

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Jenna Laukkanen

OIKEUSMINISTERIÖN HALLINNONALAN PALKKIOPROSESSI
VALTION TALOUS- JA HENKILÖSTÖHALLINNON
PALVELUKESKUKSEN HENKILÖSTÖHALLINNOSSA

Opinnäytetyö
Marraskuu 2020



OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2020
Liiketalouden koulutusohjelma

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

Tekijä
Jenna Laukkanen

Nimeke
Oikeusministeriön hallinnonalan palkkioprosessi Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen henkilöstöhallinnossa

Toimeksiantaja
Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus, Palkeet

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia Palkeiden palkkioprosessia oikeusministeriön alaisissa virastoissa. Tutkimus painottui palkkioprosessin ongelmiin ja niiden kehittämiskohteisiin, sekä prosessin nykytilaan. Opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskukselle, Palkeille.

Opinnäytetyö käsittelee palkitsemisen ja prosessin teoriaa lähdekirjallisuuden avulla. Tutkimus on yhdistelmä kvantitatiivista eli määrällistä ja kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Apuna on käytetty myös havainnointia, johon aiheen valintakin on perustunut. Tutkimuksen menetelminä käytettiin teemahaastattelua ja kyselyä. Teemahaastatteluun osallistui toimeksiantajalta prosessikoordinaattori ja palveluasiantuntija. Kyselyyn vastasivat toimeksiantajan toimihenkilöt, joiden vastuualueenaan on oikeusministeriön hallinnon alan virastot. Kyselyyn saivat vastata myös palveluasiantuntijat sekä palveluesimiehet. Kyselyyn vastasi yhdeksän (9) henkilöä.

Tutkimuksesta saatiin selville, että palkkioprosessi toimii yleisesti, mutta se vaatii silti kehitystä. Toimeksiantajan palvelutuotannon välille tulisi saada tiiviimpi yhteys. Myös yhteinen palkkiolomake virastojen välille yhdenmukaistaisi prosessia. Pidemmällä tähtäimellä robotiikan mahdollistamat suuremmat muutokset nopeuttavat ja helpottavat prosessia.

Kieli
suomi

Sivuja 53
Liitteet 4
Liitesivumäärä 12

Asiasanat
palkkiot, työtulot, prosessi



THESIS
November 2020
Degree Programme in Business
Economics

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

Author
Jenna Laukkanen

Title
Reward Process in the Administrative Branch of the Ministry of Justices from the Perspective of the HR in the Finnish Government Shared Services Centre for Finance and HR

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

Abstract

The purpose of this thesis was to examine the reward process within the administrative branch of the Ministry of Justice as seen in the operations of Palkeet, The Finnish Government Shared Services Centre for Finance and HR. The study focuses on the problems and development of the reward process. The study also looks into the present state of the process. The thesis is conducted in collaboration with the Finnish Government Shared Services Centre for Finance and HR.

The theoretical section of the thesis report focuses on rewards and reward processes. The study employs both qualitative and quantitative approaches. Observation was used as one of the data collection methods. It was based on the choice of the topic. Moreover, theme interviews and a small-scale survey were used. The theme interviews were conducted with a process coordinator and a service expert. The survey was answered by nine (9) employees who are responsible for the agencies in this specific field.

It was found out that the reward process works well in general, but it still requires development. There is a need for a closer connection between Palkeet and agencies. Additionally, a common reward form would standardize the process. In the long term, robotics will enable bigger changes in the process by making the process faster and easier.

Language

Finnish

Pages 53

Appendices 4

Pages of Appendices 12

Keywords

reward, compensation, process

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Tausta ja lähtökohdat	5
1.2	Tavoite ja rajaus	6
1.3	Aiemmat tutkimukset	7
2	Palkkiolaskennan prosessi ja palkkiolaskenta	8
2.1	Prosessi	8
2.1.1	Prosessilajit	9
2.1.2	Prosessin nykytila	9
2.1.3	Prosessin parantaminen ja kehittäminen	10
2.2	Palkan- ja palkkiolaskenta	11
2.3	Palkkiosta tehtävät vähennykset	13
2.3.1	Ennakonpidätys	13
2.3.2	Palkansaajan työeläkemaksu	13
2.3.3	Palkansaajan työttömyysvakuutusmaksu	14
2.3.4	Työnantajan sivukulut	14
2.3.5	Ulosotto	16
3	Oikeusministeriön hallinnonalan palkkiot	17
3.1	Oikeusministeriön hallinnonala	17
3.2	Palkkio	18
3.2.1	Henkilökohtaiset palkkiot	18
3.2.2	Lautamiespalkkio	19
3.3	Työkorvaus	20
3.4	Muut korvaukset	23
3.4.1	Päiväraha ja ateriakorvaus	23
3.4.2	Matkakulut ja kilometrikorvaus	24
3.5	Ulkomaalaisille ja ulkomaille maksettavat palkkiot	26
4	Tutkimus palkkioprosessista Palkeissa	27
4.1	Toimeksiantajan esittely	27
4.2	Tutkimuksen menetelmät	29
4.3	Teemahaastattelu tutkimuksen toteutuksena	31
4.4	Kyselylomake tutkimuksen toteutuksena	32
4.5	Aineiston käsittely ja analysointi	34
5	Tutkimustulokset	35
5.1	Teemahaastattelun tulokset	35
5.2	Kyselyn tulokset	38
5.2.1	Palkkiolaskenta	38
5.2.2	Palkkioprosessi	42
6	Johtopäätökset ja kehitysideat	45
7	Pohdinta	48
7.1	Tavoitteiden toteutuminen	48
7.2	Eettisyys ja luotettavuus	50
7.3	Jatkotutkimuskohteet	51
	Lähteet	52

Liitteet

Liite 1	Teemahaastattelun kysymysrunko
Liite 2	Saatekirje
Liite 3	Kyselomake
Liite 4	Pelkistetty palkkioprosessikaavio

1 Johdanto

1.1 Tausta ja lähtökohdat

Opinnäytetyöni lähti liikkeelle halustani toteuttaa tutkimus harjoittelupaikalleni Valtion talous- ja henkilöstöpalvelukeskukselle Palkeille. Suoritin ammattikorkeakulututkintooni sisältyvän harjoitteluni henkilöstöhallinnossa palkkapalvelusihteerinä ja olen tämän jälkeen jatkanut työskentelyä kyseisessä virastossa samoissa tehtävissä. Halusin työstäni merkityksellisen, auttavan ja tarpeellisen virastolle. Näin aloin pohtimaan, mitä ongelmia ja haasteita olen itse työssäni kohdannut ja mihin asioihin haluaisin selkeyttä, sekä mitä ongelmakohtia prosessissa mahtaisi olla. Mieleeni tulivat palkkiot ja niiden maksaminen, joiden kanssa on tuntunut olevan ongelmia: sisäinen tieto ei siirry ja asiasta on olemassa osittain virheellistäkin tietoa. Haasteina on ollut myös esimerkiksi palkkioista perittävien sivukulujen oikeellisuus. Työkorvauksen ja palkkion välillä on ero, jota asiakas ei aina ymmärrä, minkä vuoksi tiliöinnit ja sivukulut ovat olleet väärin. Tiliöinti-ongelmat vaikuttavat kirjanpitoon ja väärät sivukulut palkkionsaajalle maksettavaan suoritukseen, kuten myös esimerkiksi Tulorekisterin ja Kevan tietoihin. Kokemukseni pohjalta päädyinkin kokoamaan palkkioiden maksun prosessista tutkimusta, jossa paneudutaan etenkin siihen, kuinka prosessia voitaisiin helpottaa ja miten ongelmilta ja väärältä tiedolta voitaisiin jatkossa välttyä. Näin itsekkin työssäni kohdanneet ongelmat ja haasteet tulevat esille, ja niihin voidaan jatkossa paneutua ja kehittää prosessia. Myös toimihenkilöiden työ prosessissa helpottuu ja virheiden määrä vähenee. Tarkoituksena on aluksi selvittää prosessin nykytilanne ja tämän jälkeen koota ideoita, kuinka prosessia voitaisiin jatkossa kehittää.

Palkeet suhtautui ideaani positiivisesti, työnantajani piti aiheitani erinomaisena ja suostuivat aiheeseen. Palkeet on siis tutkimukseni toimeksiantaja. Tutkimuksessa haastatellaan toimeksiantajan henkilökuntaa käyttäen temahaastattelua ja kyselylomaketta.

1.2 Tavoite ja rajaus

Tavoitteena on tehdä kartoittavaa tutkimusta, jonka pohjalta Palkeet voi kehittää olemassa olevia ohjeitaan, järjestää koulutuksia aiheesta sekä kehittää yleisesti palkkioprosessia. Tavoitteena ei siten ole laatia esimerkiksi ohjemateriaali palkanlaskennan prosessiin. Opinnäytetyössä käsitellään palkkiolaskentaan ja -prosessiin kuuluvaa teoriaa. Teoriassa paneudutaan siihen, mikä on prosessi ja palkan- ja palkkionlaskenta. Lisäksi perehdytään, mikä on palkkion ja työkorvauksen ero sekä mitä korvauksia on olemassa. Työn tutkimusosiossa selvitetään, millainen on palkkiolaskennanprosessin tila Palkeissa. Prosessin kartoittamisen jälkeen selvitetään haastatteleamalla Palkeiden prosessin tietäviä, mitä prosessille on jo tehty, mitä ongelmakohtia prosessin osalta mahdollisesti on ja miten niitä voitaisiin kehittää. Käytännön tietoa prosessin sujuvuudesta saadaan kysymällä työntekijöiltä heidän mielipidettään prosessista ja sen osa-alueista. Lisäksi heiltä kysytään, mitä ongelmia heidän mielestään prosessissa on ja miten he toivovat, että sitä kehitettäisiin. Tutkimus on siten Palkeiden palkkioprosessin kehittämistutkimus, jossa tehdään kartoittavaa tutkimusta eli valaistaan ongelmaa.

Tutkimuskysymykset ovat tutkimusongelmasta johdettuina seuraavat:

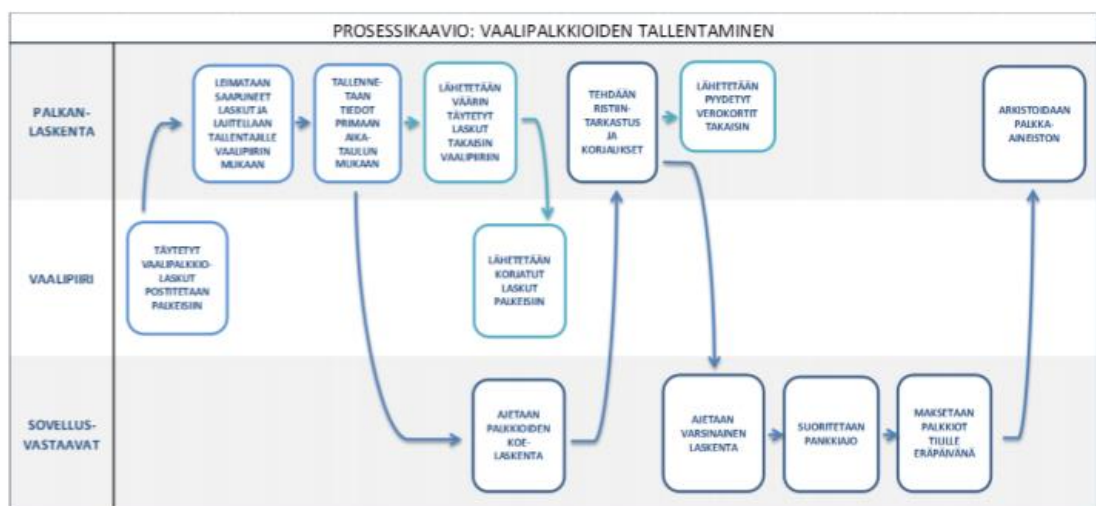
1. Millainen on palkkioprosessin nykytila?
2. Kuinka palkkioprosessia voidaan kehittää sen sujuvoittamiseksi?

Palkeissa maksetaan monia erilaisia palkkioita virastoittain. Palkkioita maksetaan henkilöstöhallinnossa sekä taloushallinnossa, mutta tämä tutkimus paneutuu henkilöstöhallinnossa maksettaviin palkkioihin. Henkilöstöhallinnossa maksetaan palkkioita, joista kuuluu lähteä ennakonpidätys tai muita sivukuluja. Talouspuolella maksetaan yritysten palkkiot laskujen mukaisesti. Jottei tutkimuksesta tulisi liian laaja ja jotta ongelmiin voitaisiin perehtyä paremmin ja yksityiskohtaisemmin, aihe on rajattu koskemaan pelkästään oikeusministeriön hallinnonalan alaisten virastojen palkkioita. Oikeusministeriön alaisille virastoille maksetaan suhteessa muihin virastoihin eniten palkkioita Palkeissa, minkä vuoksi niissä on myös eniten ongelmia. Näin kyseinen rajaus tuntui luontevalta ja rajaa aiheen hyvin. Tutkimuksessa huomioidaan niin yksittäisille henkilöille maksettavat palkkiot ja työkorvaukset kuten myös yrityksille maksettavat työkorvaukset.

Opinnäytetyössä käytetään yleisesti termiä palkkio, vaikkakin usein viitataan myös työkorvaukseen. Tämä valinta on, jottei kyseisiä kahta termiä toistettaisi liikaa peräkkäin. Jos palkkiossa ja työkorvauksessa on eroja eikä jokin asia päde näihin molempiin, tuodaan se tutkimuksessa ilmi. Tutkimuksessa esitetään luvussa 3 työkorvauksen ja palkkioiden ero.

1.3 Aiemmat tutkimukset

Palkeille on vuosien saatossa laadittu monia kymmeniä opinnäytetöitä. Työt kohdistuvat laajasti Palkeiden eri toimintoihin, ja töitä on tehty laajasti eri henkilöstöryhmille: henkilöstöhallinnolle, taloushallinnolle, raportoinnille, kirjanpidolle ja automatisoinnille. Ella Korkeakoski (2015) on laatinut vaalipalkkioiden tallentamisprosessin kehittämisestä opinnäytetyön. Toimeksiantajana on ollut myös Palkeet, ja kohdistuu henkilöstöhallintoon. Tutkimuksen päätavoitteena oli kehittää vaalipalkkioiden tallentamisprosessia. Vaalipalkkiot maksetaan eduskuntavaalien yhteydessä, jolloin kyseessä ei ole vuosittainen toimenpide. Tutkimuksen avulla saatiin selville tallentamisaikataulun kiireellisyys, palkkiolaskujen huolimaton täyttö ja se, että työnjaon epätasaisuudessa oli kehitettävää. Tutkimuksessa laadittiin Palkeille prosessikaavio vaalipalkkioiden tallentamisprosessista (kuvio 1), jota ei heillä vielä ollut. (Korkeakoski 2015.)



Kuvio 1. Vaakatasoversio prosessikaaviosta (Korkeakoski 2015, liite 5).

Oma tutkimukseni koostuu laajemmin palkkioprosessin ongelmiin eikä yhden palkkiolajin tallentamisprosessiin. Lisäksi huomioituna on koko oikeusministeriön hallinnonala, eli sen alaiset virastot, kun taas Korkeakosken (2015) aihe paneutuu vain oikeusministeriössä maksettaviin vaalipalkkioihin. Myöskään prosessi tavallisissa palkkioissa ei ole sama, sillä normaali palkkioprosessi koostuu vain asiakkaan eli viraston ja palkanlaskennan yhteistyöstä. Näin ollen mukana ei ole esimerkiksi sovellusvastaavia. Muut opinnäytetyöt eivät koskeneet palkkioprosessia.

2 Palkkiolaskennan prosessi ja palkkiolaskenta

2.1 Prosessi

Laamasen (2002) mukaan prosessin kuvaus on hyödyllinen tapa kehittää prosessin toimintaa. Prosessi-sanaa käytetään useissa merkityksessä ja usein mikä tahansa muutos ja sen kehittäminen ymmärretään prosessina. Liiketoimintaprosessi käsittelee organisaatiossa tapahtuvaa toimintaa. Liiketoimintaprosessi on joukko toisiinsa liittyviä toimintoja. Niiden toteuttamiseen tarvitaan resursseja, joiden avulla syötteet muunnetaan tuotteiksi. Toimintaprosessi terminä vuorostaan tarkoittaa loogisesti toisiinsa liittyviä toimintoja, joiden toteuttamiseen tarvitaan resursseja ja joiden avulla saadaan aikaan toiminnan tulokset. (Laamanen 2002, 10–19.)

Prosessi on joko yrityksen sisäinen tai prosessilla on ulkopuolinen asiakas, jolle prosessi tuottaa lisäarvoa. Prosessi voidaan myös määrittää toimintaketjuksi, jonka avulla yritys muuttaa saamansa panoksen tuotoksi asiakkaalle. Kuten aiemmin mainittiin, prosessi on toistuva sarja, joka koostuu tehtävistä, toisin kuin projekti, joka on ainutkertainen. Yritykset ovat toiminnaltaan perinteisesti funktio-naalisesti organisoituja. Eri tulosityksiköillä ja osastoilla on omat tehtävänsä ja ta-

voitteensa, joita pyritään tehostamaan ja kehittämään. Loppujen lopuksi liiketoimintaprosessit usein kuitenkin edellyttävät eri osastojen ja tulosyksikköjen yhteistoimintaa lopputuloksen aikaansaamiseksi. (Lecklin 2002, 137–139.)

2.1.1 Prosessilajit

Prosessit voidaan jakaa eri prosessilajeihin. Ydinprosessit ovat ulkoisia ja ne palvelevat asiakasta. Lähtökohtana on yrityksen ydinkyvyykkydet. Tyypillisiä ydinprosesseja ovat esimerkiksi tuotanto, tuotekehitys ja asiakaspalvelu. Tukiproessit ovat yrityksen sisäisiä prosesseja, ja ne tukevat yrityksen toimintaa luoden edellytyksiä ydinprosessin onnistumiseksi. Tyypillisiä tukiprosesseja ovat henkilöstö-, talous- ja tietohallinto. Avainprosessit liittyvät yrityksen menestystekijöihin ja ovat kaikkein tärkeimpiä prosesseja ja näin ensisijaisia kehittämiskohteita. Avainprosessit voivat olla niin ydin- ja tukiprosesseja, sekä näiden osaprosesseja. Pääprosessit ovat kokonaisuuden kannalta keskeisiä ja laajoja prosesseja ja ovatkin yleensä ydinprosesseja. (Lecklin 2002, 144.)

Osa- ja alaproessilla vuorostaan tarkoitetaan prosessihierarkiassa alemmalla tasolla olevia prosesseja. Alimman tason aktiviteetteja ovat vaiheet ja tehtävät, jotka ovat kerralla suoritettavia kokonaisuuksia. Näille ei prosessikaaviossa ole yleensä omaa prosessikaaviota vaan työohjeet. (Lecklin 2002, 144.)

