle, jota pyyntö koskee.

2.2 Valtionhallinnon Kieku-hanke

Vuonna 2008 alkanut valtionhallinnon Kieku-hanke päättyi vuoden 2016 lopussa (Valtiokonttori 2017). Kieku on ollut poikkeuksellisen laaja muutoshanke, minkä tavoitteena on ollut toteuttaa valtiolle talous- ja henkilöstöhallinnon tehtäviin yhtenäiset prosessit ja vakioitu tapa käyttää palvelukeskuspalveluita (Valtiokonttori 2016, 1). Hankkeen Kieku-ratkaisu sisältää yhteisiä prosesseja tukevan Kieku-järjestelmän (kuva 1) (Valtiokonttori 2017).



Kuva 1. Kieku-järjestelmä (Valtiokonttori 2016b, 5)

Henkilöstöhallinnon prosesseista Kieku-ratkaisuun sisältyvät palvelussuhteen hallinta, palkanlaskenta, työaikojen hallinta ja osaamisen hallinta. Kieku-tietojärjestelmä sisältää viisi henkilöstöhallinnon sovellusta: Kieku henkilöstöhallinto (SAP HCM) sekä CGI:n Palkat, Palveluaikalaskenta, Vuosilomasuunnittelu ja Ajanhallinta. Kieku-ratkaisu mahdollistaa yhtenäisen palvelutuotannon ja toiminnan kehittämisen palvelukeskuksessa. (Valtiokonttori 2016b, 3–5.)

Liittymien kautta järjestelmäkokonaisuuteen integroituu asiakkaiden käyttämä Kieku-portaali, sekä Kieku-taloushallinto (SAP FICO) (Palkeet 2017a, 6). Kieku-

la on myös liittymät valtionhallinnon yhteisien tietojärjestelmien välillä, esim. Rondo (R8), Matkahallinta (M2) ja Tahti. Lisäksi on liittymiä viraston omien järjestelmien ja Kiekun välillä. (Palkeet 2018f.)

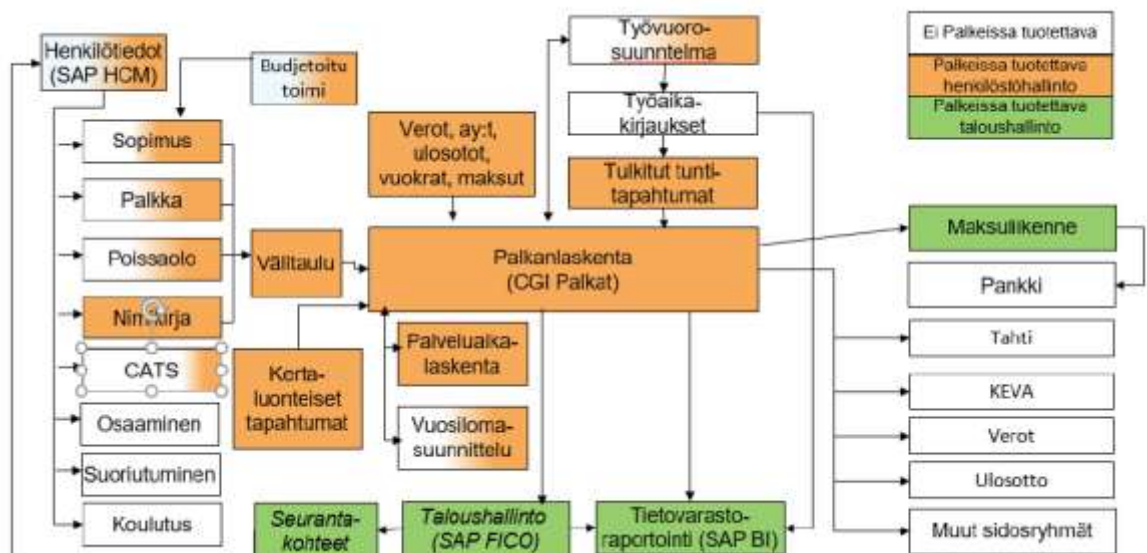
Käyttöönottojen myötä Kiekua käyttää noin 62 000 virkamiestä (Valtiokonttori 2017). 1.1.2017 lukien Kieku-järjestelmän omistajuus ja pienkehittäminen siirtyivät Valtiokonttorista Palkeille. Elinkaariodotus Kieku-ratkaisulle on 2030-luvulle saakka. (Valtiokonttori 2016b, 2.)

2.3 Palkanlaskennan toteutus henkilöstö- ja palkkahallinnossa

Palkanlaskenta ja siihen liittyvät henkilöstöpalvelut toteutetaan Palkeiden henkilöstö- ja palkkahallinnon ryhmissä. Hepa-ryhmiä on Joensuussa, Hämeenlinnassa, Mikkelissä ja Porissa. Kukin ryhmä vastaa asiakasvirastojensa sopimustenmukaisista henkilöstö- ja palkkahallinnon tehtävistä. Palvelutuotantoa ryhmissä toteuttavat palkkapalvelusihteerit (Palkeet 2017a, 13). Palvelutuotannon sujumisesta ja resursoinnista vastaavat ryhmien palveluesimiehet (Palkeet 2017a, 10). Jokaisella ryhmällä on myös palveluasiantuntija.

Palkanlaskenta ja siihen liittyvä henkilöstöhallinto -prosessi sisältää henkilöstö- ja palvelussuhteen tietojen käsittelyn, vuosiloma- ja poissaolotietojen käsittelyn sekä palkan- ja palkkionlaskennan. Palkanlaskennan tehtävänä on maksaa palkat asiakasvirastojen ilmoittamien tietojen perusteella oikein ja oikea-aikaisesti palkansaajille. Palvelussuhteen hallintaan kuuluu mm. nimikirjatietojen ajantasaisuudesta vastaaminen. Prosessiin kuuluu myös työnantajan maksuvelvoitteista huolehtiminen, kuten lakisääteisten maksujen (ennakonpidätys, sosiaaliturvamaksu, eläke- ja työttömyysvakuutusmaksut, ulosotto) periminen palkasta ja oikea-aikainen tilittäminen sidosryhmille (Verohallinto, Keva, Valtiokonttori, TVR, Ulosottovirastot). Lisäksi sidosryhmille (Keva, Kela, Valtiokonttori, ammatiliitot) toimitetaan palkkatietoja saapuneiden pyyntöjen perusteella. Suoraan palkansaajille toimitetaan tarvittaessa palkkatodistuksia ja nimikirjanotteita. (Palkeet 2017a, 11–13.)

Palkanlaskenta hoidetaan Palkat -sovelluksessa, johon tarvittavat tiedot siirtyvät muista neljästä Kieku-ratkaisuun sisältyvästä sovelluksesta (kuva 2). Tiedot henkilöistä ja palvelusuhteista siirtyvät Henkilöstöhallinnosta (SAP HCM). Palkat-sovelluksessa itsessään ylläpidetään vero-, jäsenmaksu- ja muita perintätietoja sekä ulkopuolisten palkkionsaajien tietoja. Lisäksi Palkoissa lasketaan loma-oikeudet. Tieto loma-oikeuksista siirtyy Vuosilomasuunnitteluun, josta hyväksytyt ja peruutetut lomajaksot siirtyvät Palkkoihin käsiteltäväksi. Ajanhallinta tuottaa Palkkoihin työaikakorvauksiin sekä työajan kohdentamiseen liittyvät tiedot. Muista sovelluksista vastaanotettujen ja Palkoissa ylläpidettävien tietojen perusteella tehdään Palkoissa palkka-ajot palkkojen ja palkkioiden maksamista varten. Kirjanpitoajoilla tuotetaan palkkakustannustiedot sisäiseen ja ulkoiseen kirjanpitoon. (Valtiokonttori 2014, 13–14.)



Kuva 2. Henkilöstöhallinnon tietomalli (Palkeet 2017a, 6)

Asiakasvirastojen henkilöstöasioista vastaavat henkilöt laativat palvelussuhdetietoja ja palkanlaskentaa koskevia palvelupyynnöitä Pointti-palvelujärjestelmään. Keskitetyssä asiakaspalvelussa käsitellään ja ratkaistaan osa asiakkailta saapuvista pyynnöistä. Palkkaan vaikuttavat ja palkkatietojen antamista koskevat pyynnöt ohjautuvat hepa-ryhmiin, missä palkkapalvelusihteerit ottavat ne käsitelyyn ja ratkaisevat ne. Hepa-ryhmissä käsiteltävät palvelupyynnöt koskevat mm. palkkionsaajien palkkioita, muutoksia palkansaajien palvelussuhde- ja palkkatietoihin, muutoksia palkasta perittäviin eriin, esim. verokorttimuutokset,

jäsenmaksuperinnät, maksukiellot. Palvelupyynnöillä saapuvat myös tiedot muista kuin lakisääteisistä perittävistä eristä, kuten ateriapidätystiedot ja tiedot perittävistä autopaikkamaksuista. Merkittävä osa saapuvista pyynnöistä koskee palkkatietojen toimittamista esim. Kelaan ja Kevaan sekä muille sidosryhmille. Pointin kautta saapuu myös palkkatodistus- ja nimikirjanotepyyntö.

2.4 Digitalisointi ja automatisointi uudistavat työtä

Julkisen sektorin haasteena on kustannustehokkaiden ja laadukkaiden palvelujen tarjoaminen niukkenevilla resursseilla. Valtionhallinnon rakennemuutos edellyttää Palkeiltakin kehitystyötä palveluiden uudistamiseksi. (Palkeet 2018g.) Palvelukeskukselle digitalisaatio on kilpailukyvyyn edellytys (Palkeet 2018h). Palkeet tehostaa palvelutuotantoaan automatisoimalla tehtäviä. Automatisointia toteutetaan hyödyntämällä ohjelmistorobotiikkaa. Ohjelmistorobotiikan käyttöönotto on osa hallituksen julkisten palvelujen digitalisoinnin kärkihanketta. (Palkeet 2018g.)

Digitalisaatio ja palveluprosessien automatisointi vaikuttavat voimakkaasti lähivuosina talous- ja henkilöstöhallinnon kehitykseen (Palkeet 2018a). Työn uudistuminen ja digitalisoituminen on Palkeissa pidemmällä kuin monissa muissa organisaatioissa. Automatisaatio nopeuttaa monia työtehtäviä ja lähitulevaisuudessa poistaa joitakin kokonaan. (Palkeet 2018i.) Henkilöstöpalveluissa käytetään ohjelmistorobotiikkaa mm. palkka-ajoissa ja tilityksissä. Automatisointi lisää tuottavuutta säästämällä aikaa ja alentamalla kustannuksia. Automatisoinnilla tähdätään myös parempaan asiakaskokemukseen. (Palkeet 2018g.) Automatisointi jatkuu tulevina vuosina analytiikkaa ja tekoälyä hyödyntäen. Manuaalinen työ tulee vähentymään Palkeissa. Samalla osaaminen, verkostoituminen, yhteistyö ja tiedonjako korostuvat kun siirrytään entistä enemmän asiantuntijatyöhön. (Palkeet 2018h.)

Palkeet on mukana WWF:n Green Office –verkostossa ja on saanut Green Office –merkin käyttöoikeuden (WWF 2018a). Green Office on käytännönläheinen ympäristöjärjestelmä, minkä avulla pienennetään työpaikan ekologista jalanjäl-

keä sekä vähennetään hiilidioksidi- ja kasvihuonepäästöjä (WWF 2018b). Tavoitteena on mm. vähentää paperinkulutusta toimistoissa käsittelemällä aineistoa mahdollisimman paljon sähköisessä muodossa.

3 Harjoittelijan perehdyttäminen palkkahallintoon

3.1 Harjoittelu

Tutkintosäännön (Karelia ammattikorkeakoulu 2017a, 8) mukaan ammattikorkeakoulututkintoon liittyvän harjoittelun tavoitteena on perehdyttää opiskelija ohjautusti ammattiopintojen kannalta keskeisiin käytännön työtehtäviin sekä tietojen ja taitojen soveltamiseen työelämässä (Karelia ammattikorkeakoulu 2017, 8). Harjoitteluun sisältyvien tehtävien tulee vastata koulutuksen edellyttämiä tavoitteita (Karelia ammattikorkeakoulu 2017b). Myös muissa oppilaitoksissa on selkeät kriteerit harjoittelun sisällön tavoitteiksi.

Palkeet tarjoaa opiskelijoille monipuolisia harjoittelumahdollisuuksia talous- ja henkilöstöhallinnon tehtävissä. Harjoittelijat ovat tasa-arvoinen osa työyhteisöä ja pääsevät tekemään samoja tehtäviä kuin työntekijätkin. Harjoittelussa edetään perehdytysuunnitelman mukaisesti. Esimies osallistuu yleisperehdytykseen. Työtehtäviin harjoittelijan perehdyttää tehtävään nimetty henkilö. (Palkeet 2018j.) Vuoden 2017 aikana Palkeissa oli harjoittelijoita 9,2 henkilötyövuoden verran. Vuonna 2016 vastaava luku oli 11 htv. (Palkeet 2018k, 9.)

3.2 Perehdyttäminen

Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uusi henkilö työyhteisön jäseneksi ja pääsemään mahdollisimman nopeasti kiinni tehokkaaseen työntekoon (Viitala 2013, 193). Perehdyttämällä uudelle henkilölle annetaan valmiudet hoitaa tehtävänsä (Hyppänen 2013, 217). Työlainsäädäntö säätelee ja ohjaa perehdyttämistä. Perehdyttämistä käsittelevät mm. työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja

laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on huolehdittava riittävästä perehdyttämisestä työhön, työpaikan olosuhteisiin, työmenetelmiin sekä työvälineisiin. Harjoittelijat kuuluvat työturvallisuuslain soveltamisen piiriin. (738/2002 14 §.)

