



Työajanseurantajärjestelmän vaihto ja sen vaikutukset palkanlaskentaan

Case X Oy

Minna Haikka

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2021

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Taloushallinto

HAIKKA, MINNA

Työajanseurantajärjestelmän vaihto ja sen vaikutukset palkanlaskentaan
Case X Oy

Opinnäytetyö 42 sivua
Marraskuu 2021

Tämä opinnäytetyö kuvasi ja tutki havainnoimalla asiakasyritys X Oy:n työajanseurantajärjestelmän muutosprojektia palkanlaskennan näkökulmasta. Asiakasyrityksen palkanlaskenta on ulkoistettu Integrata Oy:lle, joka toimi tämän opinnäytetyön toimeksiantajana sekä käyttöönottoprojektin ja uuden työajanseurantajärjestelmän palveluntarjoajana. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli antaa kokonaiskuva muutosprojektista ja auttaa palkka-asiantuntijoita ymmärtämään uuden järjestelmän käyttöönottoa.

Asiakasyrityksen aiemmat työaikajärjestelmät siirsivät tietoja väärin palkanlaskentaohjelmaan, mikä oli aiheuttanut palkoissa virheitä, manuaalisia tarkistuksia, korjauksia ja lisäkustannuksia. Opinnäytetyön tavoitteena oli todentaa projektin hyötyjä ja auttaa palkka-asiantuntijoita ymmärtämään uuden järjestelmän tuomia muutoksia ja tuoda esiin kehityskohtia, joita voitaisiin hyödyntää myöhemmissä projekteissa. Teoriaosuudessa nostettiin esille ne kokonaisuudet, jotka muutosprojekti käsitti, eli työajanseuranta, palkanlaskenta ja asiakasyrityksessä sovellettavat työehtosopimukset sekä muutosprojektin vaiheet.

Case-osuudessa seurattiin projektin etenemistä ja dokumentoitiin eteen tulleita haasteita sekä tarkasteltiin projektin onnistumisia ja kehityskohtia. Esille nostettiin palkka-asiantuntijoiden osuus projektissa ja järjestelmämuutoksen vaikutuksia palkanlaskentaan. Uuden järjestelmän myötä virheet palkoissa vähenivät, minkä lisäksi manuaaliset tarkistukset ja siten myös työmäärä ja kustannukset laskivat.

Projekti suoritettiin onnistuneesti, vaikka kaikkia suunniteltuja asioita ei saatu projektin aikana valmiiksi monimutkaisten työehtosopimusten, monien paikallisten sopimusten ja tiukan aikataulun vuoksi. Joidenkin asioiden kehitys siirrettiin myöhempään ajankohtaan, jotta kaikki ratkaisut voitaisiin tehdä kunnolla ja ilman aikataulullisia rajoitteita. Opinnäytetyön lopuksi esille nostettiin mahdollisia kehityskohteita. Esitetyt kehityskohteet liittyvät pääasiassa poissaoloihin, sillä niiden käsittely osoittautui haasteelliseksi projektin aikana. Projektin suurimpina oppeina mainittiin asiakkaan vastuu ratkaisuissa ja tulkinnoissa, mahdollisten ongelma-kohtien parempi ennakointi ja sisäisen viestinnän tärkeys.

Asiasanat: työajanseuranta, muutosprojekti, palkanlaskenta

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Financial Management

HAIKKA, MINNA:
The Change of Workforce Management Software and Its Effects on Payroll
Case X Oy

Bachelor's thesis 42 pages
November 2021

This thesis followed X Oy's project of changing the workforce management software. X's payroll is outsourced to Integrata Oy, which is also the mandator of this thesis and the service provider of the project and the new workforce management software. X's previous workforce management software was insufficient, causing manual work, additional expenses and faults in salaries.

The objective of this thesis was to provide a general view of the change project by disclosing its benefits and drawbacks and to help the payroll specialists to understand the new software. The purpose of this thesis was to gather information of the project and to follow its phases and successes.

The theoretical section supported the project by exploring workforce management, payroll, collective labor agreements and the phases of the project. The case part was conducted by observing and it introduced the project's phases, challenges and successes. The project was executed successfully but due to challenges with the timetable, some matters were postponed to be developed in the next phase.