2.1.2 Prosessin nykytila

Nykytilan kartoituksessa tulisi määritellä aluksi prosessi. Prosessi tulisi nimetä, luoda prosessikartta, prosessitiimi organisaatioon ja prosessista yleiskuvaus sekä tunnistaa prosessinomistajat, ja tehdä tiedonkeruusuunnitelma, jolla kerätään tietoa asiakkaan tarpeista ja prosessin suorituskyvystä. Prosessikuvaus on osa laatujärjestelmää ja tällä selitetään prosessin keskeiset asiat. Prosessikuvaus olisi hyvä luoda kuvallisena sekä sanallisena yleiskuvauksena. Prosessikaavio esittää prosessin osallistuvat tahot ja prosessin vaiheet. Tarkoituksena on havainnollistaa prosessikuvauksen sisältö. (Lecklin 2002, 151–164.)

Ymmärrettävyyden kannalta prosessikaavion tulisi olla pelkistetty, mahtua yhdelle sivulle. Tällöin tehtävien lukumäärä on 10–20 kappaletta, jolloin yksittäiset työvaiheet tulisi kuvata ohjeissa eikä prosessikaaviossa. Prosessi tuottaa yleensä tuotteita asiakkaille, jolloin asiakaspalautteen seuranta prosessin mittauksessa on tärkeää. Yrityksen sisällä voidaan tehdä arvio prosessista samalla tavalla kuin asiakkaallekin. Prosessia katsotaan tässäkin asiakkaan silmin ja arvioitavat kohteet ovat prosessin tulos yrityksen näkökulmasta sekä sisäinen tehokkuus. (Lecklin 2002, 151–164.)

2.1.3 Prosessin parantaminen ja kehittäminen

Prosessin parantaminen tarkoittaa suunnitelmallista ja tietoista kehityksen tulosta. Jälkikäteen voidaan oppimismielessä tutkia, onko prosessissa tapahtunut parantumista ja mistä syystä. Näin parantamisella ja parantumisella on eroa, vaikka molempia varmasti tapahtuukin prosessin kehittämisessä. Korjaaminen ei liity prosessiin, vaan se on poikkeaman esimerkiksi laitteen rikkoutumisen korjausta. Korjaaminen kohdentuu prosessin tuotteeseen ja sen tuloksiin, ei itse prosessin kehitykseen. Prosessin parantaminen voidaan jakaa kolmeen: reagoivaan, ennakoivaan ja innovatiiviseen parantamiseen. Reagoiva parantaminen tapahtuu, kun huomataan tapahtuma ja ryhdytään siten toimenpiteisiin. Yleensä parantamiselle on asetettu tavoite, ja kun asetettuun tavoitteeseen tulee ero, ryhdytään toimenpiteisiin. Ennakoivassa parantamisessa pyritään ymmärtämään kehityksen kulkua eli trendejä ja ennustamaan siten tulevaisuutta. Kehitystyötä tapahtuu, ennen kuin se vaikuttaa suorituskykyyn. Innovatiiviselle parantamiselle vuorostaan on ominaista esittää kokonaan uusia ratkaisuja. Yleensä innovatiivisessa parantamisessa halutaan edistää prosessia radikaalisti, jolloin vaaditaan myös innovatiivisia keinoja sen kehittämiseen. (Laamanen 2002, 204–206.)

Lecklinin (2002) mukaan prosessin kehittäminen tapahtuu kolmessa vaiheessa. Ensin kartoitetaan nykytila. Nykytilan kartoituksessa selvitetään ensin, missä ollaan, jotta voidaan päästä haluttuun tilanteeseen. Tässä vaiheessa tärkeintä on

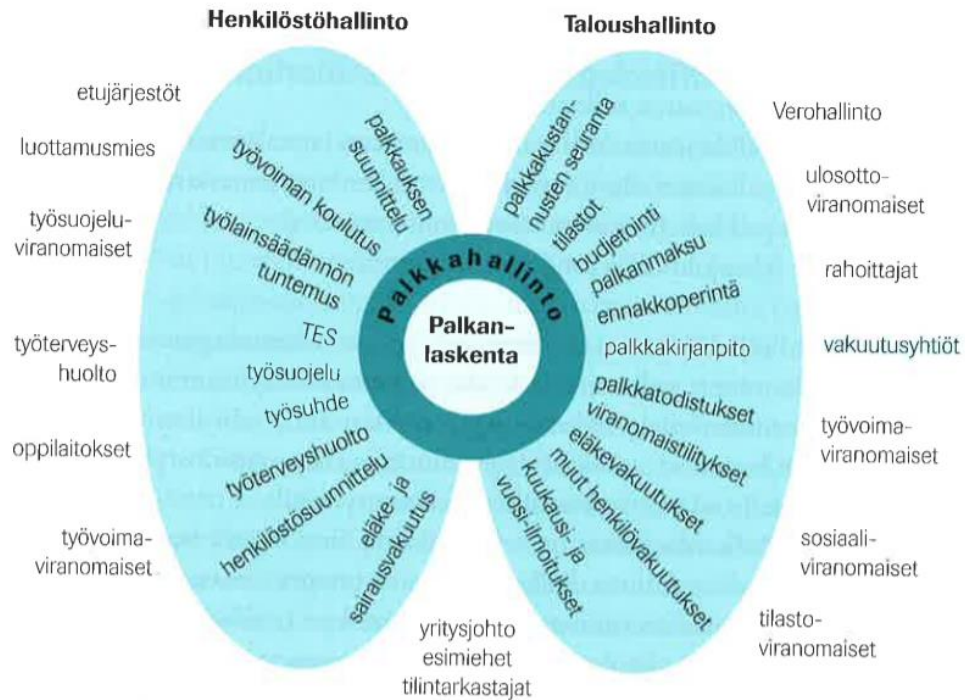
prosessityön organisointi, prosessikuvausten ja -kaavioiden laatiminen sekä prosessin toimivuuden arviointi. Nykytilanarviointi on tärkeä osa laatu järjestelmän rakentamista sekä antaa pohjatiedot kehitettävän prosessin valintaan. Seuraavaksi vuorossa on prosessianalyysi. Kyseisessä vaiheessa selvitetään prosessissa olevat ongelmat ja ratkaistaan ne. Lisäksi analysoidaan laatukustannuksia, benchmarking-vertaillaan, valitaan työkalut, asetetaan mittarit ja arvioidaan eri kehittämisvaihtoehtoja. Benchmarking-vertailulla tarkoitetaan oman yrityksen prosessin vertailua muihin vastaaviin yksikköihin ja kilpailijoihin. (Lecklin 2002, 149–150 ja 168.)

Prosessianalyysin tuloksena valitaan kehittämistapa, joka voi olla lähtötilanteitten mukaan erilainen. Prosessia voidaan muuttaa pienillä muutoksilla tai se voidaan uudistaa kokonaan. Ääritapauksena voidaan päätyä lopettamaan koko prosessi. Viimeisenä vaiheena on prosessin parantaminen. Analysoinnin valmistuttua ja toteutustavan valitsemisen jälkeen laaditaan parannussuunnitelma ja hyväksytään se. Tämän jälkeen otetaan uudistettu prosessi käyttöön. Kun prosessi on kehitetty, jatkuva kehittäminen jatkuu silti. Prosessin ollessa kehitetty palataan ikään kuin lähtöruutuun. Prosessia on hyvä arvioida säännöllisesti, ja tarpeen mukaan on käynnistettävä uusi suuri tai pieni uudistustyö. (Lecklin 2002, 149–150, 168.)

2.2 Palkan- ja palkkiolaskenta

Prosessin lajeja käsiteltiin edellisissä luvuissa. Palkanlaskenta on palkkahallinnon ja henkilöstöhallinnon ydintoiminto. Palkkahallinto kattaa tehtävällään lakien, asetusten ja sopimusten noudattamisen ja palkkojen maksamisen työntekijöille oikea-aikaisesti oikean suuruisina. Palkkahallinnon työtehtäviin kuuluu esimerkiksi perustietojen ylläpito, palkkojen laskenta, palkoista perittyjen erien tilittäminen viranomaisille, palkkakirjanpidon arkistointi ja tietojen toimittaminen eri sidosryhmille kuten Kelalle ja vakuutusyhtiöille. Henkilöstöhallinto käsitteenä vuorostaan on laaja käsite, joka kattaa henkilöstöstrategian suunnittelun ja toteutuksen, henkilöstöraportoinnin hallinnoinnin ja erilaisten henkilöstöhallinnon ohjeiden valmistuksen. Alla oleva kuvio 2. hahmottaa tarkemmin palkanlaskennan,

palkkahallinnon ja henkilöstöhallinnon tärkeimmät tehtävät sekä yhteyden taloushallintoon. (Kouhia-Kuusisto, Mikkonen, Syvänperä & Turunen 2017, 10–12.)



Kuvio 2. Henkilöstöhallinnon ja taloushallinnon toimintakenttä ja keskeisimmät sidosryhmät (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 12).

Tehdystä työstä voidaan maksaa palkkaa monella tavalla. Tavanomaisimmat palkat ovat aikapalkka, joka perustuu usein tunti- tai kuukausipalkkaan, ja suorituspalkka, jonka perusteena on tietyn normin mukainen suorituksesta maksettava sovittu yksikköhinta. Palkan määrä riippuu näin suoraan työsuorituksesta. Suorituspalkka jaetaan vielä kahteen ryhmään, jotka ovat urakkapalkka ja palkkiopalkka. Urakkapalkan perusteena on tehty työmäärä ja palkkiopalkan perusteena on työn tulos. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 18.) Palkaksi tulkitaan myös erilaiset palkkiot, kuten esimerkiksi kokouspalkkiot ja työntekijöiden saamat bonukset (Stenbacka & Söderström 2018, 25).

2.3 Palkkiosta tehtävät vähennykset

2.3.1 Ennakonpidätys

Ennakonpidätyksen alaiseksi palkaksi luetaan työ- ja virkasuhteessa maksettavat rahapalkat. Palkaksi luetaan myös palkkiot, vaikkei työsuhdetta muodostuisikaan. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 36.) Palkkion määritelmä käsitellään myöhemmin tässä opinnäytetyössä luvussa 3.2.

Ennakonpidätys on henkilökohtainen, ja se tehdään henkilön verokorttitietojen perusteella pidätysprosentin ja tulorajan mukaan. Henkilön ennakonpidätysprosentti koostuu valtiontuloverosta, kirkollisverosta, kunnallisverosta, sairaanhoitomaksusta, päivärahamaksusta ja YLE-verosta. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 37.) Ennakonpidätys on oma-aloitteinen vero, mikä tarkoittaa, että työnantajan on laskettava veron määrä, vähennettävä se palkansaajan palkasta, tilittävä verohallinnolle ja ilmoitettava tämä tulorekisteriin. Ennakonpidätys lasketaan jokaisesta palkasta ennakonpidätysprosentin mukaisesti. Laskettava summa tehdään bruttopalkasta. Jos verokortissa oleva vuosituloraja ylittyy, lasketaan ennakonpidätys tulorajanylittävältä osalta lisäprosentilla. Jos työnantaja ei saa palkansaajan verotietoja, ennakonpidätys on 60 %. (Stenbacka & Söderström 2018, 74–75.)

2.3.2 Palkansaajan työeläkemaksu

Työntekijän tulevaa eläkettä varten työnantajan tulee ottaa työntekijän TyEl-vakuutus jostain eläkevakuutusyhtiöstä. Työnantajan tulee vakuuttaa kaikki, jotka ovat 18–67-vuotiaita ja joiden kuukausiansio on yli vuosittaisen minimin. (Stenbacka & Söderström 2018, 88.)

Ilmarisen mukaan vuonna 2020 vakuuttamisvelvollisuuden alaraja on 60,57 euroa palkkaa kuukaudessa. Työnantaja voi vakuuttaa työntekijät vapaaehtoisesti, vaikka palkka jäisikin alle TyEl-alarajan. Työntekijän maksuosuus palkasta

vuonna 2020 on 7,15 prosenttia, paitsi 53–62-vuotiaille maksuosuus on 8,65 prosenttia. Suurempaa maksuprosenttia käytetään 53 vuoden täyttymisen jälkeisen kuukauden alusta sen kuukauden loppuun, jona palkansaaja täyttää 63 vuotta. Sosiaali- ja terveysministeriö varmistaa maksujen suuruudet vuosittain. (Ilmarinen 2020a.) Työntekijä saa vähentää oman osuutensa peritystä maksusta omassa verotuksessaan (Stenbacka & Söderström 2018, 88).

2.3.3 Palkansaajan työttömyysvakuutusmaksu

Työttömyysvakuutusmaksu on liitännäinen työtapaturmavakuutusmaksuun ja se on otettava yhdessä työtapaturmavakuutuksen kanssa. Näillä maksuilla rahoitetaan osa työttömyyskorvauksista. Työttömyysvakuutusmaksu peritään yli 17-vuotiaille ja alle 65-vuotiaille maksetuista palkoista. (Stenbacka & Söderström 2018, 89.)

Perityt työttömyysvakuutusmaksut maksetaan Työttömyysvakuutusmaksurahastoon. Maksuja maksavat niin työnantaja kuin työntekijä. Kuten TyEl-maksuissa, työnantaja perii työntekijältä maksun palkasta, jonka hän maksaa oman osuutensa lisäksi Työttömyysvakuutusmaksurahastolle. Myös työttömyysvakuutusmaksu on vähennyskelpoinen työntekijän verotuksessa. (Stenbacka & Söderström 2018, 89.)

2.3.4 Työnantajan sivukulut

Työnantajan kustannukset, jotka aiheutuvat työntekijästä, voidaan jakaa välillisiin ja välittömiin kustannuksiin. Välittömät kustannuksia ovat työstä työnantajan maksamat palkat lisineen. Välillisiin kustannuksiin taas lukeutuvat muun muassa sairausvakuutusmaksu, työttömyysvakuutusmaksu ja eläkevakuutus. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 202.)

Työnantaja on velvoitettu tilittämään maksamastaan ennakonpidätyksenalaisista palkoista sairausvakuutusmaksua (lyhenne: sava, ennen sotu). Maksu tulee suorittaa riippumatta, voiko ennakonpidätystä käytännössä suorittaa. Tämä tarkoittaa että, esimerkiksi jos palkansaaja saa vain luontoisetua eikä lainkaan rahapalkkaa, tulee sairausvakuutusmaksu silti periä. Kaikista työnantajan maksamista suorituksista ei kuitenkaan sairausvakuutusmaksua peritä, ja näihin erityiskohtiin palkkioiden osalta tutustutaan tässä opinnäytetyössä luvussa 3. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 209.)

Sairausvakuutusmaksua ei tarvitse myöskään suorittaa alle 16-vuotialta taikka yli 67 vuotta täyttäneiltä. Sairausvakuutusmaksu on ennakonpidätyksen tapaan oma-aloitteinen maksu, joka tarkoittaa, että työnantajan on laskettava, maksettava ja ilmoitettava vakuutusmaksu. Työnantaja on vastuussa yhteissumman oikeellisuudesta. Sairausvakuutusmaksu maksetaan verohallinnolle ja se on ilmoitettava tulorekisteriin erillislomakkeella sen ollessa oma-aloitteinen vero. (Stenbacka & Söderström 2018, 86–87.) Rahoitukset jakautuvat sairaanhoitovakuutuksen rahoitukseen ja työtulovakuutuksen rahoitukseen, josta työnantajan maksut ovat työtulovakuutuksen rahoitusta, joilla katetaan sairausvakuutus- ja kuntoutusetuudet. Vuonna 2020 työnantajan sairausvakuutusmaksu on 1,34 prosenttia. Valtioneuvosta asettaa vuosittain sairausvakuutusmaksujen maksuprosenttien suuruudet. Työntekijän sairausvakuutusmaksu sisältyy ennakonpidätysprosenttiin, eikä sitä näin ollen peritä erikseen palkasta. (Vero 2020a.)

Työeläkemaksu koostuu aiemmassa kappaleessa mainitusta työntekijän osuudesta ja työnantajan osuudesta. Työnantaja maksaa molempien osuuden saamansa laskun perusteella vakuutusyhtiölle. TyEI-maksun keskimääräinen yhteissumma on 24,0 prosenttia. (Stenbacka & Söderström 2018, 88.) Keskimäärin työnantajan osuus maksusta oli 1.1.2020–30.4.2020 16,95 prosenttia. Palkansaajan saama bruttopalkka on pääsääntöisesti sama kuin TyEI-maksun alainen palkka. (Ilmarinen 2020a.)

Viimeinen työnantajan maksettava maksu palkansaajan palkkaa koskien on tapaturmavakuutusmaksu ja siihen kuuluva ryhmähenkivakuutusmaksu. Työnan-

tajan tulee ottaa jostain vahinkovakuutusyhtiöstä vakuutus työntekijöilleen työtaturmien varalta. Vakuutus koskee niin työssä kuin työmatkalla sattuvia tapaturmia. On olemassa myös ammattivakuutus, joka korvaa työn aiheuttavat taudit eli niin sanotut ammattitaudit. Työtaturma- tai ammattitautivakuutusta ei tarvitse ottaa, jos palkkoja maksetaan korkeintaan 1200 euroa vuodessa. Vakuutusmaksu maksetaan ennakonpidätyksen alaisesta palkasta ja vakuutusmaksuprosenttiin vaikuttaa työn vaarallisuus. Esimerkiksi toimistotyössä vakuutusprosentti on pienin. Maksun suuruus vaihtelee myös vakuutusyhtiöittäin. Jos työtaturmavakuutus tulee ottaa, myös ryhmähenkivakuutus on otettava ja se onkin tämän liitännäisvakuutus. Lisäksi edellytetään, jotta työnantajaa koskevassa työehtosopimuksessa on sovittu asiasta. Ryhmähenkivakuutuksessa työntekijät vakuutetaan kuoleman varalta, ja se on voimassa niin työ- ja vapaa-ajalla. Edunsaajina toimivat työntekijän puoliso ja alle 18-vuotiaat lapset. Ilmarisen mukaan tapaturmavakuutusmaksun suuruus vaihtelee 0,1 ja 7 prosentin välillä ja ryhmähenkivakuutuksen suuruus on 0,07 palkoista. Nämä maksut maksaa kokonaan työnantaja. (Ilmarinen 2020b.)

2.3.5 Ulosotto

Henkilöllä ollessa maksamatonta velkaa voidaan se ulosmitata palkansaajan palkasta oikeuden päätöksen perusteella. Ulosottomies lähettää ulosmittauksen jälkeen työnantajalle maksukiellon. Tämä velvoittaa työnantajan pidättämään palkansaajan palkasta osan ulosottona. Pidätetty määrä tilitetään ulosottomiehelle palkanmaksupäivänä. (Stenbacka & Söderström 2018, 95.)

