

Niko Rasa ja Niko Kallio

OPAS PALKKAHALLINTOON ESSO- TEN OMATORILLE

Opinnäytetyö
Liiketalous

2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Niko Kallio, Niko Rasa
Työn nimi	Opas palkkahallintoon Essoten OmaTorille
Toimeksiantaja	Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymä
Vuosi	toukokuu 2021
Sivut	52 sivua, 3 liitesivua
Työn ohjaaja(t)	Mailis Kervinen

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena oli selvittää Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymän OmaTorin toimipisteelle palkkahallintoprosessin sisältö ja mahdolliset kehityskohteet. Palkkahallintoprosessin sisällön ja kehityskohteiden avulla laaditaan tulevaisuudessa työntekijöille opas palkkahallinnon hoitamiseen.

Työn tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajayrityksen palkkahallintoprosessi ja sen kehittäminen. Työn toteutukseen lähdettiin kysymyksillä, mitä yrityksen palkkahallintoprosessi pitää sisällään ja mitä kehityskohteita yrityksen palkkahallintoprosessissa on. Tavoitteena oli selvittää opinnäytetyön jälkeen toteutettavan oppaan keskeinen ohjeistus ja sisältö.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostui kahdesta pääluvusta, joista ensimmäisenä oli palkkahallinto ja toisena palkkahallinnon prosessit. Ensimmäisessä pääluvussa käsiteltiin palkkahallinnon tarkoitusta, tehtäviä sekä siihen vaikuttavia lainsäädäntöjä ja maksuja. Toisessa pääluvussa keskityttiin prosessiajatteluun, sen hyötyihin, kehittämiseen sekä palkkahallinnon prosessien sähköistymiseen.

Opinnäytetyössä toteutettiin laadullinen tutkimus. Aineistonhankinnan menetelmänä käytettiin teemahaastattelua, joka toteutettiin sähköpostin välityksellä nykyisen maailman tilanteen takia. Haastateltavien valinta oli yksinkertaista, sillä yrityksessä toimii vain tietty määrä työntekijöitä palkkahallinnon työtehtävissä. Haastattelukysymykset lähetettiin kaikille palkkahallinnon työntekijöille.

Tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että tulevaisuudessa toteutettavalle oppaalle olisi kysyntää. Nykytilanteessa ongelmatilanteiden selvittämiseen kuluu ylimääräistä aikaa, sillä yksinkertaista opasta ei ole olemassa ja tietoa joutuu etsimään monesta eri lähteestä. Tulosten perusteella tietojen etsiminen koetaan haastavaksi, ja sen myötä tarve yksinkertaisesta ja helppolukuisesta oppaasta on suuri.

Asiasanat: palkkahallinto, palkkahallinnon prosessit, sähköinen taloushallinto, opas

Degree	Bachelor of Business Administration
Author (authors)	Niko Kallio, Niko Rasa
Thesis title	Guide to payroll administration for The South Savo Social and Health Care Authority OmaTori
Commissioned by	South Savo Social and Health Care Authority
Time	May 2021
Pages	52 pages, 3 pages of appendices
Supervisor	Mailis Kervinen

ABSTRACT

The subject of this thesis was to find out the content of the payroll administration process and possible development targets for the OmaTori office of The South Savo Social and Health Care Authority. With the help of the content and development targets of the payroll administration process, a guide for employees on how to manage payroll administration will be prepared in the future.

The purpose of the work was to find out the payroll management process of the client company and its development. The implementation of the work was based on questions about what the company's payroll management process includes and what development targets there are in the company's payroll management process. The aim was to find out the main instructions and content of the guide to be implemented after the thesis.

The theoretical framework for the thesis consisted of two main chapters, the first being payroll administration and the second was the processes of payroll administration. The first chapter dealt with the purpose of payroll administration, tasks and the legislation and payments affecting it. The second chapter focused on process thinking, its benefits, development and the electrification of payroll administration processes.

Qualitative research was carried out in the thesis. The research approach of the work is action research. Experimentation, monitoring and evaluation of operations were excluded from the action research. The material acquisition method was a thematic interview, which was conducted via e-mail due to the situation in the current world. The selection of interviewees was simple, as the company has only a certain number of employees in payroll administration positions. Interview questions were sent to all payroll administration employees.

The results of research showed that there are demand for guide to payroll administration that will be created in the future. Nowadays it will take extra time to solve any type of problem situation because simple guide does not exist and the employees need to look information from many different sources. The conclusion is that finding a right information have found challenging and that is why there are serious need for simple and easy-to-read guide.

Keywords: payroll administration, payroll administration processes, electronic accounting, guide

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	PALKKAHALLINTO	8
2.1	Palkkahallinnon tarkoitus ja tehtävä.....	8
2.2	Palkanlaskentaan vaikuttavat säädökset.....	9
2.3	Palkan määräytyminen ja maksaminen	12
2.4	Palkasta pidettävät vähennykset	14
2.5	Työaikalain säännöksiä	17
2.6	Työsuhde ja työsopimus.....	20
3	PALKKAHALLINNON PROSESSIT	23
3.1	Prosessinajattelun perusteet.....	23
3.2	Prosessilajit.....	24
3.3	Prosessin mallintaminen	25
3.4	Prosessin kehittäminen	27
3.5	Prosessiajattelun hyödyt	30
3.6	Palkanlaskentaprosessi ja sen sähköistäminen	31
3.6.1	Palkanlaskentaprosessin osa-alueet	32
3.6.2	Palkanlaskentaprosessin sähköistyminen	34
4	OMATORI ESSOTE	35
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO	36
5.1	Tutkimusmenetelmä	36
5.2	Aineiston hankinta	37
5.3	Aineiston analysointi.....	39
5.4	Tutkimuksen toteutus	40
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	42
7	JOHTOPÄÄTÖKSET, TOIMENPIDESUOSITUKSET	44
7.1	Johtopäätökset ja toimenpidesuosituksset.....	44
7.2	Tutkimuksen luotettavuuden arvioiminen ja eettisyys	47

8	LOPUKSI.....	50
	LÄHTEET	53

KUVALUETTELO

LIITTEET

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Muistutusviesti

Liite 3. Haastattelukysymykset

1 JOHDANTO

Lahtisen ja Salmisen (2004, 138.) mukaan palkanlaskentaprosessi voidaan jakaa erilaisiin osa-alueisiin ja tässä esitetään neljä pääosa-aluetta, jotka ovat palkkatieto- ja työaika-aineiston kokoaminen, kerättyjen tietojen tulkinta, palkkakirjanpito ja palkanlaskenta sekä raportointi.

Lisääntyvä automatisaatio sekä sähköistyminen saavat aikaan sen, että tilitoimistoissa työskentelevien työntekijöiden tekemä rutiinityö vähenee ja työtehtävät uudistuvat, mutta taloushallinnolliset työpaikat säilyvät, sillä todellisille osaajille on kysyntää. Taloushallinnon ammattilaisen osaamisvaatimukset kasvavat, sillä tehtävien ja työn painopiste muuttuu tietojen manuaalisesta käsittelystä sen soveltamiseen. (Siivola ym. 2015, 15.)

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää toimeksiantajan palkkahallintoprosessin sisältö ja mahdolliset kehityskohteet. Palkkahallintoprosessin sisällön ja kehityskohteiden avulla laaditaan tulevaisuudessa työntekijöille opas palkkahallinnon hoitamiseen.

Prosessikuvausta voidaan hyödyntää tulevaisuudessa myös uusien työntekijöiden kouluttamiseen. Opinnäytetyön ensimmäisenä tutkimusongelmana on, mitä Essoten OmaTorin palkkahallinto prosessi pitää sisällään. Toisena tutkimusongelmana on mitä kehityskohteita yrityksen palkkahallinnon prosesseissa on. Opinnäytetyössä keskitytään henkilökohtaisen avun toimipisteen palkkahallintoprosessiin ja työstä rajataan pois muut Essoten taloushallinnon toiminta. Työn tutkimuksellisenä lähestymistapana on toimintatutkimus. Toimintatutkimuksesta rajattiin pois toiminnan kokeilu, seuranta sekä arviointi. Empiiristä aineistoa hankitaan laadullisella menetelmällä hyödyntäen teema-haastattelua. Haastattelujen kohteena on OmaTorin työntekijöitä, palvelukoordinaattori sekä talouspäällikkö.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu palkkahallinnosta ja palkkahallinnon prosesseista. Palkkahallinto osio sisältää määritelmiä siitä, mitä on palkkahallinto, millaisia säädöksiä palkkahallintoon ja palkanlaskentaan liittyy. Lisäksi palkkahallinto luvun alta löytyy teoriaa liittyen palkan maksamiseen,

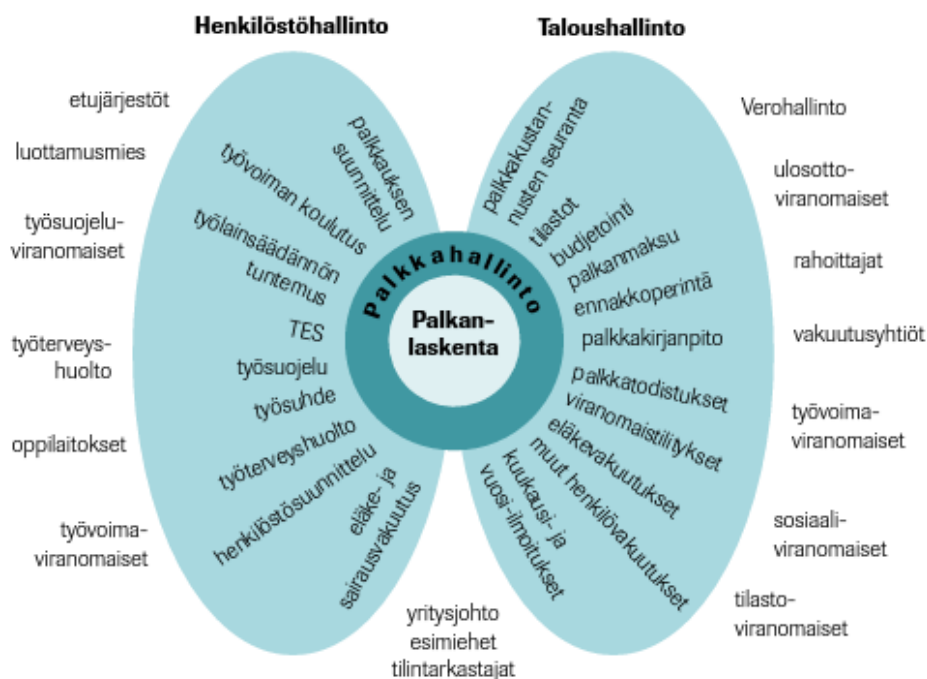
erilaisiin palkasta pidätettäviin vähennyksiin sekä työsuhteeseen ja työsopimukseen liittyen. Vastaavasti palkkahallinnon prosessit otsikon alta löytyy teoriaa prosessiajattelusta, erilaisista prosessilajeista, prosessin mallintamisesta, prosessin kehittämisestä, prosessiajattelun hyödyistä ja palkanlaskentaprosessista ja sen sähköistymisestä.

2 PALKKAHALLINTO

Palkkahallinnon tehtävänä on taata lakien, asetusten ja sopimusten noudattaminen sekä palkkojen maksaminen työntekijöille oikean suuruisina ja oikea-aikaisesti. Palkkahallinnon työtehtäviä ovat palkanlaskennan perustietojen ylläpitäminen eli esimerkiksi työsuhdetietojen ylläpitäminen ja päivittäminen vastaamaan todellisuutta, palkkojen laskenta ja maksaminen, palkasta perittyjen erien tilittäminen viranomaisille, palkkakirjanpidon arkistointi, todistusten ja hakemusten laatiminen sekä tietojen toimittaminen monille eri sidosryhmille, kuten Kelalle, ulosottovirastolle ja vakuutusyhtiölle. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 11.)

2.1 Palkkahallinnon tarkoitus ja tehtävä

Palkkahallinnolla tarkoitetaan laajasti ottaen kaikkien työnantajan palkanmaksuun liittyvien velvollisuuksien hoitamista ja samalla myös sitä, että työntekijän oikeudet toteutuvat. Lisäksi palkkahallintoon kuuluu usein yrityksen sisäisiä tehtäviä, jotka liittyvät henkilöstöhallintoon, tuotantosuunnitteluun ja kustannuslaskentaan. Palkkahallinnon perustehtävänä voidaan pitää työntekijän henkilötietojen ylläpidon ohella työntekijäkohtaisten palkka- ja työaikatietojen kirjaamista käytettävissä olevaan järjestelmään. (Kondelin & Laitinen & Pelto-mäki, 2020, 66.)



Kuva 1. Palkanlaskennan, palkkahallinnon, henkilöstöhallinnon ja taloushallinnon toimintakenttä ja keskeiset sidosryhmät (Kouhia-Kuusisto & Mikkonen & Syvänperä & Turunen 2017, 12.)

Kuva 1 kuvaa sen, kuinka palkanlaskenta on sekä taloushallinnon että henkilöstöhallinnon ydintoiminto. Palkkahallinnon on perinteisesti katsottu liittyvän osaksi taloushallintoa ja laskentatoimea, mutta nykyisin siihen liittyy myös paljon henkilöstöhallinnon tehtäviä siispä, nykyään palkanlaskijan on hallittava palkanlaskennan lisäksi myös lait, säännökset sekä niissä tapahtuvat muutokset. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 10–12.)

Palkanlaskenta on nykyisin todella tärkeä osa yrityksen henkilöstöhallintoa, etenkin sen vuoksi, koska palkkojen osuus kaikista yrityksen kustannuksista voi olla suhteellisen suuri (Eskola 2005, 20). Palkkoihin liittyvät tiedot ovat usein ihmisille tärkeitä ja henkilökohtaisia asioita, joten niiden parissa työskenteleviltä henkilöiltä vaaditaan laajaa tietämystä palkkoihin liittyvistä säädöksistä sekä taitoa tulkita ja soveltaa säädöksiä. Edellä mainittujen taitojen lisäksi palkanlaskija tarvitsee myös hienotunteisuutta, luottamuksellisten tietojen käsittelytaitoa, asiakaspalveluhenkisyttä ja hyviä vuorovaikutustaitoja. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 11–12.)

Pienemmissä yrityksissä palkanlaskenta pystytään hoitamaan halutessaan manuaalisesti, mutta on olemassa myös verohallinnon ylläpitämä Palkka.fi-palvelu, joka on ilmainen palkanlaskentaohjelma pientyönantajille ja Palkka.fi-palvelussa on helppo laskea palkka ja sen sivukulut sekä muodostaa maksut ja tarvittavat ilmoitukset viranomaiselle. Palvelu on tarkoitettu kuitenkin vain pientyönantajille. Työntekijämäärän kasvaessa työnantaja todennäköisesti tarvitsee laajemman palkkahallinnon sovelluksen, joka toimii yhdessä muiden yrityksen taloushallinnon ohjelmien kanssa. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 11.)

2.2 Palkanlaskentaan vaikuttavat säädökset

Palkanlaskijan laskiessa palkkaa tulee hänen noudattaa monia eri säädöksiä ja sääntöjä, jotka sisältävät määräyksiä työsuhteen ehdoista. Näitä sääntöjä tulee noudattaa hierarkkisesti eli alempi säännöstö ei saa kumota ylempää säännöstöä. Tässä listaus säännöstöistä:

- Lainsäädäntö
- Työehtosopimus
- Työsopimus
- Työsäännöt ja muut vastaavat sopimukset
- Työpaikalla syntynyt käytäntö
- Työnantajan käskyt (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 12.)

Työlainsäädäntöön liittyy erilaisia säännöstyypppejä, näitä säännöstyypppejä ovat pakottava, puolipakottava ja tahdonvaltainen. Pakottavien säännösten tarkoituksena on suojella työntekijää ja niiden avulla työntekijän oikeuksia ja etuja voidaan lisätä, mutta ei vähentää. Pakottavia säännöksiä ovat esimerkiksi säännökset työsuhdeturvasta, ylityön enimmäismäärästä ja palkanmaksuvelvollisuudesta, silloin kun työ on estynyt syistä, johon työntekijä tai työnantaja eivät voi vaikuttaa. Puolipakottavilla säännöksillä tarkoitetaan sellaisia säännöksiä, joissa valtakunnalliset työmarkkinajärjestöt voivat sopia laista poiketen, tällaisia säädöksiä ovat esimerkiksi sopimukset sairausajanpalkasta, ylityöstä maksettavasta korvauksesta ja lomapalkasta. Tahdonvaltaiset säännökset ovat säännöksiä, joista voidaan poiketa tietyissä rajoissa. Esimerkiksi työntekijä ja työnantaja voivat sopia liukuvasta työajasta ja vuosiloman ajankohdasta. (Kondelin ym. 2013, 69.)

Tärkeimmät palkanlaskennassa huomioitavat lait ovat työsopimuslaki, työaikalaki, vuosilomalaki, ennakkoperintälaki ja ennakkoperintäasetus sekä kirjanpitolaki ja ulosottolaki. Palkanlaskijan tulee myös näiden lakien lisäksi tietää milloin jostakin, laista on olemassa erityislaki, joka menee yleislain edelle eli kumoaa sen. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 13.)