Attention was additionally paid to possible improvements at X's payroll process in the future. The main learnings were the customer's responsibility in the solutions, anticipating possible complexities even better and the importance of internal communications.

Key words: workforce management, project, payroll

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Opinnäytetyön tausta	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus	6
2	TYÖAJANSEURANTA.....	7
2.1	Työaika	7
2.2	Työajanseuranta	7
2.3	Työaikajärjestelmät	9
2.4	Työehtosopimusten merkitys työajanseurannassa.....	9
2.4.1	Autoliikennealan toimihenkilöt	10
2.4.2	Kumiteollisuuden työntekijät	10
3	PALKKAHALLINTO	11
3.1	Palkkahallinto henkilöstöhallinnossa	11
3.2	Palkanlaskenta.....	11
3.3	Palkanlaskennan prosessit	14
3.4	Palkanlaskentaohjelmat	17
3.5	Työehtosopimukset palkanlaskennassa.....	18
3.5.1	Autoliikennealan toimihenkilöiden työehtosopimus.....	18
3.5.2	Kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimus	19
3.6	Paikalliset sopimukset.....	19
4	PROJEKTI	21
4.1	Projektin määritelmä	21
4.2	Projektin suunnittelu.....	21
4.3	Projektin vaiheet ja seuranta	22
5	CASE X OY	24
5.1	Asiakasyritys X Oy	24
5.2	Palkanlaskennan lähtötilanne	24
5.3	Uuden työajanseurantajärjestelmän käyttöönottoprojekti.....	25
5.3.1	Projektin vaiheet.....	26
5.3.2	Haasteet käyttöönotossa	28
5.3.3	Palkka-asiantuntijoiden osuus projektissa	31
5.4	Järjestelmämuutoksen vaikutus palkanlaskentaan	32
5.5	Seuranta	33
5.6	Tulevat kehityskohteet	34
5.7	Projektin opit	36
6	POHDINTA	37
	LÄHTEET.....	40

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Digitalisaatio on muuttanut tilitoimistojen arkea paljon viime vuosina. Manuaaliset, käsin tehtävät työt ovat vähentyneet automaation myötä. Asiantuntijat pystyvät paremmin auttamaan ja tukemaan asiakasta, kun turhia töitä on saatu automatisoitua sähköisille järjestelmille. (Duunitori 2016.) Automaatio on vaikuttanut suuresti niin palkanlaskentaan kuin työajanseurantaankin. Työajanseuranta on oleellinen osa palkanlaskentaa, sillä usein työaikajärjestelmän tietoja käytetään pohjana palkanmaksussa. Palveluiden kannattavuus ja työn tehokkuus paranevat, kun aikaa vieviä työvaiheita automatisoidaan ja prosesseja kehitetään.

X Oy (myöhemmin asiakasyritys) on aiemmin käyttänyt kahta eri työajanseurantajärjestelmää. Asiakasyrityksen palkanlaskenta on ulkoistettu Integrata Oy:lle (myöhemmin palveluntarjoaja). Asiakasyrityksen vanhat työaikajärjestelmät ovat työllistäneet palkka-asiantuntijoita ja asiakkaan palkkayhteyshenkilöitä paljon. Järjestelmät eivät ole siirtäneet tietoja oikein palkanlaskentaohjelma Mepcoon, mikä on aiheuttanut virheitä palkoissa, aineistojen manuaalista tarkistamista ja korjaamista, ja siten myös ylimääräisiä työtunteja sekä kustannuksia. Tarkoituksena on korvata vanhat työajanseurantajärjestelmät yhdellä uudella järjestelmällä.