Ulosmittaus lasketaan nettopalkasta, eli määrästä, josta on vähennettynä ennakonpidätys, työntekijän eläkemaksu ja työttömyysvakuutusmaksu. Palkkaan lasketaan ulosotossa ennakonpidätyksen alainen palkka, jolloin luontoisedut ja palkkiot lasketaan palkaksi. Palkansaajalla voi olla muitakin ulosmitattavia tuloja, jotka merkitään maksukieltoon. Työnantaja laskee nettopalkasta ja muiden tulojen yhteissummasta ulosottopidätyksen. Velalliselle jätetään aina suojaosuus, joka tarkoittaa rahamäärää, jolla velallisen perheineen tulee selvitä seuraavaan palkkapäivään saakka. Suojaosuus on suurempi, jos velallisella on puoliso tai

alaikäisiä lapsia. Heidän tulonsa eivät kuitenkaan saa ylittää suojaosuutta. Suojaosuuksien määrät vahvistetaan vuosittain. Jos nettopalkka ei ylitä suojaosuutta, ulosottoa ei pidätetä. (Stenbacka & Söderström 2018, 95.) Velallisen suojaosuus on vuoden 2020 osalta 22,63 euroa päivässä, johon lisätään 8,12 euroa jokaisen velallisen elatuksen varassa olevan henkilön osalta. Ulosottoa voidaan lykätä, jos velallinen on ollut työttömänä vähintään vuoden. Ulosottoa voidaan myös rajoittaa, jolloin ulosmittauksen määrään huomioidaan esimerkiksi velallisen sairaus tai muu erityinen syy. Ulosottomittaus voidaan myös keskeyttää määräajaksi, jolloin annetaan niin sanottuja vapaita kuukausia. (Oikeus 2020.)

3 Oikeusministeriön hallinnonalan palkkiot

3.1 Oikeusministeriön hallinnonala

Oikeusministeriön hallinnonalaan, eli oikeusministeriön alaisiin virastoihin, kuuluvat esimerkiksi käräjäoikeudet, syyttäjälaitos, oikeusaputoimistot, ulosottovirastot ja rikosseuraamuslaitos (Oikeusministeriö 2020a). Kirjanpitoyksiköittäin tämä tarkoittaa Oikeusministeriötä, Rikosseuraamuslaitosta, Syyttäjälaitosta, Ulosottolaitosta, Oikeusrekisterikeskusta ja Tuomioistuinlaitosta (Oikeusministeriö 2020a ja 2020b).

Valtion talousarvion asetuksessa (1243/1992) kerrotaan, jotta menot valtion talousarviossa ryhmitellään pääluokittain, josta oikeusministeriön hallinnonala on yksi. Palkkiot jaotellaan budjetoidussa määrärahassa kulutusmenoihin, johon luetaan muutkin palkat sekä niistä perittävät sivukulut. Budjetoitu määräraha on tarkoitettu käytettäväksi kaikkiin kyseisessä toiminnassa säännönmukaisesti aiheutuviin menoihin. Virastoilla ja laitoksilla on oltava oma monivuotinen toiminta- ja taloussuunnitelma, jonka lähtökohtana on valtioneuvoston hyväksymät linjaukset koskien taloutta ja toimintapolitiikkaa. Toiminta- ja talousarviosuunnitelman tulee

sisältää viraston tai laitoksen tärkeimmät suunnitelmat. Lisäksi siihen sisällytettävä on tulostavoitteet tunnuslukuinen sekä arvio suunnittelukauden määräraha-tarpeesta ja tuloarviosta. (Asetus valtion talousarviosta 1243/1992.)

3.2 Palkkio

Verotuksessa Verohallinnon mukaan maksettua työtä, tehtävää tai palvelusta pidetään joko palkkiona tai työkorvauksena. Tämä ero tulee tehdä suorituksen saajan sekä maksajan hyväksi. Palkansaajan, eli tässä yhteydessä puhuttuna palkkionsaajan, suoritus on hänen veronalaista ansiotuloaan. Palkkiosta peritään samalla tavalla sivukulut kuin palkasta. (Vero 2019a.)

Ennakkoperintälaissa 1118/1996 on säädetty, jotta palkaksi määritellään kaikki työ- tai virkasuhteessa saatu palkka, palkkio, korvaus ja etuus. Myös erilaiset kokouspalkkiot, henkilökohtaiset luento- ja esitelmä palkkiot ja jäsenyydestä saadut palkkiot ovat palkkaa. (Ennakkoperintälaki 1118/1996) Kaikki työ- ja virkasuhteessa saadut palkkiot, etuudet ja palkat luetaan palkkioksi (2019a).

3.2.1 Henkilökohtaiset palkkiot

Verohallinnon mukaan henkilökohtaisia työhön perustuvia suorituksia pidetään palkkana, vaikkei työsuhdetta synny suorituksen maksajan ja saajan välille. Näitä kutsutaan henkilökohtaisiksi palkkioiksi, sillä ne maksetaan kyseisen henkilön henkilökohtaisesta työsuorituksesta tai osallistumisesta. Palkkioiksi luetaan kokouspalkkiot, henkilökohtainen luento- ja esitelmäpalkkio, toimitusjohtajan palkkio, hallintoelimen jäsenyydestä saatu palkkio, avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön yhtiömiehen nostama palkka ja luottamustoimesta saatu korvaus. (Vero 2019a.)

Kokouspalkkiot ovat aina henkilön veronalaista tuloa, vaikkei henkilö olisi työ- tai virkasuhteessa palkkion maksajaan. Kokouspalkkiot muodostuvat ja suoritetaan

kokouksiin osallistumisesta. Kokouspalkkiot ovat palkkaa, vaikka henkilö harjoittaisikin elinkeinotoimintaa yrityksen kautta tai omalla nimellään. Täten kokouspalkkiot ovat henkilön palkkatuloa. (Vero 2019a.)

Verohallinnon mukaan ennakonperintälaki ei määritä mitä ovat henkilökohtaiset luento- ja esitelmäpalkkiot. Käytännössä luennon tai esitelmän pitäjä on aina luonnollinen, eli ei juridinen henkilö. Samoin kuin kokouspalkkiossa luento- ja esitelmäpalkkiot ovat aina henkilön veronalaista tuloa, vaikkei henkilö olisi työ- tai virkasuhteessa palkkion maksajaan. Yleensä tilaisuuden järjestäjä suunnittelee tilaisuuden ja tekee ohjelman sekä käytännön ja käytännön järjestelyt. Hän myös valitsee luennoitsijan tai esitelmän pitäjän ja antaa tälle aiheen sekä käytettävän ajan. Luennoitsija tai esitelmän pitäjä tekee jaettavan materiaalin itse ja saa luennon pidosta sovitun palkkion, joka on palkkaa. (Vero 2019a.)

3.2.2 Lautamiespalkkio

Lain käräjäoikeuden lautamiehistä (675/2016) 4§:n mukaan lautamiehet valitsee kunnanvaltuusto toimikaudeksi ja valittavat edustavat tasapuolisesti kunnan väestön ikä-, elinkeino-, sukupuoli- ja kielijakaumaa. Lautamiehen tulee olla Suomen kansalainen, joka ei ole konkurssissa tai hänen toimintakelpoisuuttansa ei ole rajoitettu, ja häntä on pidettävä sopivaksi toimimaan lautamiehenä. Lautamiehen tulee olla käräjäoikeuden tuomiopiiriin kuuluvassa kunnassa, ja valituksi ei saa tulla henkilö, joka on alle 25-vuotias tai 65 vuotta täyttänyt. Hänellä ei saa olla virka tuomioistuimessa tai Rikosseuraamuslaitoksessa, eikä hän saa suorittaa ulosottotehtäviä, rikosten esitutkintaa taikka tull- tai poliisivalvontaa. Hän ei saa myöskään olla ammatiltaan asianajoa harjoittava henkilö tai syyttäjä. (Laki käräjäoikeuden lautamiehistä 675/2016, 2§ & 4§.)

Lautamiehelle maksetaan palkkiota ja kustannusten korvausta valtion varoista. Lautamiehelle maksetaan palkkiota, korvausta ansionmenetyksestä ja kustannuksista sekä matkakustannusten korvausta ja päivärahaa. Korvaus ansionmenetyksestä ja kustannuksista korvataan niistä kustannuksista, joita lautamiestoi-
mesta aiheutuu esimerkiksi sijaisen palkkaamisesta tai lastenhoidon

järjestämisestä. Oikeusministeriö vahvistaa tarkemmat määrät ja perusteet lautamiehen palkkiolle, korvauksille ja päivärahalle. (Laki käräjäoikeuden lautamiehistä 675/2016, 12§)

3.3 Työkorvaus

Verottajan mukaan työtä voidaan tehdä työsuhteessa tai muussa sopimussuhteessa. Toimeksiantosuhdetta käytetään kuvaamaan muuta kuin työsuhdetta. (Vero 2019a.) Kouhia-Kuusiston ym. (2017) mukaan, toimeksiantosuhte muodostuu, kun ansaitut tulot maksetaan esimerkiksi työkorvauksena yrittäjälle tai palkkiona ulkopuoliselle esittäjälle. Toimeksiantosuhteessa työnantajan sairausvakuutusmaksua ei makseta suoritetusta palkasta, vaikka ennakonpidätys suoritettaisiin. Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 36.)

Ennakonpidätystä ei tarvitse suorittaa, jos työsuorituksen tekijä kuuluu ennakonperintärekisteriin. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 36). Korvauksen saaja maksaa itse veronsa tällöin verohallinnolta saamiensa ennakoverolippujen perusteella. Ennakoperintärekisteriin liitytään tekemällä ilmoitus verohallinnolle. Ennen työnantajan maksaessa suoritusta työkorvauksen saajalle, tulee hänen varmistaa, kuuluuko saaja ennakoperintärekisteriin. Tämän voi tarkastaa yrityksen nimen tai Y-tunnuksen avulla osoitteesta www.ytj.fi tai soittamalla verohallintoon. Jos työkorvauksen saaja ei kuulu ennakoperintärekisteriin, suorituksesta tulee periä ennakonpidätys. Ennakonpidätys on luonnolliselle henkilölle tai toiminimellä toimivalle henkilölle verokorttiin perustuva. Ilman toimitettua verokorttia vero on 60 %, kuten muussakin palkassa. Yhteisöltä peritään työkorvauksesta 13 % ennakonpidätystä. (Stenbacka & Söderström 2018, 76–77.)

Verottajan mukaan työkorvausohjeilla on tarkoitus tukea aloittavia yrityksiä, jolloin toimeksiannot voitaisiin maksaa ennemmin työkorvauksena kuin palkkana. Verohallinto soveltaa ohjetta ratkaistessaan, ovatko yksittäistapaukset palkkaa vai työkorvausta. Työkorvaus on pääsääntöisesti saajan elinkeinotuloa, mutta ansiotoiminnan ollessa pienimuotoista, on työkorvaus saajan henkilökohtaista an-

siotuloa. Tässä tapauksessa kyse on yksittäisestä tai satunnaisesta työsuorituksesta, jolloin tekijä ei harjoita yritystoiminta, muttei ole myöskään työsuhteessa työnantajaan. Tämä on esimerkiksi, jos ammatinharjoittaja tekee satunnaisen työn yksityisenä henkilönä, jolloin korvaus maksetaan ansiotulona verotettavana työkorvauksena. (Vero 2019a.)

Työkorvauksessa on ominaisia tunnusmerkkejä, josta voi tunnistaa työ- ja toimeksiantosuhteen rajanvedon. Toimeksiantosopimuksen tunnusmerkit ryhmitellään muodollisiin ja tosiasiallisiin tunnusmerkkeihin. Muodolliset tunnusmerkit liittyvät yleensä yrittäjä ja yritystoiminnan aloittamiseen liittyvien velvoitteiden kautta. Näitä tunnusmerkkejä ovat muun muassa toiminimi, toimilupa, pakolliset sosiaalivakuutukset, ennakonperintärekisteriin kuuluminen sekä muihin rekistereihin kuuluminen. Näistä elinkeinotoiminnan harjoittaminen yhtiömuodossa tai toiminimellä on yksi tärkeimmistä tunnusmerkeistä. Tosiasialliset tunnusmerkit liittyvät taas saajan ja maksajan väliseen sopimukseen ja velvoitteisiin koskien työskentelyolosuhteita ja -ehtoja. Tosiasiallisia tunnusmerkkejä ovat muun muassa työ- tai toimeksiantosopimuksen sisältö, suorittamisen itsenäisyys, työvälineet ja tarvikkeet, työskentelypaikka ja irtisanomisen ehdot. Toimeksiantosuhteessa työ on usein itsenäistä, käytössä ovat omat työvälineet ja henkilö voi itse usein määrätä työaikansa ja paikkansa. (Vero 2019a.)

On olemassa myös muita tunnusmerkkejä. Näitä tunnusmerkkejä ei välttämättä ole vielä maksuhetkellä, jolloin vaaditaan kokonaisarviointia. Kokonaisarvioinnissa otetaan huomioon toimeksiantosuhdetta puoltavat elinkeinotoiminnan yleiset tunnusmerkit. Näitä tunnusmerkkejä on muun muassa toiminnan laajuus, toiminnan yleisyys ja julkisuus, toiminnan itsenäisyys, taloudellinen riski ja ansiotarkoitus. Rajaa palkan ja työkorvauksen välille ei tehdä elinkeinotoiminnan tunnusmerkkien avulla, vaan maksajan havaitsemien tosiasiallisten ja muodollisten tunnusmerkkien kokonaisarvioinnin avulla. Toki arvioinnissa huomioidaan elinkeinotoiminnan tunnusmerkit, jos ne puoltavat toimeksiantosopimusta. Toimeksiantosuhte syntyy, kun osapuolet ovat tehneet sopimuksen toimeksiantosta tai osapuolten toiminta puoltaa toimeksiantosuhteeseen. Tässä kappaleessa esiteltujen tunnusmerkkien kokonaisarvioinnissa lopulta ratkaistaan, onko

kyseessä toimeksiantosuhte vai työsuhde, jos toimeksiantosopimusta ei ole. (Vero 2019a.)

Toimeksiantosopimuksessa on yleensä määritetty toimeksiantosuhteesta maksettava vastike. Vastike ja sen määräytymisperusteet ovat vapaasti sovittavissa. Korvaus voi olla esimerkiksi kuukasipalkkaan, tuntipalkkaan tai provisiopalkkaan perustuva. Usein siis maksuperusteet ovat työsuhteen kaltaiset, eikä näin korvauksen määräytymisperusteella voida päätellä, onko kyseessä toimeksiantovai työsuhde. Yleensä korvaus toimeksiantosuhteessa on kuitenkin korkeampi kuin, sillä työsuhteessa sillä toimeksiantajan ei tarvitse maksaa muun muassa sosiaalivakuutusmaksua vaan sen maksaa toimeksisaaja itse. Toimeksiantosuhteesta ei makseta myöskään muun muassa lomarahaa, lomakorvausta, lakimääreisiä ylityökorvauksia taikka sairas- ja loma-ajanpalkkaa. Vastike maksetaan usein rahana, mutta myös muut vastikkeet kuten tavara tai palvelu ovat mahdollisia. Työstä aiheutuneet korvaukset eivät ole toimeksiantajan vastuulla, vaan toimeksisaaja kattaa kaikki työstä aiheutuneet kustannukset. Toki toimeksiantaja voi kustantaa korvaukset, jos tästä sovittu. Kokonaiskorvaus voi näin koostua työosuudesta, tarvikkeista ja matkakustannuksista. Kustannusten erittelemine sopimukselle tai laskulle ei yksistään ole kuitenkaan merkki toimeksiantosuhteesta. (Vero 2019ab.)

Esimerkkinä työkorvauksesta ovat käännöstyöt. Ammattilaiselta voidaan ostaa käännöstyö, jolloin usein yhdistys tai yritys ei ohjaa kääntämistä mitenkään, vaan maksaa pelkästään suorituksen lopputuloksesta ammattilaiselle. Vaikka kääntäjällä ei olisikaan toiminimeä, ei työsuhdetta välttämättä synny, jos työsuhteen tunnusmerkkejä ei ole. Työkorvausta voidaan siten maksaa myös luonnolliselle henkilölle. Suoritus maksetaan työkorvauksena, eikä yhdistys tai yritys ole tällöin työnantajana toimeksisaajalle. (Palkkaus 2018.)

3.4 Muut korvaukset

Työnantaja voi korvata suorituksen saajalle työntekeemisestä välittömästi aiheutuneita kustannuksia. Työlainsäädäntö ei määritä korvauksia, mutta näistä voidaan sopia työehtosopimuksissa tai työsopimuksissa tai korvausten maksu voi perustua käytäntöön. Ohjeet korvauksien maksuun antaa ennakonperintäasetus ja tuloverolaki. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 89.)

Seuraavissa kappaleissa esitellään, mitä korvauksia palkkionsaajalle voidaan maksaa ja mihin korvaukset perustuvat. Esiteltävät korvaukset ovat päiväraha, ateriakorvaus, kilometrikorvaus ja muut matkakulut.

3.4.1 Päiväraha ja ateriakorvaus

Verottajan mukaan päiväraha tarkoittaa korvausta kohtuullisesta ruokailu- ja muiden elinkustannusten lisäyksestä, joka aiheutuu palkansaajalle työmatkasta. Päivärahaan ei lueta majoittumisen taikka matkustamisen korvauksia. Päiväraha edellyttää, että työntekeemispaikka on yli 15 kilometrin etäisyydellä asunnosta tai varsinaisesta työpaikasta. Tämä riippuu, mistä matka on tehty. Erityisen työntekeemispaikan tulee olla yli 5 kilometrin päässä näistä kummastakin. (Vero 2019b.) Päiväraha on veroton korvaus, kun päiväraha perustuu vuosittaiseen Verohallinnon päätökseen (Vero 2018a). Työnantajaan rinnastetaan myös tässä suhteessa henkilökohtaisen palkkion palkkionsaajat, jolloin päivärahaa ja ateriakorvausta voivat myös henkilökohtaisen palkkion palkkionsaajat saada (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 90).

Päivärahaa maksetaan työmatkan keston mukaisesti. Päivärahaa kutsutaan osapäivärahaksi, kun työmatka on kestoaltaan yli 6 tuntia. Kun työmatkan kestoaika on yli 10 tuntia, kutsutaan kyseistä päivärahaa kokopäivärahaksi. Verohallinto julkaisee vuosittain verotuksesta verovapaaksi katsottavien korvausten perusteet ja määrät. Vuonna 2020 osapäivärahan määrä on 20 euroa ja kokopäivärahan 43 euroa. (Vero 2019b.) Verrattuna 2019 samaiset korvaukset ovat olleet määril-

tään: osapäiväraha 19 euroa ja kokopäiväraha 40 euroa (Vero 2018b). Jos kuitenkin palkansaaja saa ilmaisen tai matkalipun hintaan sisältyvän ruoan, päivärahan enimmäismäärä on puolet Verohallinnon vuosittain julkaisemista määristä. Kokopäivärahan kohdalla kyseessä tulee olla kaksi ilmaista ateriaa ja osapäivärahan kysymyksessä ollessa yksi ilmainen ateria, jotta päivärahan määrä puolittuu. (Vero 2019b.)