Perehdyttäminen sisältää uuden työntekijän organisaatioon perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen, tehtävien jakamisen perehdytykseen osallistuville sekä varsinaisen työnopastuksen. Suurissa organisaatioissa uusille työntekijöille järjestetään perehdytyspäiviä, joissa keskitytään organisaation yhteisiin asioihin ja esitellään mm. arvot ja strategia. Organisaatioperehdytyksen yhteydessä kerrotaan myös miten yksikön tehtävä ja tavoitteet liittyvät suurempaan kokonaisuuteen. (Hyppänen 2013, 217–219.) Työsuhdeperehdyttäminen sisältää mm. palkkausperusteet, työajat, poissaolosäännökset, vastuut, tietoturvasasiat ja työsuhde-edut. (Viitala 2013, 194). Yleisperehdyttäminen työsuhteeseen ja organisaation perehdyttäminen voidaan organisoida ja toteuttaa samalla tavoin koko organisaatiossa (Kupias & Peltola 2009, 38).

Varsinainen työnopastus hoidetaan yleensä työyksikössä (Kupias & Peltola 2009, 38). Varsinaisessa työhön perehdytyksessä käydään läpi työtehtävät ja se, miten niitä tehdään (Hyppänen 2013, 219). Työnopastuksessa perehdyttämisen kohteena ovat mm. työympäristö, työn sisältö, työvaiheet, työssä tarvittavien laitteiden käyttö, järjestelmät, menetelmät, informaatio ja materiaalit (Viitala 2013, 193–194).

Perehdyttäminen sitoo henkilöstöresursseja ja aikaa (Kupias & Peltola 2009, 9). Vastuu perehdyttämisprosessista, perehdytysohjelman suunnittelusta ja käytännönjärjestelyiden hoitamisesta on esimiehellä (Hyppänen 2013, 217–218). Esimiehen tehtävänä on varmistaa tarkoituksenmukainen perehdyttäminen ja tukea perehdyttämistyötä tekeviä (Kupias & Peltola 2009, 62). Esimies voi delegoida osan perehdyttämisvastuusta nimetyille perehdyttäjälle. Perehdyttäjä hoitaa perehdyttämisen yleensä oman toimen ohella ja perehdyttämisen osuus voi olla hyvinkin suuri. Esimiehen vastuulla on resursoida aikaa ja luoda edellytyk-

set perehdyttämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 82–84.) Perehdyttämisen organisoiminen onnistuu näkyvästi perehdyttämiskäytäntöjen sujuvuudessa (Kupias & Peltola 2009, 45).

3.2.1 Perehtymisen tukeminen

Perehdyttämisen tavoitteena on, että tulokkaasta tulee itseohjautuva itsenäinen toimija. Perehtyjä tarvitsee tietoa, ohjeita ja tukea. (Kupias & Peltola 2009, 139.) Perehdyttäjän tehtävänä on auttaa tulokasta pääsemään uudessa työssään hyvään alkuun (Kupias & Peltola 2009, 141). Perehdyttäjä auttaa omalla ohjauksellaan tulokasta oppimaan. On tärkeää perustella opittavat asiat niin, että syntyy ymmärrys mitä tehdään ja miksi. Mitä paremmin perehtyjä ymmärtää ja omaksuu asiat, sitä todennäköisemmin hän osaa toimia tarkoituksenmukaisesti tehtävässään. (Kupias & Peltola 2009, 166.) Parhaimmillaan perehdyttäminen auttaa tunnistamaan, hyödyntämään ja parantamaan henkilöllä jo olevaa osaamista (Kupias & Peltola 2009, 20).

Tulokkaalla on paljon erilaista opittavaa ja omaksuttavaa. Monista asioista täytyy rakentaa näkemys alusta asti. Perehdyttäjä voi edistää asioiden oppimista auttamalla hahmottamaan asioita kokonaisuuksina. Kokonaishahmotus helpottaa suhteuttamaan osa-alueita toisiinsa. (Kupias & Peltola 2009, 154–156.) Henkilö pystyy omaksumaan tietoa paremmin ja hyödyntämään sitä käytännössä jos tietoa annetaan pienissä osissa ja se nivotaan laajempaan kokonaisuuteen. Uutta opittavaa on yleensä paljon, joten perehdyttämismateriaalia kannattaa antaa myös kirjallisesti tai ohjata intrassa oleviin perehdytysmateriaaleihin. (Hyppänen 2013, 219–220.) Perehtymisessä auttaa jos tärkeimmät työtehtäviin liittyvät asiat löytyvät helposti kirjallisina, jolloin niihin voi palata ja omaksua silloin kun on aikaa (Kupias & Peltola 2009, 70).

Jokaisella on ominainen tyyli, jolla oppiminen on helpompaa. Visuaalinen ihminen hahmottaa uuden asian parhaiten näkemällä. Audiitiivinen muistaa helpoiten kun kuulee asiasta, ja kinesteettinen kun pääsee kokeilemaan käytännössä.

Kun valitaan osaamisen kehittämismenetelmiä, jotka tehostaisivat uuden oppimista, olisi viestinnässä hyvä hyödyntää kaikkia oppimistyyliä. (Hyppänen 2013, 122–123.)

Perehdyttämisen muotona voidaan käyttää vierihoitoa, jossa uusi työntekijä suorittaa työtehtäviä kokeneemman kollegan läheisyydessä (Hyppänen 2013, 127). Vierihoidoperehdyttämisessä tulokas oppii asioita seuraamalla perehdyttäjäksi nimetyn kokeneemman työntekijän toimintaa ja perehtyminen tapahtuu pikku hiljaa työn tekemisen yhteydessä. Vierihoidossa perehdyttämisen onnistumiseen vaikuttavat perehdyttäjän taidot ja mahdollisuus ajallisesti panostaa perehdyttämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.) Työympäristö vaikuttaa voimakkaasti oppimiseen ja perehtymiseen, joten on tärkeää kytkeä koko työyhteisö osaksi perehdyttämistä (Kupias & Peltola 2009, 76).

3.2.2 Perehdyttämiskäytäntöjen yhtenäistäminen

Organisaatiolle on eduksi yhtenäistää perehdyttämistä. Yhtenäistämisen ja tehostamisen tueksi voidaan luoda erilaisia toimintamalleja. Malliperehdyttämisessä määritellään työn- ja vastuunjako sekä tuotetaan perehdyttämiseen materiaalia organisaation sisäisesti käytettäväksi. (Kupias & Peltola 2009, 37–38.) Perehdyttämisen tueksi laadittuja perehdyttämissuunnitelmia ja materiaaleja voidaan hyödyntää organisaatioissa, joissa iso joukko työntekijöitä tekee samoja määriteltyjä työtehtäviä. Keskitetty materiaali on avuksi perehdyttämistyötä tekeville. (Kupias & Peltola 2009, 88.)

Malliperehdyttämisen etu on, että perehdyttäjillä on valmiita toimintamalleja perehdyttämistyön tueksi. Ohjeet ja raamit antavat tukea perehdyttäjille. Vierihoidoperehdyttämisen opit on kuitenkin hyvä säilyttää myös malliperehdyttämisessä. (Kupias & Peltola 2009, 38.) Perehdyttämiseen on hyödyllistä laatia ohjelma ja jaksottaa uusien asioiden läpikäyntiä pidemmälle aikajänteelle (Viitala 2013, 194).

Organisaatiossa työskentelevä tarvitsee monenlaista osaamista. Perehdyttämisen suunnittelussa kannattaa hyödyntää osaamiskartoituksen pohjalta laadittuja osaamiskuvauksia, joissa tarvittava osaaminen on jäsennehtynä ja kuvattuna. Tehtäväkohtainen osaaminen on osaamista, jota tarvitaan tehtävässä. Työyhteisökohtaisesta osaamisesta voidaan laatia työprosessi- ja muita kuvauksia. (Kupias & Peltola 2009, 89–91.)

3.3 Tehokkuus ja Lean-ajattelu

Organisaatiossa tehokkuus on kykyä tuottaa palveluja sujuvasti, nopeasti ja laadukkaasti mahdollisimman pienin kustannuksin. Henkilöstön osaaminen ja työpanoksen oikea kohdentaminen vaikuttavat siihen, miten tuotanto saadaan sujumaan keskeytyksittä ja oikea-aikaisesti asiakkaiden tarpeisiin nähden. Riittämätön osaaminen tuottaa viivästyksiä ja virheitä, mikä heikentää tehokkuutta. Henkilöstön osaamisen puutteet heijastuvat myös toiminnan laatuun. (Viitala 2013, 8.) Tehokkuuden ja tuottavuuden kannalta keskeistä on kyky organisoida ja kehittää toimintaa (Viitala 2013, 130).

Tehokkuuden perinteinen muoto resurssitehokkuus tarkoittaa resurssien mahdollisimman hyvää hyödyntämistä (Modig & Åhlström 2013, 9). Virtaustehokkuus on uudempi muoto tarkastella tehokkuutta. Virtaustehokkuudessa tarkastellaan virtausyksikön jalostumista tarpeen tunnistamisesta siihen kun tarve on tyydytetty. Palvelualalla virtausyksikkönä on asiakkaan tarpeen tyydyttäminen. (Modig & Åhlström 2013, 13.) Prosessien vaiheiden tulee tuottaa vain sitä, mitä asiakas haluaa. Tuotanto tulee järjestää siten, että vältetään tarpeetonta odotusta ja työn päällekkäistä tai uudelleen tekemistä. (Modig & Åhlström 2013, 75.)

Lean-johtamisessa tavoitellaan virtausta, eli työn sujuvaa etenemistä. Virtaukseen pääsemiseksi pyritään vähentämään ylikuormitusta, vaihtelua ja hukkaa. Ylikuormittuminen vähentää kykyä uudistua ja parantaa työtapoja. Vaihtelua on esim. epäyhdenmukaisuus. Hukka on yleensä seurausta vaihtelusta. (Torkkola 2015, 23–25.) Lean-ajattelussa hukka on arvoa tuottamatonta tekemistä, josta

asiakas ei ole valmis maksamaan. Hukka luokitellaan yleensä seitsemään kategoriaan: ylituotanto, varastot, odottaminen, ylimääräinen liike, siirtäminen, virheet ja uudelleen tekeminen sekä epätarkoituksenmukainen käsittely. Asiantuntijatyössä varasto muodostuu keskeneräisistä töistä. Väärä priorisointi voi johtaa ylituotantoon ja turhien asioiden käsittelyyn. Tietojen etsimiseen käytettävä aika, sekä tietojen ja tehtävien siirtäminen henkilöltä toiselle aiheuttavat odottamista. Virheet ja keskeytykset puolestaan aiheuttavat uudelleen tekemistä. (Torkkola 2015, 25-27.) Keskeytykset ovat suurin syy virtauksen, eli työn sujuvan etene-
misen katkeamiseen. Tiedon kysyminen kollegalta keskeyttää hänen meneil-
lään olevan tehtävän. Keskeytyminen lisää tehtävään käytettävää aikaa. (Tork-
kola 2015, 61.)

Leanin mukaisilla muutostoiminnoilla pyritään poistamaan tai vähentämään vaihtelua ja parantamaan virtaustehokkuutta (Modig & Åhlström 2013, 142). Vir-
taustehokkuus syntyy prosesseissa, joten on tärkeää ymmärtää miten prosessit
toimivat (Modig & Åhlström 2013, 17). Virtausyksikön läpimenoaika on aika, jo-
ka virtausyksiköltä kuluu kun se etenee määritellyn prosessin alusta loppuun.
Toiminnot, joiden aikana virtausyksikkö jalostuu, ovat arvoa tuottavia toimintoja.
Toiminto on arvoa tuottamaton jos virtausyksikkö ei jalostu sen aikana. (Modig
& Åhlström 2013, 22–24.) Pullonkaula on prosessin vaihe, jossa läpivirtaus on
pienintä. Pullonkaulaa rajoittaa koko prosessin läpivirtaus. Pullonkaula voi
syntyä prosessissa olevasta vaihtelusta. (Modig & Åhlström 2013, 39–40.) Myös
hukat jarruttavat tuotantovirtausta, eivätkä tuo arvoa asiakkaalle. Hukkaa ovat
mm. liikatuotanto, odottelu, tarpeeton työ, varastointi ja liikkeet sekä päällekkäi-
nen työ. (Modig & Åhlström 2013, 75.)

Lean on dynaaminen tila, jolle ovat ominaista jatkuvat parannukset. Lean voi
koostua pienistä projekteista joilla on osatavoitteet. Leanin toimintastrategian to-
teuttaminen on matka, joka ei pääty koskaan. (Modig & Åhlström 2013, 149–
151.) Keskittymällä virtaustehokkuuteen organisaation resurssitehokkuus voi
kasvaa kun lisätyö ja hukka vähenevät. Leanin periaatteiden mukaista toiminta-
strategiaa noudattavien organisaatioiden on tärkeää vähentää vaihtelua. (Modig
& Åhlström 2013, 124–125.) Leanin keinot riippuvat asiayhteydestä. Organisa-
tioiden pitää kehittää omia ratkaisuja, menetelmiä ja työkaluja, jotka auttavat nii-

tä käsittelemään juuri niiden toimintaympäristössä esiintyvää vaihtelua (Modig & Åhlström 2013, 145–147.) Lean-keinoja prosessin sujuvoittamiseksi ovat mm. työvaiheiden yhdistely ja eliminointi, sekä tehtävien järjestyksen, rytmin ja ajoituksen muuttaminen (Torkkola 2015, 124).