Työsopimuslaissa säädetään työsopimuksen osapuolen välisistä oikeuksista ja velvollisuuksista työsuhteen aikana. Tätä lakia sovelletaan silloin, kun osapuolet ovat sopineet työsopimuksen eli työntekijät sitoutuvat tekemään työtä työnantajalle tämän valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Työsopimus voidaan tehdä suullisesti, kirjallisesti tai sähköisessä muodossa. Työnantajan tärkein velvoite on palkanmaksuvelvollisuus eli työnantajan on maksettava palkka ajallaan työntekijän osoittamalle pankkitilille ja palkan maksun yhteydessä työntekijän on saatava palkkalaskelma, jossa käy ilmi palkan

suuruus ja sen määräytymisen perusteet. Työnantajan velvollisuuksiin kuuluu myös se, että kaikkia työntekijöitä on kohdeltava tasapuolisesti eikä syrjintää saa tapahtua ja se, että työpaikalla työturvallisuus on huomioitu. Työsopimuslaissa työntekijän velvollisuuksiin kuuluu työturvallisuus ohjeiden noudattaminen samalla, kun työntekijä työskentelee työnantajan ohjeiden mukaisesti. Työsopimuslaissa säädetään myös liikesalaisuuksien säilyttämisestä ja kilpailuvaan toimintaan liittyvistä asioista sekä lisäksi työsopimuslaissa on pykälää liittyen perhevapaisiin ja lomauttamiseen sekä työsopimuksen päättämiseen liittyen. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.)

Työaikalakia sovelletaan työsopimuksen alaiseen työhön. Työaikalaisissa määritellään, mikä on työaika ja mitä kuuluu työaikaan. Työaikalaisissa säädetään myös säädöksiä säännöllisen työajan ylitymisestä sekä sunnuntaityöstä ja sunnuntailta maksettavista lisäkorvauksista sekä lepoaikaan liittyen. (Työaikalaki 5.7.2019/872.)

Vuosilomalakia sovelletaan työsopimuksen perusteella tehtyyn työhön. Laissa määritellään vuosiloman pituus, vuosilomapalkka, lomakorvaus ja vuosiloman antaminen. Vuosilomaa kertyy lain mukaan työntekijälle 2.5 arkipäivää kullakin täydeltä lomanmääräytymiskuukaudelta kuitenkin, jos työsuhde kestää alle vuoden työntekijä on oikeutettu saamaan kaksi arkipäivää vuosilomaa. Täysi lomanmääräytymiskuukausi edellyttää sitä, että työntekijälle kertyy kuukaudessa vähintään 14 työssäolopäivää tai työntekijälle kertyy kuukaudessa vähintään 35 työtuntia. (Vuosilomalaki 18.3.2005/162.)

Ennakkoperintälakia sovelletaan ennakkoperintään eli veronalaisen tulon perusteella on maksettava veroa valtiolle, kunnalle, seurakunnalle ja Kansaneläkelaitokselle. Ennakkoperintälaissa on säädetty työnantajan säännöksistä liittyen ennakkoperinnän toimittamistapoihin. Lisäksi laissa käsitellään ennakonpidätysvelvollisuutta, ennakonpidätyksen toimittamista ja sen ajankohtaa sekä suorituksen maksajan ilmoittamisvelvollisuutta. Laki sisältää säännöksiä myös koskien ennakonpidätysprosenttien määräämisestä, kohdistamisesta ja korottamisesta sekä virheellisen ennakonpidätyksen korjaamisesta. (Ennakkoperintälaki 1996.)

Kirjanpitolaissa säädetään siitä, ketkä ovat kirjanpitovelvollisia. Lain mukaan kirjanpitovelvollisia ovat: avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö, osuuskunta, yhdistys, säätiö ja muu yksityisoikeudellinen oikeushenkilö. Kirjanpitovelvollisuuden alle kuuluu myös rekisteröity uskonnollinen yhdyskunta eli evankelisluterilainen kirkko sekä ortodoksinen kirkkokunta. Kirjanpitolaissa on säädetty siitä, milloin tulee pitää kahdenkertaista kirjanpitoa, miten pitkä on tilikausi ja miten määritellään pienyritys, mikroyritys ja suuryritys. Kirjanpitolaissa on myös säädöksiä liittyen liiketapahtumien kirjaamiseen, kirjaamisperusteisiin, kirjausjärjestykseen ja –ajankohtaan sekä kirjanpitoaineiston säilyttämiseen sekä tilipäättöksen ja toimintakertomuksen laatimiseen. (Kirjanpitolaki 1997.)

Toisin kuin useissa muissa maissa Suomessa ei ole käytössä minimipalkkaa eli käytössä ei ole mitään tiettyä palkkaa, kirjattuna lakiin. Suomessa kuitenkin työehtosopimukseen on kirjattu minimipalkka tietylle ammattinimikkeelle. Kuitenkin, jos tilanne on sellainen, että työsuhteessa ei sovelleta työehtosopimusta eikä palkasta ole erikseen sovittu, lain mukaan on maksettava tavanomaista ja kohtuullista palkkaa. Tietoa minimipalkasta voi tiedustella työsuojeluviranomaisilta. (Eskola 2005, 22.)

2.3 Palkan määräytyminen ja maksaminen

Palkka on korvaus tehdystä työstä ja pääsääntöisesti palkka maksetaan rahana, mutta rahan lisäksi työntekijälle voidaan antaa erilaisia luontoisetuja. Palkka voidaan myös korvata kokonaan luontoiseduilla. Palkkaa määriteltessä otetaan huomioon työkohtainen osa, joka sisältää tiedon millaista työ on ja kuinka vaativasta työstä on kyse. Toinen osa palkan määrittelyssä on henkilökohtainen osa eli miten pätevä työntekijä on ja miten hän suoriutuu työstä eli mitä vaativammasta työstä on kyse ja mitä pätevämpi henkilö on niin sitä, suuremmasta palkasta on kyse. Palkan määrittelyn lähtökohtana on kuitenkin se, että samasta työstä ja työsuorituksesta maksetaan sama palkka eli palkan määrittelyssä tulee pyrkiä noudattamaan samapalkkaisuuden ja oikeudenmukaisuuden periaatteita. (Eskola 2005, 21–22.)

Palkka on maksettava työntekijän ilmoittamalle pankkitilille, mutta erittäin pakottavasta syystä poikkeustapauksessa palkka voidaan maksaa myös käteisellä. Tällainen pakottava poikkeuksellinen tapaus voi olla se, että työntekijällä ei ole pankkitiliä, sillä ketään ei voida velvoittaa ottamaan itselleen pankkitiliä. Työnantaja vastaa kustannuksista, joita aiheutuu palkanmaksusta. Palkka tulee maksaa tai sen on oltava nostettavissa palkan erääntymispäivänä. (Mattiinen & Orlando & Parnila 2020, 22–23.)

Työpaikoilla voi olla myös käytössä erilaisia tulospalkkausjärjestelmiä. Tulospalkkausjärjestelmien piiriin kuuluvat erilaiset tuotantopalkkiot sekä tuottavuuslisät. Yleisesti tulospalkkausjärjestelmät on sidottu vahvasti yrityksen voittoon, katteeseen tai muuhun helposti laskettavissa olevaan tulokseen. Yleisimmin tulospalkkausta käytetään metalliteollisuudessa, kaupan alalla sekä palvelusektorilla. Työehtosopimukset eivät sisällä määräyksiä tulospalkkauksesta, vaan siitä sovitaan yrityskohtaisesti työsopimuksessa. (Eskola 2005, 22.)

Työsopimuslaissa määrätään palkanmaksuajasta ja sen mukaan kuukausipalkkaisille työntekijöille palkka on maksettava vähintään kerran kuukaudessa ja tunti- tai suorituspalkka on maksettava vähintään kaksi kertaa kuukaudessa. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 18.)

Suomessa palkkaustavat jaetaan peruspalkkaustapoihin ja täydentäviin palkkaustapoihin. Peruspalkkaustapoja ovat aikapalkka, palkkio- ja provisiopalkat ja urakkapalkat. Nämä ovat peruspalkkaustapoja, koska ne tuovat pääosan palkasta. Täydentäviä palkkaustapoja ovat taas voitonjakoerät, tulos- ja voittopalkkiot ja osakepohjainen palkitseminen. Täydentäviä palkkaustapoja on aikaisemmin myös nimitetty täydentäväksi palkkioeräksi. Peruspalkkaustavat erotetaan täydentävistä palkkaustavoista sen takia, että täydentäviä palkkaustapoja ei säädellä työehtosopimukseen toisin, kuin peruspalkkaustapoja eli täydentävät palkkaustavat ovat usein yrityskohtaisia. (Hakonen & Hakonen & Nyman & Ylikorkala 2014, 68–69.)

Tavanomaiset eli peruspalkkaustavat voidaan jakaa aikapalkkaan tai suorituspalkkaan. Suorituspalkka muodostuu aikaansaannoksen perusteella ja aikapalkka on tavallisesti palkkaustapa, jossa palkanmäärä määräytyy tehtyjen

tuntien myötä ja kiinteä sekä etukäteen määritelty. Aikapalkan perusteena on työn vaativuus ja työntekijän pätevyys. Suorituspalkka on taas suorituksesta etukäteen sovittu yksikköhinta ja palkan määrä riippuu suoraan työsuorituksesta. Suorituspalkka jaetaan kahteen ryhmään sen maksuperusteen mukaan ja voidaan päättää, onko kyseessä urakkapalkka, jonka perusteena on työ-määrä vai palkkiopalkka, jonka perusteena on työtulos. Urakkapalkassa tärkeää on se, että työ tulee tehdyksi määräaikaan mennessä, mutta työntekijä voi itse säädellä tahdin, jolla työskentelee. Palkkiopalkkauksessa tärkeää on siis tuloksen tuottaminen ja palkkiopalkkauksen yleisin muoto on provisio-palkka, joka on yleisesti käytössä myyntityössä. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 18–21.)

2.4 Palkasta pidettävät vähennykset

Työnantaja pidättää työntekijälle maksettavasta palkasta veron eli ennakonpidätyksen. Ennakonpidätys on ennakkoperinnän ensisijainen muoto ja sitä säätelevät ennakkoperintälaki ja –asetus sekä Verohallinnon antamat ohjeet. Yleisesti ennakonpidätykseen sisältyvät kaikki tulot, ellei laissa tai Verohallinnon ohjeissa määrätä muuta.

Ennakonpidätyksen alaista palkkaa ovat rahapalkat, rahanarvoiset edut ja vastikkeet, esimerkiksi luontoisedut, matkustuskustannusten korvaukset ja henkilökuntaedut, jos ne ylittävät tavanomaisen ja kohtuullisen määrän.

Ennakonpidätys tehdään verokorttiin merkityn pidätysprosentin ja tulorajan perusteella ja jokaiselle ihmiselle on verokorttiin merkitty pidätysprosentti, joka muodostuu viimeksi toimitetun verotuksen perusteella. Ennakonpidätysprosentti koostuu valtion tuloverosta, kirkollisverosta, kunnallisverosta, sairaanhoidomaksusta, päivärahamaksusta ja YLE-verosta.

(Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 35–37.)

Työntekijän toivomuksesta ennakonpidätysprosenttia voidaan nostaa, mutta ennakonpidätysprosentin alentamista varten työntekijän tulee aina hankkia muutosverokortti verotoimistosta. Työntekijän on aina toimitettava työnantajalle verokortti, sillä jos työntekijä ei esitä verokorttia ennakonpidätys toimitetaan 60 % mukaan. (Eskola 2005, 50.)

Palkasta tehtävät vähennykset on tehtävä niin sanotussa etuoikeusjärjestyksessä. Tämän järjestyksen noudattaminen on tärkeää siltä varalta, että jos palkansaajan palkkatulo ei riitäkään kattamaan kaikkia siitä tehtäviä vähennyksiä. Kuitenkin oikeaoppisella etuoikeusjärjestyksen noudattamisella palkanmaksaja turvaa vähennysten saajien oikeudet ja välttyy vahingonkorvauksilta muille edunsaajille. Vähennysten etuoikeusjärjestys on seuraava:

1. palkkaennakon / liian suurena maksetun palkan oikaisu
2. ennakonpidätys
3. työntekijän eläkemaksu
4. työntekijän työttömyysvakuutusmaksu
5. ulosmittauspidätys
6. elatusmaksupidätys
7. työnantajan kuittausoikeus palkasta
8. vakuutuskassamaksu, sairauskassamaksu tai eläkekassamaksu
9. lisäeläkevakuutusmaksu
10. työnantajan ja palkansaajan väliseen sopimukseen perustuvat maksut, esimerkiksi ammattiyhdistysjäsenmaksu (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 58.)

Etuoikeusjärjestyksen mukaan ensimmäinen vähennys on palkkaennakon ja liikaa maksetun palkan vähentäminen. Palkkaennakko on rahasuoritus, joka on maksettu työntekijälle aikaisemmin työntekijän ja työnantajan yhteisestä sopimuksesta. Työnantajalla on tässä tapauksessa oikeus vähentää palkkaennakko kokonaisuudessaan työntekijän bruttopalkasta. Palkkaennakosta on toimitettava ennakonpidätys heti sen maksuajankohtana, minkä vuoksi myös ennakonpidätyksen osuus vähennetään bruttopalkasta. (Mattinen ym. 2020, 69.)

Jos palkanmaksun yhteydessä on tapahtunut virhe ja työntekijälle on maksettu virheellisesti liikaa palkkaa, työnantajalla on oikeus periä se takaisin. Jos palkkaa on maksettu virheellisesti pitkiä ajanjaksoja, voidaan palkan palautusvelvollisuudesta joutua sovittelemaan. Mikäli palkkaa on maksettu liikaa sen takia, että työntekijä on antanut virheellistä tietoa palkanmaksun perusteeksi yleensä, vaaditaan täyttä palautusvelvollisuutta. (Mattinen ym. 2020, 69.)

Ennakonpidätyksen jälkeen työntekijän palkasta vähennetään siis yllä olevan etuoikeusjärjestyksen mukaisesti työntekijän eläkevakuutusmaksu ja työttömyysvakuutusmaksu. Eläkevakuutusmaksun maksamisesta eläkevakuutuslaitokselle huolehtii työnantaja, eli työntekijän maksama osuus eläkemaksuista vähentää työnantajalle kertyviä eläkekustannuksia. Eläkevakuutusmaksu ja työttömyysvakuutusmaksu lasketaan työntekijän bruttopalkasta, mutta vähennetään ennakonpidätyksen toimittamisen jälkeen. Eläkevakuutusmaksu on myös palkansaajalle verotuksessa vähennyskelpoinen erä ja se on huomioitu siten, että pidätysprosentteihin on laskettu valmiiksi palkansaajan eläkemaksun vaikutus pidätysprosenttia pienentävänä tekijänä. (Eskola 2005, 58–59.)

Työeläkevakuutus maksua maksavat kaikki 17–68-vuotiaat henkilöt ja vakuutamisvelvollisuuden päättyminen riippuu työntekijän syntymävuodesta. Alle 53-vuotiailla eläkevakuutusmaksun määrä on pienempi eli henkilön ollessa 53–62-vuotias hän maksaa palkastaan hieman suurempaa osuutta eläkemaksusta. Työeläkevakuutuksen lisäksi työntekijä maksaa työttömyysvakuutusmaksua, jonka tarkoituksena on rahoittaa työttömyysturva. Vuonna 2020 palkansaajan työttömyysvakuutusmaksu oli 1,25 prosenttia palkasta. (Mattinen ym. 2020, 43–52.)

Työnantaja voi joutua myös, joissakin tilanteissa vähentämään työntekijän palkasta ulosottoa. Pääsääntöisesti palkasta voidaan ulosmitata noin yksi kolmasosa ja ulosmitattava määrä lasketaan työntekijän nettotulosta. Palkkatuloksi lasketaan palkan ja palkkioiden lisäksi lomarahat ja luontoisedut. Työnantajan tulee kuitenkin huomioida se, että verovapaat matkakustannukset ja päivärahat eivät ole palkkaa, joten niistä ei voida suorittaa ulosmittausta. Ulosmittausta tehdessä velalliselle määritellään aina suojaosuus, jotta voidaan turvata velallisen ja hänen perheensä toimeentulo. Suojaosuus määräytyy siten, että otetaan huomioon velallisen elatuksen varassa oleva avio- tai avopuoliso sekä samassa taloudessa asuvat alaikäiset lapset ja mahdolliset ottolapset. (Mattinen ym. 2020, 63.)

Ulosotto suoritetaan niin, että ulosottomies lähettää ulosmittauksen jälkeen palkanmaksajalle maksukiellon, jonka perusteella palkanmaksaja toimittaa ulosottopidätyksen. Maksukiellon toimittamisen jälkeen työnantaja on pidätys-

ja tilitysvelvollinen ulosottomiehelle ja mikäli työnantaja laiminlyö nämä velvoitteet ulosottomiehellä on oikeus periä maksukiellon saajalta määrä, joka on maksamatta ulosottomiehelle. Maksukielto on sitova määräys palkanmaksajalle siitä, kuinka paljon velallisen palkasta tulee tilittää ulosottoon ja maksukiellosta tulee ilmi myös velallisen suojaosuus. Maksukielto voi olla joko toistaiseksi voimassa oleva tai määräaikainen kuitenkin niin, että myöhempi maksukielto kumoaa aikaisemman. Jos velallisen palkka jää alle suojaosuuden ei siitä voida kuitenkaan tehdä ulosottopidätystä. (Mattinen ym. 2020, 64.)