Ulkomailla tehtävien päivärahojen enimmäismäärät vaihtelevat maittain. Kunkin maan päivärahan enimmäismäärän voi tarkastaa vero.fi-sivulta, kuluvan vuoden verohallinnon päätöksestä verovapaista matkakustannusten korvauksesta. (Vero 2019b.)

Ateriakorvauksen suorittaminen edellyttää, jottei päivärahaa suoriteta eikä palkansaajalla ole työnsä vuoksi mahdollisuutta ruokailutauon aikana aterioida tavanomaisella ruokailupaikallaan. Ateriakorvaus on, kuten päiväraha, veroton korvaus, kun ateriakorvaus perustuu vuosittaiseen verohallinnon päätökseen. Ateriakorvauksen enimmäismäärä on 10,75 euroa vuonna 2020. Jos palkansaaja joutuu aterioimaan kaksi kertaa tavanomaisen ruokailupaikkansa ulkopuolella, enimmäismäärä vuonna 2020 on 21,50 euroa. Tämäkin edellyttää, ettei päivärahaa makseta. (Vero 2019b.) Vuonna 2019 yhden ateriakorvauksen enimmäismäärä oli 10,50 euroa ja kahden aterioinnin enimmäismäärä oli 21,00 euroa (Vero 2018b). Koska ateriakorvaus ja päiväraha ovat verottomia korvauksia eivätkä näin ennakonpidätyksen alaista palkkaa, ei näistä korvauksista tarvitse työnantajan maksaa sairausvakuutusmaksua (Stenbacka & Söderström 2018, 86).

3.4.2 Matkakulut ja kilometrikorvaus

Matkakustannuksia syntyy työmatkoista ja työn suorittamisesta. Työnantaja voi korvata palkansaajalle kohdistuneet kilometrikorvaukset, korvaukset matkalipusta ja korvaukset työvälineiden kuljettamisesta. Nämä kustannukset korvataan, kuten päiväraha ja ateriakorvaus, verottomina korvauksina, ja korvauksen saajana voi olla henkilökohtaisen palkkion saaja, joka rinnastetaan työnantajaan.

(Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 90.) Samoin näistä korvauksista ei työnantajan tarvitse maksaa sairausvakuutusmaksua (Stenbacka & Söderström 2018, 86).

Varsinaisen työpaikkana pidetään paikkaa, jossa työntekijä työskentelee vakituisesti, eikä tästä matkasta asunnon ja työpaikan välillä voida maksaa verotonta korvausta. Työmatkana pidetään matkaa, jonka työntekijä on tehnyt tilapäisesti toissijaiselle tai erityiselle työpaikalle. Toissijaisena työntekemispaikkana pidetään paikkaa, jossa työntekijä työskentelee säännöllisesti, muttei pääasiallisesti. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi saman työnantajan toista työpaikkaa eri paikkakunnalla. Erityinen työpaikka taas tarkoittaa työpaikkaa ja -matkaa, jonka tarkoituksena on esimerkiksi koulutustilaisuus. Työmatkan on oltava tilapäinen ja paikassa on viivyttävä lyhyen aikaa sekä varsinaisen työntekemispaikan on säilyttävä muualla. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 91–92.)

Jos työmatka suoritetaan työntekijän omistamalla tai hallitsemalla ajoneuvolla, on työntekijä oikeutettu kilometrikorvaukseen (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 94). Verohallinto julkaisee kilometrikorvauksista vuosittain niiden enimmäismäärät. Vuoden 2020 autolla suoritettujen työmatkojen korvauksen enimmäismäärä on 43 senttiä kilometriltä. Summaa voidaan korottaa, jos kuljetetaan esimerkiksi perävaunua tai kyydissä on useampi matkustaja. Alla olevassa taulukossa (taulukko 1) on nähtävissä vuoden 2020 kilometrikorvauksien enimmäismäärät kullekin ajoneuvolle niiden korotuksineen. (Vero 2019b.)

Kulkuneuvo	Korvauksen enimmäismäärä
auto	43 senttiä kilometriltä, jota korotetaan + 7 senttiä kilometriltä perävaunun kuljettamisesta autoon kiinnitettynä + 11 senttiä kilometriltä silloin, kun työn suorittaminen edellyttää asuntovaunun kuljettamista autoon kiinnitettynä + 22 senttiä kilometriltä silloin, kun työn suorittaminen edellyttää taukotuvan tai vastaavan raskaan kuorman kuljettamista autoon kiinnitettynä

	+ 3 senttiä kilometriltä sellaisista autossa kuljetettavista koneista tai muista esineistä, joiden paino ylittää 80 kiloa tai joiden koko on suuri + 3 senttiä kilometriltä, jos palkansaaja työhönsä kuuluvien tehtävien vuoksi kuljettaa autossa koira + 9 senttiä kilometriltä silloin, kun työn suorittaminen edellyttää liikkumista autolla metsäautotiellä tai muulta liikenteeltä suljetulla tienrakennustyömaalla, kyseisten kilometrien osalta
moottorivene, max. 50 hv	76 senttiä kilometriltä
moottorivene, yli 50 hv	110 senttiä kilometriltä
moottorikelkka	105 senttiä kilometriltä
mönkijä	98 senttiä kilometriltä
moottoripyörä	33 senttiä kilometriltä
mopo	18 senttiä kilometriltä
muu kulkuneuvo	10 senttiä kilometriltä

Taulukko 1. Vuoden 2020 kilometrikorvausten enimmäismäärät (Vero 2019b).

Työnantaja voi korvata työntekijälle esimerkiksi linja-autolipun hinnan verovaasti. Edellytyksenä on, jotta palkansaaja esittää luotettavan selvityksen matkasta, mikä yleensä tarkoittaa ulkopuolisen liikkeenharjoittajan tositetta, esimerkiksi matkalippua tai kuittia. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 93.)

3.5. Ulkomaalaisille ja ulkomaille maksettavat palkkiot

Enintään kuudeksi kuukaudeksi Suomeen tuleva on Suomessa rajoitetusti verovelvollinen. Hänen palkkiostaan luontaisetuiheen on perittävä 35 %:n lähdevero. Ulkomaalainen työntekijä voi kuitenkin hakea verotoimistosta progressiivista verokorttia ansiotuloilleen, pois lukien osinko, niin halutessaan lähdeverokortin si-

jaan. Veron lisäksi työntekijältä peritään palkasta sosiaaliturva- ja vakuutusmaksuja, ellei hän todista olevansa vakuutettu muussa maassa kuin Suomessa. Lyhyeksi ajaksi Suomeen kutsutulle työntekijälle voidaan maksaa verottomia korvauksia, kuten päivärahaa ja matkalipun korvauksia. Korvauksia ei voida maksaa, jos ulkomaalainen työntekijä työskentelee päätoimisesti Suomessa. (Vero 2019c.)

Ulkomaalaisen työkorvauksesta peritään lähdevero, ellei saaja kuulu ennakonperintärekisteriin. Työkorvausta varten voi hakea lähdeverokortin, jonka perusteella työkorvauksesta peritään lähdevero. Koska työkorvaus ei ole palkka, työnantajan ei tarvitse maksaa sairausvakuutusmaksua summasta. Työkorvaus tulee ilmoittaa 1.1.2019 alkaen tulorekisteriin, vaikkei veroa perittäisi. (Vero 2019c.)

Pysyvästi ulkomailla asuvan ulkomaankansalaisen työskennellessä ulkomailla, mutta saadessaan palkan tai työkorvauksen Suomesta, ei summaa voi verottaa Suomessa. Hänen palkastaan ei peritä vakuututun sairaskorvausmaksua eikä työnantajan tarvitse maksaa työnantajan sairaskorvausmaksua. Työnantajan tulee kuitenkin tässä tapauksessa silti ilmoittaa maksetut suoritteet tulorekisteriin 1.1.2019 alkaen. (Vero 2019c.)

4 Tutkimus palkkioprosessista Palkeissa

4.1 Toimeksiantajan esittely

Palkeet eli valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus tuottaa talous- ja henkilöstöpalveluja valtiohallinnon virastoille, laitoksille ja rahastoille. Yksittäisiä palkansaajia on arviolta noin 70 000. Palkeiden toiminta toimii omakustannusperiaatteella, mikä tarkoittaa, että palvelujen tuottaminen ja kehittämiskustannukset rahoitetaan palvelumaksuilla. Kyseinen palvelukeskusmalli on syntynyt 2000-luvun alussa. Palkeissa työskentelee noin 650 työntekijää. Hallinnollinen toimipaikka sijaitsee Joensuussa, mutta toimipaikkoja on myös Helsingissä, Hämeenlinnassa, Mikkelissä ja Porissa. Liikevaihto vuonna 2019 oli 53,5 miljoonaa euroa.

Palkeiden palvelutuotannon perustana toimii palveluhenkisyys, kumppanuus, kustannustehokkuus ja tehokkaat sähköiset prosessit. Kehitys prosesseissa ja palveluissa tapahtuu yhdessä valtiokonttorin, valtiovarainministeriön ja asiakkaiden kanssa. Kehitykseen lähivuosina on vaikuttanut etenkin voimakas digitalisaatio, prosessien automatisointi ja tiedon hyödyntäminen johtamisessa. Arvoissa korostuvat osaaminen ja asiantuntemuksen kehittäminen. Palkeiden visiona on olla vaikuttavampia yhdessä asiakkaidensa kuin yhteistyökumppaniensa kesken. (Palkeet 2020b.)

Palkeet tarjoaa asiakkailleen monipuolisia henkilöstöpalveluja, joihin lukeutuu muun muassa palkanlaskenta, palvelussuhteen hallinta ja rekrytointiprosessi. Yhteisellä palveluportaalilla palkansaajalla on mahdollisuus päästä reaaliajassa seuraamaan omia tietojaan ja esimiehille on omia raportteja. Näin asiakkaat saavat asiantuntevan tuen palvelujen käyttöön helposti. Peruspalvelut kuuluvat kaikille asiakkaille, ja niitä ohjeistaa valtionhallinto. Peruspalveluihin kuuluvat palvelussuhteen hallinta, palkanlaskenta ja organisaatiorakenteen luominen sekä ylläpito. Palkkiolaskenta sisältyy palkanlaskennan palveluun. Lisäksi Palkeet tarjoaa erikseen tilattavia lisäpalveluja, joista sovitaan yhteistyössä asiakkaan kanssa. Lisäpalveluihin kuuluu palkansaajan neuvontapalvelu, ajanhallinta sekä palkasta perittävät muut kuin lakisääteiset erät. (Palkeet 2020a.)

Palkeet käyttää palkanmaksujärjestelmänään CGI Palkkoja. Palkkiosuhteet luodaan suoraan kyseiseen järjestelmään, kun taas esimerkiksi kuukausipalkkalaisien sopimustiedot tulevat toisesta järjestelmästä, SAP:sta. Palkkioita voi tallentaa virassa olevien henkilöiden sopimuksille tai luoda palkkiopalvelussuhde niille henkilöille, joilla ei ole virkaa kyseisessä virastossa. Palkeissa käytetään tällaisista palkkionsaajista nimitystä ”Ulkopuolinen palkkionsaaja”. (Palkeet 2019.) Palkkiosuhteen luontiin tarvitaan palkkionsaajasta henkilötietoja, jotka virasto toimittaa palkkiolomakkeella. Palkeiden ohjeen mukaan tarvittavat tiedot ovat nimi, osoite, henkilötunnus sekä pankkitili. Lisäksi asiakas eli virasto toimittaa samassa lomakkeessa henkilötietojen kanssa tiliöinnit maksulle. Palkkiot tallennetaan käsin CGI palkkojen palkkatapahtumiin ja ne maksetaan yhdessä tavallisten mak-

supäivien ja palkkojen kanssa kahdesti kuussa. (Palkeet 2018a.) Excel-konversiota voidaan hyödyntää suurissa tallennuksissa, jottei käsin tallennettavaa ole niin paljon (Palkeet 2018b).

Oikeusministeriön alaisille virastoille maksettiin palkkioita vuonna 2019 yhteensä 16245 palkkionsaajalle. Palkkionsaajien määrä muodostuu palkkionsaajien määrästä maksukautta kohti, ja koko vuoden luku saatiin laskemalla 12 maksukauden palkkionsaajat yhteen. Tutkimushetkeen mennessä, eli tammikuusta syyskuun loppuun vuonna 2020, palkkiota oli maksettu yhteensä 6477 palkkionsaajalle. Jos jo olemassa olevat luvut suhteutetaan koskemaan loppuvuotta, on koko 2020 vuoden arvioitu palkkionsaajien määrä 8636. (Palkeet 2020c.) Vuoden 2020 palkkionsaajien määrään vaikuttaa meneillään oleva covid-19-pandemia, joka ei tee luvuista täysin vertailukelpoisia. Kuitenkin voidaan todeta, että palkkionsaajia on hallinnonalalla paljon.

4.2 Tutkimuksen menetelmät

Palkkioprosessin kehittämistutkimus on enemmälti laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimuksen avulla pyritään laadullisesti kehittämään Palkeiden palkkioprosessia, jolloin myös tutkimuksessa tulee keskittyä laadullisiin kysymyksiin. Laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan maailmaa ihmisten välisenä sosiaalisena tutkimuksena. Merkitykset ilmenevät suhteina ja niiden muodostamina merkityskokonaisuuksina, jotka ovat ihmisisistä lähtöisiä tai päättyviä tapahtumia, ajatuksia tai päämääriä. Laadullisessa tutkimuksessa mietitään aina, mitä merkityksiä tutkimuksessa toteutetaan. Tutkimus perustuu kokemuksiin tai käsityksiin, eikä näillä aina ole yhteyttä. Kokemus on aina henkilökohtainen, kun taas käsitys on yhteisön olettama tapa ajatella. Tutkijalla tulee olla käsitys näistä eroista asettaessaan tutkimusongelmaa ja tavoitteita. (Vilka 2015, luku 5.)

Tutkimuksessa tullaan myös käyttämään hyödyksi kvantitatiivisia eli määrällisiä menetelmiä. Tutkimuksessa oleva kyselylomake on tarkoitettu tuomaan esille ongelmien toistuvuutta, jotta saadaan käsitys, kuinka yleistä jokin väitteen asia on. Kyselyn avulla voidaan kuvailla, verrata ja selittää ilmiöitä (Hirsijärvi, Remes ja

Sajavaara 2010, 134). Määrälliset menetelmät tukevat näin kvalitatiivisia löydöksiä. Hirsijärvi ja Hurme (2006) pohtivat, jotta integroimalla kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus saadaan näkemys sekä laajuus esille. Koska yhdessä samassa tutkimuksissa voi olla useamman tyyppisiä ongelmia, voidaan monenlaisia menetelmiä käyttää. (Hirsijärvi & Hurme 2006, 27.)

Tutkimukseni aiheen valinta tapahtui havainnoimalla ollessani töissä toimeksiantajalla. Hirsijärvi ym. (2017) määrittää tieteellisen havainnoinnin tarkkailuksi, joka ei ole vain näkemistä. Havainnoinnilla saadaan välitöntä, suoraa tietoa toiminnasta ja päästään luonnolliseen ympäristöön ilman keinotekoisuutta. Havainnointi saattaa häiritä tilannetta tai tutkija saattaa kiintyä ryhmään, jolloin objektiivisyys voi kärsiä. Havainnoinnin lajit ovat systemaattinen havainnointi, joka on systemaattista ja jäsenneiltyä, ja havainnoija on ulkopuolinen, sekä osallistuva havainnointi, joka muotoutuu vapaasti tilanteessa ja havainnoija osallistuu ryhmän toimintaan. (Hirsijärvi ym. 2010, 212–2017.) Tässä tutkimuksessa on kyseessä osallistuva havainnointi ollessani työryhmän jäsen.

Tutkimus paneutuu yhteen aihealueeseen, palkkioprosessiin, jolloin on luontevaa käyttää teemahaastattelua. Hirsijärvi, Remes, Sajavaara (2010) mukaan teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto, jossa on tyypillistä paneutua tiettyyn aihepiiriin eli teema-alueeseen. Teemahaastattelu on usein käytössä kvalitatiivisissa tutkimuksissa, mutta on yhtä käyttökelpoinen kvantitatiivisesti painottuvissa tutkimuksissa. (Hirsijärvi ym. 2010, 208.) Tutkimusmenetelmänä käytetään myös kyselylomaketta. Kvantitatiivisissa tutkimuksissa tiedot voidaan hankkia erilaisista tilastoista, rekistereistä taikka tietokannoista. Tiedot voidaan kerätä myös itse. Valmiita aineistoja voidaan kuitenkin harvoin käyttää sellaisenaan, ja harvoin valmiit tiedot riittävät. Oman aineiston kerääminen on täten tavallista. Jos tiedot kerätään itse, tulee kyselyn laatijan päättää tutkimuskysymyksien kohderyhmä sekä soveltuvin tiedonkeruumenetelmä (Heikkilä 2014, 16–17). Hirsijärvi, Remes ja Sajavaaran (2010, 179) mukaan kyseessä on kokonaistutkimus, kun lomake lähetetään kaikille. Tämän tutkimuksen kysely on osoitettu kaikille oikeusministeriön hallinnonalan palkkioita käsitteleville henkilöille ja on näin kokonaistutkimus.

4.3 Teemahaastattelu tutkimuksen toteutuksena

Teemahaastatteluiden tavoitteena oli tarkoitus kartoittaa prosessin näkökulmaa palkkioissa. Haastatteluissa pyrittiin tuomaan laajasti eri näkökulmia prosessista, sen nykytilasta, kuinka prosessia on jo kehitetty ja kuinka sitä mahdollisesti voisi vielä kehittää. Haastateltaviksi valittiin Palkeista prosessikoordinaattori ja palveluasiantuntija.

Prosessikoordinaattori tuntee prosessin toiminnan, jonka vuoksi hänelle esitetyt kysymykset liittyivätkin pääosin itse palkkioprosessiin. Palvelukoordinaattorille esitetty haastattelurunko (liite 1) sisälsi myös numeerisia kysymyksiä, kuten paljonko palkkioita maksetaan todellisuudessa vuosittain. Koska kyselylomake sisälsi selvitettävää tietoa, lähetin kyselylomakkeen luettavaksi etukäteen. Samalla haastatteluun pystyi valmistautumaan ja haastateltava voi miettiä valmiiksi kysymyksiin vastauksia, jolloin haastattelusta tuli todennäköisesti informatiivisempi kuin, jos kysymyksiin ei olisi ollut aikaa varautua.