Palkeissa on hyödynnetty Lean-toimintamallia prosessien sujuvoittamiseksi ja laadun varmistamiseksi. Vuoden 2016 aikana käynnistettiin Lean-mini-projekteja, joissa Joensuun palveluyksikkö toimi pilottiorganisaationa. Lean-toimintamallia on laajennettu myös muissa toimipaikoissa. Palkeissa on tavoitteena ottaa jatkuva parantaminen toimintatavaksi ja osaksi jokaisen palkeetlaisen arkea. (Palkeet 2017b, 7.)

3.4 Henkilöstö- ja palkkahallinto

Palkkahallinnossa hoidetaan henkilöstön työsuhteisiin ja palkkaukseen liittyviä asioita. Palkkahallinnon tehtävänä on laskea ja maksaa palkat ajallaan noudattaen palkkaukseen liittyviä laki- ja sopimusmääräyksiä. (Stenbacka & Söderström 2015, 14.) Perinteisesti palkkahallinto on katsottu osaksi taloushallintoa. Nykyisin palkkahallinto on monissa organisaatioissa henkilöstöhallinnon aluetta. Henkilöstöhallinto on käsitteenä laaja. Tehtäviin sisältyy mm. työntekijätietojen ylläpito, työajan ja lomien seuranta, virkavapauksista huolehtiminen sekä kuntoutukseen ja eläkkeisiin liittyvät tehtävät. (Kouhia-Kuusisto, Mikkonen, Syvänpää & Turunen 2017. 2017, 10.)

Henkilöstötyötä hoidetaan tietojärjestelmien avulla. Henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmät nopeuttavat tiedon saamista sekä helpottavat tietojen prosessointia ja hyödyntämistä. Hyvä henkilöstöjohtamisen tietojärjestelmä on reaaliaikainen, koko työsuhteen elinkaaren hallinnointia palveleva, sekä eri henkilöstötyön alueiden tuottamia ja tarvitsemia tietoja integroiva. (Viitala 2013, 260.)

3.4.1 Virka- ja työehdot

Virkamiesoikeus sääntelee valtion asemaa työnantajana. Valtionhallinnon henkilöstön palvelussuhteena käytetään pääsääntöisesti virkasuhdetta, koska julkisen vallan käyttöä sisältäviä tehtäviä voivat hoitaa ensisijaisesti vain virkasuhteessa olevat virkamiehet. (Valtiovarainministeriö 2018a.)

Virkamiesten oikeusasemasta säädetään valtion virkamieslaissa ja asetuksessa. Työsopimussuhteessa olevien oikeusasemasta säädetään työsopimussuhteessa. Virkamiesten ja työntekijöiden palvelussuhteen ehdoista sovitaan valtion neuvottelu- ja sopimusjärjestelmän mukaisesti keskustason virka- ja työehtosopimuksin ja virastotason tarkentavin virkaehtosopimuksin ja työehtosopimuksin. (Valtiovarainministeriö 2018b.) VES-/TES -asiakirjat ovat virasto- ja laitos-, sekä hallinnonalakohtaisia tarkentavia virka- ja työehtosopimusasiakirjoja (Palkeet 2018l).

3.4.2 Palkkaus ja työaika valtiolla

Valtion palkkapolitiikka on suurimmaksi osaksi yhtenäinen. Kullakin virastolla on kuitenkin oma viraston lähtökohtiin ja tarpeisiin perustuva palkkausjärjestelmä (Valtiovarainministeriö 2018c). Valtion palkkausjärjestelmissä (vpj) kuukausipalkkaus määräytyy tehtävien vaativuuden ja henkilökohtaisen työsuorituksen mukaisesti. Virastokohtaiset vpj-järjestelmät perustuvat sopimuskohtaisiin virka- ja työehtosopimuksiin. Tehtävien vaativuuden mukaan määräytyvä palkanosa on porrastettu vaativuustasojen mukaisesti. Henkilökohtainen palkanosa, mikä määräytyy työsuorituksen ja pätevyyden mukaan on myös porrastettu suoritus- tasojen mukaisesti ja voi olla enimmillään 50 % tehtäväkohtaisesta palkanosasta. Erilliset tulospalkkiot ovat käytössä osassa valtionhallintoa. Lisäksi on käytössä muita virasto- ja alakohtaisia järjestelmiä, kuten palvelusaikaan perustuva kokemusosa. Palkkaukseen voi kuulua myös erityisolosuhteisiin perustuvia palkkaustekijöitä, muita lisiä sekä työaikakorvauksia. (Valtiovarainministeriö 2018d.) Virka- tai työsuhteen perusteella saatu luontoisetu on verotuksessa ve

ronalaista palkkaa. Luontoisedut ovat etuja, joita työntekijä saa työsuhteen perusteella työnantajalta muuna kuin rahana, esim. ravinto-, puhelin- ja autoetu. (Valtiovarainministeriö 2018e.)

Valtiolla työaikamuotoja ovat virastotyö, viikkotyö ja jaksotyö. Virastoissa voi olla muitakin erityispiirteisiin suunniteltuja työaikajärjestelyjä. Virastotyön säännöllinen työaika on 7 tuntia 21 minuuttia vuorokaudessa ja 36 tuntia 45 minuuttia viikossa. Työaika sijoittuu maanantaista perjantaihin, mutta liukuva työaika mahdollistaa, että henkilöstö voi päättää työpäivän alkamisesta ja päättymisestä tietyissä rajoissa. Virastotyö on työaikamuotona käytössä ministeriöissä sekä virastojen asiantuntija- ja hallintotehtävissä. Virastojen muissa ammattitehtävissä noudatetaan viikkotyötä, jossa vuorokautinen työaika vaihtelee siten, että viikon säännölliseksi työajaksi muodostuu 38 tuntia 45 minuuttia. Niissä tehtävissä, jotka edellyttävät ympärivuorokautista työskentelyä kaikkina viikonpäivinä tehdään jaksotyötä. Jaksotyön säännölliseksi työajaksi on sovittu 116 tuntia ja 15 minuuttia kolmen viikon jaksolla. Työaikapankkijärjestelmää voidaan käyttää kaikissa työaikamuodoissa. Työaikapankkiin kerätyt työtunnit otetaan myöhemmin käyttöön vastaavana vapaa-aikana. (Valtiovarainministeriö 2018f.)

3.4.3 Vuosilomat ja poissaolot valtiolla

Valtion henkilöstön vuosilomista on sovittu valtion virka- ja työehtosopimuksessa vuosilomista. Myös vuosilomalakia sovelletaan virkamiesten ja työntekijöiden lomiin. Lomanmääräytymisvuosi alkaa 1.4. ja päättyy 31.3. Lomaoikeutta kertyy niiltä kalenterikuukausilta joina virkamies on ollut virassa vähintään 18 päivää, tai työntekijä työssä 14 päivänä. Alle vuoden kestäneissä palvelussuhteissa loma ansaitaan 2 päivää lomanmääräytymiskuukautta kohden. Yli vuoden mutta alle 15 vuotta palvelleet ansaitsevat täydeltä lomanmääräytymisvuodelta 30 lomapäivää ja yli 15 vuotta palvelleet 38 lomapäivää. Lomajaksoilta lomapäiväksi lasketaan arkipäivät. Valtiolla lauantait ja arkipyhät eivät kuluta lomapäiviä. Loma annetaan pääsääntöisesti lomakaudella 1.6.-30.9., mutta loman voi loma vuoden kuluessa pitää muunakin aikana seuraavan vuoden huhtikuun loppuun

mennessä. Lomavuoden varsinaisista lomapäivistä osan voin siirtää myöhemmin pidettäväksi säästövapaaksi. (Valtiovarainministeriö 2018g.)

Niillä henkilöillä, joilla työaika ja palkkaus on muuttunut lomanmääräytymisvuoden aikana, loma-ajan palkka määräytyy prosenttiperusteisesti. Muille palkansaajille loman ajalta maksetaan normaalia kuukausipalkkaa. Valtion työntekijöille ja virkamiehille maksetaan myös lomarahaa. Lomarahan suuruus lomavuosina 2017 – 2019 on alle vuoden palvelussuhteissa 2,8 %, yli vuoden palvelussuhteissa 3,5 %, ja yli 15 vuoden palvelussuhteissa 4,2 % lomarahan maksumuutosta edeltävän kuukauden kuukausipalkasta kerrottuna lomavuoden lomanmääräytymiskuukausilla. (Valtiovarainministeriö 2018g.)

Sairauspoissaolon ajalta virkamiehelle maksetaan kunakin kalenterivuonna täysi palkkaus enintään 60 sairaspäivältä, minkä jälkeen sairausajan palkkaus alenee 75 prosenttiin. Kun yhdenjaksoisten sairauspoissaolopäivien lukumäärä ylittää 180 alenee palkkaus 60 prosenttiin. Virkamiehellä on oikeus yhdenjaksoiselta sairauslomalta sairausajanpalkkaan enintään vuoden ajalta. Valtiolla työntekijöille sairausajan palkka maksetaan täytenä 21-35 sairaspäivältä kutakin sairaustapausta kohti riippuen henkilön palvelussuhteen pituudesta. Työntekijöille kahden kolmasosan suuruista sairausajan osapalkkaa maksetaan enintään vuoden ajalta. (Valtiovarainministeriö 2018h.)

Äitiysvapaan 72 ensimmäiseltä arkipäivältä maksetaan virkamiehille ja työntekijöille palkkaa. Isä voi pitää isyysvapaata 18 arkipäivää, mistä 6 ensimmäistä päivää ovat palkallisia. Palkattoman vanhempainvapaan enimmäispituus on 158 arkipäivää. Palkaton hoitovapaata voi käyttää siihen saakka kunnes lapsi täyttää kolme vuotta. Osittaisen hoitovapaan ajalta virkamiehen tai työntekijän työaika lyhennetään lapsen hoitamiseksi, yleensä kuuteen tuntiin vuorokaudessa. Osittaista hoitovapaata on mahdollista pitää kunnes lapsen toinen lukuvuosi perusopetuksessa päättyy. Palkallista tilapäistä hoitovapaata voi käyttää enintään neljä työpäivää kerrallaan kun alle kymmenen vuotiaan lapsen äkillisesti sairastuessa poissaolo on välttämätöntä lapsen hoitamiseksi tai hoidon järjestämiseksi. (Valtiovarainministeriö 2018h.)

Valtion virkamiehillä ja työntekijöillä voi olla myös muita palkallisia ja palkattomia poissaoloja mm. kuntoutukset, koulutukset ja opintovapaat. Poissaoloista säädetään valtion virka- ja työehdoissa (VES) sekä tarkentavissa sopimuksissa ja määräyksissä. (Valtiovarainministeriö 2018h.)

3.4.4 Palkasta perittävät ja sidosryhmille tilittävät erät

Työnantaja pidättää palkansaajan palkasta ennakonpidätyksen ja tilittää sen Verohallinnolle (Stenbacka & Söderström 2015, 46). Ennakonpidätys tehdään verokorttiin merkityn henkilökohtaisen pidätysprosentin ja tuloajan perusteella. Ennakonpidätys koostuu valtion-, kunnallis-, kirkollis-, ja YLE-verosta sekä sairaanhoito- ja päivärahamaksusta. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 37.) Työnantajasuoritukset ennakonpidätyksestä ja sosiaaliturvamaksuista tilitetään Verohallinnolle palkanmaksukuukautta seuraavan kuukauden 12. päivään mennessä (Stenbacka & Söderström 2015, 80). Työnantajan tulee lisäksi antaa maksamistaan työnantajasuorituksista ilmoitus Verohallinnolle OmaVero-palvelussa saman aikataulun mukaisesti (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 47).

Sosiaalivakuutusmaksut ovat lakisääteisiä, pakollisia maksuja työnantajille. Maksut lasketaan prosentteina ennakonpidätyksen alaisista palkoista. Sosiaalivakuutusmaksuja ovat työnantajan sairausvakuutusmaksu (aikaisemmin sosiaaliturvamaksu), työeläkevakuutusmaksu, tapaturmavakuutusmaksu, ryhmähenkivakuutusmaksu sekä työttömyysvakuutusmaksu. (Stenbacka & Söderström 2015, 79.) Valtion virastot eivät ole velvollisia maksamaan työnantajan työttömyysvakuutusmaksua. Työnantajana valtion virasto kuitenkin pidättää palkansaajan työttömyysvakuutusmaksun ja tilittää sen neljä kertaa vuodessa Työttömyysvakuutusrahastolle. (TVR 2017.)

Valtiokonttori vastaa valtion virastojen ja laitosten lakisääteisten tapaturma- ja ryhmähenkivakuutusten hoidosta. Valtiokonttori ilmoittaa Palkeille virastokohtaiset tapaturma- ja ryhmähenkivakuutusmaksujen määrät. Promillemääräiset maksut määräytyvät valtiolla virka- ja työsuhteessa olevien maksetuista palkoista. Tapaturmamaksun yhteydessä kerätään myös työsuojelumaksu, mikä on

0,23 promillea palkkasummasta. Maksut tilitetään Valtiokonttorille virastokohtaisesti kolme kertaa vuodessa. Tilityserän yhteydessä Palkeet lähettää Valtiokonttoriin myös tiliselvityslomakkeen. (Valtiokonttori 2016c.)

Vuoden 2017 alussa tuli voimaan eläkeuudistus, minkä yhteydessä kunnallinen eläkelaki (KuEL), valtion eläkelaki (VaEL) ja kirkon eläkelaki (KiEL) yhdistettiin ja otettiin käyttöön julkisen alan eläkelaki (JuEL). Valtion palveluksessa olevat virkamiehet ja työntekijät vakuutetaan JuEL:n mukaan ja heidän eläkeasioitaan hoitaa Keva. (Eläketurvakeskus 2017a.) Sekä työnantaja että työntekijä kustantavat osan työeläkemaksusta. Työnantaja tilittää koko eläkemaksun työeläkelaitokselle. (Eläketurvakeskus 2017b.)