1.1.2021 lähtien suojaosuus ulosotossa on velallisen osalta 22,71 euroa päivässä ja lisäksi 8,15 euroa päivässä elatuksen varassa olevan henkilön osalta. Suojaosuus lasketaan myös aina niin, että päivien lukumäärä on 30. Käytännössä tämä siis tarkoittaa sitä, että suojaosuus velallisella yksin on 681,30 euroa kuukaudessa. Jos velallisella on yksi elatuksen varassa elävä henkilö niin suojaosuus on 925,80 euroa ja kahden elatuksen varassa elävän henkilön kohdalla suojaosuus on 1170,30 euroa ja kolmen elatuksen varassa elävän kohdalla 1414,80 euroa. (Ulosottolaitos 1.1.2021)

Palkasta tehtävä vähennys voi olla myös työnantajan kuittausoikeus eli työnantajalla on oikeus vähentää työntekijän palkasta saataviaan, jos työntekijä on käyttänyt esimerkiksi henkilöstöravintolaa tai tehnyt muita henkilökuntaostoja. Kuittausoikeuden edellytyksenä on kuitenkin, että palkasta vähennettävä osa on selvästi osoitettavissa ja riidaton. (Mattinen ym. 2020, 68.)

2.5 Työaikalain säännöksiä

Työaikalaki säätelee työntekijän työajan pituutta ja työstä ajan perusteella maksettavia korvauksia. Työaikalaki sisältää määräyksiä ylitoiden enimmäisrajoista, säännöllisen ja päivittäisen työajan enimmäismäärästä, ylityön ja sunnuntaityön korvauksista sekä lepoajoista ja yötyöstä. Työaikalain lisäksi työaikaan löytyy myös määräyksiä työehtosopimuksista ja tämän vuoksi palkanlaskijan on tunnettava työaikalain lisäksi myös alalla käytössä oleva työehtosopimus. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 108–109.)

Lakisääteinen enimmäistyöaika on kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa, mutta joillakin aloilla työaika on lyhennetty työehtosopimukseen ja

siten viikoittainen työaika voi olla esimerkiksi 37,5 tuntia. Työaika voi vähentää myös erillisellä sopimuksella eli työntekijä ja työnantaja voivat sopia keskenään esimerkiksi osa-aikatyön tekemisestä. Työajan lyhentämisen syynä voi olla työntekijän osittainen hoitovapaa tai terveydelliset ja sosiaaliset syyt. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 109.)

Työaika on aika, jonka työntekijä käyttää sovittujen työtehtäviensä suorittamiseen tai, jonka hän on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä. Työajaksi lasketaan siis normaalin työn lisäksi työmatkoihin kuuluva aika, jos se on osa työsuoritusta, uuden työntekijän perehdyttämiseen ja opastukseen kuuluva aika ja erilaisiin koulutuksiin kuuluva aika. Vastaavasti työaika ei sen sijaan ole työntekijän ruokatunti, työpaikan ja kodin väliseen matkaan käytetty aika, ellei se ole osa työsuoritusta ja työtehtävien hoitamiseen liittyvä varallaoloaika. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 109.)

Työvuorokausi alkaa kello 00.00 ja päättyy kello 24.00. Näin ollen työviikon katsotaan alkavan normaalisti maanantaina kello 00.00 ja päättyvän sunnuntaina kello 24.00. Näistä työvuorokauden ja työviikon alkamis- ja päättymisajoista voidaan työntekijän ja työnantajan kesken sopia myös toisin. Työnantajan ja työntekijän tulee ottaa huomioon kuitenkin se, että yötyön teettämisestä on rajoittavia määräyksiä työaikalaisissa. Työnantajan tulee myös huomioida säännöllistä työaika suunnitellessa työaikalain määräykset päivittäisestä lepoajasta, vuorokausilevosta ja viikoittaisen vapaa-ajan antamisesta. Työaikalain lisäksi työehtosopimuksissa voi olla määräyksiä koskien arkipyhiä ja mahdollisia työajan lyhennyksiä. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 110.)

Vuorokautisen levon tarkoituksena on, että työntekijälle jää lepoaika työvuorojen välille. Ennen seuraavaa työvuoroa työntekijälle on annettava 11 tunnin mittainen keskeytymätön lepoaika. Tästä 11 tunnin säännöstä voidaan poiketa tilapäisesti sopimalla, mutta silti lepoaika tulee olla vähintään seitsemän tuntia. Jotta lepoaika voidaan valvoa, tulee työnantajan tehdä työvuorolista, josta käy ilmi työnalkamis- ja päättymisajankohdat sekä lepoaikojen ajankohdat. Työvuoro listat tulee arkistoida osaksi työaikakirjanpitoa ja työvuorolista tulee olla työntekijöiden tiedossa ennen työjakson alkua. Palkkakirjanpitoon tulee merkitä työvuorolistan pohjalta toteutuneet normaalit työtunnit ja mahdol-

liset lisä-, yli, hätä, ja sunnuntaityötunnit. Työaikakirjanpito on hoidettava oikein, sillä jos jälkeempään joudutaan selvittämään työntekijän ja työnantajan välisiä erimielisyyksiä työtunneista on tunnit helppo tarkastaa työaikakirjanpidosta. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 111.)

Työntekijä on oikeutettu sunnuntaillisään, silloin kun hän työskentelee sunnuntaina, kirkollisena juhlapyhänä, vapunpäivänä tai itsenäisyyspäivänä. Sunnuntaityöstä on maksettava työaikalain mukaan säännöllisen työajan ja ylityöajan palkan lisäksi erillinen sunnuntaillisä. Sunnuntaillisä on samansuuruinen kuin yhdeltä työtunnilta maksettu palkka. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 117.)

Vuorokautisen levon lisäksi työntekijälle on annettava kerran viikossa vähintään 35 tuntia kestävä yhtäjaksoinen vapaa, joka tulee sijoittaa ensisijaisesti sunnuntain yhteyteen. Tämän 35 tunnin viikkovapaavaatimuksen voi täyttää myös työviikolle sijoittuvalla lomapäivällä, arkipyhällä, työajan lyhennysvapaailla tai muulla vastaavalla poissaololla. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 111.)

Työntekijä voi tehdä myös ylitöitä. Ylityöt ovat työtä, jota tehdään työnantajan aloitteesta säännöllisen työajan lisäksi. Ylityöt voidaan jakaa kahteen ryhmään eli viikoittaiseen ylityöhön ja vuorokautiseen ylityöhön. Vuorokautista ylityötä syntyy siten, että työaika ylittää kahdeksan tuntia vuorokaudessa. Työaikalain mukaisesti vuorokautisesta ylityöstä maksetaan kahdelta ensimmäiseltä tunnilta 50 prosentilla korotettu palkka ja seuraavilta tunneilta 100 prosentilla korotettu palkka. Viikoittainen ylityö on taas työtä, joka ylittää laissa sallitun säännöllisen viikoittaisen työajan eli 40 tuntia viikossa. Viikoittaisilta ylityötunneilta maksetaan työaikalain mukaan 50 prosentilla korotettu palkka ja palkanlaskijan tulee huomioida, että vuorokautinen ja viikoittainen ylityö eivät saa mennä päällekkäin. Lisäksi viikoittaista ja vuorokautista ylityötä saa yhteensä teettää enintään 250 tuntia kalenterivuoden aikana ja 138 tuntia neljän kuukauden aikana. Kalenterivuoden ylityön määrää voidaan kuitenkin vielä lisätä 80 tunnilla sopimalla siitä paikallisesti. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 113–116.)

Liukuva työaika on yksi mahdollinen tapa poiketa säännöllisestä työajasta. Liukuva työaika on mahdollinen, jos siitä sovitaan työntekijän ja työnantajan kesken ja molemmat suostuvat siihen. Liukuvasta työajasta sopiessa tulisi ai-

nakin sopimuksen sisältää määräykset kiinteästä työajasta, työajan vuorokautisesta liukumaraajasta, lepoaikojen sijoittamisesta sekä säännöllisen työajan ylistysten ja alitusten enimmäismäärästä. Liukuma-aika saa olla nykyisin enintään neljä tuntia, kun ennen sen maksimi pituus on ollut kolme tuntia 1996 säädetyn työaikalain mukaan. Liukumat voidaan sijoittaa, joko työpäivän alkuun tai välittömästi kiinteän työajan päättymisen jälkeiseen aikaan eli työpäivän loppuun. Liukuvassa työajassa työajan tulee olla keskimäärin 40 tuntia viikossa neljän kuukauden seuranta jakson aikana ja tämän jakson päättyessä ylitysten kertymää saa olla maksimissaan 60 tuntia ja alitusten määrä enintään 20 tuntia. Työnantajalla ja työntekijällä on mahdollisuus myös sopia, että liukumien johdosta kertyneen työajan ylityksen voi vaihtaa vapaa-ajaksi. (Hietala ym. 2020, 35.)

2.6 Työsuhde ja työsopimus

Työsopimuslaissa määritellään työsuhde siten, että työntekijä eli toinen sopijapuoli sitoutuu tekemään työtä työnantajalle eli toiselle sopijapuolelle tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan. Työsuhteen katsotaan alkavan silloin, kun työntekijä alkaa tehdä töitä työsopimuksen mukaisesti. (Eskola 2005, 11.)

Työsopimuksen solmiminen on vapaamuotoinen oikeustoimi ja työsopimus voidaankin tehdä monella eri tapaa. Yleisin tapa, joilla työsopimus tehdään, on kirjallisesti, mutta työsopimus voidaan tehdä myös suullisesti tai yrityksen vaikiintuneen käytännön mukaan jopa hiljaisesti. Kuitenkin suosituksena on se, että työsopimus tehdään kirjallisena ja siitä jää kopio molemmille sopijapuolille epäselvyyksien välttämiseksi. Yli kuukauden kestävässä työsuhteessa työnantajan on velvollisuus antaa työntekijälle kirjallinen selvitys työnteon keskeisistä ehdoista, jos niitä ei ole käynyt ilmi kirjallisesta työsopimuksesta.

(Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 21.)

Syvänperä ja Turunen ovat kirjassaan kertoneet mitä kirjallisessa työsopimuksessa olisi suositeltavaa määritellä ja näitä asioita ovat:

- sopimuksen osapuolet ja heidän yksilöintitietonsa
- työnteon alkamisajankohta
- työsopimuksen voimassaoloaika
- peruste määräaikaaisuudelle ja mahdollinen koeaika

- työnsuorittamispaikka
- pääasialliset työtehtävät
- vastike ja palkan peruste
- palkanmaksukausi
- säännöllinen työaika
- vuosilomaa koskevat säännökset
- irtisanomisaika
- työsuhteessa noudatettava työehtosopimus (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 23.)

Työsuhde voidaan solmia, joko toistaiseksi voimassa olevaksi tai päättymään tiettyyn määräaikaan mennessä. Toistaiseksi voimassa oleva työsopimus päättyy purkumenettelyn tai irtisanomismenettelyn seurauksena, kun taas määräaikainen työsopimus päättyy ilman erillistä irtisanomista voimassaoloajan päättyessä. Määräaikaiseen työsuhteeseen tarvitaan perusteltu syy ja tällaisia perusteltuja syitä voivat olla muun muassa perhevapaiden ja sairausajan lomien aiheuttamat sijaisuudet, projektiluontoiset työt, harjoittelu tai muu opiskelu ja yritystoiminnan vakiintumattomuus. Määräaikaisia työsuhteitä voidaan solmia monta peräkkäin, jos jokaisella kerralla määräaikaisuuteen on olemassa aito syy. Kuitenkin toistuvien määräaikaisten sopimusten tekeminen ei ole sallittua, jos voidaan osoittaa, että työvoiman tarve on pysyvä. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 25.)

Työsopimusta solmiessa voidaan sopia työsuhteen alkuun sijoittuvasta koeajasta. Koeajalla pyritään varmistumaan siitä, että työsuhde toimii ja molemmat sopijapuolet ovat tyytyväisiä työsuhteeseen. Koeajan aikana työsuhde voidaan asiallisin perustein purkaa ilman irtisanomisaikaa ja ilman työsuhteeseen säädettyjä työsuhteen purkamisen perusteita. Työsopimuslain mukaan koeaika voi olla enintään puolet määräaikaisen työsuhteen kestosta ja toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessä koeaika voi olla maksimissaan kuusi kuukautta. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 26.)

Kouhia-Kuusisto, Syvänperä ja Turunen ovat kirjassaan listanneet päteviä syitä purkaa työsuhteeseen.

Päteviä syitä purkaa työsuhteeseen (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 29.)

Työnantajalla on oikeus purkaa työsuhteeseen, jos työntekijä:	Työntekijällä on oikeus purkaa työsuhteeseen, jos työnantaja:
---	---

<ul style="list-style-type: none"> – on sopimusta tehdessään tietoisesti johtanut työnantajaa harhaan. – vaarantaa välinpitämättömyydellään työturvallisuuden. – esiintyy työpaikalla päihtyneenä vastoin kieltoa. – loukkaa törkeästi työnantajan, tämän perheenjäsenen tai työtoverinsa kunniaa tai käyttäytyy heitä kohtaan väkivaltaisesti. – rikkoo törkeällä tavalla liikesalaisuuden ilmaisukieltoa. – harjoittaa kilpailevaa toimintaa. – on jatkuvasta syystä kykenemätön töihin. – tahallaan tai huolimattomuudellaan laiminlyö töitään varoituksesta huolimatta. – on ollut pois töistä vähintään viikon, eikä ole ilmoittanut sinä aikana pätevää estettä poissaololle. 	<ul style="list-style-type: none"> – on sopimusta tehdessä tietoisesti johtanut työntekijää harhaan. – törkeästi loukkaa työntekijän tai tämän perheenjäsenen kunniaa tai tekee heille väkivaltaa. – välinpitämättömyydellään vaarantaa työturvallisuuden työpaikalla. – ei anna työntekijälle riittävästi töitä. – ei maksa palkkaa sopimuksen mukaisesti. – käytöksellään aiheuttaa työntekijän hyvän maineen tai siiveellisyyden vaarantumisen.
--	--

Toistaiseksi voimassa oleva työsopimus voi päättyä sen määräaikaan tai se voi päättyä siten, että jompikumpi sopijapuoli päättää työsopimuksen. Työsopimus päätetään irtisanomalla tai purkamalla työsopimus ja jos työsopimus irtisanotaan siihen, sisältyy irtisanomisaika vastaavasti, jos työsopimus puretaan, se päättyy heti ilman irtisanomisaikaa. Työnantajalla tulee kuitenkin aina olla peruste, jolla purkaa tai irtisanoa työsopimus. Työsopimuksen päättämisperusteet voidaan karkeasti jaotella kahteen eri ryhmään. Ensimmäinen ryhmistä on työntekijästä johtuvat perusteet, joita kutsutaan usein myös yksilöperusteiksi tai individuaalisiksi päättämisperusteiksi. Toinen ryhmä on taas työnantajaan liittyvät syyt eli taloudelliset ja tuotannolliset päättämisperusteet, joista käytetään nimitystä kollektiiviperusteet. Työsopimuksen purkaminen on työntekijän kannalta aina huono vaihtoehto sillä, siihen ei sisälly irtisanomisaikaa, joten työnantajalla on oltava todella painavat perusteet tämän menettelytavan käyttämiseen, eikä työsopimusta ole sallittua purkaa taloudellisista ja tuotannollisista syistä vaan purkamiseen vaaditaan se, että työntekijä on rikkonut työsopimusvelvoitettaan. Työntekijällä puolestaan on paljon laajempi oikeus päättää työsopimus ja työntekijä ei esimerkiksi tarvitse minkäänlaista perustetta irtisanoakseen työsopimuksen. (Rautiainen & Äimälä 2007, 223–224.)

3 PALKKAHALLINNON PROSESSIT

Käsitteenä prosessi juontaa juurensa kemiallisiin tuotoksiin ja niiden synnyttämiin prosesseihin, joiden reaktiot saavat halutun lopputuloksen aikaan. Toisiinsa liittyvien tehtävien joukkoa kuvataan liiketoimintaprosessilla. Liiketoimintaprosessin eri tehtävien avulla saadaan liiketoiminnan kannalta tuottava ja hyödyllinen tulos. Yrityksellä tai organisaatiolla prosessi pitää sisällään ulkoisen ja sisäisen asiakkaan, joka saa prosessin avulla lisäarvoa omaan liiketoimintaansa. Prosessi voidaan myös kuvailla toimintoketjuksi, jossa yritys tai organisaatio muokkaa olemassa olevat panokset tuotoiksi, jotka menevät asiakkaalle. (Lecklin, 2006, 123.)

3.1 Prosessinajattelun perusteet

Laamanen ja Tinnilä (2009, 121.) kuvailevat prosessia näin: *“Prosessi on joukko toisiinsa liittyviä toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavia resursseja, joiden avulla syötteen muutetaan tuotoksiksi.”*

Prosessiajattelun perusideana on selvittää ja tunnistaa asiakkaan tarpeet. Ajatellaan sitä, millaiset palvelut tai tuotteet saavat asiakkaan tarpeen tyydytetyä. Prosessiajattelun ydinkysymys on, se miten yritys voi luoda arvoa asiakkaalle. Prosessiksi kutsutaan asiakkaalle luotua arvoa, joka syntyy eri tapahtumien ketjussa. (Laamanen & Tinnilä, 2009, 10.)