Toiseksi teemahaastattelun haastateltavaksi valitsin yhden palveluasiantuntijan. Jokaisella palveluryhmällä on oma palveluasiantuntija. Palkeiden (2020d) tehtäväkuvauslomakkeen mukaan palveluasiantuntijan rooli henkilöstöpalveluissa on tukea palvelutuotantoa, kehittää prosessia ja olla yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Halusin palveluasiantuntijan erikseen haastateltavaksi, sillä ajattelin näin väliprosessin ja käytännön toteutuksen yhdistyvän. Palveluasiantuntijalle usein esitetään ongelmat, jotka hän vie prosessissa eteenpäin. Samalla saadaan laajemmin verbaalista palautetta prosessin toiminnasta, sillä henkilöstölle esitettävä kysely koostuu enemmälti vastausvaihtoehdoista. Palveluasiantuntijalle esitetty kyselylomake (liite 2) on tehty samalla pohjalta kuin prosessikoordinaattorin haastattelukysymykset. Kyselystä on poistettu tarkasti prosessiin liittyviä kysymyksiä ja vuorostaan lisätty käytännön tason kysymyksiä, jotka liittyvät hänen työnkuvaansa.

Haastattelut toteutettiin 7.9.2020–8.9.2020. Molemmat teemahaastattelut kestivät ajallisesti noin puoli tuntia. Teemahaastattelut nauhoitettiin, jotta haastateltavien vastauksiin voitaisiin palata ja näin välttyttäisiin virheellisiltä tiedoilta. Haastateltavilta pyydettiin lupa nauhoitukseen.

4.4 Kyselylomake tutkimuksen toteutuksena

Kyselylomake laadittiin Webropol-kyselytyökalulla hyödyntämällä työkalun kysymysvaihtoehtoja. Kyselyyn vastasivat oikeusministeriön alaisia virastoja vastuualueinaan hoitavat palkkapalvelusihteerit. Myös palveluasiantuntijat ja esimiehet saivat vastata kyselyyn. Myös teemahaastatteluun osallistunut palveluasiantuntija sai vastata kyselyyn, sillä kysymykset erosivat paljon verrattuna teemahaastattelun kysymyksiin. Kysely lähetettiin henkilöiden palveluryhmiin työsähköpostilla, jossa oikeusministeriön alaiset virastot ovat. Osallistuvia palveluryhmiä oli kaksi. Kysely lähetettiin kaikkiin Oikeusministeriön alaisia virastoja hoitaviin ryhmiin, sillä odotettuja vastauksia olisi tällöin ollut noin 30 kappaletta. Koska odotettuja vastauksia oli vain muutama kymmenen, otantaa ei tehty. Sähköpostin saatteena (liite 3) kerrottiin kyselyn toteutuksesta, tietojen keruusta anonyymisti, vastausajasta ja yleisesti kyselyyn ja tutkimukseen liittyen. Sähköpostin alalaidassa oli linkki kyselyn täyttöön. Saateviestissä pyrittiin tekemään selväksi aihe rajaus, jotta vastauksisissa mietittäisiin vain Oikeusministeriön hallinnonalan palkkioita.

Strukturoidut kysymykset ovat suljettuja kysymyksiä, jossa vaihtoehdot ovat valmiina. Näitä käytetään, kun vastausvaihtoehdot tiedetään ja rajataan etukäteen. Strukturoituja kysymyksiä on helppo käsitellä, ja ne vähentävät virheitä, kun vastaajien ei tarvitse itse muotoilla vastauksiaan. Monivalintakysymykset ovat strukturoidun kysymyksen muoto. (Heikkilä 2014, 49.) Monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehdot on laadittu valmiiksi, ja vastaaja valitsee yhden tai useamman vastausvaihtoehdon, riippuen ohjeesta. Monivalintakysymyksiä on helppo analysoida ja löytää yhteyksiä vastaajien väliin, eli vertailu helpottuu. Monivalinnassa kuitenkin kyselyn tekijä on valinnut vaihtoehdot, joiden väliltä tulee vastata, joten omalle todelliselle mielipiteelle ei jää tilaa. (Hirsijärvi ym. 2010, 199–201.) Lisäksi

käytössä oli sekamuotoinen kysymys. Sekamuotoinen kysymys sisältää vaihtoehtoja, jonka lisäksi kysymykseen voi vastata avoimen vastauskentän avulla. Tätä käytetään, kun ollaan epävarmoja, keksitäänkö kaikki mahdolliset vastausvaihtoehdot. (Heikkilä 2014, 50.)

Kyselyssä hyödynnettiin myös avoimia kysymyksiä. Avoimessa kysymyksessä esitetään kysymys ja jätetään tyhjää tilaa vastaukselle. Tällöin vastaaja saa ilmaista itseään omin sanoin. Samalla vastaajat osoittavat tietämystään aiheen suhteen. Avoimien kysymyksien ollessa monivalintakysymyksien yhteydessä saadaan taustaa mahdollisille poikkeamille. Negatiivisina puolina avoimissa kysymyksissä on niiden vaikea käsittely koodaamalla, sisältö voi mahdollisesti olla kirjavaa, ja sisältö ei ole välttämättä täysin luotettavaa. (Hirsijärvi ym. 2008, 198–201.) Tämä tutkimus tulee olemaan avoimien kysymyksien kohdalta luotettava, koska vastaajina on toimeksiantajan henkilökuntaa ja tutkimustuloksista tulee olemaan hyötyä työhönsä.

Asenneasteikkoa hyödynnettiin väittämässä, jotta saatiin selville henkilöstön mielipiteitä prosessia kohtaan. Heikkilän (2014) mielestä asenneasteikolla saa paljon tietoa vähällä tilalla. Ongelmana on, jotta vastauksista voi päätellä, mikä painoarvo eri kohteilla on eri vastaajille. Myös edelliset vastaukset saattavat vaikuttaa tulokseen vastaajan pyrkiessä saamaan loogisuutta vastauksiinsa. Asteikkona hyödynnettiin Likertin asteikkoa, jota hyödynnetään yleensä mielipideväittämässä. Tavallisesti käytetään 4- tai 5-portaista asteikkoa, jossa ääripäinä ovat täysin samaa mieltä ja täysin erimieltä. Keskimäinen vaihtoehto on yleensä neutraali, eikä ota kantaa asiaan. Tämän vuoksi 5-portaista asteikkoa tulee harkita, sillä neutraali vastaus saattaa usein houkuttaa vastaajia. (Heikkilä 2014, 50–51.) Päädyin tästä huolimatta käyttämään 5-portaista Likertin asteikkoa. Neutraali, en osaa sanoa -vastaus, kuvaa myös palkkioprosessin tilaa, kun vastaaja ei tiedä, onko samaa vai eri mieltä.

Kyselylomake oli tarkoitettu henkilöstöhallintoa hoitaville henkilöille ja tarkoituksena oli selvittää käytännössä prosessin kehittämiskohteita. Kyselyssä käytiin ensin läpi yleisesti palkkiomaksua ja palkkiomäärän suuruutta. Tämän avulla karotettiin, kuinka suuri määrä palkkapalvelusihteerien mielestä palkkioita on ja

ovatko he tyytyväisiä niihin maksupäivittäin. Tämän jälkeen jatkettiin prosessin vaiheisiin jaottelemalla ne asiakkaan toimintaan, maksuun tallentamiseen ja tarkastukseen. Näissä loin väittämiä, joihin vastaajat saivat vastata, kuinka samaa mieltä ovat väittämän kanssa. Lisäksi lopussa oli avoin vastauskenttä, johon pystyi täydentämään omaa vastaustaan ja perustelemaan sitä. Lopuksi pohdittiin prosessin toimintaa kokonaisuudessa. Tässäkin käytössä oli toteumia, joihin vastaajat valitsisivat mielipiteensä mukaisesti. Kyselyn lopuksi oli vielä vapaaehtoinen avoin vastaus, johon sai vielä halutessaan täydentää omia ajatuksiaan aiheeseen liittyen vapaamuotoisesti. Ainoa henkilöiden itseään koskeva taustakysymys koski vastaajan tehtävänimikettä organisaatiossa.

Yhteensä kysymyksiä oli 20 kappaletta. Kysely lähetettiin 30.9.2020. Vastausaikaa oli 9.10.2020 saakka. Kyselystä lähetettiin muistutus 8.10.2020 sähköpostitse.

4.5 Aineiston käsittely ja analysointi

Kyselyyn vastasi 9 henkilöä. Kysely lähetettiin kahdelle jakelulistalle, mutta kaikki jakelulistalla olevat henkilöt eivät käsittele oikeusministeriön alaisia virastoja työssään. Jakelulistalla oli yhteensä 57 henkilöä. Näin ollen tarkkaa lukua kaikille mahdollisille vastaajille on vaikea laskea. Jos vastausprosentti muodostetaan kaikista jakelulistalla olevista henkilöistä, on vastausprosentti 16 %. Odotettuja vastaajia oli kuitenkin noin puolet jakelulistalta, eli noin 30. Jos vastausprosentti lasketaan tästä, se on 30 %.

Analysoinnissa hyödynnettiin Webropolin omaa kyselyn seuranta ja raportointi -toimintoa. Kyselyn monivalinnoista saatiin täten helposti kaavioita ja selville vastausprosentit. Avoimet vastaukset luettiin läpi ja pyrittiin täten analysoimaan yhteyttä monivalintoihin ja kokonaisuutena tutkimuksen aiheeseen.

Teemahaastatteluiden tiedot kerättiin yhtenäiseksi kokonaisuudeksi, eli nauhoitteet muutettiin tekstimuotoon. Vilka (2015) kertoo, että haastattelun purkua tekstiksi kutsutaan litteroinniksi. Litterointi on työlästä, mutta auttaa tuomaan osille

oleelliset asiat ja auttaa myöhemmässä analysoinnissa, kun tutkija on jo pohtinut aineistoa. Aineisto voidaan litteroida kokonaan tai osittain. (Vilkkä 2015, luku 5.) Haastattelusta tuotiin esille kysymyksiensä tuomat kohokohdat, eli haastattelusta litterointiin vain osia, joita avataan seuraavassa luvussa.

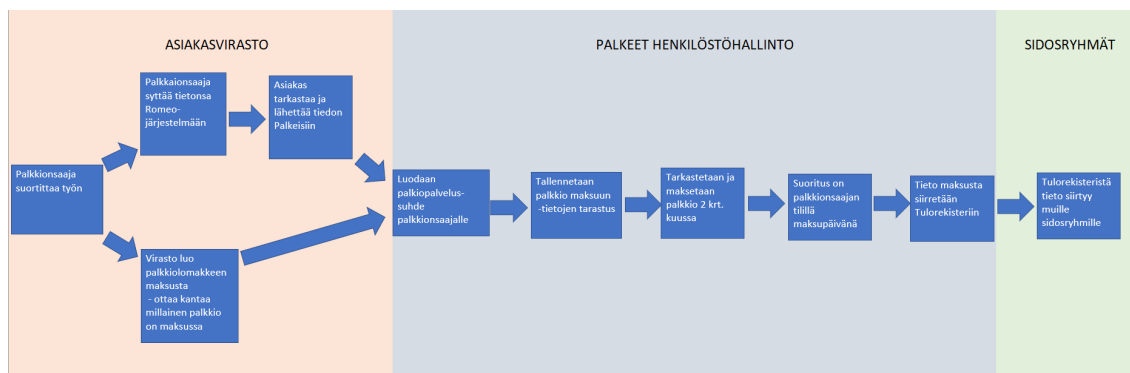
5 Tutkimustulokset

5.1 Teemahaastattelun tulokset

Palkkioprosessi toimii henkilöstöhallinnossa siten, että asiakas toimittaa palkkiolomakkeella tiedot palkkionmaksusta. Palkkiolomakkeessa ilmenee palkkionsaajan tiedot sekä asiakasvirasto ottaa kantaa, onko kyseessä palkkio vai työkorvaus. Yleensä tämä ilmenee tiliöinneissä, sillä palkkiolla ja työkorvauksella on eri tiliöinnit. Palkkapalvelusihteeri luo palkkionsaajalle palkkiopalvelussuhteen ja ottaa henkilötietojen, palkkiolajin ja tiliöntien kautta kantaa, millä palkkalajilla palkkio maksetaan ja mitä sivukuluja palkkiosta kuuluu periä. Henkilöstöhallintoon tulee palkkiota myös Romeo-ohjelman kautta, jossa palkkionsaaja täyttää itse tiedot järjestelmään ja virasto toimittaa tarkastetun kokoavan Excel-tiedoston, joka ajetaan palkkapalvelusihteerin toimesta järjestelmään. Palkkapalvelusihteerin tehtäväksi jää tietojen vertaus toisiinsa, ettei tiedot ole ristiriidassa toisiinsa nähden ja aiheuta näin kirjanpito- tai Tulorekisterivirheitä. Palkkiot ovat maksussa kaksi kertaa kuussa palkanmaksupäivinä, jolloin palkkionsaaja saa suorituksen. Palkkalajin mukaan tieto siirtyy tulorekisteriin, ja sitä kautta muille sidosryhmille, kuten Kevalle, verohallinnolle ja Työllisyysrahastolle. (Prosessikoordinaattori 2020.)

Palkeiden prosessin selkeyttämiseksi luotiin tutkimuksessa pelkistetty prosessikaavio Palkeiden henkilöstöhallinnon palkkioprosessista (kuvio 3). Kaavio luotiin edellä mainitun palvelukoordinaattorin prosessikertomuksen pohjalta. Kuvan avulla prosessi on helpompi ymmärtää, ja siinä näkyy asiakasviraston ja henkilöstöhallinnon rooli. Suurempi kuva prosessikaaviosta on nähtävissä liitteissä

(liite 4). Prosessikaaviossa hyödynnettiin Leckilinin (2002) prosessikaavion luontia. Prosessikaaviossa esitettynä ovat osallistuvat tahot ja prosessi liikkuu vasemmalta oikealle prosessin kulun mukaisesti. Prosessikaaviossa on 10 tehtävää. (Lecklin 2002, 156–158.)



Kuvio 3. Pelkistetty prosessikaavio palkkioprosessista Palkeiden henkilöstöhallinnossa.

Palveluasiantuntija kertoi, että tällä hetkellä palkkiota maksetaan henkilöstöhallinnossa osittain keskitetysti, eli muutama henkilö hoitaa palkkioiden maksuunpannon. Tässä positiivista on, että tekijät ovat perehtyneet aiheeseen ja osaavat maksaa palkkiot. He tietävät siten prosessin lähes täydellisesti ja tuntevat erikoispiirteet. Negatiivisena puolena on tiedon riippuvuus muutamasta henkilöstä, sekä se, että tekijöillä on liikaa hiljaista tietoa. (Palveluasiantuntija 2020.)

Molemmat haastateltavat myönsivät, että palkkioprosessissa on ongelmia. Ongelmat eivät heidän mielestään ole itse prosessissa vaan enemmän yksittäistapauksissa. Palvelukoordinaattori totesi tiiviisti asian, että suuri massa liikkuu hyvin prosessissa ja perustallennusprosessi toimii, mutta yksittäiset tapaukset aiheuttavat ongelmia. Yksittäistapaukset liittyvät yleensä ulkomaalaisille ja yrityksille maksettaviin palkkioihin ja niiden tuomiin ongelmiin sivukulujen perinnän suhteen. Ongelmat taas aiheuttavat paljon selvittelyä ja ylimääräistä ajan käyttöä. Palkeilla on tavallisen palkkiosuhteen luontiin ohje, joka soveltuu yleisiin tapauksiin. Tässä ei kuitenkaan ilmene kaikkia erikoistilanteita. (Palveluasiantuntija 2020; Prosessikoordinaattori 2020.)

Haasteita aiheuttavat myös hallinnonalan lukuisat virastot, joissa käytänteet vaihtelevat. Esimerkiksi tuomioistuinlaitoksessa jokaisella käräjäoikeudella, hovioikeudella ja hallinto-oikeudella on omat yhteyshenkilöt ja siten omat toimintatavat. Myös lukuisat eri lomakkeet tuovat ongelmia. Prosessi ei siis ole yhtenäinen. Virastoilta puuttuu myös joltain osin ymmärrys palkkioista ja etenkin työkorvauksen ja palkkion välisestä erosta. Ongelmia tuovat myös oikeusministeriön lakiin perustuvat palkkiot, joista löytyy vähän yleistä tietoa. Prosessissa toimii Romeo-järjestelmä ja sen kautta maksettavat palkkiot, koska niissä tiedetään, mitä maksetaan. Myös joillain virastoissa on käytössä omat selkeät lomakkeet, jotka osataan täyttää ymmärrettävästi, ja näiden perusteella palkkiot on helppo tallentaa maksuun. (Palveluasiantuntija 2020; Prosessikoordinaattori 2020.)

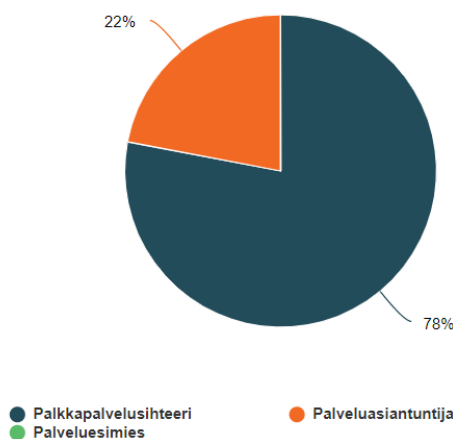
Tulorekisterin käyttöönotto on luonut myös haasteita, eikä ohjeita ole päivitetty koskemaan kaikkia tulorekisterin tuomia muutoksia. Palkkapalvelusiteerin tehtäviin kuului tietojen täsmäyttäminen toisiinsa. Siten tehtäviin kuuluu myös miettiä, tunteeko tulorekisteri maksettavan palkkalajin ja tunnistaako Tulorekisteri palkkalajille samat sivukulut, kuin mitä maksetaan. Tapana henkilöstöhallinnossa on ollut luoda vuoden pituiset palkkiopalvelussuhteet palkkionsaajille, mutta palkkionsaajilta on tullut palautetta, että vuoden pituinen suhde Tulorekisterissä aiheuttaa heille ongelmia. Etenkin kun palkkiosuhteet tulevat automaattisesti kokonaisina suhteina Tulorekisteriin. (Palveluasiantuntija 2020; Prosessikoordinaattori 2020.)