Palkansaajan maksamaton velka voidaan oikeuden päätöksellä ulosmitata palkasta. Ulosottomies lähettää velallisen työnantajalle maksukiellon, joka velvoittaa työnantajaa pidättämään osan ulosottona työntekijän palkasta. (Stenbacka & Söderström 2015, 69.) Maksukiellosta käy ilmi suojaosuus ja mahdollinen ulosoton enimmäismäärä. Palkasta maksukiellon mukaisesti tehty ulosottopidätys tilitetään palkanmaksupäivänä ulosottoviranomaiselle. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 59.)

Palkansaaja voi valtakirjalla valtuuttaa työnantajan perimään ja tilittämään jäsenmaksun palkastaan ammattiyhdistykselle (Stenbacka & Söderström 2015, 72). Jokaisesta palkanmaksusta on annettava palkansaajalle palkkalaskelma, josta näkee, miten kauden palkka on muodostunut ja mitä vähennyksiä siitä on tehty (Stenbacka & Söderström 2015, 72).

1.1.2019 otetaan käyttöön tulorekisteri, mikä on kansallinen sähköinen tietokanta tulotiedoille eri viranomaistarpeita varten. Keskitettyyn rekisteriin ilmoitettavia tietoja ovat mm. maksetut palkat, palkkiot, työkorvaukset sekä muut ansiotulot kuten luontoisedut. Työnantajat ja muut suoritusmaksajat ilmoittavat 1.1.2019 jälkeen tiedot maksetuista ansiotuloista tulorekisteriin viiden päivän kuluessa maksupäivästä. Tulorekisteri korvaa nykyisin Verohallinnolle, työeläkelaitoksille, työttömyysvakuutusrahastoille ja työtapaturmavakuuttajille annet-

tavat vuosi-ilmoitukset. Tulorekisteritietoja voivat käyttää Verohallinto, Kela, Työttömyysvakuutusrahasto, Työeläkelaitokset sekä ETK. (Tulorekisteri 2018.)

3.4.5 Sidosryhmille toimitettavat palkkatiedot

Palkkahallinnon työtehtäviin sisältyy todistusten ja hakemusten laatimista ja tietojen toimittamista sidosryhmille. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 11). Kela on merkittävä palkkahallinnon sidosryhmä. Työnantaja voi hakea ja saada Kelasta erilaisia etuuksia ja korvauksia, mm. sairauspäivärahaa ja osasairauspäivärahaa työntekijän palkallisen sairauspoissaolon ajalta, vanhempainrahaa, vuosilomakustannuskorvausta ja perhevapaakorvausta työntekijän perhevapaan ajalta sekä kuntoutusrahaa työntekijän palkallisen kuntoutuksen ajalta. Työnantaja-asiakkaat voivat laatia hakemuksia ja toimittaa palkkatietoja Kelan sähköisessä asiointipalvelussa. (Kela 2018.)

Keva on eläkevakuuttaja, joka huolehtii valtion sekä lisäksi kunta-alan, kirkon ja Kelan, henkilöstön eläkeasioista (Keva 2018). Palkeiden palkanlaskennasta toimitetaan Kevaan säännöllisesti kaikkien palkansaajien palvelussuhde- ja ansiotietoja. Lisäksi palkkatietoja toimitetaan Kevaan mm. henkilöiden jäädessä osittaiselle varhennetulle vanhuuseläkkeelle, kuntoutustuella tai vanhuuseläkkeelle. Palkkatietoja toimitetaan myös Valtiokonttoriin (työtaturmat), ammattiliitoille, työttömyyskassoille ja vakuutusyhtiölle.

4 Palkeiden palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjen tehostaminen

4.1 Toiminnallinen kehittämistyö

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen kehittämistyö. Toiminnallinen osuus koostuu aluksi Palkeiden palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjen kartoittamisesta. Saadun aineiston perusteella perehdyttämiskäytäntöjä tarkastel-

laan Lean-ajattelun näkökulmasta, jotta saadaan selville kehittämiskohteet perehdyttämiskäytäntöjen sujuvoittamiseksi, tehostamiseksi ja yhdenmukaistamiseksi. Kehittämiskohteiden perustella laaditaan ja kootaan ohjeita ja muuta materiaalia perehdytysoppaaseen, jota jatkossa voidaan hyödyntää Palkeissa palkkahallinnon tehtäviin perehdyttämisessä.

Kehittämistyötä tarvitaan kun yritys tai organisaatio haluaa tehostaa toimintaansa, kehittää prosessejaan tai ratkaista ilmenneitä ongelmia. Kehittämistyöllä pyritään luomaan uusia toimintatapoja ja menetelmiä ilmenneiden tarpeiden pohjalta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 11.) Kehittämistyön alkuvaiheessa kehittämiskohde eli ongelma havaitaan. Ongelman ratkaisumallin tuottamisen tueksi tarvitaan tutkimuksen avulla hankittavaa tietoa. (Kananen 2012, 64.) Kehittämistyössä korostuu toiminnallisuus ja parannusten hakeminen asiointiloihin. Käytännön ongelmia ratkaistaan etsimällä vaihtoehtoja ja luomalla uusia käytäntöjä. Kehittämistyössä raportoidaan kehittämisen lähtökohdat, tavoitteet, työmuodot ja prosessin eteneminen ja lopputulokset. (Ojasalo ym. 2014, 19–20.)

4.2 Menetelmänä teemahaastattelu

Kehittämistyön lähtökohtatilanteen kartoittamisessa voidaan käyttää teemahaastattelua (Kananen 2012, 60). Haastattelu on ennalta suunniteltu vuorovaikutustilanne, minkä päämääränä on kerätä informaatiota, jota voidaan käyttää jonkin käytännön ongelman ratkaisemisessa (Hirsjärvi & Hurme 2010, 42–43). Haastattelu soveltuu aineistonkeruumenetelmänä kehittämistehtäviin, sillä haastatteluilla saadaan kerätyksi syvällistäkin tietoa ja uusia näkökulmia avavaa aineistoa kehittämisen kohteesta (Ojasalo ym. 2014, 106). Tiedonkeruun menetelmänä haastattelun etu on siinä, että haastateltaviksi voidaan valita henkilöt, joilla on kokemusta ja tietoa tutkittavasta aiheesta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74).

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, missä yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee keskeisten teemojen varassa (Hirsjärvi &

Hurme 2010, 47–48). Teemahaastattelussa pyritään löytämään tutkimustehtävän kannalta merkityksellisiä vastauksia. Valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.) Haastattelutilanteessa kysymysten muoto ja järjestys voivat vaihdella (Eskola & Vastamäki 2007, 27–28). Haastattelija varmistaa teemarungon ja apukysymysten avulla, että kaikista aihepiireistä keskustellaan (Eskola & Vastamäki 2007, 36–37). Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelija voi vaihdella ennalta laadittujen kysymysten järjestystä ja kysyä haastattelun kuluessa mieleen tulevia kysymyksiä (Ojasalo ym. 2014, 108). Teemahaastattelu elää haastattelutilanteen mukaan. Keskustelun myötä nousee esille uusia näkökulmia, joista haastattelija voi esittää jatkokysymyksiä. (Kananen 2012, 61–62.) Haastattelutilanteessa haastateltava on aktiivinen osapuoli, jolla on mahdollisuus tuoda aiheesta esille asioita myös vapaasti (Hirsjärvi & Hurme 2010, 35). Haastattelu on siis joustava menetelmä kerätä tietoa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73).

Haastattelu on haastateltavalle vapaaehtoinen. Mahdollisille haastateltaville tulee antaa kaikki mahdollinen tieto haastattelun tarkoituksesta, jotta he voivat päättää osallistumisestaan. (Heikkilä 2014, 64.) On suositeltavaa, että haastateltavat voivat tutustua haastattelun teemoihin etukäteen, jotta haastattelun aikana saataisiin mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73). Haastattelijan on voitettava haastateltavan luottamus ja motivoitava hänet vastaamaan kysymyksiin mahdollisimman tarkasti (Heikkilä 2014, 64).

Haastattelu on aikaa vievä menetelmä, koska ennen haastattelun toteutusta haastateltavat täytyy etsiä ja sopia haastattelutilanteista. Haastattelun jälkeen saatu aineisto vielä litteroidaan, analysoidaan ja raportoidaan. (Hirsjärvi & Hurme 2010, 35.) Haastattelujen tallentaminen kuuluu teemahaastattelun luonteeseen, jotta haastattelu sujuisi luontevasti ilman katkoja (Hirsjärvi & Hurme 2010, 92). Tallentamisen avulla haastattelu voidaan raportoida tarkasti. Äänittämiseen on saatava haastateltavan lupa. Haastattelun jälkeen aineisto kirjoitetaan auki, eli litteroidaan. (Ojasalo ym. 2014, 107.) Teemahaastatteluaineistoa voi järjes-

tellä ja analysoida teemoittelemalla, eli jäsentämällä teemojen mukaisesti (Es-kola & Vastamäki 2007, 42). Teemoittelussa painottuu, mitä kustakin teemasta on sanottu (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93).

4.3 Perehdyttämiskäytäntöjen kartoitus

Valitsin teemahaastattelun menetelmäksi tehdä alkukartoitus Palkeiden palkka-hallinnon perehdyttämiskäytännöistä. Harkitsin myös Webropol -kyselyä, minkä olisi voinut toteuttaa laajemmalle joukolle, kuten Palkeiden kaikkien toimipaikko-jen hepa-ryhmille. Päädyin teemahaastatteluun, koska haastattelu on joustavampi tapa saada tietoa suoraan perehdyttäjiltä ja perehtyjiltä. Keskustelun yhteydessä on mahdollista esittää tarkentavia kysymyksiä. Haastateltavilla voi myös olla uusia näkökulmia keskusteltavista asioista.

Kartoitin perehdyttämiskäytäntöjä Palkeiden henkilöstö- ja palkkahallinnon ryhmissä sekä perehdyttäjien että perehtyneiden näkökulmasta. Haastattelin kuutta henkilöä Joensuun toimipisteestä. Haastatelluista kolme on palkkapalvelusihteereitä, joiden tehtäviin on sisältynyt harjoittelijoiden tai uusien palkkapalvelusihteereiden perehdyttämistä. Lisäksi haastattelin kolmea henkilöä, jotka ovat haastatteluajankohtaa edeltävän vuoden aikana perehtyneet harjoittelijana tai uutena palkkapalvelusihteerinä Kieku Palkkoihin. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Haastateltavien määrään vaikutti soveltuvien haastateltavien saatavuus haastatteluajankohtana. Tavoitteena oli löytää haastateltavia, joille perehdyttämiseen liittyvät kokemukset olisivat haastatteluhetkellä ajankohtaisia. Haastatteluiden avulla tavoitteena oli selvittää kehittämiskohteiden lisäksi hyväksi havaittuja käytäntöjä, joita laadittavalla materiaalilla voitaisiin edistää ja tukea.

Sain luvan haastattelujen toteuttamiseen Palkeiden Joensuun palveluyksikön palvelukoordinaattorilta, jonka kanssa sovin myös haastattelujen käytännönjärjestelyistä. Haastattelujen toteutumisen kannalta oli merkittävää, että haastatel

tavat saivat osallistua haastatteluun työajallaan. Haastattelut toteutettiin Palkeiden tiloissa, pienessä neuvotteluhuoneessa, joka oli haastatteluille sopiva ja rauhallinen ympäristö.

Haastateltavien haku tapahtui palveluesimiesten välityksellä. Lähestyin Joensuun yksikön henkilöstö- ja palkkahallinnon ryhmien palveluesimiehiä sähköpostitse (liite 1) esittämällä opinnäytetyöni aiheen ja taustat. Palveluesimiehet tiedustelivat ryhmistään henkilöitä, joita voisin haastatella. Olin sittemmin sähköpostitse suoraan yhteydessä haastateltaviin haastatteluajankohdasta ja muista käytännönjärjestelyistä sopimiseksi.

Lähetin haastateltaville teemahaastattelurungot sähköpostitse etukäteen tutustuttavaksi. Haastattelurunkoja oli kaksi, toinen perehdyttäjille ja toinen perehtyjille. Molemmat sisälsivät samoja teemoja, mutta hieman eri näkökulmasta. Kysyin kaikilta haastateltavilta etukäteen lupaa haastatteluiden äänittämiseen, kaikki antoivat suostumuksensa, vaikka heillä oli mahdollisuus myös kieltäytyä.

Haastattelut toteutettiin yhden viikon aikana. Olin valmistellut etukäteen haastattelutilanteita varten teemarunkojen yhteyteen apukysymyksiä (liite 2 ja liite 3). Haastattelut etenivät vapaamuotoisesti keskusteltavien teemojen ympärillä. Haastateltavat nostivat myös itse aktiivisesti esiin asioita keskusteltavista aiheista. Äänitin ja litteroin kaikki haastattelut. Kokosin litteroidusta aineistosta (16 sivua) erikseen perehdyttäjien ja perehtyjien kokemukset ja luokittelin näitä aineistoja tarkemmin teemoittain.

4.3.1 Perehtyjien kokemukset

Kolme haastateltua perehtyjää olivat kahdesta Joensuun henkilöstö- ja palkkahallinnon ryhmästä ja heillä kaikilla on ollut eri palkkapalvelusihteeri perehdyttäjänä. Jokaisella haastatellulla on ollut yksi pääasiallinen perehdyttäjä, mutta neuvoja on voinut kysyä myös muilta palkkapalvelusihteereiltä.

Perehtyjien kokemusten perusteella perehdyttäminen ei ole vaikuttanut kovin suunnitelmalliselta tai valmistellulta. Perehtyjät kokivat, että alussa uutta tietoa oli tullut paljon esim. talon käytännöistä ja kaikista käytettävistä järjestelmistä, eikä kaikki ole jäänyt heti mieleen.