Liiketoimintaprosessia määrittäessä voidaan käyttää useaa eri tapaa. Liiketoimintaprosessin määritelmänä voi toimia esimerkiksi sen mieltäminen jalostusketjuksi, jossa panokset muuttuvat tuotoksiksi erilaisten vuorovaikutteisten tai sarjoittaisten toimintojen avulla. Koko prosessi alkaa usein panoksesta, joka prosessin edetessä muokkaantuu tuotokseksi. Liiketoimintaprosessiin sisältyy erilaisten työsuoritteiden sarjan ja siihen kuuluvat myös koneet, erilaiset tiedot ja taidot, eri resurssit, ohjaus, menetelmät sekä ihmiset. (Lecklin & Laine, 2009, 20.)

Prosessiajattelusta on hyötyä yritykselle tai organisaatiolla, sillä koko prosessin toiminta on yhtenäistä ja kaikilla prosessin osilla on oma tehtävänsä. Pro-

sessiajattelua hyödyntämällä vastuuhenkilöiden johtaminen ja toiminnan kehittäminen tapahtuu yhtenäisellä kokonaisuudella. Organisaation yhteiset kehittämistavoitteet tulevat prosessijohtamisen avulla tutuiksi kaikille prosessin osallistujille, kun kommunikaatio kaikkien välillä toimii. Kehittämistavoitteita voidaan kohdistaa tiettyihin ryhmiin, näitä ryhmiä voivat olla esimerkiksi kustannusten pienentäminen, joustavuuden lisääminen, läpimenoaikojen lyhentäminen, palvelun ja laadun parantaminen sekä tuottavuuden lisääminen. (Lecklin, 2006, 128.)

Prosessiajattelu saa yrityksen tai organisaation työntekijät tehokkaasti huomaamaan, kuinka paljon hyvän lopputuloksen saaminen on riippuvainen siitä, miten hyvin prosessiin osallistuvien osaajien yhteistyö sujuu (Viitala & Jylhä, 2011, 282).

Organisaation tai yrityksen menestymiseen johtaa myös asiakkaan käyttämän prosessin tunteminen, sillä arvo, jonka asiakas kokee ostaessaan yrityksen tuotteita tai palveluita, muodostuu asiakkaan prosessista. Yrityksen on pystyttävä tyydyttämään asiakkaan kokemat tarpeet ja sen yritys voi hoitaa kahdella tavalla, ensimmäinen tapa on tuotteiden tai palveluiden toimittaminen asiakkaalle, joita asiakas kokee tarvitsevansa omassa prosessissaan ja sen läpi viemisessä. Toinen mahdollinen arvon tuottaminen asiakkaalle on se, että yritys tai organisaatio pystyy auttamaan asiakkaan kulkeman prosessin muokkaamista, tästä esimerkkinä sijoitusneuvonta. (Laamanen & Tinnilä, 2009, 121–122.)

3.2 Prosessilajit

Prosesseina voidaan esittää mikä tahansa yrityksen tai organisaation kehityskulku tai toiminta. Yrityksen tai organisaation puolesta kaikkein kiinnostavimmat sekä tärkeimmät prosessit ovat sellaisia, jotka ovat suoraan verrannollisia yrityksen menestymisen kannalta. (Laamanen & Tinnilä, 2009, 121.)

Ydinprosessit ovat pääsääntöisesti ulkoisesti palvelevia ja toimivia prosesseja, jonka lähtökohta on yrityksen tai organisaation ydinkyvykkyys. Yrityksestä tai organisaatiosta jalostetaan löydetyt osaamiset ja kyvyt tuotteiksi ydinprosessin avulla, jotka sitten tuottavat lisäarvoa asiakkaalle. Asiakaspalvelu, tuotanto

sekä tuotekehitys ovat perinteisiä ydinprosesseja. Yleisesti yrityksillä tai organisaatioilla määriteltyjen ydinprosessien määrä on 3–10, mutta niiden määrä voi olla myös pienempi. Ydinprosessien määrittely on suotavaa tehdä mahdollisimman kattavasti, sisältäen asiakkaiden ja toimittajien liittymät yrityksen toimintaan. (Lecklin, 2006, 130.)

Tukiprosessien tehtävä on tukea yrityksen tai organisaation toimintaa sillä tavalla, että ydinprosessien toimivuus olisi turvattu. Tukiprosessit ovat yrityksen tai organisaation sisällä tapahtuvia prosesseja. Henkilöstö-, talous- ja tietohallinto ovat yleisiä yritysmaailman tukiprosessin toimia.

Avainprosessien lähtökohtana on se, että ne ovat yrityksen tai organisaation kaikista tärkeimmät prosessit, sekä ensisijaisia kehittämisprosesseja. Avainprosessit voidaan ajatella tuki- tai ydinprosesseiksi tai niihin liittyviksi osaprosesseiksi, ne kuitenkin ovat yrityksen tai organisaation menestyksen kannalta avainasemassa. (Lecklin, 2006, 130.)

Pääprosessit mielletään yleisesti ydinprosesseiksi, mutta nimellisesti niillä tarkoitetaan laajoja ja keskeisiä prosesseja kokonaisuuden näkökulmasta.

Prosessit voidaan jakaa vielä pienempiin osiin eli *osa- tai alaprosesseiksi*, mikäli halutaan tarkentaa jotain tiettyä prosessin osaa.

Vaihe tai tehtävä on prosessien alimmalla tasolla oleva työaktiiviteetti, jonka voi suorittaa yleisesti kerralla. Prosessikuvauksessa työvaiheeseen liitetään työohje, eikä siitä tehdä erillistä prosessikaaviota. (Lecklin, 2006, 130.)

3.3 Prosessin mallintaminen

Prosessisuunnitelma tehdään tärkeimmistä yrityksen käyttämistä prosesseista ja se auttaa yritystä selvittämään sen, miten se mukautuu ja liittyy yrityksen käyttämään strategiaan ja miksi kyseinen prosessi on olemassa. Prosessin päävaiheet kuvataan prosessisuunnitelmassa ja ne voidaan kuvata monella eri tavalla, mutta sen tulisi olla sellainen kuvaus, mitä yritys voisi käyttää apuvälineenä toiminnan kehittämisessä, suunnittelemisessa ja ymmärtämisessä. Prosessin kuvaamisen toteutusvaiheessa voidaan liittää graafinen esitys tai toimintokaavio, josta yritykselle selviää resurssit, liittynät sekä tulokset. (Lecklin & Laine 2009, 42.)

Prosessien kuvaamista kutsutaan usein mallintamiseksi. Parempien tulosten toivossa yrityksen täytyy tehdä muutoksia käytäntöihin, joita se käyttää toiminnassaan. Arvonluonnin näkökulmasta kriittisiä toimintoja pyritään ymmärtämään mallintamisen avulla. Mikäli mallinnus on tehty hyvin ja oikeaoppisesti, yritys voi nähdä seuraavia hyötyjä:

- pystytään tuottamaan parempia tuotteita ja palveluita sekä toimituksesta saadaan tehokkaampaa, kun ymmärretään asiakkaiden tarpeet ja vahvistetaan niiden merkitystä kehittämispäätöksissä.
- asiakkaan halukkuus ostaa yritykseltä samoja palveluita tai tuotteita kasvaa, kun asiakas tuntee saavansa mieluisaa palvelua.
- organisaatiossa toimivien ihmisten motivaatio ja yhteistyökykynsä paranee, kun he ymmärtävät oman roolinsa ja prosessin kokonaisuuden arvonluomisessa. (Laamanen & Tinnilä, 2009, 10.)

Suorituskykyä mittaavia asioita on hyvä sisällyttää prosessisuunnitelmaan, näillä mittaavilla asioilla tarkoitetaan erilaisia tunnuslukuja ja niiden tavoitteita, sekä sitä miten tulokset jakelu, seuranta ja tallenteet hoidetaan prosessisuunnitelman aikana. Suorituskyvyn keskeisten asioiden mittaaminen ja seuraaminen tapahtuu prosessimittareiden avulla, mikäli organisaatio ei käytä asianmukaisia mittareita on prosessin kehittäminen ja johtaminen epäsäännöllistä. (Lecklin & Laine 2009, 43.)

Kun prosessikuvaus pidetään yleisellä tasolla, saadaan niiden avulla selkeää infoa ja koulutusta prosessien tärkeimmästä sisällöstä. Työohjeiden tarkentaminen prosessikuvauksessa on suositeltavaa, sillä työntekijöiden on helpompi ymmärtää työtehtävien suorittaminen kontrollien, vastuuhenkilöiden sekä aikataulutuksen kannalta. Työohjeita voidaan selkeyttää erilaisten kuvien voimin, jolloin työohjeista käy paremmin ilmi järjestelmän näkymät ja toiminnot. Työohjeiden tarkempi kuvaaminen auttaa myös toimintatapojen kertaamisessa, uusien työntekijöiden perehdyttämisessä sekä yhtenäisten käytännön varmistamisessa. (Kaarlejärvi & Salminen, 2018.)

Prosessikartan avulla kuvataan yleensä liiketoiminnassa käytössä olevat ydinprosessit. Prosessikartassa ylin prosessitaso on se, mistä mallintaminen alkaa ja siten prosessia aletaan pilkkoa osaprosesseihin ja siitä pienempiin

prosessin työvaiheisiin. Mallintamisen avulla voidaan selvittää jonkin tietyn yksittäisen tuotteen koko valmistusprosessin ja kaikki siihen käytetyt vaiheet. Mallintaminen auttaa yritystä ymmärtämään tarkemmin, miten tietyt toimenpiteet vaikuttavat ja liittyvät tuotteen tai palvelun arvoon ja laatuun. Prosessikartassa on vain ne yrityksen tehtäväalueet, vastuualueet ja osallistuvat toimijat, joita prosessi koskee. (Viitala & Jylhä, 2011, 281.)



Kuva 2. Liiketoimintaprosessin mallinnus Lecklinin (2006, 124.) mallia mukailien

Kuva 2. esittää liiketoiminnan prosessin perusteet. Prosessi alkaa sillä, että yritys saa syötteitä, materiaaleja tai lähtötietoja ulkoiselta tai sisäiseltä toimittajaltaan. Prosessikartassa yksittäinen prosessi on se, jossa syötteet jalostetaan suoritteiksi prosessiin kuuluvien koneiden, tietojen, ihmisten ja ohjausmenetelmien avulla. (Lecklin, 2006, 124.)

Lecklin ja Laine (2009, 42.) kertovat, että prosessikartan avulla organisaatio saa yleiskuvan omasta toiminnastaan sekä kommunikoinnista niin organisaation sisällä kuin ulkoisten sidosryhmien kanssa. Prosessikartan lisähyötynä on se, että sitä voidaan käyttää ja hyödyntää uusien työntekijöiden koulutuksessa sekä oman toiminnan kehittämisessä.

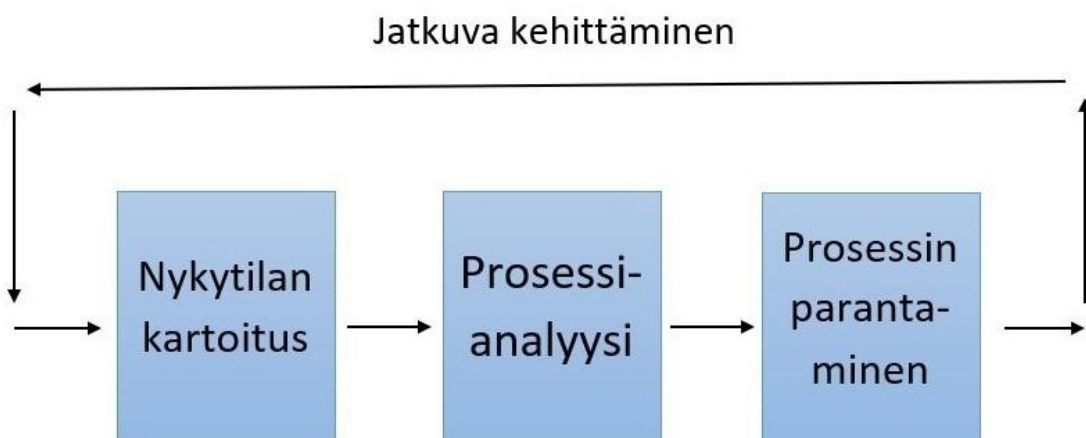
3.4 Prosessin kehittäminen

Ilman *nykytilanteen kartoitusta* ei prosessien kehitystä voi tapahtua. Yrityksen tai organisaation on ymmärrettävä lähtökohtansa ja se missä ollaan, jonka jälkeen oikeaan suuntaan eteneminen on mahdollista. Nykytilan kartoituksen päämäärinä ovat prosessin toimivuuden arviointi, prosessikaavioiden ja –kuvausten suunnittelu ja laatiminen sekä koko prosessityön järjestelmällistäminen. (Lecklin, 2006, 134.)

Prosessianalyysin tavoitteena on selvittää prosessissa olevat ongelmat ja niiden ratkaisemiset. Tässä vaiheessa tehdään myös benchmarking-vertailua ja asetetaan erilaisia mittareita. Prosessianalyysi pitää myös sisällään prosessin kannalta suoritettavien työkalujen valintaa, analysoidaan laatukustannuksia sekä arvioidaan kehittämisvaihtoehtoja. Analyysin tuotoksena syntyy kehittämistapa, jolla prosessin kehitystä aletaan tekemään. Riippuen yrityksen tai organisaation lähtökohdista voidaan prosessia muokata pienillä muutoksilla tai toisaalta koko prosessi voidaan uudistaa täysin. On myös mahdollista, että prosessi joudutaan lopettamaan ja sen toiminnot ulkoistamaan, mutta tämä tapahtuu vain ääritapauksien johdosta. Prosessianalyysin avulla voi yritys tai organisaatio huomata, että prosessi laajentuu niin paljon, että täytyy integroida asiakkaiden ja toimittajien prosesseja. (Lecklin, 2006, 135.)

Prosessin parantamisen vaiheessa prosessi on saatu analysoitua ja sen käyttämä toteutustapa löydetty ja valittu. Seuraavaksi vuorossa on parannussuunnitelman laatiminen ja sen hyväksyttäminen, jonka jälkeen voidaan ottaa käyttöön uudistettu prosessi (Lecklin, 2006, 135).

Jatkuva kehittäminen on osa laatutyötä, silloin kun prosessia on paranneltu riittävästi, on palattava kehittämistyön alkuun ja aloitettava sama prosessi uudestaan. Säännöllinen ja tarpeiden mukaisesti suoritettava arviointi määrittelee prosessin toimivuuden ja sen, aloitetaanko edellistä isompi tai pienempi prosessin kehittämistyö. Erilaisia prosessimittareita ja laatukustannuksia seuranta suoritetaan määrättyllä tavalla. Kehittämisen pohjaksi suoritetaan myös erilaisia asiakastyytyväisyyskyselyitä sekä benchmarking-vertailuja. (Lecklin, 2006, 135.)



Kuva 3. 3-vaiheinen kehittämismalli Lecklinin (2006, 134.) mukaisesti

Kuvassa 3 on mallinnettu 3-vaiheista kehittämismallia, jota mukaillen yrityksen tai organisaation prosessien kehittäminen toteutetaan muokkaamalla ja parantamalla niitä asioita mistä prosessien suoritteet, tuotteet ja palvelut saavat alkunsa (Lecklin, 2006, 134).

Yleisiä taloushallinnollisten prosessien tavoitteita ovat tapahtuman laadun parantaminen, joka syntyy prosessin eri vaiheissa, tehokkuuden parantaminen ja lisääminen sekä läpimenoaikojen nopeuttaminen. Pääsääntöisesti prosesseja kehitetään mahdollisimman tehokkaiksi ja helppokäyttöisiksi niin taloushallinnossa toimiville kuin kyseisiin prosesseihin osallistuville ulkopuolisten yritysten tai organisaatioiden henkilöille. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 167.)

Toimintatapojen kehittäminen tapahtuu suunnittelemalla prosessia ja sitä, miten prosessin eri tapahtumat käsitellään. Tehokkuutta, sujuvuutta sekä automaation helpottamista saadaan aikaan, kun prosessit standardoidaan ja yhtenäistetään, jolloin niiden käyttäminen on sujuvampaa kaikkien prosessiin osallistuvien kannalta. Mahdolliset ongelmakohdat sekä pullonkaulat tulevat esille, kun prosesseja raportoidaan ja mitaillaan, samalla kehityspanokset voidaan kohdistaa tiettyihin prosessien osiin, jolloin kehitys tapahtuu oikeassa paikassa. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 168.)

Yrityksen tai organisaation ainoa kilpailuetu, joka on mahdollista pitää pysyvänä, on kyky kehittyä ja oppia nopeammin ja paremmin kuin kilpailijat. Kilpailevat yritykset ovat kiivaita kopioimaan minkä tahansa tuotteen tai palvelun, joka tuottaa yritykselle uutta arvoa. Yrityksiä tai organisaatioita lähes pakotetaan kehittymään jatkuvasti, sillä hintaeroosio sekä eri sidosryhmien loputtomat tarpeet ovat jatkuvasti toiminnan keskiössä. Mikäli yritys tai organisaatio ei pysty kehittymään ja jumittuu paikalleen, on sillä edessään hidas kuihtuminen ja asiakkaiden siirtyminen kilpailijoille. (Laamanen & Tinnilä, 2009, 39.)