Palveluasiantuntijan mukaan oikeusministeriön hallinnonalalle on tänä keväänä lähetetty esite, jossa on ehdotettu palkkioprosessin yhtenäistämistä. Tavoitteena on ollut saada viraston tietoon palkkion ja työkorvauksen erot sekä luoda yhtenäinen palkkiolomake, joka kattaisi kaikki erityistapaukset, eikä näin useita lomakkeita tarvittaisi. Myös yhteispalaveri palkkioprosessista Palkeiden ja virastojen välillä on ollut suunnitelmassa tähän liittyen. Tavoitteena prosessikoordinaattorin mukaan on lähiaikana myös saada tietojen toimitus toimimaan yhtenäisellä palkkio Excel-tiedostona, jolloin aineisto saataisiin ajettua nopeammin järjestelmään ja välttyttäisiin manuaaliselta yksittäisten palkkioiden tallennukselta. Pidemmän välin tavoitteena on hyödyntää robotiikkaa, jolloin palk-

kionsaajan tiedot täydennettäisiin ja automaattikka loisi palkkionsaajalle palvelusuhteen ja tallentaisi palkkion maksuun. Tällöin palkkiopalvelussuhteitakaan ei tarvitsisi enää manuaalisesti luoda. (Palveluasiantuntija 2020; Prosessikoordinaattori 2020.)

5.2 Kyselyn tulokset

Kyselyyn vastasi yhteensä yhdeksän henkilöä. Näistä palkkapalvelusihteereitä oli seitsemän vastaajaa ja palveluasiantuntijoita oli kaksi (kuvio 4.). Yksikään palveluesimies ei vastannut kyselyyn, mutta kysely olikin tarkoitettu enimmäksi toimihenkilöille, jolloin tämä ei haitannut tutkimusta ja sen tuloksia.



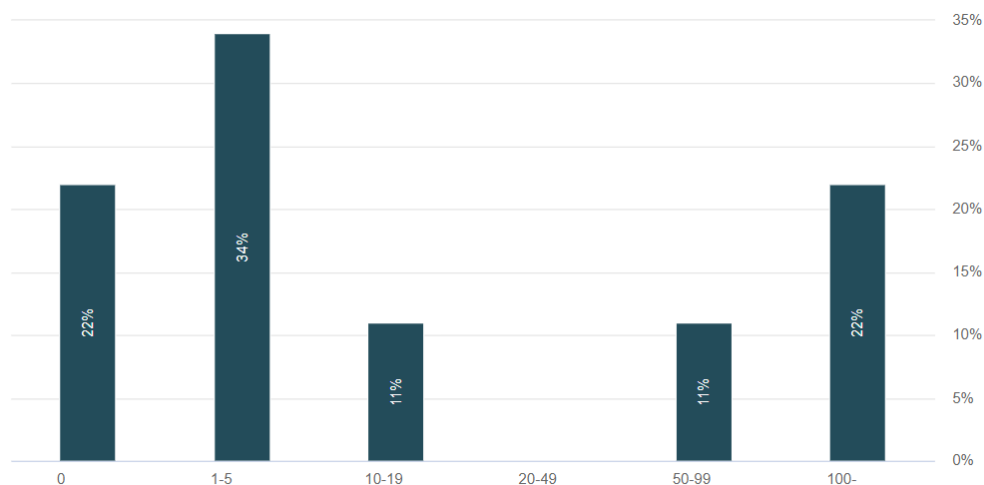
Kuvio 4. Vastaajien (n=9) nimike.

Seuraavissa kappaleissa puretaan kyselyn tuloksia. Kyselyn tulokset on jaettu kahteen lukuun: palkkiolaskentaan ja palkkioprosessiin. Näin tulokset on hieman jaoteltu, ja niitä on helpompi käsitellä osakokonaisuuksina.

5.2.1 Palkkiolaskenta

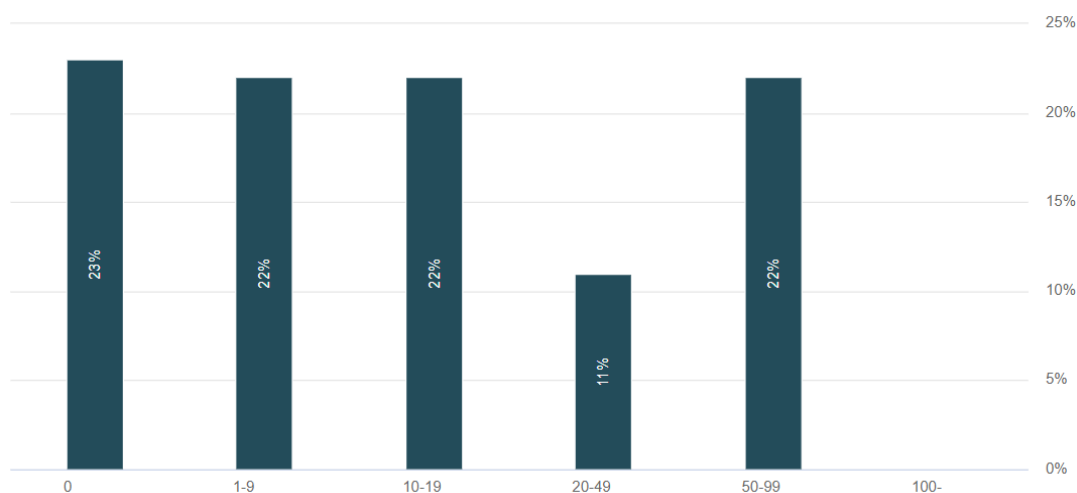
Palkkioiden tallentamismäärässä on vaihtelevuutta (kuvio 5). Suurin osa (34 %) vastaajista tallentaa vain muutaman palkkion maksukautta kohti. Toisaalta saman verran vastaajia tallentaa yli 50 palkkiota maksukautta eli kuukautta kohti.

Tässä voi huomata teemahaastattelussa mainitun palkkioiden tallennuksen keskittäminen. Kyselyyn vastanneet kaksi palveluasiantuntijaa muodostavat oletettavasti tuloksien 0-vaihtoehdon (22 %) heidän tehtäväkuvansa ollessa enemmän asiantuntijatyötä kuin palvelutuotantoa.



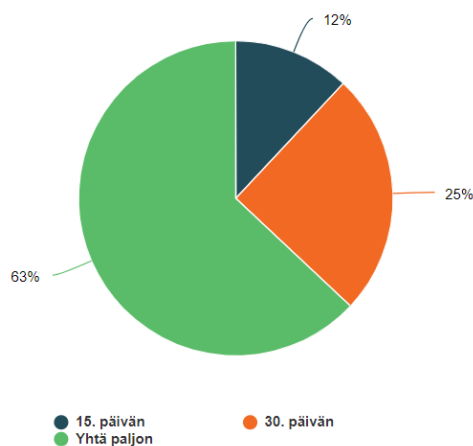
Kuvio 5. Palkkioiden tallennusmäärä (n=9).

Palkkioiden tarkastus jakautuu tasaisemmin usealle henkilölle (kuvio 6). Edelleen nähtävissä on, kuten aikaisemmassakin kuviossa, että palveluasiantuntijat eivät tarkasta myöskään palkkioita (22 %). Tarkastus jakautuu tasaisemmin henkilöille, ja esimerkiksi yli 100 palkkiota ei yksikään vastaaja kertonut tarkastavansa. Vastaajista 22 % ilmoitti tarkastavansa 1–9, 10–19 tai 50–99 palkkiota ja vastaajista 11 % ilmoitti tarkastavansa 20–49 palkkiota.



Kuvio 6. Palkkioiden tarkastusmäärä per kuukausi (n=9).

Palkkioiden tallennuksessa maksupäivää kohti ei ollut suuria eroja (kuvio 7). Suurimman osan (63 %) mielestä palkkioita on maksussa yhtä paljon maksukertoina. Seuraavaksi eniten (25 %) palkkioita on maksussa 30. maksupäivänä ja 15. päivänä maksussa on yhden vastaajan (12 %) mielestä eniten palkkioita maksussa. Avoimessa vastauksessa maksupäivän suhteen kaksi vastaajaa ei toivonut muutosta palkkioiden määrään maksupäivittäin. Kolme vastaajaa toivoi, että palkkiot olisivat vain yhtenä maksupäivänä maksussa, 30. maksupäivänä, jolloin virkasuhteisten henkilöiden kuukausipalkat eivät ole maksussa. Palkkioiden maksuunpanoon olisi tällöin enemmän aikaa ja maksatus olisi selkeämpää. Yksi vastaajista toivoi, että maksuunpanosta saataisiin tasaisempaa, jottei yhdelle maksupäivälle syntyisi liikaa tehtävää ja kiirettä, jolloin virheiden määrä vähentyisi.



Kuvio 7. Palkkioiden määrän ero maksupäivittäin (n=9).

Avoimessa vastauksessa palkkioiden luonne vaihteli. Vastaajista suurin osa tallentaa tai tarkastaa kertapalkkioita, joita maksetaan tulkkauksesta, opetuksesta tai muusta yksittäisestä suorituksesta. Esille nousivat myös lautamiesten, oikeusavun ja sovittelijoiden palkkiot, joita maksetaan vain oikeusministeriön hallinnon-alalla. Eniten ongelmia koettiin syntyvän erikoistapauksissa. Erikoistapauksiksi mainittiin ulkomaalaisten palkkiot, yrityspalkkiot sekä muut yksittäiset palkkiot, joita ei ole säännöllisesti maksussa. Asiakkaan lähettämän palkkiolomakkeen virheelliset tai puutteelliset tiliöinnit koettiin myös useamman vastaajan mielestä on-

gelmaksiksi. Ongelmia koettiin syntyvän henkilöstö- ja taloushallinnon väliseen yhteyteen, sillä palkkioita ajautuu välillä väärään prosessiin tai ei tiedetä, kummassa prosessissa palkkio tulisi maksaa. Suuren massan koettiin aiheuttavan myös ongelmia, koska riski virheisiin tällöin kasvaa.

Kokonaisuudeltaan palkkioiden tallentaminen osataan henkilöstöhallinnossa (kuvio 8). Vastaajista keskiarvolta 4,89 osaa luoda palkkiosuhteen. Vastaajat olivat osittain (56 %) tai täysin (44 %) samaa mieltä, jotta osaavat periä palkkioista oikeita sivukuluja. Järjestelmien koettiin toimivan palkkioiden maksuun (ka=4,22). Vastaajat tallentava palkkiot huolellisesti (ka=4,56). Erityispiirteiden tietoisuudessa koettiin hieman puutteita, ja tässä suurin osa vastaajista (78 %) tuntee melko hyvin erikoispiirteet, mutta kukaan vastaajista ei kokenut tuntevansa erityispiirteitä todella hyvin. Perehdytystä palkkioiden tallennukseen on saatu melko hyvin (ka 3,78), mutta huolestuttavaa on, että vastaajista 11 % oli täysin erimieltä, että hän olisi saanut hyvin perehdytystä. Palkkiosta sidosryhmille siirtyvä tieto koettiin ymmärrettävän hyvin (ka=4,22). Avoimissa vastauksissa toivottiin kuitenkin sidosryhmille siirtyvään tietoon liittyen parannusta. Etenkin tulorekisteriin siirtyvissä tiedossa koettiin puutteita ja toiveena oli, että järjestelmä osaisi ohjata tietoja tulorekisterin kannalta oikeiksi, eli ei antaisi tallentaa esimerkiksi virheellisiä tietoja. Jos järjestelmään ei saa korjauksia, toiveena on, että perehdytyksessä huomioitaisiin enemmän sidosryhmien vaikutus palkkioiden maksussa.

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Osaan luoda palkkiosuhteen	0%	0%	0%	11,11%	88,89%	4,89	5
Tiedän, mitä sivukuluja mistäkin palkkiosta tulee periä	0%	0%	0%	55,56%	44,44%	4,44	4
Järjestelmät ovat toimivia palkkioiden maksuun	0%	11,11%	0%	44,45%	44,44%	4,22	4
Tallennan palkkiot huolellisesti	0%	0%	0%	44,44%	55,56%	4,56	5
Tiedän palkkioiden erityispiirteet (esimerkiksi ulkomaalaisille maksettavat palkkiot)	0%	11,11%	11,11%	77,78%	0%	3,67	4
Olen saanut tarpeeksi perehdytystä palkkioiden maksuun tallentamiseen	11,11%	0%	11,11%	55,56%	22,22%	3,78	4
Tiedän, kuinka tallentamani tieto vaikuttaa muihin prosesseihin (esim. Tulorekisteri ja kirjanpito)	0%	11,11%	11,11%	22,22%	55,56%	4,22	5

Kuvio 8. Palkkioiden tallentaminen (n=9).

Palkkioiden tarkastus koettiin vastaajien mielestä melko toimivaksi (kuvio 9). Palkkiot koetaan melko helposti tarkastettaviksi (ka=4,11). Tarkastusvaiheessa

ei kuitenkaan koeta virheiden huomaamista kovinkaan helpoksi ($ka=3,22$), johon vaikuttaa pitkälti se, ettei nettolistalta, josta palkat tarkastetaan, voi huomata kaikkia virheitä.

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Palkkiot on helppo tarkastaa	0%	0%	22,22%	44,45%	33,33%	4,11	4
Tarkastuksessa huomaa helposti virheet	0%	33,34%	22,22%	33,33%	11,11%	3,22	3
Nettolistalta huomaa kaikki mahdolliset virheet	22,22%	44,45%	0%	22,22%	11,11%	2,56	2
Tiedän, mitkä kaikki asiat palkkioista tulee tarkastaa	0%	0%	11,11%	55,56%	33,33%	4,22	4

Kuvio 9. Palkkioiden tarkastus (n=9).

Avoimissa vastauksissa aiheena oli paljolti, kuinka virheet huomataan tarkastuksessa. Lähes kaikki avoimeen kysymykseen vastanneet toivoivat, jotta edes osa tiliöinneistä näkyisi tarkastaessa. Tiliöinnit valitaan palkkion tallennuksessa, mutta tarkastuksessa voidaan vain tarkistaa, jotta palkkio menee oikealle henkilölle oikealla summalla, eli tiliöintejä ei enää tallennuksen jälkeen tarkasteta. Entisessä palkkajärjestelmässä tiliöinnit näkyivät tarkastaessa, mutta 2016 käyttöön otetun Kieku-järjestelmän jälkeen näitä ei ole näkynyt tarkastusnettolistalla. Vastajat kuitenkin tuntevat hyvin, mitä palkkiosta tulee tarkastaa ($ka=4,22$).

5.2.2 Palkkioprosessi

Palkkioprosessissa asiakkaan rooli sai huomattavasti alhaisemman kokonaistuloksen kuin tallennus- ja tarkastusprosessi (kuvio 10). Asiakas toimittaa pääsääntöisesti aineiston ajallaan ($ka=3,78$). Tietojen oikeellisuudessa kuitenkin on puutteita. Tietojen oikeellisuus ja kaikkien tietojen toimittaminen olivat keskiarvoltaan samat ($ka=3,11$), eli kohtalaiset tulokset. Suurimman osan vastaajista (67 %) mielestä tietoja on melko epäselvästi ilmoitettu lomakkeelle. Puutteita on myös kysymysten vastausnopeudesta, jossa vastaajista 44 % koki, että kysymyksiin vastataan kohtalaisen hitaasti. Kysymyksissä alhaisimmat keskiarvot ($ka= 2,44$ ja $ka= 2,22$) saivat asiakkaan tietämys maksuun laittamista palkkioistaan. Vastaajista 56 % oli melko eri mieltä, että asiakas tietää, millaisen palkkion on laitta-

massa maksuun. Sama prosentti (56 %) toistui asiakkaiden tuntemuksessa palkkion ja työkorvauksen eroista, jossa vastaajat vastasivat eniten kohtaan ”melko paljon eri mieltä”. Kummassakaan kysymyksessä yksikään vastaaja ei ollut melko tai täysin samaa mieltä väitteen kanssa.

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Asiakas toimittaa aineiston ajallaan	0%	11,11%	22,22%	44,45%	22,22%	3,78	4
Kaikki tarvittavat tiedot on toimitettu	0%	44,45%	11,11%	33,33%	11,11%	3,11	3
Tiedot ovat oikein	0%	33,33%	22,22%	44,45%	0%	3,11	3
Tiedot ovat luettavissa selkeästi	0%	66,67%	0%	22,22%	11,11%	2,78	2
Mahdollisiin kysymyksiin vastataan nopeasti	0%	44,45%	22,22%	22,22%	11,11%	3	3
Asiakas tietää, millaisen palkkion on laittamassa maksuun	0%	55,56%	44,44%	0%	0%	2,44	2
Asiakas tuntee palkkion ja työkorvauksen eron	11,11%	55,56%	33,33%	0%	0%	2,22	2

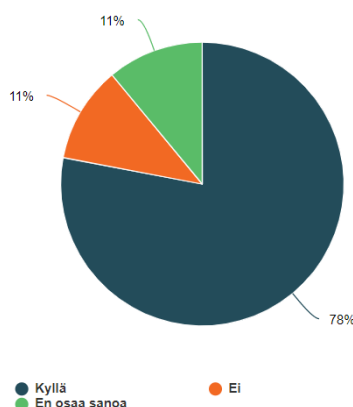
Kuvio 10. Asiakkaan tehtävät (n=9).

Prosessin toiminnassa koettiin heikkouksia ja vahvuuksia (kuviot 11) Prosessin toimivuus (ka= 4,44) ja tieto palkkioista (ka= 4,11) on vastaajien keskuudessa hyvällä tasolla, mikä on siten vahvuus prosessissa. Silti vastaajista 44 % oli melko samaa mieltä, jotta tarvitsisi lisää perehdytystä aiheeseen. Myös 44 % vastaajista koki, ettei ohjeita tueksi löydä melko helposti. Asiakkaan ja palkkapalvelusihteerin tehtävien tunteminen koettiin vastaajien mielestä melko selväksi (ka=3,56). Positiivista on, että vastaajista 66 % oli täysin samaa mieltä, että saavat kollegoilta tai palveluasiantuntijalta apua tarvittaessa. Ohjeistuksissa koettiin puuttuvan osittain tietoa (ka=3,67). Myös prosessissa oleva hiljainen tieto koettiin suureksi ja 44 % vastaajista olikin ”täysin samaa mieltä” tästä väitteestä. Avoimissa vastauksissa kaksi vastaajaa mainitsi, ettei asiakkaan sisäinen kommunikaatio aina toimi. Palkkaluettelon tarkastaja ja palkkion toimittaja ovat usein eri henkilöt, jonka vuoksi kysymyksiä voi tulla palkkion maksun perusteesta, vaikkakin asiakas itse on pyytänyt eri henkilön toimesta palkkion maksuun. Puutteita koettiin olevan seurantakohteissa, eli tiliöinneissä ja palkkionsaajan todistuksissa kuten esimerkiksi YEL-todistuksessa. Palkkioita maksetaan Palkeiden sisällä monessa paikassa, mikä vaikeuttaa hieman maksua. Palkkion verottomat korvaukset voidaan maksaa myös Palkeissa Matkustuspalvelussa. Tämän vuoksi välillä ilmenee ristiriitoja ja kysymyksiä, kun ei tiedetä, kummassa sisäisessä prosessissa korvaukset tulisi maksaa tai ovat maksussa.