Niin paljon sitä tietoa tulee joka tuutista, ei silleen alussa osaa tarttua silleen olennaiseen (Perehtyjä 1, 2016).

Palkkahallinnon töiden rytmitys ja yhteydet laajempaan kokonaisuuteen olivat perehtyjille hahmottuneet vasta ajan kanssa tehtävien myötä. Haastatellut totesivat, että varmasti perehdyttäjä oli jotain kertonut jo alkuvaiheessa, mutta asiayhteydet selkenivät vasta käytännön tehtävien yhteydessä.

Perehdyttämismenetelmänä on toiminut vierihoito, eli perehtyjät ovat seuranneet perehdyttäjän hoitamia tehtäviä ja tehneet sittemmin perehdyttäjänsä opastamana itse vastaavia tehtäviä. Kieku Palkat -sovelluksen toimintoja ja sovelluksessa hoidettavia tehtäviä ei oltu käyty järjestelmällisesti läpi, vaan perehdyttäjät ovat näyttäneet eri tehtäviä ja niissä käytettäviä sovelluksen toimintoja sitä mukaa kun on asiakkailta on saapunut palvelupyynnöitä. Tehtäviä on tullut yksitellen, joten aiemmin tehty tehtävä on voinut jo unohtua kun vastaavanlainen tehtävä on tullut vastaan myöhemmin uudestaan. Tehtävät ovat jääneet parhaiten mieleen kun niitä on itse ohjattuna päässyt tekemään ja samankaltaisista tehtävistä on tullut toistoa.

Valmiita ohjeita on ollut melko vähän käytettävissä. Perehdyttäjät ovat antaneet joitakin yksittäisiä ohjeita myös kirjallisesti, mutta enimmäkseen haastatellut perehtyjät ovat tehneet itse muistiinpanoja perehdyttämisen yhteydessä.

Irrallisiin ohjelappusiin kirjottelin kaikkee ylös samalla kun asioita ja tehtäviä käytiin. Ne nyt on vähän hajanaisesti sieltä täältä, mutta niihin on sit voinu palata. (Perehtyjä 1, 2016.)

Kaikki haastatellut totesivat, että samoja asioita on tullut kysytyä perehdyttäjältä useamman kerran kun niistä ei ole ollut ohjeita josta esim. jonkin yksityiskohdan olisi voinut tarkastaa. Intrassa olevan ohjemateriaalin löytäminen ei uudelle henkilölle käy helposti, koska niissä käytetty termistö on teknistä. Osa ohjeista

perustuu vanhaan ohjelmistoversioon, joten niitä käytettäessä ohjeisiin on pitänyt tehdä käsin korjauksia ja muistiinpanoja. Haastateltavien mielestä olemassa olevista ohjeista selkeimmät ja hyödynnettävät ovat olleet ohje palkkionsaajan tallentamisesta, lomanmääräytymistaulukko sekä ohje välitaulun käsittelystä.

Keskusteltaessa tämän opinnäytetyön yhteydessä laadittavasta ohjemateriaalista, toivottiin, että ohjeet olisivat löydettävissä yhdestä paikasta ja ohjeet olisivat selkeitä.

Että se ois selkee ja yksinkertainen. Ois hyvä, että siinä ois teoriaa ja sitten jotain kuvakaappauksia, mistä näkys miten toimii Kiekussa. -- Kun sitä on sitä lappuu ja lippuu, niin ois hyvä kun yhdessä opuksesa ois kaikki. (Perehtyjä 1, 2016.)

Kun ohjeet saisi nivottu yhteen, että siun ei tarvii hakee yhtä sieltä toista täältä. Eikä sit tarvii aina olla kysymässä, koska eri ihmiset selittää asiat eri tavalla. (Perehtyjä 2, 2016.)

Kaikki haastatellut perehtyjät olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen ja siihen, että nimetyiltä perehdyttäjiltä, sekä myös muilta työkavereilta, on voinut aina tarvittaessa kysyä ja saada opastusta tehtävien hoitamiseen.

4.3.2 Perehdyttäjien kokemukset

Haastatellut perehdyttäjät toimivat haastatteluhetkellä palkkapalvelusihteereinä Joensuun toimipakassa. Kieku-järjestelmän käyttöönotot ovat tapahtuneet lähi-vuosina, joten kysyin perehdyttäjiltä haastattelujen yhdessä myös heidän omista kokemuksistaan Kiekuun perehtymisestä. Osa oli käynyt käyttöönoton yhteydessä järjestetyn Kieku-koulutuksen. Perehtyminen on kuitenkin pääsääntöisesti tapahtunut käytännön tehtäviä Kiekussa hoitaessa kokeneempien Kieku-käyttäjien opastamana. Kirjallista ohjeistusta on tullut vähitellen.

Haastatteluissa kävi ilmi, että kaikki perehdyttäjät ovat saaneet tietää perehdyttäjänä toimimisestaan vain hieman ennen perehdyttämisen alkamista. Perehdyttäminen hoidetaan muiden tehtävien ohella. Perehdyttämiseen on mennyt

enemmän aikaa, mikäli perehdytettävällä henkilöllä ei ole ollut aiempaa kokemusta palkanlaskennasta. Tällöin hoidettavista tehtävistä on Kieku Palkat -sovelluksessa toteuttamisen lisäksi käyty läpi myös siihen liittyvää teoriaa.

Perehdyttämiseen ei ole ollut varsinaista mallia. Asioita on käyty perehtyjän kanssa sitä mukaa kun uutta on tullut vastaan.

Silleesti käyty läpi, että ollaan ensin tehty sellasia helpompia juttuja. Ja sitten kun tulee jotain uutta, niin sitten sitä mukaa käyty niitä. On joitain harjoittelijoita, joiden aikana ei oo tullu jotain tapausta, niin sitten sitä ei oo käyty ollenkaan läpi. (Perehdyttäjä 1, 2016.)

Perehdytettäviin tehtäviin on jonkin verran vaikuttanut se onko perehdyttämisen tueksi ollut käytettävissä ohjemateriaalia. Monivaiheiset tehtävät eivät jää heti mieleen, joten perehtyjä kysyy samaa asiaa perehdyttäjältä myöhemmin uudelleen jos ei ole ajantasaista ohjetta mistä asian voisi itse tarkastaa.

Aiempaan Kieku -versioon on olemassa ohjeistusta. Versiopäivitysten myötä kaikkia ohjeita ei olla päivitetty, joten niitä ei ole pystynyt hyödyntämään perehdyttämisessä sellaisenaan, vaikka ohjeissa olevat asiat ovat selkeitä ammattikäyttäjille .

On siellä [intrassa] jonkin verran ohjeita, mutta aika vähän semmosta mitä pystyy suoraan käyttämään. Jos on semmonen henkilö, joka ei oo ennen käyttäny ollenkaan Kiekua, niin sen ohjeen pitäis olla just tarkalleen, eikä että se on vähän tän näkönen, mutta se tuleeikin nyt vähän eri kohtaan. Ei se toimi sellaiselle, joka ei oo aiemmin käyttäny Kiekua. (Perehdyttäjä 1, 2016.)

Ei meillä mitään kättä pidempää ollu. Palkkion tallentaminen oli ai-noa mistä tulostin ohjeen Intrasta. Sit mie lisäsin siihen muutaman oman muistiinpanon ja laitoin harjoittelijalle pdf:nä. (perehdyttäjä 2, 2016.)

Ohjeiden etsimiseen intrasta on mennyt aikaa. Ohjeita on järjestetty uudelleen siten, että ne ovat hieman helpommin saavutettavissa. Perehdyttäjien mielestä ohjeita voisi kuitenkin vieläkin selkeyttää, jotta niitä voisi paremmin hyödyntää perehdyttämisessä.

4.4 Kehittämiskohteet

Palkeiden Joensuun toimipaikan palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjä kartoittaessa selvisi, että vierihoito koetaan toimivaksi menetelmäksi hoitaa harjoittelijoiden työhönopastus. Perehdytettäviä asioita käydään yhdessä läpi sitä mukaa kuin asiakkailta saapuu palvelupyynnöitä. Vierihoidossa perehdyttäjä näyttää kuinka jokin tehtävä hoidetaan ja harjoittelija pääsee sitten itse perehdyttäjän opastuksella tekemään vastaavia tehtäviä. Ajan kanssa vierihoito kartuttaa perehtyjän osaamista ja antaa valmiudet hoitaa tehtäviä myös itsenäisesti.

Perehtyjien kokemuksista kävi ilmi, että perehdyttäjän kanssa käytävät asiat eivät jää heti mieleen, koska läpikäytäviä asioita on paljon ja varsinkin alussa informaatiosta on haastavaa poimia olennainen. Perehtyjät ovat kuitenkin tyytyväisiä siihen, että he voivat kysyä epäselvistä asioista perehdyttäjältä sekä myös muilta palkkapalvelusihteereiltä. Eri henkilöt kuitenkin saattavat neuvoa hieman eri tavalla, jolloin perehtyjälle ei jää selkää kuvaa siitä kuinka jokin tehtävä kuuluisi hoitaa.

Kysyminen katkaisee ainakin hetkellisesti perehdyttäjällä meneillään olevan tehtävän hoitamisen, ja siten myös välillisesti viivästyttää asiakkaalle toimitettavaa palvelua. Jos taas perehdyttäjä hoitaa ensin meneillään olevan asian loppuun, joutuu puolestaan harjoittelija odottamaan, että pääsee jatkamaan keskeneräistä tehtäväänsä. Perehtyjät laativat itse ohjeita ja muistiinpanoja perehdyttämisen yhteydessä. Muistiinpanojen tekeminen kesken perehdyttämisen vie kuitenkin perehdyttäjänkin aikaa, koska perehdyttäjä joutuu odottamaan, että perehdytettävässä tehtävässä voidaan edetä seuraavaan vaiheeseen.

Lean-ajattelun kautta tarkasteltuna perehdyttämiskäytännöistä löytyy tehostettavaa. Alkukartoituksen perusteella perehdyttäminen sisältää odottelua, keskeytyksiä ja uudelleen tekemistä. Perehdyttämiskäytännöt vaihtelevat, perehdyttäminen ei etene johdonmukaisesti, eikä se ole kovin suunnitelmallista. Moni perehdyttämisprosessiin sisältyvistä hukista ja pullonkauloista liittyy siihen, että perehdyttämiseen ei ole olemassa mallia, eikä soveltuvaa ohjemateriaalia perehdyttämisen tueksi.

Ohje- ja perehdyttämismateriaalin puuttuminen on tehnyt perehdyttämiskäytännöistä hajanaisia. Käsiteltävien tehtävien asiayhteydet saattavat jäädä huomaamatta, eikä asioita välttämättä hahmoteta osana laajempaa kokonaisuutta. Joitakin palkkahallinnon osa-alueita on voinut jäädä käymättä läpi, mikäli osa-alueita koskevia palvelupyyntöjä ei ole saapunut perehdyttämisen yhteydessä.

Perehdyttämiskäytäntöjä on tarpeen tehostaa ja yhtenäistää, jotta perehdyttämiseen käytettävä resurssi voitaisiin hyödyntää tehokkaammin. Selkeästi on tarvetta materiaalille, mihin perehtyjät voisivat palata itsenäisesti, jolloin tarve perehdyttäjältä kysymiseen ja tehtävän uudelleen näyttämiseen voisi vähentyä. Ohjemateriaali selkiyttäisi ja tukisi myös perehdyttäjää perehdyttämisen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Selkeät perusohjeet säästäisivät sekä perehdyttäjän että perehtyjän työaika. Soveltuvan materiaalin mahdollistaman sujuvan perehdytyksen avulla harjoittelijoista voitaisiin saada nopeammin itsenäisiä toimijoita, ja harjoittelun aikana aikaa jäisi perehtyä myös haastavampiin tehtäviin.

Haastattelujen yhteydessä kerättiin myös kehitysehdotuksia laadittavan oppaan sisällöksi. Haastatellut toivoivat ajantasaisia, selkeitä ohjeita niin, että ne olisivat koottuna ja helposti löydettävissä yhdestä paikasta. Lisäksi toivottiin, että kokonaiskuvan muodostamiseksi työohjeiden ohessa olisi myös hieman teoriaa käsiteltävästä asiasta sekä käsiteltäisiin asiayhteyksiä laajempaan kokonaisuuteen.

Perehtyjien mielestä olennaisimmat tehtävät, joiden olisi hyvä sisältyä koostettavaan ohjemateriaaliin, olisivat verokorttien tallentaminen, jäsenmaksuperinnän laittaminen voimaan, lomarahen laskentakaava ja ohjeistusta lomaoikeuksien ylläpitämisestä. Perehdyttäjien kokemusten perusteella harjoittelijoille suunnattua ohjemateriaalia tarvittaisiin Kieku Palkat -sovelluksessa hoidettavien yleisimpien tallennustehtävien (verokortit, jäsenmaksut) lisäksi mm. prosenttiperusteisten lomapalkan muodostumisesta ja käsittelystä, sekä lomaoikeuksien käsittelystä, esim. lomaoikeuden lasketus. Ehdotettiin, että laadittavissa ohjeissa mainittaisiin mistä lisätietoa löytyy, esim. VES.

5 Perehdytysopas

5.1 Koostaminen

Palkeiden Joensuun toimipaikan palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjä kar-
toitettiin haastatteleamalla perehdyttäjiä ja perehtyjä. Perehdyttämiskokemuksia
tarkasteltiin Lean-ajattelun kautta ja saatiin selville kehittämiskohteet (luku 4.4)
perehdyttämiskäytäntöjen yhtenäistämiseksi ja tehostamiseksi. Näiden perus-
teella on koottu materiaalia ja ohjeita perehdytysoppaaksi.