Yksinkertaisin tapa kehittää on tunnistaa ensin mahdolliset ongelmat, pulmat tai pullonkaulat ja sen jälkeen alkaa miettimään ja sopimaan parantavia toimenpiteitä. Edellä mainittu lähestymistapa on varsin yleinen tapa toimia, sillä

yksinkertaisten ongelmien ratkaisu on tehokasta ja monet yritykset tai organisaatiot eivät yksinkertaisesti tiedä muuta tapaa toimintatapaa. Tässä lähestymistavassa piilee kuitenkin riskinsä, sillä tämä tapa ohjaa yritykset reaktiiviseen toimintaan ja näin ollen usein ollaan tilanteessa, jossa itse ongelmien syyt jäävät selvittämättä, sillä niihin ei paneuduta riittävästi. Tällaista lähestymistapaa noudattava organisaatio tai yritys ei pysty poistamaan mahdollisia ongelmiaan omassa kehityksessään, vaan ongelmat palaavat takaisin erilaisina ja niiden kanssa totutaan elämään. Yritys tai organisaatio voi erilaisten kehitysprojektien avustuksella saada aikaan tehokkaita muutoksia omassa toiminnassaan. (Laamanen & Tinnilä, 2009, 40.)

3.5 Prosessiajattelun hyödyt

Yritys tai organisaatio, joka hoitaa taloushallinnollisia prosesseja eri yrityksille, on huomattu, että keskittämällä järjestelmät, voidaan lisätä taloushallinnon prosessien tehokkuutta, parantaa läpinäkyvyyttä sekä saada suuriakin säästöjä it-kustannuksissa. Usealle eri yritykselle taloushallinnon prosesseja tuottavassa yrityksessä voidaan esimerkiksi hoitaa järjestelmien kunnossapito ja huoltaminen keskitetysti hyödyntämällä yhtenäistä prosessia. Kun yritys toimii tiettyä prosessikaavaa noudattaen, on sen mahdollista suorittaa tarvittavat kehitysprojektit keskitetysti, jolloin projektiin käytettävät kustannukset ovat pienemmät ja projektin läpimenoaika lyhenee. (Kaarlejärvi & Salminen 2018, 172.)

Mosion (2020.) Mukaan prosessijohtamisen ja eri prosessien kehittämisen avulla voidaan saada seuraavanlaisia tuloksia aikaan:

- Lisämotivaatiota saadaan aikaan laajentamalla henkilöstön vastuualuetta sekä tehtävänkuvaa.
- Siirytään pois sillojen vain tehtävään keskittyvästä toiminnasta kohti tiimejä, jotka toteuttavat asiakastarpeet.
- Siirytään suurempiin toimintavaltuuksiin tehtäväkeskeisestä toimimisesta.
- Johdon työkuva ja rooli siirtyy valvojasta enemmän muutosten ohjaajaksi ja valmentajaksi.
- Kohdistetaan huomio tehtäväkeskeisestä toimimisesta enemmän erilaisten organisaatio- sekä asiakastavoitteiden täyttymiseen. 2009

Lecklin (2009, 40.) kertoo, kun prosessit mielletään jalostusketjuiksi, se auttaa yrityksen tai organisaation kykyä keskittyä niihin asioihin, jotka tuottavat asiakkaalle lisäarvoa. Prosesseista pitäisi pystyä karsimaan turhia vaiheita pois esimerkiksi varastointi, sisäiset kuljetukset ja papereiden siirtämiset. Eri prosessi-johtamisen hyötyjä ovat:

- tavoitteet voidaan kohdistaa oikeisiin asioihin.
- tehokkaan kustannus seurannan mahdollistaminen.
- helpompi kehittämiskohteiden määrittäminen ja löytäminen.
- prosessissa ilmenevien rajapintaongelmien löytäminen ja niiden rajaaminen on helpompaa.
- prosessin kokonaisnäkömyksen määrittäminen ja toiminnan kokonaisuuden hahmottaminen on helpompaa.
- prosessi on riippumaton yrityksen käyttämästä organisaatiomuodosta.
- strategisen mittariston käyttöönotto helpottuu, kun prosessissa määritellään syy-seuraussuhde.
- prosessissa käytettäviä optimoitavia toimintoketjuja on mahdollista pidentää.

Visualisointi toimii yleisesti prosessilähtöisen toiminnan hyötynä, eli kuvataan työn eteneminen vaiheittain alusta loppuun. Havainnollistamisen avulla voidaan saada vaikeasti hahmotettavat tai abstraktit asiat näkyviin ja näin tuoda uusia näkökulmia sekä saada prosessiin osallistuvat ajattelemaan eri tavalla. Havainnollistaminen tarjoaa myös mahdollisuuden tunnistaa erilaiset puutteet sekä ongelmat ja auttaa ratkaisemaan ne. Testaukset ja tarkastukset ovat laadunvarmistuksen näkökulmasta hyvä ja helppo sovittaa tiettyyn kohtaan työnteossa. Tulevaisuudessa prosessien mittaaminen, arviointi ja parantaminen ovat helpompia suorittaa, kun prosessi on luonut hyvän pohjan sille. Yleinen ajattelumalli on se, että prosessien avulla vastuiden selvittäminen on mahdollista. (Prosessien merkitys osana arkea - selkeät mallit ja työkalut. 2017. Ritola.)

3.6 Palkanlaskentaprosessi ja sen sähköistäminen

Palkanlaskentaprosessin tarve alkaa silloin, kun yrityksessä työskentelevälle työntekijälle maksetaan tehtyjen töiden mukainen korvaus. Erilaiset sopimukset sekä Suomen lainsäädäntö säätelevät palkanlaskentaa. (Lahti & Salminen 2014, 137.)

Käsitteenä palkka on hyvin monipuolinen, mutta kompaktisti katsoen se on vain aikaan sidottu rahapalkka, joka on usein joko kuukausipalkka tai tuntipalkka, joka perustuu tehtyihin työmääriin. Kaikenlaiset lakisääteiset sosiaali- ja vakuutusmaksut, loma- ja työkäsittely sekä verotus liittyvät vahvasti palkanlaskentaan. Ennakkoperintäasetukset velvoittavat yrityksen pitämään palkkakirjanpitoa silloin, kun palkkoja on maksettavana. Itse asiassa palkka koostuu työehtosopimuksen, työsopimuslain, yritys sidonnaisten käytäntöjen ja työ sopimuksen perusteella useista eri lajeista tai osista. Palkkaan kuuluu aikasidonnaisen palkkion ohella eri suorituksista saatavia lisiä. (Lahti & Salminen 2014, 137.)

Palkanlaskentaprosessi mielletään usein pelkäksi palkan laskemiseksi ja maksamiseksi, todellisuudessa se on paljon monipuolisempi prosessi. Automatisoiminen ja digitalisoiminen täytyy ottaa huomioon tarkastellessa palkanlaskentaprosessin kokonaisuutta, siihen tulee sisällyttää esimiesten, työntekijöiden sekä muiden organisaatiossa toimivien toimenpiteet, palkkahallinnon työtehtävät, taloushallinnon raporttien aiheellisuus sekä yrityksen tai organisaation ulkopuolella olevat prosessit esimerkiksi viranomaisille toimitettavat ilmoitukset. Tarkastelemalla yhtä palkkatapahtumaa, voi siihen tarvittavan työpanoksen määrä olla suhteessa paljon suurempi palkanlaskennan ulkopuolella kuin itse palkanlaskennassa. (Lahti & Salminen 2014, 138.)

3.6.1 Palkanlaskentaprosessin osa-alueet

Lahtisen ja Salmisen (2004, 138.) mukaan palkanlaskentaprosessi voidaan jakaa erilaisiin osa-alueisiin ja tässä esitetään neljä pääosa-alueita, jotka ovat palkkatieto- ja työaika-aineiston kokoaminen, kerättyjen tietojen tulkinta, palkkakirjanpito ja palkanlaskenta sekä raportointi.

Palkkatieto- ja työaika-aineiston kokoaminen ja kerääminen on usein palkanlaskentaprosessin merkittävin ja haastavin vaihe. Aineistoa kerätään työntekijöiden tehtyjen suoritteiden perusteella, esimerkiksi työvuorolistan tai tehtyjen tuntien perusteella, sekä mahdollisesti muista tapahtumista kuten lomat tai sairaspöissaolot. Useilla toimialoilla osana tiedonkeruuprosessia on organisaation työntekijöiden töiden suunnittelu, joka pitää sisällään muun muassa

työvuorojen suunnittelun. Palkanlaskentaan on tärkeää kerätä työtunnit, työvuorot sekä suoritelisät tehokkaasti ja tietojen tulee olla oikein. Joissakin yrityksissä tai organisaatioissa työajan keräämisvaiheessa työntekijöiden tulee itse muistaa merkitä muut mahdolliset kohdistus- tai raportointitiedot kuten työkoodit tai projektien tiedot, joihin työntekijä osallistuu. Esimiesten tehtävä on tarkistaa tietojen oikeellisuus ja hyväksyä tiedot ennen kuin ne voidaan siirtää palkanlaskentaan. Palkanlaskentaprosessin tehokkuutta lisää mahdollisten puutteiden korjaaminen sekä täydennykset tapahtuvat ennen tietojen siirtoa palkanlaskentaan. (Lahti & Salminen 2014, 138–139.)

Kun palkkatiedot on saatu koottua, tulee *kerätyt tiedot tulkita* ja muokata ne sellaiseen muotoon, että sen myötä itse palkanlaskenta voidaan suorittaa. Usein palkkatiedot muotoillaan erilaisiksi palkkalajeiksi. Useilla organisaatioilla ja toimialoilla tietojen tulkinta on hyvin haastavaa ja vaikeaselkoinen vaihe, johon voidaan tarvittaessa käyttää tulkintaohjelmistoa, joka voi olla osa työajanhallinta- tai palkanlaskentaohjelmistoa tai siihen tarkoitukseen olevaa ohjelmistoa. Palkanlaskentaprosessin automatisointia tavoitellessa kerättyjen tietojen tulkinta on yksi tärkeimmistä ja keskeisimmistä vaiheista. Usein on kuitenkin niin, että tätä vaihetta ei ole voitu digitalisoida tai sen toteutus on ollut huo- noa, joten tapahtumien ja tietojen tulkintaa suorittavien assistenttien tai palkanlaskijoiden on suoriuduttava tulkinnastaan pelkästään manuaalisesti. Käytännönläheisesti katsoen palkkatiedot täytyy käsitellä manuaalisesti, kerättyjen tietojen tulkintaa suoritetaan päättelemällä ja tämän jälkeen kyseinen tieto muokataan ja tallennetaan palkkaohjelmaan. (Lahti & Salminen 2014, 139.)

Palkkakirjanpito ja palkanlaskenta alkaa silloin, kun palkanlaskentajärjestelmään on syötetty kerätyt tiedot, kuten työsuhteet ja niiden mahdolliset muutokset sekä työntekijän tekemät työtunnit, on palkanlaskenta hyvin automaattinen ja sujuva toimenpide. Mikäli palkanlaskenta voisi olla tehokasta vaatii se kerättyjen tietojen paikkansapitävyyttä, tarvittavien ominaisuuksien olemista palkanlaskentajärjestelmässä sekä sitä, että koko järjestelmä on tehty oikein. Automatisoidussa palkanlaskentaprosessissa itse palkanlaskenta suoritetaan tekemällä suoritus tai ajo palkanlaskentaohjelmistoon.

Palkanlaskentaohjelmiston tehtävä on laskea automaattisesti työntekijöiden nettopalkan, muut vähennykset sekä ennakonpidätyksen automaattisesti. (Lahti & Salminen 2014, 140.)

Useille eri sidosryhmille ja toimijoille tuotettavat raportit ovat osa palkanlaskentaa ja sen *raportointia*. Palkanlaskennasta saatuja tietoja lähetetään esimerkiksi viranomaisille, palkansaajalle sekä yrityksen tai organisaation sisäisesti useille eri toimijoille. Yleisesti palkanlaskennasta saadut raportit, tiedot sekä ilmoitukset siirretään kuukausittain, eli silloin kun sen kuukauden palkanlaskenta on saatu tehtyä tai mikäli se eroaa kalenterikuukaudesta, voidaan siirrot suorittaa palkkakausittain. Raportointivelvoitteet liittyvät myös palkanlaskentaan, näitä velvoitteita voi olla esimerkiksi vuosi-ilmoitukset vakuutusyhtiöille. Arkistointi ja raportointi on suositeltavaa hoitaa automatisoidusti tai digitaalisesti, jotta erilliset vaatimukset arkistoinnista täyttyvät. (Lahti & Salminen 2014, 140.)

3.6.2 Palkanlaskentaprosessin sähköistyminen

Yksi meidän aikamme suurimmista megatrendeistä on taloushallinnon sähköistyminen eli digitalisaatio. Taloushallinnon toimiala tulee muuttumaan merkittävästi digitalisaation ansiosta, sillä jo nykyään olemassa olevien pilvipalveluiden ansiosta automatisaatio on jo todella monipuolista ja laajaa. Lisääntyvä automatisaatio sekä sähköistyminen saavat aikaan sen, että tilitoimistoissa työskentelevien työntekijöiden tekemä rutiinityö vähenee ja työtehtävät uudistuvat, mutta taloushallinnolliset työpaikat säilyvät, sillä todellisille osaajille on kysyntää. Taloushallinnon ammattilaisen osaamisvaatimukset kasvavat, sillä tehtävien ja työn painopiste muuttuu tietojen manuaalisesta käsittelystä sen soveltamiseen. (Siivola ym. 2015, 15.)

Sähköisen taloushallinnon etuna verrattaessa perinteiseen taloushallintoon on se, että sähköisessä toimintatavassa kaikki tieto mikä liittyy palkanlaskentaan, löytyy yhdestä ja samasta järjestelmästä. Sähköisen palkanlaskennan ja tietojen keskittämisen ansiosta voi esimerkiksi asiakasyrityksen johto nähdä kaikki tiedot suoraan tuloslaskelmasta ja tutkia mistä luvut muodostuvat. Kun asiakasyritys on toimittanut tilitoimistoon kauden palkkatiedot, pääsee tilitoimistossa työskentelevät osaajat tekemään palkkalistojen laadinnan, palkkalistan lähetyksen sekä ylläpitämään palkkatietoja. Kun edellä mainittu prosessi on saatu tehtyä, palkanlaskija siirtää tiedot heidän käyttämään taloushallinto-ohjelmistoon, josta palkat lähetetään sähköisesti käyttöliittymän kautta SEPA-

palkkoina asiakasyrityksen työntekijöille. Palkanmaksun tietojen erilliselle tallettamiselle ei ole tarvetta, sillä taustalle syntyvään kirjanpitoon on mahdollista automatisoida kaikki palkanmaksusta syntyvät sivukulut. (Siivola ym. 2015, 61–62.)

4 OMATORI ESSOTE

Omatori on monitoimijakeskus ja se tarjoaa hyvinvointiin liittyviä palveluita asiakkailleen. Omatorin toiminta-ajatuksena on palvella asiakkaita kokonaisvaltaisesti ja toimia kynnyksettömänä kohtaamispaikkana, jossa palvelut ja eri ammattilaiset ovat saumattomasti saavutettavissa. Omatori pyrkii tarjoamaan laajasti erilaisia hyvinvoinnin palveluita erilaisissa tilanteissa oleville ihmisille, jotka tarvitsevat apua. Palvelun keskiössä ovat erityisesti ikääntyvät ja vammaiset henkilöt sekä omaishoitoperheet sekä heidän läheisensä. Kuitenkin Omatorilta löytyy myös palveluita kenelle tahansa, kuten esimerkiksi elämäntapaohjaus tai muut hyvinvointipalvelut. Omatorilla toimii myös henkilökohtaisen avun yksikkö, joka laskee henkilökohtaisten avustajien palkat ja tarkastaa ja tiliöi henkilökohtaiseen apuun liittyviä laskuja.

Toimeksiantajalla palkkaprosessi on hieman erilainen kun, yleensä sillä se toimii sijaismaksajana ja maksaa palkan henkilökohtaiselle avustajalle vammaisen henkilön puolesta. Palkanlaskentaprosessi alkaa siitä, kun vammaisen henkilö ja avustaja solmivat työsopimuksen ja toimittavat verokortin henkilökohtaisen avun palkanlaskentaan. Tähän työsuhteen solmimiseen on saatavissa apua palvelukoordinaattorilta. Kun työsopimus on solmittu niin työsopimus toimitetaan Omatorille ja siellä se laitetaan sähköiseen järjestelmään. Samalla kun työsuhde lisätään niin järjestelmään lisätään myös työntekijän verokortti. Seuraava vaihe palkkaprosessissa on se, kun työnantaja tai työntekijä toimittavat Omatorille tuntilistan paperisena tai sähköisenä, josta käy ilmi tehdyt tunnit. Tämän tuntilistan mukaan palkanlaskija tarkastaa, että tunnit vastaavat myönnettyjä avustustunteja ja kirjaa tunnit järjestelmään. Kirjaamisen jälkeen palkanlaskentaohjelma laskee palkan ja muut korvaukset. Palkanlaskentaprosessi etenee tämän jälkeen siten, että palkanlaskennasta vastuussa olevat henkilöt vastaavat ja oikaisevat mahdollisia virheitä, joita tuntien syöttämisen yhteydessä on tapahtunut.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO

Tässä luvussa käydään läpi opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät, aineiston hankinta menetelmät, aineiston analysointi ja tutkimuksen toteutus.

Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena, ja sen kohteena oli Omatorilla toimiva henkilökohtaisen avun palkanlaskennan yksikkö.

5.1 Tutkimusmenetelmä

Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on aiheen syvälinen käsittely ja tietojen kerääminen. Laadullisen tutkimuksen yksi kulmakivistä on havaintojen teoriapitoisuus ja sillä tarkoitetaan sitä, että millainen käsitys asiasta esimerkiksi haastateltavalla on ja millaisia merkityksiä tutkittavalle ilmiölle annetaan tai millaisia välineitä tutkimuksessa käytetään. Laadullisesta tutkimuksesta käytetään synonyymeinä termejä laadullinen, kvalitatiivinen, pehmeä, ymmärtävä ja ihmistutkimus. Edellä mainituista synonyymeistä etenkin ihmistutkimus kuvaa hyvin laadullista tutkimusta, sillä laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan asioita selville ihmisen ajattelu- ja toimintatavoista, asenteista sekä luonteenpiirteistä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 58.)

Laadullinen tutkimus usein mielletään aineistolähtöiseksi ja määrällinen tutkimus teorialähtöiseksi, mutta laadullinen tutkimus ei kuitenkaan aina ole puhtaasti aineistolähtöistä eikä vastaavasti määrällinen tutkimus ole aina teorialähtöistä. Lähtökohtaisesti teorialähtöisyyttä ja aineistolähtöisyyttä ei tulisi pitää toistensa vastakohtina eikä laadullista- ja määrällistä tutkimusta tulisi nähdä kilpailevina tai toisensa poissulkevinä toimintatapoina. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan usein hypoteesittomuudesta ja sillä tarkoitetaan sitä, että tutkijalla ei saa olla vahvoja ennako-oletuksia liittyen tutkimukseen, sillä ne saattavat vaikuttaa tuloksiin. Luonnollisesti tutkijalla voi kuitenkin olla omakohtaisia kokemuksia tai hypoteeseja aiheeseen liittyen, mutta nämä kokemukset ja oletukset eivät kuitenkaan saisi vaikuttaa tutkimusasetelmaan ja estää tutkimuksen etenemistä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan odotetaan oppivan uutta tai yllättymään tutkimuksen edetessä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Toimintatutkimuksella tarkoitetaan käytännön työelämässä toimivien ihmisten työn tutkimista ja sen mahdollista kehittämistä. Toimintatutkimuksessa toteutuvat samaan aikaan tutkimus ja toiminta. Toimintatutkimus ei ole pelkästään tutkijoiden työtä, vaan kehittämiseen otetaan mukaan ihmisiä käytännön työelämästä. Toimintatutkimuksen yksi eduista on se, että toimintatutkimuksessa tutkimus suoritetaan yrityksen sisällä niiden henkilöiden kesken, joita asia koskee, jolloin ratkaisu löytyy ongelman kohtaavien ihmisten kesken ja samalla he sitoutuvat muutokseen. (Kananen, 2014, 11.)

Toimintatutkimuksen eräs elementti on muutos, joka on pysyvä. Toimintatutkimus pitää siis sisällään lupauksen paremmasta. Usein toimintatutkimus lähtee myös liikkeelle heistä, joita ongelma koskee ja voimistaa heitä toimimaan yhdessä ratkaistakseen ongelman.

Toimintatutkimus liittyy usein todella oleellisesti käytännön työelämään ja siellä oleviin ongelmiin sekä ongelmien tiedostamiseen sekä niiden ratkaisuun ja poistamiseen. Toimintatutkimus pyrkii ratkaisemaan käytännön ongelmia erilaisissa työyhteisöissä. Tällaisia työyhteisöjä ovat esimerkiksi yritykset, julkisyhteisöt ja sairaalat jne. (Kananen, 2014, 11–12.)

5.2 Aineiston hankinta

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään haastattelulla, kyselyllä, havainnoinnilla tai kokoamalla tietoa erilaisista dokumenteista. Kyseisiä aineistonkeruumenetelmiä voidaan yhdistää tai käyttää rinnan tutkittavan ongelman ja tutkimusresurssien mukaan. Haastattelu ja kysely sekä havainnointi eivät ole yksinään laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä, vaan niitä voidaan käyttää myös määrällisessä tutkimuksessa. (Tuomi & Sarajarvi 2018, 62.)

Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä on myös se, että aineistokoot ovat pieniä ja aineistoa tutkitaan sosiaalisesta todellisuudesta eli haastateltavat usein valitaan harkitusti ja siten, että heillä varmasti on tietoa haastatteluun liittyen. Laadullisessa tutkimuksessa korostuu aineistolähtöisyys ja päätelmiä pyritään tekemään kerätyn aineiston pohjalta sen sijaan, että päätelmät perusteltaisiin jollakin teorialla. (Saaranen- Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelun etuna on sen joustavuus ja joustavuudella tarkoitetaan sitä, että haastattelijalla on mahdollisuus kysyä kysymys uudestaan ja oikaista mahdollisia väärinkäsityksiä sekä selventää ilmausten sanamuotoja. Vastaavaa mahdollisuutta ei ole, jos toteutetaan lomakekysely, jossa kaikki vastaajat saavat samanlaisen lomakkeen. Joustavan tiedonkeruumenetelmän haastattelusta tekee myös se, että haastattelija voi vapaasti kysyä kysymyksensä siinä järjestyksessä, kuin ne parhaaksi näkee. Haastattelija voi samalla toimia myös tarkkailijana eli tarkkailla ja kirjata ylös myös haastateltavan kehonkieltä ja sanamuotoja. Haastattelun tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta asiasta ja ennen haastateltavien haastattelua kannattaa heille antaa haastattelukysymykset ja mahdollinen haastattelun aihe etukäteen. Haastattelun etuna on myös se, että usein haastattelusta sovitaan henkilökohtaisella tasolla, jolloin siitä ei kieltäydytä niin usein ja haastateltava saa usein valita haastateltavat siten, että heillä on varmasti tietoa aihetta koskien. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 62.)

Teemahaastattelu sijoittuu strukturoimattoman haastattelun sekä lomakehaastattelun välille, jolloin siitä voidaan käyttää nimitystä puolistrukturoitu tai puolistandardoitu haastattelu. Haastattelumuodosta ei voida vetää tarkkaa tai yhtä tiettyä määritelmää. Haastattelussa käytettävien kysymysten sanamuoto on sama, kun käytetään puolistandardoitua haastattelumenetelmää, mutta kysymysten järjestyksen voi haastattelija määrittellä itse. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastateltavat voivat vastata kysymyksiin omin sanoin, sillä vastauksia ei sidota tiettyihin vaihtoehtoihin. Ominaista puolistrukturoiduille haastatteluille on se, että tietyt näkökohdat ovat määrätty ennalta, mutta ei kaikkia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47.)

Teemahaastatteluun sopivien haastateltavien löytäminen ja kontaktien saaminen ovat työläitä toteuttaa. Peruajatuksena olisi löytää sellaiset haastateltavat, joilla oletetaan olevan kokemusta, tietoa tai joiden tiedetään olleen osallisina yrityksen toiminnassa. Tarkempien kriteereiden määräytyminen tapahtuu tutkimustehtävän mukaisesti, jonka jälkeen pyritään löytämään oikea lähestymistapa halutuille haastateltaville. Haastattelujen määrälle ei ole olemassa yksinkertaistettua summaa, vaan se vaihtelee tutkimuksen laajuuden, tutkimusaiheen, suositusten sekä analyysimenetelmien mukaan. Teemahaastattelua

tehdessä on hyvä pitää mielessä kylläntyminen eli saturaatio ja sen tapahtuminen, eli silloin kun haastatteluista ei saada mitään uutta tietoa ja ne alkavat toistaa itseään, on niitä suoritettu riittävästi. (Valli & Aarnos 2018, 27–29.)

Haastatteluksi mielletään vuorovaikutustilanne, joka alkaa haastattelijan aloituksesta ja joka on samalla tavalla määrätynyt kohtaaminen kuin mikä sosiaalinen tilanne tahansa. Perusajatus haastattelun aloittamiselle voisi olla se, ettei heti kysytä niitä kaikista vaikeimpia ja mahdollisesti arkoja aiheita, vaan aloitus kannattaa tehdä muutamalla helpommalla kysymyksellä. Haastateltavalle tutkimuksen aiheet voivat olla sellaisia, jotka eivät ole hänen mielessään juuri haastattelun toteutuessa, joten aiheen sisäistämiseen ja muistuttamiseen voidaan päästä orientoituvien kysymyksien avulla. Haastattelu on tiedonhankinta-prosessi, johon haastateltava tarvitsee haluamaansa tietoa, joten siinä käytettävän kielen ja puhettavan on oltava sellaista, josta sekä haastateltava että haastattelija saavat selvää ja ymmärtävät toisiaan. Erilaiset slangi-sanat tai käsitteet eivät ole suositeltavia haastatteluissa, mutta mikäli haastattelun molemmat osapuolet ymmärtävät sanaston, ei sen käyttämiseen mitään estettä ole. (Valli & Aarnos 2018, 32–33.)

5.3 Aineiston analysointi

Aineiston analyysillä tarkoitetaan kerätyn aineiston järjestelyä, käsittelyä, muokkaamista ja tiivistämistä. Aineiston analysointia tehdään, jotta aineistoa olisi helpompaa käsitellä. Aineiston käsittelyyn on olemassa monia erilaisia menettelytapoja. Menetelmiä voivat olla litterointi, koodaus, luokittelu tai teemoittelu. Joidenkin tutkijoiden mielestä analyysi tarkoittaa vasta sitä vaihetta, kun aineistoa tulkitaan ja sen pohjalta vastataan kysymykseen “mitä tämä tarkoittaa” vastaavasti toinen näkökulma aineiston analyysissä pitää sisällään kaikki vaiheet eli aineiston käsittelyn ja tulkinnan. Kirjassaan Kananen määrittelee analyysin seuraavalla tavalla “Analyysi tarkoittaa monimutkaisen ongelman pilkkomista pieniin, erillisiin osiin, jotka ratkaisemalla kokonaisongelma toivotaan pystyttävän ratkaisemaan”.

(Kananen, 2014, 105.)

Aineiston analysointia voidaan siis tehdä luokittelemalla, teemoittelemalla ja tyypittelemällä. Luokittelua pidetään näistä kaikista yksinkertaisimpana aineiston järjestämisen muotona. Yksinkertaisimmillaan luokittelussa määritellään luokkia ja lasketaan, kuinka monta kertaa jokainen luokka esiintyy kerätyssä aineistossa. Luokittelun tulos on helpointa esittää taulukkona. Teemoittelu on hyvin lähellä luokittelua, mutta teemoittelussa painotus on siinä mitä eri teemoista on sanottu. Ennen varsinaista teemoittelua tutkijan olisi hyvä ryhmitellä haastateltavia esimerkiksi sukupuolen tai iän mukaan. Kolmannessa aineiston järjestämisen muotona on usein mainittu tyypittely, joka on aineiston ryhmitteilyä tietyiksi tyypeiksi ja tyyppien avulla pyritään keräämään yhteisiä näkemyksiä ja niiden pohjalta muodostamaan yleistyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 62.)

5.4 Tutkimuksen toteutus

Laadullinen tutkimus on hyvä tapa saada tietoa, siitä mitä ihminen ajattelee ja miten se toimii ja siksi laadullinen tutkimus sopi siihen, että selvitetään, millainen palkkahallintoprosessi on käytössä yrityksessä. Laadullinen tutkimus toteutettiin tekemällä teemahaastattelu Omatorin työntekijöille opaskirjaan liittyen eli millaisia asioita oppaan olisi hyvä sisältää ja onko heillä mahdollisia ehdotuksia oppaaseen liittyen. Tavoitteena on saada haastatteleamalla syvälistä tietoa, siitä millainen ohjekirja hyödyttäisi uusien ja vanhojen työntekijöiden toimintaa mahdollisimman paljon.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää toimeksiantajan palkkahallintoprosessin sisältö ja mahdolliset kehityskohteet. Palkkahallintoprosessin sisällön ja kehityskohteiden avulla laaditaan tulevaisuudessa työntekijöille opas palkkahallinnon hoitamiseen.

Oppaan tarkoituksena on helpottaa uusien työntekijöiden työntekoa alkuvaiheessa, mutta myös jo kokeneempien työntekijöiden mielestä oppaasta olisi hyötyä erilaisissa ongelmatilanteissa. Yrityksessä oli havaittu, että jossain määrin työtehtävät muuttuvat ja uusia tilanteita tulee vastaan, joten oppaan avulla muutoksista päästäisi helposti yli.

Tutkimuksen toteutuksessa päädyttiin käyttämään laadullista tutkimusmenetelmää. Jo työn alkuvaiheessa tiedettiin, että haastateltavien työntekijöiden lukumäärä on vähäinen, joten laadullinen tutkimusmenetelmä sopi tutkimuksen

tarkoitukseen parhaiten. Laadullisena tiedonkeruumenetelmänä toimi teema-haastattelu toimeksiantajayrityksen työntekijöille, jonka toteutus kuitenkin muuttui opinnäytetyön tekovaiheessa. Alkuperäisen suunnitelman mukaan oli tarkoitus vieraila yrityksen toimitiloissa ja suorittaa jokaisen työntekijän kanssa oma haastattelu, mutta turvallisuussyistä sähköinen haastattelu oli luontevampi ratkaisu.

Aineistonhankintamenetelmäksi valikoitui edellä mainittu sähköpostihaastattelu, sillä aikataulu oli melko tiukka ja haastattelujen ajankohta sattui kiireiseen aikaan juuri kuun puoleen väliin, jolloin palkat laitetaan järjestelmään ja sen kautta maksuun. Eli sähköpostihaastattelulla pyrittiin minimoimaan sitä aikaa, joka työntekijällä menee vastata esitettyihin kysymyksiin. Menetelmän valintaan vaikutti myös nykyinen maailmantilanne, koronavirus ja oikeastaan vaihtoehtoina oli joko sähköpostihaastattelu tai sitten Microsoft Teams-sovelluksen avulla toteutettu haastattelu. Teamssin kautta toteutettu haastattelu olisi vienyt varmasti pidemmän ajan ja työntekijät olisivat kiireidensä ohessa, joutuneet sopimaan sopivaa haastattelu ajankohtaa sen sijaan, että vastaavat lähetettyihin kysymyksiin juuri silloin kun on sopiva hetki sähköpostin välityksellä.

Haastateltavien henkilöiden valikoiminen oli hyvin yksinkertainen prosessi, sillä toimeksiantajayrityksessä työskentelee tietty määrä työntekijöitä palkanlaskennassa. Haastattelukysymykset lähetettiin kaikille palkanlaskennassa työskenteleville henkilöille. Sähköisesti lähetettävistä kysymyksistä haluttiin tehdä helppoja, mutta myös aiheeseen sopivia, jolloin tulisi ilmi mahdollisimman paljon lisätietoa oman tekemisen tueksi. Haastattelukysymykset ovat kokonaisuudessaan nähtävissä liitteessä. (Liite 3)

Haastateltavina oli 5 palkanmaksusta ja taloudesta vastaavaa työntekijää. Haastattelun kysymyksiä mietittiin pitkään ja niitä muokattiin vielä vastaamaan paremmin työn tarkoitusta. Vastauksia tuli jo samalla viikolla, mutta muuttamalla vastaajalla kului hieman aikaa vastata kysymyksiin, joten muistutusviestin lähettäminen oli aiheellista. Muistutusviestin jälkeen vastaukset kuitenkin saatiin hyvin nopealla aikataululla. Muistutusviesti on nähtävissä kokonaisuudessaan liitteessä. (Liite 2)

Toinen tämän opinnäytetyön tekijöistä on työskennellyt toimeksiantajayrityksessä, jolloin teemahaastattelussa vaadittua aihepiirin tuntemusta löytyy sitä kautta. Alkuperäisen suunnitelman mukaisesti teemahaastattelun hyödyntäminen tiedonkeruussa olisi ollut tutkimuksen kannalta erittäin tarpeellinen, jolloin haastattelun kulkuun olisi pystynyt vaikuttamaan ja esittämään mahdollisia lisäkysymyksiä. Teemahaastattelun siirtyessä lähinnä lomakekyselyn tyyliseksi kunnollisen haastattelutilanteen toteuttaminen ei ollut mahdollista ja lisäkysymysten esittäminen olisi vienyt lisää aikaa, joten haastateltavan ajatus kysyttävästä kysymyksestä voi olla erilainen, kuin heti esitettävässä kysymyksessä.

Toimintatutkimus sopii hyvin tämän työn tarkoitukseen, sillä toimintatutkimuksen avulla pyritään kehittämään ja muokkaamaan yrityksen toimintaa nyt sekä tulevaisuudessa. Tämän työn tarkoituksena on saada aikaan se muutos, että toimeksiantajayrityksen toiminta olisi yhdenmukaista, jolloin koko palkanhallintaprosessi olisi kaikille samanlainen.