	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Tiedän, kuinka palkkionmaksu prosessi toimii	0%	0%	0%	55,56%	44,44%	4,44	4
Tiedän palkkioista tarpeeksi	0%	0%	0%	88,89%	11,11%	4,11	4
Tarvitsen lisää perehdytystä aiheeseen	0%	44,45%	33,33%	11,11%	11,11%	2,89	3
Löydän helposti ohjeita avukseni	0%	44,45%	22,22%	22,22%	11,11%	3	3
Asiakas ja palkkapalvelusihteeri tietää tehtävänsä	0%	22,22%	11,11%	55,56%	11,11%	3,56	4
Saan kollegoilta ja palveluasiantuntijalta tarpeen tullen apua	0%	22,22%	0%	11,11%	66,67%	4,22	5
Palkkioiden maksuun laitossa on tietoa, mitä ei löydy ohjeista	0%	11,11%	22,22%	55,56%	11,11%	3,67	4
Palkkioprosessissa on hiljaista tietoa	0%	11,11%	11,11%	33,33%	44,45%	4,11	4

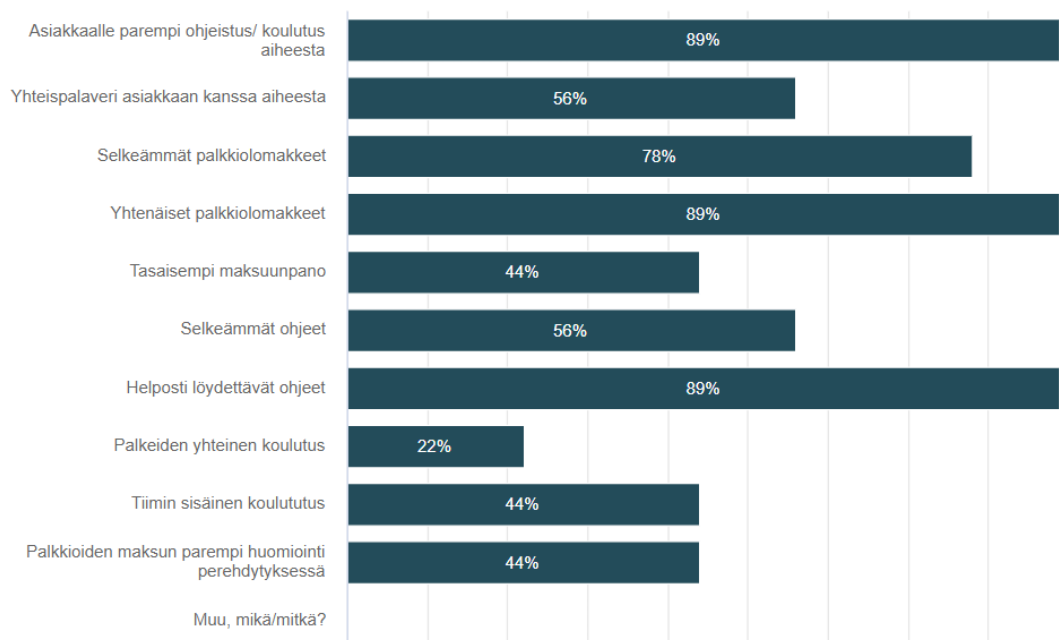
Kuvio 11. Prosessin toimivuus (n=9).

Prosessin ongelmista kertoo se, että vastaajista 78 % kokee, jotta prosessissa on ongelmia (kuvio 12). Vastaajista 11 % oli sitä mieltä, ettei prosessissa ole ongelmia tai ei osannut sanoa.



Kuvio 12. Vastaukset kysymykseen ”onko palkkioprosessissa ongelmia?” (n=9).

Vastaajilta kysyttiin myös, millä tavoin he toivoisivat, jotta palkkioprosessia kehitettäisiin (kuvio 13). Eniten toivottiin (89 %) asiakkaalle parempaa ohjeistusta ja koulutusta aiheeseen, yhtenäisiä palkkiolomakkeita ja helpommin löydettäviä ohjeita. Seuraavaksi eniten (78 %) toivottiin selkeämpiä palkkiolomakkeita. 56 % vastaajista toivoi yhteispalaveria asiakkaan kanssa ja selkeämpiä ohjeita. Vastaajista 44 % toivoi tasaisempaa maksuunpanoa, tiimin sisäistä koulutusta ja palkkioiden huomiointia paremmin perehdytyksessä. Vähiten toivottiin (22 %) Palkeiden yhteistä koulutusta aiheesta.



Kuvio 13. Kehitettävät kohteet (n=9, valittuja vastauksia 55).

Avoimia vastauksia jätettiin kaksi monivalintaan liittyen. Niissä toivottiin asiakkaalle koulutusta aiheeseen, jolloin prosessi helpottuu asiakkaalle sekä henkilöstöhallinnolle. Yhtenäistä lomaketta toivottiin, jotta prosessi tehostuisi ja nopeutuisi palvelutuotannossa.

6 Johtopäätökset ja kehitysideat

Oikeusministeriön hallinnonalan palkkioprosessi toimeksiantajan henkilöstöhallinnossa vaatii kehitystä. Nykytilanteessa prosessi pääosin toimii, mutta jo pienillä muutoksilla sitä saataisiin tehostettua ja virheitä minimoitua. Prosessi ei siten vaadi kokonaisuutosta eikä sitä muuttaa kokonaan. Prosessia voidaan lähes heti käydä osittain muuttamaan ja samalla suunnitella pidemmän aikavälin muutoksia.

Aluksi tärkein olisi luoda yhteys asiakasvirastojen ja henkilöstöhallinnon palvelutuotannon kanssa. Suurimmat ongelmat ja kehityskohteet kyselyssä ja haastattelussa liittyivät jotenkin asiakkaaseen tai tämän toimintaan. Samoin kyselyssä

89 % vastaajista toivoi asiakkaalle parempia ohjeita ja koulutuksia. Tämän vuoksi yhteys asiakkaaseen on tärkein kehityskohde. Oikeusministeriön hallinnonalalle oli palveluasiantuntijan toimesta lähetetty materiaalia palkkioista, mutta vastausta ei ole vielä saatu. Asiakas tulisi saada siten hieman enemmän motivoituneeksi aiheen suhteen ja kommunikoidaan Palkeiden kanssa sujuvammin ja antamaan esimerkiksi väliaikatiedotteita heidän toiminnastaan. Toimiva kommunikaatio asiakkaan ja palvelutuotannon välillä helpottaa molempien prosessia sekä vähentää virheitä palkkioidenmaksussa. Koska materiaalia hallinnonalalle on jo lähetetty, tulisi heitä tässä vaiheessa muistuttaa lähetetystä materiaalista ja kysyä, mitä mieltä he ovat siitä ja mitä prosessi heiltä vaatii. Kun asiakas ja Palkeet ovat molemmat miettineet, mitä he toivovat prosessilta, tulisi laatia asiakkaille yhteinen ohje palkkioiden maksusta.

Koska oikeusministeriön hallinnonalla on lukuisia yhteyshenkilöitä, tulisi heille järjestää yhdessä Palkeiden kanssa koulutustilaisuus, jossa selvennettäisiin, mitä eri merkinnät palkkiolomakkeella tarkoittavat, mitkä ovat vaadittavat tiedot ja miten joku valinta vaikuttaa toisiin asioihin. Tässä tilaisuudessa olisi hyvä esitellä luotu uusi palkkiolomake ja neuvoa sen käytöstä. Uusi palkkiolomake kattaisi kaikki erikoistapaukset, jolloin kyseinen lomake olisi ainoastaan palkkiomaksussa käytössä. Uutta lomaketta ei tutkimuksessa luotu, sillä lomakkeen luominen olisi vaatinut paljon enemmän tietoa asiakkaalta sekä erityispiirteistä, joita tässä tutkimuksessa ja sen menetelmillä ei saatu esille. Palkkiolomake täytettäisiin mieluummin sähköisesti, jottei käsialasta tarvitsisi tulkita palkkionsaajan tietoja tai tiliöintejä. Uuden lomakkeen luominen ja koulutus asiakasvirastojen yhteyshenkilöiden kanssa ovat varmasti yksi merkittävimmistä lyhyen ajan muutoksista, mitä palkkioprosessin parantamiselle voi tehdä. Uutta palkkiolomaketta oli toivonut palveluasiantuntija teemahaastattelussa sekä kyselyssä 89 % vastaajista.

Tutkimuksessa selvisi, että etenkin palkkioiden erityispiirteet aiheuttavat toimihenkilöille ongelmia. Kaikkia erityispiirteitä ei voida avata ohjeisiin auki, sillä muuten ohjeista tulisi liian pitkiä ja peruspalkkioprosessin ymmärtämien ja tallennusvaikeutuisi, kun esillä samassa ohjeessa on liikaa tietoa. Jos samanlaisia erityistapauksia on useita tai erityistapaukseen löydetään hyvä sääntö, voisi nämä kir-

joittaa kokoavaksi tiedostoksi. Palkeilla on olemassa Excel-taulukko valtiovarainministeriön antamista tulkinnoista Palkeiden esittämiin kysymyksiin. Tätä samaista käytäntöä voisi alkaa käyttämään palkkioiden kanssa, eli löydetyt hyvät toimintatavat voitaisiin koota yhtenäiseksi Excel-tiedostoksi, josta palkkapalvelusihteerit voisivat löytää apua tapauksiinsa. Samalla palveluasiantuntijoiden työkin helpottuisi ja aikaa säästyisi, kun heidän ei tarvitsisi neuvoa tai etsiä tietoa avuksi. Taulukko tulisi liittää samaan paikkaan muiden palkkio-ohjeiden kanssa. Palkkio-ohjeet tulisi löytyä yhdessä kasaavassa kansiossa muiden ohjeiden kanssa palkanlaskennan alta. Ohjeet tulisi sijoittaa yhteiseen työtilaan niin, että ne löytyvät selkeästi eivätkä hukkuisi lukuisien ohjeiden sekaan. Ohjeiden helppoa löydettävyyttä oli toivottu 89 % vastaajan toiveesta kyselyssä.

Tulorekisterin käyttöönoton jälkeen ohjeistuksia ei ole päivitetty koskemaan käyttöönoton tuomia muutoksia. Tämä ilmeni palveluasiantuntijan haastattelussa. Nämä muutokset, jotka jo tiedetään, tulisi päivittää ohjeisiin ja tuoda palvelutuotantoon esille. Muutokset voidaan tuoda esimerkiksi esille sähköpostilla, jossa samalla mainitaan ja muistutetaan, mistä ohje löytyy. Pidemmällä tähtäimellä yhteistyötä tulorekisterin ja Palkeiden kanssa tarvitaan. Palkeissa ei vielä tiedetä kaikkia tulorekisterin tuomia muutoksia ja tietojen oikeellisuus siirtymisessä lähes kaikissa tilanteissa tulisi varmistaa ja selvittää tulorekisterin kanssa. Esimerkiksi, kuinka palkkionsaajat tulisi Palkeissa tallentaa, jottei palvelussuhde olisi vuodentakainen kokoaikainen palvelussuhde tulorekisterin mukaan. Tarvittaessa Kieku-järjestelmätuottajaan tulisi olla yhteydessä, jos muutoksia tarvitaan palkanlaskentajärjestelmään.

Kun ohjeet on päivitetty ja erikoispiirteiden kuvaus ja neuvot ovat kirjallisesti esillä, on palkkioprosessiin perehdytys helpompaa uusille palkkapalvelusihteerille. Parempaa perehdytystä toivoi 44 % kyselyyn vastaajista. Jatkossa palkkioprosessia ja tietoa tulisi jakaa yhä useammalle henkilölle, jottei prosessi riippuisi muutamasta tekijästä ja heidän tiedoistansa ja taidoistansa. Tämänhetkisessä keskityksessä on ollut puolensa, mutta tilanne ei ole pidemmälle päälle kannattavaa. Nykyiset palkkioiden maksajat tuntevat prosessin ja sen erityispiirteet. Kuitenkin tietoa tulisi jakaa useammalle henkilölle, jotta kaikilla

olisi jonkun näköinen käsitys prosessista. Näin prosessi ei enää riippuisi muutamasta henkilöstä. Samalla yhdessä tekemällä hiljainen tieto vähenisi, kun palkkiota tallennetaan yhdessä ja näin niistä keskustellaan luultavammin enemmän.

Muita pidemmän ajantavoitteita Palkeissa on jo suunnitteilla, kuten prosessikoordinaattori kertoi teemahaastattelussa. Ensimmäinen pidemmän aikavälin muutos olisi Excel-pohjan käyttöönotto, jolloin palkkionsaajille voidaan ajaa palkkiot Excel-konversiolla. Tämä ei käy tosin yksittäisiin palkkioihin, joille tulee luoda uusi palkkiopalvelussuhde. Excel-pohjaa voitaisiin kuitenkin hyödyntää esimerkiksi lautamiespalkkiossa, joille palvelussuhteet luodaan lautamieskauden ajaksi. Näin palveluryhmässä ei tarvitsisi enää luoda Excel-pohjaa, vaan tiedosto voitaisiin vain tarkastaa ja tämän jälkeen ajaa järjestelmään.

Mahdollisesti järjestelmän toimittajaan voitaisiin olla yhteydessä ja miettiä tiliöintien näkyvyyttä tarkastuksissa. Tiliöintien näkyvyyttä toivottiin kyselyn avoimissa vastauksissa palkkioiden tarkastuksen helpottamiseksi. Tarkastusmateriaaleissa voisi olla esimerkiksi oma nettolista, joka sisältäisi tiliöinnit maksusta. Nykyinen tarkastusnettolista jätettäisiin ja yleisimmät palkkatapahtumat voitaisiin tarkistaa tästä. Kuitenkin juuri palkkioiden kohdalla ja muissa tilanteissa, joissa tiliöinnit on käsin tallennettu, voitaisiin maksettava suoritus ja sen tiliöinnit helposti tarkastaa toiselta laajemmalta listalta. Tulevaisuudessa automatisointi ja sen avulla palkkiopalvelussuhteiden teko ja maksuunpano tulevat säästämään paljon aikaa. Kun aikaa säästyy, voidaan palveluryhmässä keskittyä paremmin tarkastukseen ja muihin palvelutuotannon asioihin, kun manuaalinen tallennus vähentyy.

7 Pohdinta

7.1 Tavoitteiden toteutuminen

Tutkimus selvitti palkkioprosessin nykytilan ja toi esille kehityskohteita. Tutkimus toi hyvin nämä esille ja kyselyn ja teemahaastattelun avulla saatiin ideoita pro-

sessin kehitykseen. Annetut ideat ja palautteet koottiin yhteen, minkä avulla tutkimuksessa luotiin kehittämisideoita toimeksiantajalle. Kehitysideoissa on mukana myös omia mietteitäni prosessin kehittämiseksi. Uusi palkkiolomake olisi hyvä ollut tehdä tutkimuksessa, mutta se olisi vaatinut eri lähtökohdan tutkimukselle ja kerättävän tiedon olisi tullut olla erilaista. Täten palkkiolomakkeen luontiin ei ollut tarpeeksi tietoa näillä tutkimusmenetelmillä, jotta se olisi voitu luoda toimeksiantajan käyttöön.

Olisin toivonut kyselyyn osallistuvan enemmän henkilöitä, jolloin useamman henkilön mielipide olisi tullut eikä yksittäiset vastaukset olisi niin paljon vaikuttaneet kokonaistulokseen. Positiivista kuitenkin oli, jotta kyselyyn vastaajat olivat käyttäneet kyselyyn aikaa ja pohtineet avoimiin kysymyksiin monipuolisia vastauksia, jolloin vähäinen vastausmäärä ei haitannut tutkimusta niin paljoa. Vaikka kuvittelin, ettei toimeksiantajan työryhmä valitsisi helposti ”en osaa sanoa” -vastausta, käytettiin sitä vastauksissa yllättävän paljon. Jälkikäteen ajatellen mielipideväitteissä olisi voitu käyttää vain 4-portaalista asteikkoa. Olisin toivonut laaditusta prosessikaaviosta selkeämmän ja toimivamman kaavion, mutta valitettavasti en löytänyt ilmaista ohjelmaa, jolla olisin saanut sen toteutettua haluamallani tavalla. Suunnitelmissani oli, että prosessiin osallistuvat olisivat olleet pystytasossa eivätkä vaakatasossa, kuten nykyisessä kaaviossa. Prosessikaaviossa ilmenee kuitenkin palkkioprosessi, vaikkei kaavio ole visuaalisesti näyttävän.

Opinnäytetyötä oli mielekäs tehdä ja olin kiinnostunut aiheesta ja prosessinkehityksestä. Koska aihe oli tuttu, työtä helppo tehdä ja koota asioita yhteen. Opinnäytetyö eteni omalla painollaan ja sain teorian kirjoitettua ennen tutkimusta. Työskennellessäni toimeksiantajalla osasin osittain odottaa vastaajien kysymyksiä, mikä omalla tavallaan helpotti tutkimusta, mutta toisaalta saattoi jättää joitain asioita pois. Haastavaa oli etsiä teoriaa palkkioprosessista, sillä varsinaista suoraa teoriaa ei tähän löydy. Osa teoriasta tuli etsiä palkanlaskennasta ja miettiä, päteekö tämä myös palkkioihin. Teoriaa joutui myös pilkkomaan paljolti koskemaan esimerkiksi pelkästään prosessia tai palkkioita, koska suoraa teoriaa palkkioprosessista ei löytynyt. Myöskään suoranaisesti en löytänyt, millä perusteella oikeusministeriön hallinnonalalla palkkioita maksetaan tai mitä kaikkia palkkioita

heillä maksetaan. Haasteita opinnäytetyöhön toi myös se, että olin koko-aikatyössä koko kirjoittamisen aikana. Kaikesta huolimatta olen tyytyväinen työhön ja sen tutkimukseen. Toivon, että opinnäytetyölläni on vaikutusta toimeksiantajan palkkioprosessin kehittämiseen ja työni auttaa kehittämään löydettyjä ongelmakohtia.

7.2 Eettisyys ja luotettavuus

Työskennellessäni kyseisessä yrityksessä eettisyys pyrittiin huomioimaan käsittelemällä aihetta objektiivisesti niin, etten tuo omaa näkökulmaani tai mielipidettäni aiheesta esille, vaikkakin tämä on vaikuttanut aiheen valintaan. Vilkan (2015) mukaan luotettavuudessa tulee huomioida puolueellisuus. Vaikkakin tutkija yleensä yrittää olla arvovapaa, tulee puolueellisuus ja arvot esille tutkijan valinnoissa. Arvovapaaksi tekee se, kun tutkija paljastaa arvonsa ja tekee täten tutkimuksesta läpinäkyvän. Läpinäkyvyys kytkeytyy pitkälti tutkimuksen etiikkaan. (Vilka 2015, luku 7.)