Perehdyttämisen tavoitteena on saada uudesta henkilöstä osaava ja itsenäinen
toimija. Tässä opinnäytetyössä perehdyttämistä käsitellään työnopastuksen
osalta. Oppaaseen koottu materiaali ja ohjeet käsittelevät käytettäviä järjestel-
miä ja sovelluksia, työn sisältöä, yleisimpiä työtehtäviä ja niiden vaiheita, sekä
tehtävien hoidossa tarvittavaa tietoa.

Kokonaiskuvan saamiseksi oppaassa esitellään lyhyesti Palkeiden palvelut,
prosessit ja asiakkaat. Kieku Palkkoja tarkastellaan suhteessa järjestelmäkoko-
naisuutteen, jotta muodostuisi käsitys miten tiedot kulkevat eri sovellusten välil-
lä. Oppaassa käydään läpi myös yleisellä tasolla keskeisimmät aikataulut palk-
kahallinnon aineiston tallentamisen, vastaanottamisen, tarkastamisen ja
siirtämisen osalta. Lisäksi oppaassa käydään lyhyesti läpi palkkahallinnossa
tarkastettavat ja käsiteltävät tiedot.

Perehdytysoppaaseen on sisällytetty yksityiskohtaisemmat työohjeet palkkahal-
linnon yleisimpien tehtävien hoitamiseen Kieku Palkat -sovelluksessa. Tarkem-
mat ohjeet on laadittu niistä tehtävistä joihin perehdyttäjien ja perehtyjien koke-
muksien perusteella ohjeistusta tarvittiin. Kuvakaappaukset havainnollistavat
tehtävien työvaiheita. Kuvien yhteydessä on kirjalliset ohjeet vaihe vaiheelta se-
kä kyseisen työtehtävän hoitamiseksi tarvittavaa tietoa.

Niistä tehtävistä, joihin on jo olemassa perehdyttämisessä sellaisenaan hyö-
dynnettävää materiaalia, ei ole ollut tarpeen laatia uutta ohjetta, vaan oppaasta

tulee sähköinen linkki kyseiseen ohjeeseen tai siihen Intran kansioon jossa materiaali on. Linkin yhteydessä mainitaan laatija tai laatijataho mikäli se on tiedossa. Laadittujen ja koottujen ohjeiden lisäksi oppaassa viitataan työtehtävien hoidossa tarvittaviin sovellettaviin virka- ja työehtosopimuksiin sekä henkilöstöhallinnon asiakirjoihin.

Automatisointi ja ohjelmistorobotiikan hyödyntäminen tulevat vaikuttamaan voimakkaasti palkkahallinnon tehtäviin. Osa aiemmin manuaalisesti hoidetuista tehtävistä hoidetaan jo robotiikalla. Automatisoitavat tehtävät tulevat lisääntymään. Tiedetyt tehtävät hoidetaan edelleen ja osittain jatkossakin manuaalisesti, joten oppaassa on keskitetty erityisesti näihin tehtäviin. Myös robotiikan osuus hoidettavista tehtävistä mainitaan.

5.2 Hyödyntämistavoitteet

Opas tullaan julkaisemaan Palkeiden Intrassa sähköisessä muodossa selaimessa muokattavana Word-asiakirjana. Sähköisessä muodossa olevaa opasta on mahdollista päivittää ajan tasalle tulevien muutosten yhteydessä. Käyttäjä voi halutessaan tallentaa oppaasta kopion omalle työasemalleen ja tehdä siihen omaan käyttöön muistiinpanoja ja täydennyksiä. Sähköisessä muodossa julkaistava opas tukee myös Palkeiden Green Office –tavoitteita paperittomasta toimistosta.

Vierihoido on edelleen suositeltava perehdyttämismenetelmä hoitaa palkkahallinnon harjoittelijan perehdytys. Ohjeet on laadittu siitä näkökulmasta, että niistä olisi hyötyä sellaisen henkilön perehdytyksessä, jolla ei ole vielä vahvaa substanssiosaamista palkkahallinnosta. Perehdyttäjä voi hyödyntää opasta perehdyttämisen suunnittelun runkona ja käyttää sitä tukimateriaalina perehdyttäessään. Tavoitteena on, että perehdyttäjä kävisi ohjemateriaalia perehdyttäjän kanssa yhdessä läpi ja tarvittaessa ohjeistaisi hoidettavan viraston erityispiirteistä, mitkä perehdyttäjä voi lisätä muistiinpanona omaan kopioonsa perehdytysoppaas-

ta. Perehdytettäviä asioita voidaan käydä läpi perehdyttämisoppaan mukaisessa järjestyksessä, tai oppaasta voi etsiä perehtymisen tueksi ohjeen, kun johonkin tehtävään perehtyminen on ajankohtaista.

Tavoitteena on, että opas toimisi perehtymisen tukena perehtyjälle. Perehdyttäjät hoitavat perehdyttämisen muiden tehtäviensä ohella, joten perehdyttämiseen ei voi keskittyä koko aikaa. Harjoittelija voi joutua odottelemaan jos hänellä ei ole riittävästi tehtäviä, joita pystyisi itsenäisesti hoitamaan. Odotellessa harjoittelija voi käydä ohjemateriaalia itsenäisesti läpi. Myös perehdyttäjän kanssa tehtäviä läpikäydessä kirjallisessa muodossa olevasta ohjeesta voi olla hyötyä hahmottamisessa. Ohjeesta voi myös myöhemmin palata tarkastamaan jonkin yksityiskohdan, jolloin asiaa ei välttämättä tarvitse kysyä ja varmistaa uudelleen perehdyttäjältä.

Palkeiden Intrassa julkaistavaa opasta voidaan jatkossa hyödyntää runkona palkkahallinnon tehtävien perehdyttämisen yhdenmukaistamisessa. Mikäli perehdyttämässä hyödynnetään laadittuja ohjeita, vähentää se perehdyttämiskäytännöissä olevaa vaihtelua kun tehtävät opastetaan perehdyttäjistä riippumatta samalla tavalla. Alkukartoitus on tehty Joensuun toimipaikassa. Opasta on kuitenkin mahdollista hyödyntää myös muiden toimipaikkojen heparyhmässä, koska henkilöstö- ja palkkahallinnon prosesseja on yhdenmukaistettu kaikissa toimipaikoissa.

6 Pohdinta

Vuosittain merkittävä määrä opiskelijoita suorittaa opintoihinsa sisältyvän harjoittelun Palkeissa. Jotta harjoittelu vastaisi oppilaitosten harjoittelulle asettamia sisällöllisiä tavoitteita, tulee Palkeiden mahdollistaa harjoittelijoiden perehtyminen monipuolisiin tehtäviin. Hyvin hoidettuna perehdytyksestä ja harjoittelusta jää harjoittelijalle positiivinen kokemus, minkä perusteella hän voi myöhemmin päättää hakeutua töihin Palkeille. Tällöin jo harjoittelun aikana hankittu osaaminen voidaan hyödyntää.

Palkeiden ja oppilaitosten yhteistyö on ollut toimivaa. Harjoittelijat ovat päässeet soveltamaan aiemmin oppimaansa käytännössä sekä syventäneet ammatillista osaamistaan monipuolisten tehtävien parissa. Palkeissa harjoittelijoiden perehdyttäminen on muodostunut sujuvaksi kokonaisuudeksi. Organisaatioperehdyttäminen hoidetaan säännöllisesti järjestettävissä Tervetuloa Palkeisiin – tilaisuuksissa, jotka on suunnattu Palkeiden uusille henkilölle. Esimiehillä on toimivat käytännöt työsuhdeperehdytyksen hoitamiseksi. Vierihoido on osoittautunut soveltuvaksi menetelmäksi hoitaa uusien henkilöiden työhönopastus.

Teemahaastattelua menetelmänä käyttäen kartoitettiin perehdyttäjien ja perehdyneiden kokemuksia Palkeiden palkkahallinnon perehdyttämiskäytännöistä Joensuun toimipaikassa. Lean-ajattelun kautta tarkasteltuna perehdyttämiskäytännöt sisältävät vaihtelua, odottelua ja tehtävien keskeytymistä. Näiden hukkien ja pullonkaulojen vähentämiseksi tämän toiminnallisen opinnäytetyön produktina on laadittu työohjeet keskeisimpiin Kieku Palkat -sovelluksessa hoidettaviin palkkahallinnon tehtäviin sekä muuta materiaalia, minkä tavoitteena on jatkossa tukea, tehostaa ja yhdenmukaistaa palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjä Palkeiden henkilöstö- ja palkkahallinnon ryhmissä.

Laadittavaa opasta voidaan tulevaisuudessa hyödyntää Palkeissa perehdyttämisen runkona ja tukimateriaalina. Opas ja ohjemateriaali eivät poista perinteisen perehdyttämisen tarvetta, mutta voivat oikein kohdennettuna vähentää siihen käytettävää aikaa. Opas tulee osaltaan mahdollistamaan palkkahallinnon tehtävien monipuolisen läpikäymisen perehdytettävien harjoittelijoiden kanssa ja siten varmistetaan, että harjoittelulle asetetut sisältötavoitteet toteutuvat. Ohjeita ja opasta laatiessa on huomioitu kehittyvä toimintaympäristö ja tarve ohjeiden päivittämiselle ja täydentämiselle.

6.1 Tavoitteiden toteutuminen

Teemahaastattelu osoittautui soveltuvaksi menetelmäksi kartoittaa palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjä Palkeissa. Haastattelut etenivät teemarunkojen

mukaisesti. Keskusteltavista asioista nousi esille myös uusia näkökulmia. Kokemusten lisäksi haastatteluiden avulla saatiin kerättyä kehitysehdotuksia laadittavan oppaan sisällöksi.

Vaikka aihetta on rajattu perehdyttämisen laajasta kokonaisuudesta koskemaan työnopastusta Kieku Palkat -sovelluksen käytöstä osana henkilöstö- ja palkkahallintoa, osoittautui oppaan ohjeiden koostaminen mittavaksi prosessiksi. Matkan varrella on pitänyt pohtia kuinka tarkalla tasolla ohjeita laatii, ja mitä kaikkea on tarpeen sisällyttää mukaan. Oppaasta ei ole ollut mahdollista laatia kaikenkattavaa, koska asiakasvirastoilla on erityispiirteitä, joita kaikkia ei ole tarkoituksenmukaista sisällyttää ohjemateriaaliin. Palkkahallinnossa hoidettavat tehtävät esitellään lyhyesti. Tarkemmat ohjeet on laadittu yleisimpiin Kieku Palkat -sovelluksessa hoidettaviin palkkahallinnon tehtäviin. Palkkahallinnon tehtävät limittyvät toisiinsa ja muihin sovelluksiin, joten kokonaiskuvan muodostumiseksi Kieku Palkat -sovelluksen lisäksi ohjeissa sivutaan myös muita käytössä olevia sovelluksia ja niistä siirtyviä tietoja.

Henkilöstö- ja palkkahallinnon tehtävät kehittyvät ja uudistuvat nopeasti. Opin- näytetyön laatimisen aikana on tullut useita palkkahallinnon tehtävien hoitamiseen merkittävästi vaikuttavia muutoksia, kuten tehtävien osittainen automatisointi ohjelmistorobotiikkaa hyödyntäen. Lisäksi palkkahallinnon palveluita on muiltakin osin uudistettu, esim. keskitetty asiakaspalvelu hoitaa osan tehtävistä, jotka aiemmin toteutettiin palveluryhmässä. Muutoksissa mukana pysyminen on asettanut haasteensa tämän oppaan koostamiseen, jotta tiedot olisivat ajan- tasaisia ja opas hyödynnettävissä perehdyttämisen tukimateriaalina. Laatimis- vaiheessa ohjeita on osittain muutettu ja jotain vanhentunutta tietoa poistettu kokonaan.

Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet toteutuivat valtaosin. Perehdyttämiskäytäntö- jen lähtötilanne kartoitettiin. Haastatteluaineistosta kootuista perehdyttämisen ja perehtymiskokemuksista löydettiin Lean-ajattelun kautta tarkasteltuna kehittä- miskohteita, joiden perusteella laadittiin ohjemateriaalia perehdyttämisen tueksi, tehostamiseksi ja yhdenmukaistamiseksi. Opinnäytetyön yhteydessä on laadittu perehdytysoppaaseen tulevat ohjeet. Oppaan viimeistely sähköisin linkein ja

julkaisu Palkeiden sisäisessä intrassa tapahtuu toimeksiantajan kanssa sovitun aikataulun mukaisesti. Produkti jää toimeksiantajan käyttöön. Opinnäytetyön ohessa (liite 4) on sisällysluettelo perehdytysoppaasta.

Laaditun ohjemateriaalin hyödynnettävyys käytännössä, ja se kuinka sen ylläpito ja päivittäminen hoidetaan jatkossa, selviää ajan kanssa. Seuranta ei ole ollut tarkoitus toteuttaa tämän opinnäytetyön yhteydessä.

6.2 Eettisyydestä ja opinnäytetyön prosessista

Ennen opinnäytetyön aloittamista on toimeksiantajan edustajan kanssa sovittu työlle asetetuista tavoitteista ja toteuttamistavoista. Haastattelujen käytännönjärjestelyistä sovittiin palvelukoordinaattorin kanssa, jolta myös sain luvan haastattelujen toteuttamiseen. Haastatellut henkilöt antoivat suostumuksen haastatteluiden äänittämiseen. Olen äänitettyä ja myöhemmin litteroitua aineistoa käsitellyt luottamuksellisesti. Lähdeluettelossa haastattelut on yksilöity siten, että haastateltujen henkilöllisyytensä ei käy niistä ilmi. Myöskään haastatteluista kootuista kokemuksista ja lainatuista otteista luvussa 4 ei voi yksilöidä haastateltuja henkilöitä.