Aineiston analysointi tapahtui siten, että vastaukset kerättiin yhteen Word-tiedostoon ja saatuja vastauksia alettiin vertailemaan keskenään ja niistä koottiin yhteen yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Lisäksi yhtäläisyydet korostettiin tiedostoon erilaisella värillä, jotta niiden havaitseminen oli helpompaa. Aineiston analysoinnissa käytettiin luokittelua, sillä aineistoa oli kohtalaisen vähän ja siitä oli helposti havaittavissa yhtäläisyyksiä. Luokittelun avulla pyrittiin havaitsemaan sanoja ja asioita, jotka toistuivat vastauksissa ja näin saatiin selviä vastauksia siitä, millaiset asiat olivat tärkeitä koskien opasta.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan palkkahallintoprosessin sisältö ja mahdolliset kehityskohteet. Haastatteluissa tuli paljon tietoa yrityksessä toimivien työntekijöiden työtehtävistä sekä mahdollisista haasteista, joita he päivittäisessä työskentelyssään kohtaavat. Haastattelujen myötä kävi ilmi myös kattavasti tietoa siihen, mitä itse oppaan tulisi sisältää.

Suoritettujen haastattelujen perusteella tämän poikkeusajan työskentely on synnyttänyt uusia haasteita, jo valmiiksi haastaviin työtehtäviin. Haastatteluista kävi ilmi, että lomautusten ja karanteenimääräysten johdosta työskentely

on hieman monimutkaisempaa, sillä osa työntekijöistä joutuu kohtaamaan omista työtehtävistä poikkeavia tehtäviä. Erikoistilanteiden myötä uusien työtehtävien oppiminen ja niistä suoriutuminen on vaatinut hieman ponnisteluja. Kysyttäessä oppaan sisällöstä, haastateltavat ilmoittivat haluavansa helpotusta juuri tällaisten erikoistilanteiden hoitamiseen tarvittavaa tietoa. Esimerkiksi normaalia pidemmät sairauslomat, lomautukset ja lomien pitäminen suunniteltua aiemmin vaativat ylimääräistä opastusta, joten oppaan sisällön tulisi pitää sisällään myös tällaiset normaalista poikkeavat työtehtävät. Haastattelun yhteydessä uusiksi ongelmakohtiksi nousivat myös nykyisen maailmantilanteen mukanaan tuomat haasteet kuten, erilaisiin karanteenimääräyksiin liittyvät säännöt sekä lomautuksiin liittyvät ongelmat.

Haastatteluista kävi ilmi myös se, että henkilökohtaisten avustajien työnantajien liiton eli Hetan työehtosopimuksen ymmärtäminen palkanlaskennan kokonaisuudessa on haasteellista. Hetan työehtosopimuksen mukaan tehtävät palkanlaskennat ja sen työtehtävät ovat haasteellisia ymmärtää. Muun muassa lomautus, sairauslomat ja erilaiset vapaat on pystyttävä tekemään työehtosopimuksen mukaisesti. Haastateltavien mukaan Hetan työehtosopimuksen tiettyjä erityiskysymyksiä olisi hyvä saada oppaaseen helppolukuisesti, jolloin työntekijän kohdatessa ongelmatilanteen, hän voisi tarkistaa asian helposti oppaan avustuksella.

Toimeksiantajayritys käyttää nimeltä mainitsematonta talous- ja palkkahallinnon palvelua, johon haastateltavat toivoisivat hieman opastusta. Palvelua käytetään yrityksen palkka asioiden hoitamiseen, eli palvelu on päivittäin käytössä. Haastattelujen tuloksena kävi ilmi, se mitä oppaan olisi hyvä pitää sisällään palkanlaskennassa käytettävän palvelun ohjeistusta. Haastateltavien toiveena oli saada yksinkertainen ja helppolukuinen opas palvelun käyttämisestä. Kun prosessin sisällön kuvauksen avustuksella käytetään palkanlaskennan palvelua, kaikki palkkahallinnon työntekijät toimisivat samalla tavalla.

Työntekijät kokivat myös haasteellisena sen, että kaikki tarvittavat tiedot eivät löydy yhdestä tietystä paikasta vaan tietoa löytyy erilaisista lähteistä, joten oppaan myötä tieto olisi yhdessä paikassa ja ohjeen löytäminen olisi nopeaa. Sen sijaan, että työntekijä joutuu etsimään palkanlaskentapalvelun tuesta ohjeita ja soveltamaan niitä. Vastaajat pitivät myös todennäköisenä sitä, että kun

tieto löytyy yhdestä paikasta niin palkanlaskijan työ helpottuu ja nopeutuu sekä virheiden todennäköisyys myös pienenee samalla.

Kaikki vastaajista olivat yhtä mieltä siitä, että oppaan mukana tuoma samanlainen ohjeistus kaikille olisi hyvä asia ja yhtenäistetyn toimintamallin avulla toiminta olisi varmasti tehokkaampaa ja kun kaikki toimisivat samalla tavalla niin mahdollisen virhetilanteen käydessä toimintaa olisi helppo korjata siten, että virhettä ei tulevaisuudessa enää tapahtuisi.

Haastateltavien mukaan talous- ja palkkahallinnon palvelu, joka heillä on käytössä, saattaa olla joskus hieman monimutkainen. Haastateltavista yksi mainitsi, että tietojen tallentaminen palkkahallinnon palveluun siten, että tiedot ovat oikein ja ohjelma toimii halutulla tavalla, on joskus haasteellista. Tietojen tallentaminen talous- ja palkkahallinnon palveluun koettiin aikataulullisesti haastavaksi, sillä mikäli palkanlaskennassa on jokin epäselvä tilanne tai vastaava, jää tällaisten tapausten selvittäminen viimeisten päivien ajalle.

Toimeksiantajayrityksessä palkanlaskentaprosessi on muuttunut siten, että muutama vuosi sitten yritys on siirtynyt itse hoitamaan palkkahallintoa ja sen myötä kulut ovat vähentyneet ja toiminta on selkeytynyt jonkin verran, sillä heidän on helpompi etsiä tarvittavat tiedot, jonkin asian oikaisemiseen, kun ennen heidän on täytynyt ottaa yhteyttä ulkopuoliseen toimijaan, joka hoiti palkanlaskennan. Lisäksi palkanlaskentaprosessi kehittyy yrityksessä jatkuvasti, sillä palkanlaskentaohjelmaan tulee jatkuvasti lisää päivityksiä, joilla pyritään helpottamaan palkanlaskijan toimintaa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET, TOIMENPIDESUOSITUKSET

Edellisessä luvussa on käsitelty, millaisia tuloksia laadullisen tutkimuksen kautta syntyi. Tässä luvussa käsitellään, millaisia johtopäätöksiä ja toimenpidesuosituksia saaduista tuloksista voidaan tehdä oppaan luomista ajatellen. Luvun toisessa otsikossa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä tässä opinnäytetyössä.

7.1 Johtopäätökset ja toimenpidesuosituksset

Johtopäätökset

Haastatteluista kävi ilmi se, että palkkahallinnon työtehtävät koetaan haastavina, muttei ylitsepääsemättöminä. Maailmalla vallitseva epidemia vaikuttaa myös taloushallinnon osaajien työtehtäviin. Erikoistilanteen ollessa ajankohtainen on palkkahallinnon työntekijöiden mukauduttava erilaisiin työolosuhteisiin, sekä aikaisemmin lähes käyttämättömiin työtehtäviin. Sairauslomien, lomautusten sekä lomien ajankohtien muuttumisten kirjaaminen ei ole aikaisemmin ollut yleistä, mutta nyt ne ovat aiheellisia ja näissä asioissa työntekijät kokivat haasteellisuuden tunnetta. Kouhia-Kuusisto ym. (2017, 11–12) toteavat, että palkkoihin liittyvät tiedot ovat usein ihmisille tärkeitä ja henkilökohtaisia asioita, joten niiden parissa työskenteleviltä henkilöiltä vaaditaan laajaa tietämystä palkkoihin liittyvistä säädöksistä sekä taitoa tulkita ja soveltaa säädöksiä. Edellä mainittujen taitojen lisäksi palkanlaskija tarvitsee myös hienotunteisuutta, luottamuksellisten tietojen käsittelytaitoa, asiakaspalveluhenkisyttä ja hyviä vuorovaikutustaitoja.

Työehtosopimuksien noudattaminen koetaan haasteellisena, sillä siihen lukeutuu monta erilaista säädöstä, jotka on otettava huomioon ja niitä on noudatettava tarkasti. Henkilökohtaisen avun työehtosopimuksen tulkintaa koetaan usean haastateltavan mukaan haasteellisena ja tähän asiaan haluttaisiin muutos. Tulevaan oppaaseen haastateltavat haluaisi sisällyttää oleellisia asioita henkilökohtaisen avun työehtosopimuksesta, jolloin työntekijän ei tarvitse muistaa automaattisesti mistä pykälästä tai ohjeistuksesta tarvittava tieto löytyy. Kouhia-Kuusisto ym. (2017, 11–12) muistuttavat, että palkanlaskijan laskeissa palkkaa tulee hänen noudattaa monia eri säädöksiä ja sääntöjä, jotka sisältävät määräyksiä työsuhteen ehdoista. Näitä sääntöjä tulee noudattaa hierarkkisesti eli alempi säännöstö ei saa kumota ylempää säännöstöä.

Palkanlaskennassa on syytä muistaa työn aikataulut, palkat ja palkkiot tulee maksaa aina ajallaan. Toimeksiantajayrityksen käyttämässä talouspalvelussa on löydettävissä erilaisia ohjeita, mutta ilman yhtenäistä ja helppolukuista ohjeistusta työntekijöiltä kuluu ylimääräistä aikaa ohjeiden etsimiseen. Mikäli työntekijät joutuvat käyttämään työaikaansa erilaisten ohjeiden etsimiseen ja niiden tulkitsemiseen, ei se tekijöiden mielestä ole kovin tehokasta, joten sitä voisi helpottaa yhtenäisen ohjeistuksen luominen työpaikalle. Työsopimuksissa määrätään palkanmaksuajasta ja sen mukaan kuukausipalkkaisille työntekijöille palkka on maksettava vähintään kerran kuukaudessa ja tunti- tai

suorituspalkka on maksettava vähintään kaksi kertaa kuukaudessa. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 18.) Mattinen & Orlando ja Parnila (2020, 23) muistuttavat vielä, että työnantaja vastaa kustannuksista, joita aiheutuu palkanmaksusta. Palkka tulee maksaa tai sen on oltava nostettavissa palkan erääntymispäivänä.

Karanteenien pitäminen ja niiden kirjaaminen palkkajärjestelmään nousi haastatteluissa myös pinnalle. Puhuttaessa normaaliolosuhteista ei kyseisiä karanteenimääräyksiä ole aiemmin koettu, joten se vaatii työntekijöiltä valmiutta muuttaa omaa toimintaansa, niin etätöiden kuin karanteenien kirjaamistenkin suhteen. Karanteenimääräyksen myötä työntekijän on mahdollisuuksien mukaan työskenneltävä etänä tai muuten erilaisessa työpisteessä, kuin normaalisti. Mikäli karanteenissa etätö ei ole mahdollista, kuormittaa se siten muiden työntekijöiden taakkaa, sillä kuten aina palkat pitää lähteä ajallaan maksuun.

Toimenpidesuosituks

Toimeksiantajayritykselle tuotettavan oppaan toimivuutta voidaan arvioida riittävästi sen jälkeen, kun sitä on käytetty työnteon ohessa tarpeeksi pitkään. Suosituksena on se, että yrityksen työntekijät pyrkisivät hyödyntämään tulevaa opasta omissa ongelmatilanteissaan. Opas tullaan luomaan helpottamaan yrityksessä toimivien työntekijöiden ongelma- ja erikoistilanteiden ratkaisua. Mahdollista on myös se, että yrityksen toiminta muokkaantuu oppaan käytön mukaisesti, kuitenkin siten, että työtehtävät tulevat suoritettua oikein ja vaadittujen säädösten mukaisesti. Taloushallinnon ammattilaisen osaamisvaatimukset kasvavat, sillä tehtävien ja työn painopiste muuttuu tietojen manuaalisesta käsittelystä sen soveltamiseen. (Siivola ym. 2015, 15.)

Haastatteluissa nousi esiin tietojen tallentamisessa talous- ja palkkahallinnon palveluun olevat haasteet ja tiukka aikataulu. Toimenpidesuosituksena on se, että toimeksiantajayrityksen työntekijät hyödyntäisivät tulevaa opasta myös ohjeiden etsimiseen. Opas suunnitellaan ja toteutetaan yrityksessä toimivien työntekijöiden mukaiseksi, jolloin se tulee sisältämään myös käytössä olevan palvelun ohjeita, joka osaltaan helpottaa työtehtävien tekemistä. Aikataulut on palkkahallinnollisissa tehtävissä aina syytä huomioida tarkkaan ja palkkojen tulee olla maksettuna aina sovittuun aikaan, joten tuleva opas voisi no-

peuttaa myös ongelmatilanteiden ratkaisua. Palkanlaskentaprosessin tehokkuutta lisää se, että mahdollisten puutteiden korjaaminen sekä täydennykset tapahtuvat ennen tietojen siirtoa palkanlaskentaan. (Lahti & Salminen 2014, 139.)

Valmista opasta voisi kehittää tulevaisuudessa työntekijöiden toimesta, jolloin uusimmat muutokset tai lakiuudistukset olisivat aina ajan tasalla. Oppaan käyttöä suositellaan toimeksiantajayrityksen työntekijöille, jolloin heillä on mahdollisuus muokata opasta omaan työhön sopivaksi. Valmiin oppaan tarkoitus on helpottaa työntekijöiden työtehtäviä. Suosituksena on se, että työtehtävien muuttuessa tai erilaisten muutoksien tullessa, opasta muokattaisi yrityksen työntekijöiden toimesta siten, että siitä saisi mahdollisimman suuren hyödyn. Taloushallinnon toimiala tulee muuttumaan merkittävästi digitalisaation ansiosta, sillä jo nykyään olemassa olevien pilvipalveluiden ansiosta automatisaatio on jo todella monipuolista ja laajaa. Lisääntyvä automatisaatio sekä sähköistyminen saavat aikaan sen, että tilitoimistoissa työskentelevien työntekijöiden tekemä rutiinityö vähenee ja työtehtävät uudistuvat. (Siivola ym. 2015, 15.)

7.2 Tutkimuksen luotettavuuden arvioiminen ja eettisyys

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskeskustelussa nousevat esiin kysymykset totuudesta ja objektiivisuudesta eli puolueettomuudesta. Näkemykset totuuden luonteesta vaikuttavat siihen, miten luotettavuuskysymyksiin suhtaudutaan. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole olemassa yhtä oikeaa keinoa. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta voidaan arvioida sen uskottavuudella, siirrettävyydellä, luotettavuudella ja vahvistettavuudella. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 118.)

Kananen (2017, 173) tuo ilmi, että arvioidessa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on huomioitava tutkimustulosten luotettavuus. Mikäli tutkija tuottaa työnsä ilman suunnitelmallisuutta ja laadun valvontaan perehtymisen on puutteellista, ei työn luotettavuutta voida saavuttaa. Mitään yksiselitteistä luotetta-

vuuden arviointia ei kvalitatiivisessa tutkimuksessa ole, joten tutkijan luotettavuuden arviointi on riippuvainen käytettävän koulukunnan menetelmäoppaista. Kun luotettavuuden arviointi on hieman mutkikas, on tutkijan itse tehtävä valintansa tietyn lähteen pohjalta ja perusteltava päätös. Vilka (2021, 153) kertoo tutkimuksen luotettavuuden ja pätevyyden muodostavan yhdessä kokonaisluotettavuuden. Kokonaisluotettavuus on silloin hyvä, kun mittaamisessa on vähän satunnaisuutta ja mitattu otos tarkoittaa perusjoukkoa.

Kananen (2017, 177–178) kertoo, että tiedon kerääminen ja vertaaminen eri lähteistä esimerkiksi tutkijan tulkintaan, voi parantaa laadullisen tutkimuksen luotettavuutta. Tutkijan käyttämät lähteet, joihin vertailua tehdään, voivat olla tutkimuksen aikana keräytyjä erillisiä aineistoja tai muita tutkimuksia. Todistusaineistolla, jota on kerätty eri lähteistä, voidaan saavuttaa vahvistus tutkimuksessa esiin tuleville väitteille ja tulkinnalle. Mitä enemmän todistusaineistoa tai todistajia on esitetyn väitteen takana, sitä luotettavampi ja pitävämpi tulkinta on. Kananen (2017, 179) jatkaa, että aikaisemmista tutkimuksista voidaan saada vahvistusta omalle tutkimustulokselle, mikäli niissä on saavutettu samanlaisia tuloksia. Aikaisempiin tutkimuksiin tukeutuminen vaatii kuitenkin tarkkaa perehtymistä tutkimuksen aihealueeseen.

Kun tarkastellaan luotettavuuden kriteerejä, tarkoitetaan uskottavuudella sitä, että tutkijan on tarkistettava vastaavatko hänen omat tulkintansa ja käsityksensä tutkittavien käsityksiä. Tutkimuksen uskottavuutta ei kuitenkaan voida lisätä välttämättä siten, että tulkinnat esitettäisiin tutkittaville ihmisille arvioitavaksi sillä he voivat olla sokeita kokemukselleen tai tilanteelleen eli eivät osaa välttämättä käsitellä tilannetta ulkopuolisen näkökulmasta. (Eskola & Suoranta 1998, 151.)