Tutkimus on toteutettu opinnäytetyönä Karelia-ammattikorkeakoulussa. Karelia-ammattikorkeakoulun eettiset ohjeet ja määräykset sitovat opinnäytetyön tekijää, ja vastuu tieteellisistä käytännön toteutuksista on näin ollen myös tekijällä. Karelia-ammattikorkeakoulu on sitoutunut noudattamaan Tutkimuseettisen neuvottelukunnan laatimaa ohjeistusta hyvästä tieteellisestä käytännöstä kaikessa toiminnassaan. (Karelia-ammattikorkeakoulu 2018, 32.)

Tutkimus perustui löydettyyn tietoperustaan ja lähteisiin. Lähteissä käytettiin löydettyjä lähteitä, ja lähteisiin suhtauduttiin kriittisesti. Kyseiset tiedot ovat kirjoittamishetkellä löydetty tietoa, ja kaikki tieto on sillä hetkellä voimassa olevaa tietoa. Lähteiden tietoja ja lähteitä on päivitetty, jos tiedoissa tapahtui muutoksia. Lähteissä viitataan oikeisiin henkilöihin ja laatija mainitaan aina, kun se on kerrottu.

Opinnäytetyössä on otettu huomioon toimeksiantajan tietosuojaja- ja tietoturvakäytännöt. Opinnäytetyö on annettu toimeksiantajalle ja hän on sen hyväksynyt, joten julkisesti julkaistavassa tutkimuksessa ei ole mitään tietosuojan alaista tietoa.

Työssä on huomioitu myös sidosryhmien salassa pidettävä tieto. Näin vältetään tietosuojarikkomuksilta.

Tiedon keruu toteutettiin luotettavasti ja anonymisti, eikä opinnäytetyössä tuotu esille haastateltujen tai kyselyyn vastanneiden henkilöiden henkilöllisyyttä tai heihin rinnastettavaa tietoa. Näin henkilötietoja ei kerätty. Lupa haastatteluihin ja kyselyyn sekä sen käytänteisiin on pyydetty toimeksiantajalta sekä haastatteluihin osallistuneita. Haastatteluun osallistuneet antoivat luvan haastattelun nauhoitukseen. Haastattelijoiden nimiä ei mainita tutkimuksessa, ainoastaan heidän nimikkeensä. Kyselyyn vastaaminen on ollut vapaaehtoista ja siihen vastaamalla henkilöt ovat antaneet luvan käyttää vastauksiaan apuna tutkimuksessa. Haastattelut ja kyselyt toteutettiin luotettavasti, ja niistä koostuva aineisto säilytetään ja lopulta hävitetään hyvien käytänteiden mukaisesti.

7.3 Jatkotutkimuskohteet

Tutkimus luotiin jatkokehitystä varten. Työn avulla toimeksiantaja tekee toivottavasti yhteisen palkkiolomakkeen, päivittää ohjeitaan ja palveluryhmässä ollaan tiiviimmin yhteydessä asiakasvirastoihin. Prosessia voidaan tarkastella muutama vuoden päästä ja tutkia, onko toimeksiantaja kehittänyt prosessia ja onko se ketterämpi. Jatkokehityksessä voidaan verrata prosessissa ollutta tilaa ja luoda sen hetkisiä ja ajankohtaisia kehitysehdotuksia.

Tutkimus toteutettiin lähinnä Palkeiden henkilöstöhallinnon näkökulmasta palkkioprosessin suhteen. Tutkimusta voidaan hyödyntää vertailemalla, kuinka se eroaa Palkeiden taloushallinnossa maksettaviin palkkioihin. Tutkimusta voidaan myös hyödyntää tarkastellessa prosessia asiakkaan näkökulmasta, jolloin prosessi voidaan kokea eri tavalla ja kehitysideoita voi löytyä erilaisia ja paljon lisää.

Lähteet

- Asetus valtion talousarviosta 1243/1992
 Ennakonperintälaki 1118/1996
 Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita
 Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu. 4. painos. Helsinki: Yliopistopaino.
 Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.–16. osin uudistuttu painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
 Ilmarinen. 2020a. Työeläkemaksun määräytyminen.
<https://www.ilmarinen.fi/tyonantaja/tyel-maksun-maaraytyminen/#tyontekijan-osuus-tyel-maksusta-ja-tyel-ikarajat>. 5.8.2020.
 Ilmarinen. 2020b. Työnantajanmaksut – Työnantaja, tiedätkö työntekijän palkan sivukulut?.
<https://www.ilmarinen.fi/ilmiot/2020/tyonantajamaksut---tiedatko-palkan-sivukulut/>. 12.8.2020.
 Karelia-ammattikorkeakoulu. 2018. Opinnäytetyöohje. Ohje.
https://student.karelia.fi/fi/opinnot/oppari/opinnaytetyo_asiakirjakirjasto/Karelia_opinnaytetyon_ohje.pdf. 27.9.2020.
 Korkeakoski, E. 2015. Vaalipalkkioiden tallentamisprosessin kehittäminen. Hämeen ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/100040/Vaalipalkkioiden%20tallenta.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 14.9.2020.
 Kouhia-Kuusisto, K., Mikkonen, L., Syvänperä, O., Turunen, L. 2017. Palkka vuosi. 10. uudistettu painos. Helsinki: Edita.
 Laamanen, K. 2002. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. 2. painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
 Laki käräjäoikeuden lautamiehistä 675/2016
 Lecklin, O. Laatu yrityksen menestystekijänä. 2002. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
 Oikeus.fi. 2020. Palkanulosmittaus.
<https://oikeus.fi/ulosotto/fi/index/velallisenaulosotossa/palkanulosmittaus.html>. 26.7.2020.
 Oikeusministeriö. 2020a. Hallinnonala.
<https://oikeusministerio.fi/hallinnonala>. 6.8.2020.
 Oikeusministeriö. 2020b. Seurannan asiakirjat.
<https://oikeusministerio.fi/seurannan-asiakirjat>. 6.8.2020.
 Palkeet. 2020a. Henkilöstöpalvelut.
<https://www.palkeet.fi/palvelut/henkilostopalvelut.html>. 15.8.2020.
 Palkeet. 2020b. Palkeet.
<https://www.palkeet.fi/palkeet.html>. 14.8.2020.
 Palkeet. 2020c. Tassuun siirrettävä materiaali 2019 ja 2020. Palkeet. Sisäiset tiedostot. 13.10.2020.
 Palkeet. 2020d. Tehtävänkuvauslomake. Palkeet. Intranet. 24.9.2020.
 Palkeet. 2019. Ulkopuolinen palkkionsaaja. Palkeet. Intranet. Ohje. 24.9.2020.
 Palkeet. 2018a. Palkanlaskenta. Palkeet. Intranet. Koulutusmateriaali. 24.9.2020.
 Palkeet. 2018b. Palkkioiden Excel -konversio. Palkeet. Intranet. Koulutusmateriaali. 24.9.2020.

- Palkkaus. 2018. Palkkaa vai työkorvausta.
<https://www.palkkaus.fi/abc/palkkaa-vai-tyokorvausta/>. 9.9.2020.
- Palveluasiantuntija. 2020. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu 7.10.2020.
- Prosessikoordinaattori. 2020. Palkeet. Nauhoitettu haastattelu 8.10.2020.
- Stenbacka, J., Söderström, T. 2018. Palkanlaskenta. 6. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Valtioneuvoston asetus edunvalvojan palkkion suuruudesta (696/2012)
- Vero. 2020a. Sairasvakuutusmaksu.
<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48793/sairasvakuutusmaksu3/>. 11.8.2020.
- Vero. 2019a. Palkka ja työkorvaus verotuksessa.
<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48037/palkka-ja-ty%C3%B6korvaus-verotuksessa/>. 24.7.2020.
- Vero. 2019b. Verohallinnon päätös verovapaista matkakustannusten korvauksista vuonna 2020.
<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/paatokset/47405/verohallinnon-p%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s-verovapaista-matkakustannusten-korvauksista-vuonna-2020/>. 21.7.2020.
- Vero. 2019c. Suomessa toimivan yrityksen ulkomaisten työntekijöiden verotus.
https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/kansainvalinen_toiminta/suomessa_toimivan_yrityksen_ulkomaisten/. 25.7.2020.
- Vero. 2018a. Kilometrikorvaus ja päiväraha.
https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/auto/kilometrikorvaus_ja_paivaraaha/. 22.7.2020.
- Vero. 2018b. Verohallinnon päätös verovapaista matkakustannusten korvauksista vuonna 2019.
<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/paatokset/47405/verohallinnon-p%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s-verovapaista-matkakustannusten-korvauksista-vuonna-2019/>. 21.7.2020.
- Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Ellibs. 12.10.2020.

Teemahaastattelu

Prosessikoordinaattori

Palkkioprosessi

- Kuinka palkkionlaskenta prosessi menee alusta loppuun Palkeiden henkilöstöhallinnossa?
- Onko/mitä sidosryhmiä prosessiin kuuluu?
- Mitkä ovat asiakkaan vastuut ja tehtävät?
- Mitkä ovat henkilöstöhallinnon tehtävät Palkeissa?
- Onko tehtävän jako selkeä?
- Kehitetäänkö palkkioprosessia paljon? Miten ja missä tilanteissa?
- Miten prosessia voitaisiin vielä kehittää? Mitkä muutokset mahdollisia?

Palkkiolaskenta

- Kuinka paljon palkkioita maksetaan Oikeusministeriön alaisille virastoille per maksukerta/ per vuosi?
- Mitä palkkioita maksetaan eniten?
- Onko Palkeilla tarpeeksi yleisiä ohjeita palkkiolaskentaan?
- Onko kaikki erityistilanteet Palkkiossa huomioitu?
- Kuinka paljon luulet aiheessa olevan hiljaista tietoa?
- Mistä aihepiiristä/palkkioista kysymyksiä yleensä tulee?

Ongelmat

- Mitä ongelmia prosessissa ja palkkioiden maksamisessa on?

Helppoa

- Minkä koet toimivan prosessissa ja palkkioiden maksamisessa?

Kehitys

- Miten prosessia ja palkkionlaskentaa tulisi kehittää lisää?
- Mitä muuta teemaan liittyen haluat tuoda esille?

Teemahaastattelu

Palveluasiantuntija

Palkkioprosessi

- Kuinka palkkioprosessi toimii mielestänne?
- Tuleeko palkkiolaskennassa prosessiin liittyviä puutteita usein? Mitä?
- Miten näet oman roolisi kyseisessä prosessissa?
- Kuinka palveluryhmä mielestäsi ymmärtää prosessin?
- Tuleeko mieleesi muuta prosessiin liittyen?

Palkkiolaskenta

- Mitä palkkioita maksetaan eniten?
- Onko Palkeilla tarpeeksi yleisiä ohjeita palkkiolaskentaan?
- Onko kaikki erityistilanteet Palkkiossa huomioitu?
- Kuinka paljon luulet aiheessa olevan hiljaista tietoa?
- Mistä aihepiiristä/palkkioista kysymyksiä yleensä tulee?

Ongelmat

- Mitä ongelmia prosessissa ja palkkioiden maksamisessa on?

Helppoa

- Minkä koet toimivan prosessissa ja palkkioiden maksamisessa?

Kehitys

- Miten prosessia ja palkkiolaskentaa tulisi kehittää lisää?
- Mitä muuta teemaan liittyen haluat tuoda esille?

Kyselylomakkeen saateviesti

Sähköpostiviesti lähetetty 30.09.2020 Palkeiden kahdelle Hepa-palveluryhmälle:

Hei,

Opiskelen Karelia-ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja olen tekemässä opin-
näytetyötäni Palkeille. Aiheenani on Oikeusministeriön hallinnonalan palkkiomak-
suprosessi Palkeiden henkilöstöhallinnossa.

Olen tehnyt tutkimusosuutta varten Webropol-kyselyn, johon toivoisin mahdolli-
simman monelta teistä vastausta. Vastata voivat palkkapalvelusihteerit ja palve-
luasiantuntijat, kuten myös palveluesimies, vaikkakin kysely on laadittu ennem-
min toimihenkilön näkökulmasta. Huomioitthän vastauksissanne aiheeni
rajauksen, eli mietitte vastauksissanne ainoastaan Oikeusministeriön alaisten vi-
rastojen palkkioita. Oikeusministeriön alaiset virastot: Oikeusministeriö, Tuomio-
istuinlaitos, Ulosottolaitos, Syyttäjälaitos, Oikeusrekisterikeskus ja Rikosseuraa-
muslaitos.

Vastaamiseen menee arviolta 10–15 minuuttia. Vastaukset käsitellään anonyy-
minä. [Palvelupäällikkö] on ohjeistanut kirjaamaan käytetyn työajan prosessin ke-
hittämiseen [kirjauskoodi].

Vastausaikaa on perjantaihin 9.10.2020 saakka.

Pääset vastaamaan kyselyyn alla olevasta linkistä:

<https://link.webpolsurveys.com/S/F2599744877B6A7D>

Kiitos etukäteen jo kaikille vastaajille!

Oikeusministeriön hallinnonalan palkkiot

Tämä kysely on tehty osaksi opinnäytetyötäni, joka toteutetaan yhdessä Palkeiden kanssa. Aiheeni on rajattu koskemaan Oikeusministeriön alaisia virastoja, jonka vuoksi pyydän vastauksissanne huomioimaan vain nämä virastot. Oikeusministeriön alaiset virastot ovat Oikeusministeriö, Tuomioistuinlaitos, Syyttäjälaitos, Oikeusrekisterikeskus, Ulosottolaitos ja Rikosseuraamuslaitos. Kyselyyn vastataan anonyymisti. Arviointiasteikko kyselyssä: 1=vahvasti eri mieltä 2=melko paljon eri mieltä 3=en osaa sanoa 4= melko paljon samaa mieltä 5= vahvasti samaa mieltä.

1. Tehtävänimikkeeni *

- Palkkapalvelusihteeri
- Palveluasiantuntija
- Palveluesimies

2. Kuinka monelle palkkionsaajalle laitat palkkioita maksuun keskimäärin yhtä kuukautta kohti, eli sisältäen kaksi maksupäivää? *

- 0
- 1-5
- 10-19
- 20-49
- 50-99
- 100-

3. Entä kuinka monta palkkionsaajaa tarkastat yhtä kuukautta kohti? *

- 0
- 1-9
- 10-19
- 20-49
- 50-99
- 100-

4. Kumpana maksupäivänä palkkioita on maksussa enemmän?

15. päivän
30. päivän
- Yhtä paljon

5. Toivotko muutosta palkkioiden määrään liittyen yhtä maksupäivää kohti? (esimerkiksi jako tasaisemmin yhdelle päivälle tai maksettaisiin vain yhtenä maksupäivänä)

6. Millaisia palkkioita tallennat/tarkastat eniten?

7. Millaisissa palkkioissa syntyy eniten ongelmia/selviteltävää? *

8. Asiakkaan tehtävät *

1=vahvasti eri mieltä 2=melko paljon eri mieltä 3=en osaa sanoa 4= melko paljon samaa mieltä 5= vahvasti samaa mieltä.

	1	2	3	4	5
Asiakas toimittaa aineiston ajallaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	1	2	3	4	5
Kaikki tarvittavat tiedot on toimitettu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedot ovat oikein	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedot ovat luettavissa selkeästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisiin kysymyksiin vastataan nopeasti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakas tietää, millaisen palkkion on laittamassa maksuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakas tuntee palkkion ja työkorvauksen eron	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Avoin palaute asiakkaan toiminnasta. *

10. Palkkion maksuun tallentaminen *

1=vahvasti eri mieltä 2=melko paljon eri mieltä 3=en osaa sanoa 4= melko paljon samaa mieltä 5= vahvasti samaa mieltä.

	1	2	3	4	5
Osaan luoda palkkiosuhteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, mitä sivukuluja mistäkin palkkiosta tulee periä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Järjestelmät ovat toimivia palkkioiden maksuun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tallennan palkkiot huolellisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän palkkioiden erityispiirteet (esimerkiksi ulkomaalaisille maksettavat palkkiot)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut tarpeeksi perehdytystä palkkioiden maksuun tallentamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, kuinka tallentamani tieto vaikuttaa muihin prosesseihin (esim. Tulorekisteri ja kirjanpito)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Avoin palaute palkkioiden tallentamisesta. *

12. Palkkioiden tarkastus *

1=vahvasti eri mieltä 2=melko paljon eri mieltä 3=en osaa sanoa 4= melko paljon samaa mieltä 5= vahvasti samaa mieltä.

	1	2	3	4	5
Palkkiot on helppo tarkastaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarkastuksessa huomaa helposti virheet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nettolistalta huomaa kaikki mahdolliset virheet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, mitkä kaikki asiat palkkioista tulee tarkastaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Avoin palaute palkkioiden tarkastuksesta. *

14. Prosessin toimivuus *

1=vahvasti eri mieltä 2=melko paljon eri mieltä 3=en osaa sanoa 4= melko paljon samaa mieltä 5= vahvasti samaa mieltä.

	1	2	3	4	5
Tiedän, kuinka palkkionmaksu prosessi toimii	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän palkkioista tarpeeksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvitsen lisää perehdytystä aiheeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Löydän helposti ohjeita avukseni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakas ja palkkapalvelusihteeri tietää tehtävänsä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan kollegoilta ja palveluasiantuntijalta tarpeen tullessa apua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkioiden maksuun laitossa on tietoa, mitä ei löydy ohjeista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkioprosessissa on hiljaista tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Avoin palaute palkkioprosessista. *

16. Palkkioprosessissa on ongelmia/kehitettävää? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

17. Mitä ongelmia palkkioprosessissa on? *

18. Mitä toivoisit muuttuvan? Voit valita niin monta, kuin haluat. *

- Asiakkaalle parempi ohjeistus/ koulutus aiheesta
- Yhteispalaveri asiakkaan kanssa aiheesta
- Selkeämmät palkkiolomakkeet
- Yhtenäiset palkkiolomakkeet
- Tasaisempi maksuunpano
- Selkeämmät ohjeet
- Helposti löydettävät ohjeet
- Palkeiden yhteinen koulutus
- Tiimin sisäinen koulutus
- Palkkioiden maksun parempi huomiointi perehdytyksessä

Muu, mikä/mitkä?

19. Avoin vastaus kysymykseen 18. liittyen.

20. Muuta lisättävää palkkioprosessiin liittyen.

Pelkistetty prosessikaavio