Joensuun toimipaikasta hankittua haastatteluaineistoa perehdyttämiskäytännöistä ei voi yleistää koskemaan Palkeiden kaikkien toimipaikkojen palkkahallinnon perehdyttämiskäytäntöjä. Palkkahallinnon tehtävien hoitamista on yhdenmukaistettu kaikilla toimipaikoilla, joten laadittua materiaalia voi kuitenkin jatkossa hyödyntää myös muilla toimipaikoilla perehdyttämisen tukena.

Opinnäytetyötä ja opasta laadittaessa olen huomioinut Palkeiden tietosuoja- ja tietoturvakäytännöt aineiston käsittelyssä. Olen tässä julkaistavassa raportissa käyttänyt lähteinä Palkeiden ja sidosryhmien julkista aineistoa ja kuvannut Palkeiden sisäistä toimintaa vain siltä osin että se antaa riittävät tiedot toiminnan toteuttamisesta sen arvioimiseksi.

Vain toimeksiantajan käyttöön laaditussa materiaalissa on tarkemmin kuvattu sisäiset prosessit ja palkkahallinnon tehtävien toteutus. Produktin laatimisessa on huomioitu, ettei siinäkään käsitellä sellaista asiakasvirastoja tai yksittäisiä henkilöitä koskevaa tietoa minkä saatavuutta on Palkeissa sisäisesti rajoitettu. Laatimieni ohjeiden lisäksi oppaaseen tulee sähköisiä linkkejä jo olemassa olevaan hyödynnettävään materiaaliin. Linkkien yhteydessä mainitaan laatija tai laatijat jos ne ovat tiedossa.

Se, että olen suorittanut oman harjoitteluni Palkeissa ja toiminut tämän jälkeen palkkapalvelusihteerinä on vaikuttanut tämän opinnäytetyön lähtöasetelmaan. Omaa roolia opinnäytetyön työstämisessä ei ole voinut täysin etäännyttää. Objektiiivisuuden varmistamiseksi olen perustanut toimintani monipuoliseen lähdeaineistoon, sekä perustellut opinnäytetyössä tekemäni menetelmälliset ja toteuttamistapoja koskevat valinnat. Objektiiivisuutta lisätäkseni en haastatellut tätä opinnäytetyötä varten perehdyttäjiäni enkä henkilöitä joita olen perehdyttänyt.

Opinnäytetyön ja sen laadittujen ohjeiden luotettavuuteen ovat vaikuttaneet laatimisaikana tapahtuneet muutokset. Olen korvannut osan aiemmin raportissa käyttämästäni sähköisistä lähteistä, koska tietoa ei ole ollut enää saatavilla tai se on siirretty. Myös ohjeiden sisältöä olen päivittänyt useamman kerran laatimisvaiheessa esim. robotiikan vaikuttaessa palkkahallinnon tehtävien hoitamiseen.

Teemahaastatteluilla toteutettu lähtötilanteen kartoitus perehdyttämiskäytännöistä ei vastaa kaikilta osin enää opinnäytetyön valmistumishetken tilannetta. Opinnäytetyön laatimisen aikaan Palkeissa on uudistettu ja järjestetty ohjeita uudelleen, joten niiden saavutettavuus on jonkin verran parantunut. Henkilöstö- ja palkkahallinnon tehtävien toteuttamistavat uudistuvat nopeasti, joten opinnäytetyön prosessin aikana on ehtinyt tulla monia muutoksia, mitkä on ollut tarpeen huomioida laaditussa produktissa, jotta se olisi mahdollisimman ajantasainen ja käyttökelpoinen. Toimiminen Palkeissa palkkapalvelusihteerinä on mahdollistanut työympäristön ja toimintatapojen muutosten huomioimisen produktin laadinnassa. Olen kuitenkin kaikilta osin tavoitellut objektiiivisuutta. Vaikka olen osittain hyödyntänyt työn kautta saamaani kokemusta, kaikki opinnäytetyöhön liittyvä työstäminen on tapahtunut omalla ajalla.

6.3 Jatkokehitysehdotukset

Perehdyttäminen on laaja kokonaisuus. Tämän opinnäytetyön yhteydessä laadittiin ohjemateriaalia työnopastuksen tueksi Kieku Palkat -sovelluksen käytöstä. Henkilöstö- ja palkkahallinnon tehtävissä tarvitaan myös muuta osaamista. Uuden henkilön perehdyttämisen tueksi soveltuvia perusohjeita voisi laatia lisäksi palvelussuhdetietojen ylläpidosta Henkilöstöhallinto -sovelluksessa (SAP HCM). Ohjemateriaalia voisi laatia myös jostain asiakokonaisuudesta, esim. nimikirjatietojen ylläpidosta ja siihen linkittyvästä palveluaikalaskennasta.

Tämän opinnäytetyön produktina kootun oppaan hyödynnettävyyttä ja sen vaikutusta perehdyttämiskäytäntöihin voisi jatkossa selvittää seurantatutkimuksella. Tutkimuksen voisi toteuttaa kyselynä Palkeiden kaikkien toimipaikkojen henkilöstö- ja palkkahallinnon ryhmissä. Tarvittaessa opasta voisi päivittää saatujen tulosten perusteella.

Ohjemateriaalin laatimisessa ja ylläpitämisessä haasteena on työtehtävien nopea uudistuminen. Tiedon tulisi olla nopeasti löydettävissä sekä helposti jaettava ja hyödynnettävissä. Sellaisten kokonaisratkaisujen kehittäminen ja toteuttaminen, mitkä mahdollistaisivat kollektiivisen reaaliaikaisen ohjeiden ylläpidon ja päivittämisen Palkeissa voisi olla tarpeellinen kehittämiskohde.

Lähteet

- Eläketurvakeskus. 2017a. Työnantajan velvollisuudet: Julkisaloilla on oma lakinsa. Eläketurvakeskus.
<https://www.tyoelake.fi/tyonantajan-velvollisuudet/julkisaloilla-omalakinsa>. 13.5.2017.
- Eläketurvakeskus. 2017b. Työnantajan velvollisuudet: Työnantaja tilittää työeläkemaksut. Eläketurvakeskus.
<https://www.tyoelake.fi/tyonantajan-velvollisuudet/tyonantaja-tilittamaksut>. 13.5.2017.
- Eskola, J. & Vastamäki J. 2007. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1, Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä. PS-kustannus, 25-43.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2010. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Karelia ammattikorkeakoulu. 2017a. Tutkintosäätö. Karelia ammattikorkeakoulu.
http://www.karelia.fi/images/Koulutus/Hakeminen/karelia_tutkintosanto.pdf . 22.10.2017.
- Karelia ammattikorkeakoulu. 2017b. Opiskelija on voimavara yrityksellesi. Karelia ammattikorkeakoulu.
<http://www.karelia.fi/fi/asiantuntijapalvelut/opiskelijatyot>. 23.4.2017.
- Kela. 2018. Mitä työnantaja voi saada Kelasta.
<http://www.kela.fi/tyonantajan-palvelut>. 16.5.2018
- Keva. 2018. Tämä on Keva.
<https://www.keva.fi/tama-on-keva/keva>. 16.5.2018.
- Kouhia-Kuusisto, K., Mikkonen, L., Syvänperä, O. & Turunen, L. 2017. Palkka vuosi. Helsinki: Edita.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.
- Modig, N. & Åhlström, P. 2013. Tätä on Lean: Ratkaisu tehokkuusparadoksiin. Lontoo: Rheologica Publishing.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.
- Palkeet. 2017a. Henkilöstöhallinnon prosessien yleiskuvaus. Palkeet. Intranet. 21.5.2018
- Palkeet. 2017b. Palkeet tilinpäätös vuodelta 2016. Palkeet.
<http://www.palkeet.fi/media/tilinp-e4-e4t-f6s-2016.pdf>. 24.3.2017.
- Palkeet. 2018a. Uudistuvan julkishallinnon kumppani talous- ja henkilöstöpalveluissa. Palkeet.
<http://www.palkeet.fi/palkeet.html>. 30.4.2018.
- Palkeet. 2018b. Asiakkaina kattavasti koko valtionhallinto. Palkeet.
<http://www.palkeet.fi/yhdessa-kehittaen/asiakkaat.html>. 30.4.2018.
- Palkeet. 2018c. Uudistuvat ja monipuoliset henkilöstöpalvelut. Palkeet.

- <http://www.palkeet.fi/palvelut/henkilostopalvelut.html>. 30.4.2018
- Palkeet. 2018d. Uudistuva palvelu. Palkeet.
<http://www.palkeet.fi/yhdessa-kehittaen/uudistuva-palvelu.html>.
30.4.2018.
- Palkeet. 2018e. Vastuu asiakkaillemme. Palkeet.
<https://www.palkeet.fi/vastuullisuus/vastuu-asiakkaillemme.html>.
20.5.2018.
- Palkeet. 2018f. Teknistä tietoa Kiekusta. Palkeet.
<https://www.palkeet.fi/yhdessa-kehittaen/kieku/teknista-tietoa-kiekusta.html>. 30.4.2018.
- Palkeet. 2018g. Automatisaatiolla tehokkaampia palveluja. Palkeet.
<https://www.palkeet.fi/yhdessa-kehittaen/digitalisaatio.html>.
3.5.2018.
- Palkeet. 2018h. Vaikuttavampia yhdessä. Palkeet.
<https://www.palkeet.fi/palkeet/visio-ja-strategia.html>. 19.5.2018.
- Palkeet. 2018i. Swipe-tutkimus pureutuu työn uudistumiseen. Palkeet.
<https://www.palkeet.fi/vastuullisuus/henkilosto-ja-johtaminen.html>.
19.5.2018.
- Palkeet. 2018j. Työharjoittelun kautta uran alkuun. Palkeet.
<http://www.palkeet.fi/palkeet/harjoittelu-palkeissa.html>. 23.4.2017.
- Palkeet. 2018k. Henkilöstökertomus 2017. Palkeet.
https://www.palkeet.fi/media/suunnittelu_ ja_seuranta_netra/palkeet-henkilostokertomus-2017.pdf. 3.5.2018.
- Palkeet. 2018l. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen (Palkeiden) VES-asiakirjat. Palkeet.
<https://www.palkeet.fi/palkeet/ves-asiakirjat.html>. 30.4.2018.
- Perehdyttäjä 1. 2016. Palkkapalvelusihteeri. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu
25.7.2016.
- Perehdyttäjä 2. 2016. Palkkapalvelusihteeri. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu
26.7.2016.
- Perehdyttäjä 3. 2016. Palkkapalvelusihteeri. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu
27.7.2016.
- Perehtyjä 1. 2016. Harjoittelija. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu 25.7.2016.
- Perehtyjä 2. 2016. Palkkapalvelusihteeri. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu
27.7.2016.
- Perehtyjä 3. 2016. Harjoittelija. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu 28.7.2016.
- Stenbacka, J. & Söderström, T. 2015. Palkanlaskenta. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Torkkola, S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum Pro.
- Tulorekisteri. 2018. Yritykset ja organisaatiot. Tulorekisteri.
<https://www.vero.fi/tulorekisteri/yritykset-ja-organisaatiot>. 16.5.2018.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- TVR. 2017. Valtion virastojen työttömyysvakuutusmaksut. TVR.
<https://tvr.fi/fi/tyonantajat/valtionvirasto2/tyottomyysvakuutusmaksut>
13.5.2017.
- Työturvallisuuslaki 738/2002.
- Valtiokonttori. 2014. Kiekun toiminnallisuudet Yleisesittely. Valtiokonttori.
http://view.24mags.com/sites/all/files/public_files/documents/valtiokonttori/069cce2b67934edf5b071ab7b06aa913/document.pdf.
22.10.2017.

- Valtiokonttori. 2016. Yhteinen Kiekumme, Kieku-hankkeen loppuraportti. Valtio konttori.
<http://www.valtiokonttori.fi/download/noname/%7BECF5944A-A6AA-4113-9C8E-BA83E803AE85%7D/94070>. 22.10.2017.
- Valtiokonttori. 2016b. Yhteinen Kiekumme. Valtiokonttori.
https://www.palkeet.fi/media/sivujen-liitetiedostot/yhteinen-kiekumme_loppuraportti.pdf. 22.10.2017.
- Valtiokonttori. 2016c. Tapaturma- ja ryhmähenkivakuutusta vastaavan edun maksut. Valtiokonttori.
[http://www.valtiokonttori.fi/fiFI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohaltoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ja_esimiestyon_tuki/Vakuutusturva/Vakuutusmaksut/Tapaturma_ja_ryhmahenkivakuutusta_vastaa\(44592\)](http://www.valtiokonttori.fi/fiFI/Virastoille_ja_laitoksille/Henkilostohaltoa_ja_johtamista_tukevat_palvelut/Johtamisen_ja_esimiestyon_tuki/Vakuutusturva/Vakuutusmaksut/Tapaturma_ja_ryhmahenkivakuutusta_vastaa(44592)). 30.4.2018.
- Valtiokonttori. 2017. Kieku-hanke päättynyt ja Kieku-toimiala lopettanut toimintansa. Valtiokonttori.
[http://www.valtiokonttori.fi/fiFI/Kiekuhanke_paattynyt_ja_Kiekutoimiala_lo\(57532\)](http://www.valtiokonttori.fi/fiFI/Kiekuhanke_paattynyt_ja_Kiekutoimiala_lo(57532)). 23.4.2017
- Valtiovarainministeriö. 2018a. Virkamiesoikeus. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virkamiesoikeus> 14.5.2018.
- Valtiovarainministeriö. 2018b. Valtion virka- ja työehtosopimus. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virka-ja-tyoehdothenkilostohallinnon-asiakirjat/valtiorvirka-ja-tyoehdosopimus>. 14.5.2018.
- Valtiovarainministeriö. 2018c. Palkkaus, kannustejärjestelmät. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virka-ja-tyoehdothenkilostohallinnon-asiakirjat/palkkaus-kannustejarjestelmat>. 14.5.2018.
- Valtiovarainministeriö. 2018d. Valtion palkkausjärjestelmä. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virka-ja-tyoehdothenkilostohallinnon-asiakirjat/palkkaus-kannustejarjestelmat/172>. 14.5.2018.
- Valtiovarainministeriö. 2018e. Luontoisedut. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virka-ja-tyoehdothenkilostohallinnon-asiakirjat/luontoisedut>. 14.5.2018.
- Valtiovarainministeriö. 2018f. Työajat. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virka-ja-tyoehdothenkilostohallinnon-asiakirjat/tyoajat> 14.5.2018.
- Valtiovarainministeriö. 2018g. Vuosilomat. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virka-ja-tyoehdothenkilostohallinnon-asiakirjat/vuosilomat>. 23.5.2018.
- Valtiovarainministeriö 2018h. Poissaolot. Valtiovarainministeriö.
<http://vm.fi/valtio-tyonantajana/virka-ja-tyoehdothenkilostohallinnon-asiakirjat/poissaolot>. 23.5.2018.
- Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- WWF. 2018a. Green Office –toimistot. WWF.
<https://wwf.fi/vaikuta-kanssamme/greenoffice/toimistot>. 23.5.2018.
- WWF. 2018b. Mikä Green Office?. WWF.
<https://wwf.fi/vaikuta-kanssamme/greenoffice/mika-green-office>. 23.5.2018.