Uskottavuuteen liittyy myös luotettavuus, jonka osatekijöinä ovat totuusarvo, sovellettavuus, pysyvyys ja neutraalisuus. Eli jotta tutkimus on uskottava, tulee tutkijan suhtautua tutkittavaan asiaan neutraalisti ja tutkimuksen on hyvä olla sellainen, että sitä voidaan soveltaa mahdollisiin jatkotutkimuksiin. Uskottavuutta parantaa myös se, että tutkimukseen osallistuneet ihmiset tai tahot on kuvattu riittävästi ja kerätyn aineiston pohjalta on tehty arvio sen totuudenmukaisuudesta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121.)

Tuomi ja Sarajärvi ovat listanneet taulukkoon neljä erilaista tulkintaa liittyen siirrettävyyteen. Näistä neljästä tulkinnasta kolme ovat melko samanlaisia, ja niiden mukaan tutkimuksen luotettavuutta parantaa se, jos tutkimustulokset voidaan siirtää toiseen kontekstiin, jossa tutkimusympäristö ja sovellusympäristö ovat samanlaisia, kuin alkuperäisessä tutkimuksessa. Toisaalta negatiivisesti tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa se, että jos tutkimustuloksia ei voida käyttää samanlaisissa tutkimuksissa hyödyksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 121.)

Tutkimuksen luotettavuus tässä opinnäytetyössä

Tässä opinnäytetyössä luotettavuus on hyvä vastausprosentin osalta, sillä vastaukset saatiin kaikilta, joille kysymykset lähetettiin. Luotettavuutta olisi kuitenkin lisännyt se, että vastaajia olisi ollut runsaammin sillä nyt vastaajien määrä oli melko pieni. Tässä tutkimuksessa luotettavuutta tukee myös se, että tutkimusta varten on haastateltu uskottavia henkilöitä, kuten talouspäällikköä ja palvelukoordinaattoria. Tutkimuksen luotettavuutta ei kuitenkaan voida suoraan taata, sillä samanlaisen tutkimuksen kohdalla voidaan saada erilaisia vastauksia, jos haastatellaan toisella paikkakunnalla toimivaa henkilökohtaisen avun yksikköä ja siellä toimivia henkilöitä.

Haastattelussa olleet kysymykset ja teemat laadittiin pohjautuen opinnäytetyön teoria osuuteen ja kysymyksillä pyrittiin saamaan lisää tietoa liittyen tutkimusongelmiin. Luotettavuuteen vaikuttaa kuitenkin vähentävästi se, että tiedonkeruu menetelmänä toimi sähköpostin välityksellä toteutettu haastattelu, joten kaikki vastaukset eivät olleet niin monipuolisia sekä laajoja kun olisi toivottu sekä haastattelijalla ei ollut mahdollisuutta tarkkailla vastaajan kehonkieltä ja muita fyysisiä eleitä haastattelutilanteen aikana. Haastattelukysymykset lähetettiin myöskin sen henkilön sähköposti osoitteesta, joka on työskennellyt yrityksessä, joten ei voida olla täysin varmoja siitä vaikuttiko se, että kyselyn lähetti tuttu henkilö ja olisivatko vastaukset olleet erilaisia, jos kysymykset olisi lähettänyt joku muu ennalta tuntematon henkilö.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa positiivisesti se, että tutkimus on siirrettävissä samanlaiseen toimintaympäristöön eli samanlainen tutkimus on mah-

dollista tehdä myös muualla ja samanlaisen palkkahallinnon oppaan tekemisen ei tarvitse rajoittua henkilökohtaiseen apuun vaan sitä voidaan hyödyntää myös muissa palkkahallinnon alan yrityksissä.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikutti myös se, että tutkimuksen tekijöitä oli kaksi ja toisella heistä oli kokemusta työskentelystä yrityksessä ja toisella ei, joten tutkimukseen saatiin hyvin objektiivinen lähestymistapa ja monenlaisia näkökulmia. Objektiivisuus on hyvä asia, sillä onnistunut tutkimus on aina mahdollisimman objektiivinen. Lisäksi kaikki tehdyt johtopäätökset sekä tulokset perustuvat haastateltavilta saatuihin tietoihin eikä tietoja ole täydennetty omakohtaisilla kokemuksilla.

Tutkimuksen eettisyys

Molemmat tämän työn tekijät ovat henkilökohtaisesti vastuussa siitä, että opinnäytetyö on toteutettu vastuullisesti. Eettisyyden nimissä tekijät ovat vastuussa myös siitä, että haastateltavien ihmisten henkilötiedot, tarkat työtehtävät sekä kaikki tutkimuksen ulkopuolella oleva toimeksiantajayrityksen toiminta on salassa pidettävää tietoa.

Tämän työn tekijät ja toimeksiantajayrityksenä toimiva Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymä allekirjoittivat tutkimusluvan, joka osaltaan takaa sen, että tutkimusten aikana esiin nousevia seikkoja ja yksityiskohtia ei pääse tutkimukseen kuulumattomien tahojen haltuun. Haastatteluissa ilmi tulleet asioita hyödynnetään vain opinnäytetyön jälkeen toteutettavassa oppaassa, jonka jälkeen haastattelujen vastaukset tuhoetaan pysyvästi.

8 LOPUKSI

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää millainen olisi hyvä opas palkkahallinnollisten työtehtävien tueksi ja ratkaisemaan mahdollisia ongelmatilanteita Essoten OmaTorin toimipisteillä. Työn aihe oli ajankohtainen, sillä maailmantilanne huomioon ottaen työtehtävät ovat kokeneet edellisen vuoden aikana suuria muutoksia, tuoden mukanaan karanteenimääräyksiä ja täten etänä työskentelyä. Yhtenä työn tavoitteena oli saada hyötyä toimeksianta-

jayrityksen työntekijöille tulevan oppaan avulla. Työn toteutus kokonaisuudessa oli odotetusti pitkä, mutta myös opettavainen ja palkitseva. Opinnäytetyön valmistelu alkoi joulukuun alkupuolella 2020 työn suunnitelman laatimisella. Teoriaosion kirjoittaminen alkoi vuoden 2021 tammikuussa ja tutkimus osuus toteutettiin saman vuoden maaliskuu- ja huhtikuussa. Aikataulutuksen onnistuivat tekijöiden mielestä hyvin ja aikaa varattiin riittävästi jokaisen osion tekemiseen.

Opinnäytetyön alkuperäinen tarkoitus oli selvittää ja luoda konkreettinen opas, joka oli tarkoituksenaan liittää tämän työn jatkoksi. Haastattelun muuttuessa sähköisesti käytävään kanssakäyntiin tekijät päätyivät muokkaamaan tämän työn vastaamaan ainoastaan kysymyksiin, miten opas tuotetaan ja millainen oppaan tulisi olla. Oppaan tekeminen sijoittuu opinnäytetyön valmistumisen jälkeiseen aikaan, joten tekijät pääsevät kohdistamaan keskittymisensä täysin oppaan tekoon. Mikäli opas olisi tuotettu hieman kiireellisellä aikataululla, ilman jatkokysymyksiä, olisi se tekijöiden mielestä jäänyt hieman vajaaksi. Kun tekijät tuottavat oppaan vasta tämän työn jälkeen, saadaan oppaasta tehtyä kerralla mieleinen niin sen tekijöille kuin työntekijöillekin.

Opinnäytetyö kokonaisuudessa koettiin kiinnostavaksi, sillä työn tekijöiden omat mielenkiinnon kohteet tulevaisuudessa ovat taloushallinnollisissa työtehtävissä. Tämä työ antoi tekijöilleen hyvin teoriaa palkkahallintoon sekä prosesseihin, mitä palkkahallintoon liittyy. Voidaan siis sanoa, että tekijöille tämä työ antoi reilusti uutta opittavaa sekä vahvisti jo olemassa olevaa tietotaitoa. Työn tekijöistä toinen on työskennellyt toimeksiantajayrityksessä tehden jokapäiväisiä työtehtäviä, joten sitä tietoa oli helppo hyödyntää tutkimuksen edetessä.

Opinnäytetyön tekeminen koettiin tekijöiden osalta haasteelliseksi, mutta ei mitenkään ylitsepääsemättömästi. Työn tekemiseen tekijöiden täytyi sitoutua työn tekemiseen kurinalaisesti, sekä noudattaa alussa laadittua aikataulua, jotta työ saatiin ajallaan valmiiksi. Teorian kirjoittaminen ja tutkimuksen suorittaminen vaati myös hieman ponnisteluja toiselta tekijältä, sillä hän työskentelee vakituisesti vuorotyössä, jolloin kirjoittamiseen käytettävää aikaa oli rajallisesti. Kirjoittamista ja tutkimusta oli tehtävä silloinkin, kun tekijä oli juuri vapau-

tunut omista työtehtävistään. Voidaan siis todeta, että vuorotyön ja opinnäytetyön yhdistäminen oli välillä rankkaa, mutta loppujen lopuksi hyvin palkitsevaa aikaa.

Yksi työn haasteellisuudessa koettiin siinä vaiheessa, kun yrityksen toimipisteillä vierailu päätettiin jättää toteuttamatta. Toisella tekijöistä oli tietoa, millaisessa ympäristössä työ tapahtuu, mutta toinen ei ollut aikaisemmin vierailut kyseisessä yrityksessä. Päätös olla vierailematta yrityksen toimitiloissa lähti tekijöiden suunnalta ja oli tekijöiden mielestä oikea ratkaisu. Onneksi tekijöiden kehittämät haastattelukysymykset avarsivat yllättävän hyvin toimeksiantajayrityksen työtehtäviä.

Tekijöiden mielestä toimeksiantajayrityksenä toiminut Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalvelujen kuntayhtymän OmaTori toimipiste pääsee hyötymään tulevaisuudessa luotavan oppaan käytöstä. Kuten aiemmin tekijät ovat maininneet ja haastatteluista kävi ilmi, oppaan käyttö helpottaisi työntekijöiden ongelmatilanteiden ratkaisua. Oppaan käyttäminen jokapäiväisessä toiminnassa mahdollistaisi yhdenmukaisen toimintamallin kaikkien työntekijöiden kesken.

Ehdotus jatkotutkimukselle

Opinnäytetyötä tehtäessä ja opasta suunnitellessa esiin nousi ajatus siitä, että opasta voisi kehittää vielä entisestään, jotta se tukisi vieläkin laajemmin työntekijöiden työskentelyä. Kehittämistä ajatellen, tekijöiden mielestä se tulisi toteuttaa kuitenkin siten, että opas pysyisi helppolukuisena. Liian laaja ja monimutkainen opas tekijöiden mukaan vaikeuttaisi edelleen ongelmatilanteiden ratkaisua, jolloin oppaasta saatava hyöty olisi mitätön. Tuotettavan oppaan kehittäminen ja muokkaaminen on lähes rajatonta ja siihen saadaan työntekijöiden halutessa lisätä tai poistaa tiettyjä ohjeita tai vinkkejä.

LÄHTEET

Ennakkoperintälaki 20.12.1996/1118.

Eskola, A. 2005. Palkka: Työsuhteen ja palkanlaskennan perusteet. Helsinki: Otava. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.173248> [viitattu 18.1.2021].

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223596> [viitattu 10.4.2021].

Hakonen, N., Hakonen, A., Hulkko-Nyman, K. & Ylikorkala, A. 2014. Palkitse taitavammin: Palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. Helsinki: Talentum Media. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.217967> [viitattu 1.2.2021].

Hakonen, M & Roos, M. 2014. Taloushallinnon taitajaksi. 3., painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Henkilökohtaisten avustajien työnantajien liitto Ry:n työehtosopimus.

Hietala, H., Hurmalainen, M. & Kaivanto, K. 2020. Työaika: Työaikajärjestelyt ja sopimusmallit. Helsinki: Alma Talent Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.226563> [viitattu 5.3.2021].

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/book/9789524958868> [viitattu 4.4.2021].

Kaarlejärvi, S. & Salminen, T. 2018. Älykäs taloushallinto - automaation aika. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:\(\(c4\)lyk\(\(e4\)s\(\(20\)taloushallinto\(\(20\)\(\(2013\)\(\(20\)Automaation\(\(20\)aika](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/BADBEXDTEB#kohta:((c4)lyk((e4)s((20)taloushallinto((20)((2013)((20)Automaation((20)aika) [viitattu 24.2.2021].

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.225232> [viitattu 15.4.2021].

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.225237> [viitattu 20.4.2021].

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336.

Kondelin, A. & Peltomäki, T. 2020. Palkkahallinnon säädökset 2020. 14., uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.225421> [viitattu 18.1.2021].

Kouhia-Kuusisto, K., Mikkonen, L., Syvänperä, O. & Turunen, L. 2017. Palkka-vuosi. Helsinki: Edita Publishing Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.224712> [viitattu 29.3.2021].

Laamanen, Kai & Tinnilä, Markku 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. 4. uudistettu painos. Teknologiateollisuuden julkaisuja 2/2009. Teknologiatieto Teknova, Helsinki.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum Media.

Lecklin, Olli & Laine Risto O. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän rakentaminen. Talentum, Helsinki.

Lecklin, Olli 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Talentum, Helsinki.

Mattinen, K., Orlando, C. & Parnila, K. 2020. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. 3., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/palkanlaskenta-kl-2020#kohta:Palkanlaskenta\(\(20\)k\(\(e4\)yt\(\(e4\)nn\(\(f6\)nl\(\(e4\)heisesti](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.xamk.fi/ammattikirjasto/teos/palkanlaskenta-kl-2020#kohta:Palkanlaskenta((20)k((e4)yt((e4)nn((f6)nl((e4)heisesti) [viitattu 10.2.2021].

Prosessien merkitys osana arkea - selkeät mallit ja työkalut. 2017. Ritola. <https://www.artter.fi/prosessien-merkitys-osana-arkea-selkeat-mallit-ja-tyokalut/> [viitattu 5.2.2021].

Rautiainen, H. & Äimälä, M. 2008. Työsopimuslaki. 5. p. Helsinki: Talentum Media. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.218861> [viitattu 16.2.2021].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html [viitattu 10.4.2021].

Siivola, M., Yli-Heikkuri, A., Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K., . . . Ignatius-Partanen, H. 2015. Ystävällinen taloushallinto: Ammattilaisen käsikirja sähköistymisestä. 2. p. Espoo: ProCountor.

Tomperi, S. 2018. Käytännön kirjanpito. 26., uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing Oy

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223794> [viitattu 7.4.2021].

Työaikalaki 5.7.2019/872.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

Ulosottolaitos. Miten palkasta ulosmitattava määrä lasketaan. 2021. Saatavissa: <https://www.ulosottolaitos.fi/fi/index/tietoaulosotosta/tietoavelalliselle/mitenulosmitattavamaalarasketaan.html> [viitattu 13.3.2021].

Valli, R. & Aarnos, E. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223902#versions> [viitattu 12.4.2021].

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.227023> [viitattu 12.4.2021].

Vuosilomalaki 18.3.2005/162.

Sähköposti haastattelun saatekirje

Opinnäytetyömme teoriaosuus alkaa olemaan valmis ja vielä tutkimuksen toteutus puuttuu. Muotoilimme haastattelukysymyksiä, joihin toivoisimme vastustanne. Palkanlaskennan oppaan tekeminen alkaa, kun saamme riittävästi vastauksia, joiden pohjalta oppaan aiomme tehdä.

Työmme on tällä hetkellä siinä vaiheessa, että opinnäytetyömme valmistuu kesäkuun loppuun mennessä ja saamme palkanhallinnon oppaan samaan aikaan teidän käytettäväksi.

Mikäli sinulla ilmenee jotain kysyttävää taikka ehdotuksia oppaaseen liittyen niin otamme ne mielellämme vastaan.

Aurinkoista kevättä

T. Niko Rasa ja Niko Kallio

Muistutusviesti vastaajille

Hei, toivoisimme vielä teiltä vastausta lähettämiimme kysymyksiin, jotta saamme lisää materiaalia ja tietoa koskien opasta ja teiltä varmasti löytyy tärkeitä konkreettisia asioita liittyen siihen mitä oppaan tulisi sisältää.

T. Niko Rasa ja Niko Kallio

Alla vielä kysymykset uudestaan

Haastattelukysymykset

Mikä on työtehtäväsi OmaTorilla/Essotella?

Kuvaile lyhyesti OmaTorin palkanlaskentaprosessi ja sen työtehtävät vaiheittain.

Mikä palkanlaskentaprosessissa on haasteellisinta?

Kohtaatko päivittäisissä palkanlaskennan työtehtävissä haasteita, jotka oppaan avulla voisi helpottaa? Mikäli kohtaavat, millaisia ne haasteet ovat?

Mitä asioita erityisesti toivoisit palkkahallinnon oppaan käsittelevän ja sisältävän?

Miten koet uusien irtisanomis- ja työaikataulukko lomakkeiden vaikuttaneen toimintaanne?

Onko palkanlaskentaprosessia tai sen työtehtäviä pyritty kehittämään tai parantamaan aikaisemmin? Jos on, miten prosessia on muokattu?

Onko mielestäsi palkanlaskentaprosessia vielä mahdollista kehittää oppaan avulla?