Haastateltavien hakupyyntö

Palkeiden Joensuun toimipaikan Hepa-ryhmien palveluesimiehille 13.7.2016 lähetetty sähköpostiviesti:

Hei!

Laadin opinnäytetyönä (Karelia AMK, liiketalous) Palkeiden hepa-ryhmien käyttöön perehdyttämisopasta Kieku Palkkoihin. Oppaassa tullaan esittelemään käytännönläheisesti keskeisimmät Kieku Palkkojen toiminnot palkkapalvelusihteerin tehtävien hoitamisen kannalta. Opas olisi tarkoitettu erityisesti harjoittelijoiden perehdyttämisen tukimateriaaliksi. Tavoitteena on, että perehdyttämisopas osaltaan yhdenmukaistaisi Lean-ajattelun mukaisesti perehdyttämisprosessia ja mahdollisesti myös vähentäisi perehdyttämiseen käytettävää aikaa.

[Palvelukoordinaattorin] luvalla etsin kauttanne haastateltavia taustakartoitusta varten. Tavoitteena on haastatella 2-3 harjoittelijaa tai nykyistä palkkapalvelusihteerä, jotka ovat perehtyneet tämän vuoden aikana Kieku Palkkoihin, sekä 2-3 palkkapalvelusihteerä, jotka ovat toimineet perehdyttäjinä.

Haastattelujen tarkoituksena ei ole tutkia kuinka perehdyttäminen on onnistunut, vaan koota kokemuksia perehdyttämisprosessista. Haastateltujen kautta saattava tieto edesauttaa laatimaan oppaasta mahdollisimman käyttökelpoisen, huomioiden hyväksi havaitut käytännöt ja mahdolliset kehittämiskohteet.

Haastattelut toteutetaan luottamuksellisesti yksilöhaastatteluina heinäkuun loppu- ja elokuun alkupuolella. Haastattelut kestävät noin 30 minuuttia. Tarkemmat haastatteluajankohdat on sovittavissa joustavasti kunkin työtilanteen mukaan. Teemahaastattelurunko lähetetään etukäteen haastateltaville, jotta he voivat jo ennakkoon valmistautua ja miettiä mitä haluavat tuoda esille keskusteltavasta aihepiiristä.

[Palvelukoordinaattorin] kanssa on sovittu, että haastateltavat voivat kirjata haastatteluun kuluneen ajan yleishallintoon.

Olisin kiitollinen, mikäli voisitte omista ja sijaistamistanne ryhmistä tiedustella henkilöitä, jotka olisivat kiinnostuneita suostumaan haastateltaviksi. Pyydän vastausta ryhmienne mahdollisista haastateltavista viikon 29 aikana, jotta voin olla heihin yhteydessä haastatteluajankohtien sopimiseksi.

Ystävällisin terveisin,

Heidi Kattelus

Teemahaastattelurunko ja apukysymykset perehtyjille

TAUSTATIEDOT

Kokemus Palkeissa

- Mitä kautta ja milloin tulit Palkeille?
- Missä ryhmässä olet ollut ja mitä virastoja käsitellyt?

KOKEMUKSET PEREHTYMISESTÄ KIEKU –PALKKOIHIN

Käytännönjärjestelyt

- Onko ollut yksi vai useampi perehdyttäjä?
- Onko perehdyttäminen vaikuttanut suunnitelmalliselta ja valmistellulta?
- Onko perehdyttäjällä ollut aikaa keskittyä perehdyttämiseen?
- Missä vaiheessa alettiin perehdyttää Kieku Palkkoihin?
- Miten perehdyttäminen Kieku Palkkoihin on toteutettu?
- Oletteko käyneet monipuolisesti Palkkojen toimintoja läpi vai keskittyneet yksittäisten tehtävien suorittamiseen ja niissä tarvittaviin toimintoihin?
- Millaisia tehtäviä olet tehnyt Palkkoissa ja Lomasuunnittelussa?

Materiaali

- Onko perehdyttäessä ollut käytössä kirjallisia ohjeita?
- Oletteko käyneet materiaalia yhdessä läpi perehdyttäjän kanssa?
- Oletko itse etsinyt intrasta ohjeita?
- Onko ohjemateriaali selkeää ja ymmärrettävää?
- Oletko itse tehnyt muistiinpanoja?
- Oletko mielestäsi saanut tarpeeksi ohjeistusta?
- Miten toimit jos jokin asia on jäänyt epäselväksi, kysytkö vai etsikö ohjeita?

Kattavuus

- Oletko päässyt tekemään monipuolisia tehtäviä?
- Onko sinulle muodostunut kokonaiskuva palkkaprosessista?
- Entä palkkapalvelusihteerin tehtävistä ja niiden rytmityksestä?
- Koetko oppimisen kannalta tärkeäksi kokonaisuuden hahmottamisen?

PEREHTYMISESSÄ

Helppoa

- Mikä Palkkojen opettelussa ja käytössä on tuntunut selkeältä?
- Mikä perehdytyksessä on parhaiten tukenut omaa oppimistasi?

Haastavaa

- Mikä on ollut haastavaa hahmottaa Kieku Palkat -sovelluksen käytössä?
- Mikä perehtymisessä on ollut haastavaa?
- Minkä Kieku Palkat toimintojen käytöstä olisit kaivannut selkeämpää ohjeistusta?

Teemahaastattelurunko ja apukysymykset perehtyjille

PEREHDYTTÄMISESSÄ

Hyvää

- Mikä on ollut erityisen hyvää perehdyttämisessä?
- Entä perehdyttämismateriaalissa?

Kehitettävää

- Millaista ohjeistusta ja materiaalia olisit kaivannut, jotta perehtyminen olisi ollut mielekkäämpää?
- Millainen materiaali tukisi omaa oppimistasi?
- Mitä Kieku –ohjeistuksessa tulisi huomioida?
- Mitä muuta haluaisit tuoda esille?

Teemahaastattelurunko ja apukysymykset perehdyttäjille

TAUSTATIEDOT

Kokemus Palkeissa

- Mitä kautta ja milloin tulit Palkeille?
- Mikä on asemasi nyt?
- mitä virastoja olet käsitellyt?

OMA PEREHTYMINEN KIEKUUN

Kokemukset

- Milloin olet alkanut käyttämään Kiekua?
- Millaisia kokemuksia omasta perehtymisestä Kieku Palkkoihin?
- Miten perehdytettiin, koulutus / perehdyttäjä?
- Millaista materiaalia oli käytössä?
- Mikä oli helppoa omaksua Kieku Palkoissa?
- Mikä oli haastavaa omaksua Kieku Palkoissa?

KOKEMUKSET PEREHDYTTÄMISESTÄ KIEKU-PALKKOIHIN

Käytännönjärjestelyt

- Miten päädyit perehdyttämään?
- Oletko perehdyttänyt harjoittelijaa / palkkapalvelusihteeriä?
- Minkä verran perehdyttänyt; yhtä vai useampaa?
- Oletko perehdyttänyt yksin vai jaetusti yhdessä?
- Miten olet kokenut perehdyttämisen ja muiden työtehtävien yhteensovittamisen?

Suunnitelmallisuus

- Onko perehdyttämiseen ollut mallia?
- Mistä olet lähtenyt liikkeelle perehdyttämisessä?
- Oletko suunnitellut perehdyttämistä etukäteen esim. mitä ja missä järjestyksessä käynte läpi asioita perehdytettävän henkilön kanssa?
- Oletko laatinut tai onko käytettävissä ollut tarkistuslistaa perehdytettävistä tehtävistä?
- Oletko perehdyttänyt tehtäviä sitä mukaa kun niitä tulee eteen vai oletteko käyneet systemaattisesti eri toimintoja ja tehtäviä läpi?
- Oletteko käyneet läpi palkkapalvelusihteerin toimenkuvaa ja tehtävien rytmitystä kokonaisuudessaan?
- Entä oletteko käyneet läpi palkkaprosessia kokonaisuudessaan?

Materiaali

- Miten hyvin tällä hetkellä on kokemuksesi mukaan saatavissa perehdyttämisessä hyödynnettäviä ohjeita?
- Onko löytynyt käyttökelpoista materiaalia intrasta?

Teemahaastattelurunko ja apukysymykset perehdyttäjille

- Oletko koostanut yhteen tai laatinut itse materiaalia perehdyttämisen tueksi?
- Onko harjoittelijoille annettuihin tehtäviin vaikuttanut se, että perehdyttämisen tueksi ei ole ollut soveltuvaa ohjeistusta tai itsellä aikaa alkaa perehdyttää johonkin tiettyyn tehtävään?

Helppoa

- Mikä perehdyttämisessä on ollut helppoa?

Haastavaa

- Mikä perehdyttämisessä on ollut haastavaa?

ODOTUKSET PEREHDYTY SOPPAALLE

Hyödynnettävyys

- Millaista materiaalia kaipaisit perehdyttämisen tueksi jatkossa?
- Mikä Kieku Palkoissa on mielestäsi haastavinta perehdyttämisen näkökulmasta?
- Mihin kaipaisit selkeyttä ohjeiden muodossa perehdyttämisen tueksi?

Näkökulma

- Mikä on mielestäsi olennaisinta, mitä harjoittelijan tulisi oppia/omaksua Kieku Palkkojen ja Lomasuunnittelun käytössä?
- Millainen näkökulman tulisi olla ohjemateriaalissa, käytännönläheinen vai teoreettinen?

Kattavuus

- Kokonaisuus ja yleiset linjat, vai yksityiskohtaiset ohjeet?
- Onko oppaassa tarpeen olla myös teoriaa, esim. lomaoikeuksien kertymisestä?
- Mitkä tehtävät / teoria olisi olennaisinta esitellä oppaassa?
- Mitä muuta haluat tuoda esille?

Perehdytysoppaan sisällysluettelo

Palkeiden palvelut ja asiakkaat

Kieku Palkat osana Kieku -järjestelmää

- Palkkoihin muista sovelluksista siirtyvät tiedot (palvelussuhdetiedot, lomajaksot, työaikatapahtumat)
- Palkoista eteenpäin siirtyvät tiedot (lomaoikeudet, maksuaineistot, kirjanpitoaineisto)
- Palkkoihin suoraan tallennettavat tiedot (perittävät erät, lomatietojen käsittely)

Palkkaproessi ja aikataulut

- Aineiston tallentaminen
- Aineiston vastaanottaminen
- Aineiston tarkastaminen
- Aineiston siirtäminen

Lyhyesti palkkahallinnossa tarkastettavista ja käsiteltävistä tiedoista sekä näiden tietojen sijainti Kieku Palkoissa

- Palvelussuhdemuutokset (uudet palvelussuhteet, rinnakkaiset sopimukset, päättymiset)
- Palkkamuuutokset (tehtäväkohtainen osa, henkilökohtainen osa, lisät)
- Työaika (työajanmuutokset, työaikakorvaukset)
- Vuosilomat (lomanmääräytyminen, lomaoikeudet, loma-ajan palkka, lomarahat ja lomakorvaukset)
- Poissaolot (palkalliset ja palkattomat)
- Palkasta perittävät erät (lakisääteiset ja muut kuin lakisääteiset)
- Ulkopuoliset palkkionsaajat
- Palkkatietojen toimittaminen (Kela, Keva, Valtiokonttori, ammattiliitot, vakuutusyhtiöt)

Tarkemmat tiedot ja Kieku Palkoissa käsittely

- Prosenttiperusteiset
- Lomaoikeudet
- Lomarahat

Ohjeet Kieku Palkoissa hoidettaviin yleisimpiin tehtäviin

- Yleisnäkyvä, valikot ja siirtymät, tietojen tarkastelu
- Tietojen vastaanottaminen
- Verokortin tallentaminen
- Jäsenmaksuperintämuutokset (laittaminen voimaan, päättäminen)
- Lomaoikeuden lasketus yksittäiselle henkilölle
- Lomaoikeuksien ja lomajaksojen käsittely
- Tarkastusnettolistan muodostaminen