Minulla on kokemusta asiakasyrityksen palkanlaskennasta vanhojen järjestelmien käytöstä vuoden 2021 alusta. Tämän lisäksi olin mukana projektipalaverissa ja avustin palkanlaskentaan liittyvissä asioissa muiden asiakasyrityksen palkka-asiantuntijoiden kanssa. Olin järjestelmävaihdoksessa mukana koko muutosprojektin ajan. Seurasin läheltä tehtyä muutosta sekä projektin kulkua ja autoin palkanlaskennan määrittelyissä.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan projektia havainnoimalla ja kuvataan työnajanseurantajärjestelmän vaihdosta palkanlaskennan näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoitteena on antaa kokonaiskuva työaikajärjestelmän vaihtoprojektista ja auttaa palkka-asiantuntijoita tulevissa asiakasyritysten työajanseurantajärjestelmien vaihdoksissa. Opinnäytetyössä nostetaan esille tämän projektin onnistumisia, haasteita ja kehityskohtia, joita ei välttämättä tämän projektin alussa osattu ottaa huomioon, mutta joita voidaan hyödyntää tulevaisuudessa.

Tarkoituksena on kerätä muutosprojektista tietoa sekä seurata ja dokumentoida sen kulkua ja onnistumisia. Tämä opinnäytetyö todentaa uuden järjestelmän hyötyjä ja siten myös auttaa palkka-asiantuntijoita ymmärtämään ja hyödyntämään uuden järjestelmän määreitä ja käyttöönottoa sekä sen tuomia muutoksia, asiakasyrityksen tyytyväisyyttä unohtamatta. Opinnäytetyössä seurataan ja avataan muutosta lähtötilanteesta nykytilanteeseen, kun uusi työajanseurantajärjestelmä on ollut käytössä useamman kuukauden.

2 TYÖAJANSEURANTA

2.1 Työaika

Työajan määritelmän mukaan työaikaan kuuluvana pidetään työhön käytettyä aikaa sekä aikaa, jolloin työntekijällä on velvollisuus olla työntekopaikalla työnantajan käytettävissä (Työaikalaki 872/2019). Yleistyöaika on enintään 40 tuntia viikossa, eli kahdeksan tuntia vuorokaudessa. Yrityksen toimialasta sekä yleisistä ja paikallisista sopimuksista riippuen työaika voidaan järjestää tehtäväksi vuoroissa, jaksoissa, yötyönä, liukuvana, joustoina tai muuten sopien, kunhan työaikalakia ja yleissitovia toimialakohtaisia sopimuksia tietyin poikkeuksin noudatetaan. (Työsuojelu.fi 2021a.) Työnantajalla on velvollisuus laatia työvuoroluettelo, jos työtä tehdään epäsäännöllisinä aikoina. Työvuoroluettelo tulee myös saattaa kirjallisesti työntekijöiden tietoon mahdollisimman aikaisin, kuitenkin viimeistään viikkoa ennen työvuoroluettelon ajanjaksoa. (Työaikalaki 872/2019.)

Uusi työaikalaki astui voimaan 1.1.2020, ja Työ- ja elinkeinoministeriön hallitusneuvos Tarja Krögerin mukaan se vastaa paremmin uusiutuneen työelämän muutokseen (Kröger n.d.). Tämän opinnäytetyön kannalta ja asiakasyrityksen toimialan huomioiden työaikalaista tulee huomioida hyvin yksityiskohtaisesti työaika säätelevät ehdot, jotka on tarkasti määritettävä työaikamerkintöihin ja sitä kautta maksettaviin korvauksiin.

2.2 Työajanseuranta

Työaikalaki vaatii työnantajia ylläpitämään työaikakirjanpitoa. Työajanseuranta on vapaamuotoinen järjestelmä, jossa työntekijöiden tekemä ja ilmoittama työaika tulee olla kirjattuna kirjanpitoon työntekijöittäin yksityiskohtaisesti erityyppiset työtunnit ja mahdolliset vapaana pidetyt tunnit eriteltyinä. (Kröger n.d.) Työajanseuranta on joukko prosesseja, joiden tarkoituksena on maksimoida organisaation suorituskyky ja osaaminen (Kojic 2019).

Työnantajan tulee myös seurata työntekijöidensä kokonaistyöaikoja, jotta työaikojen enimmäismäärät eivät ylity. Koska työaikakirjanpito on usein suoraan palkanmaksun perusteena, on tärkeää erottaa seurannassa toisistaan työaika- ja palkkakirjanpito, jotta maksettavat korvaukset suoritetaan oikein perustein. (Työsuojelu.fi 2021b.)

Työajanseurannan tiedot ovat lähtökohtaisesti palkanlaskennan perusteena. Sillä, onko ne kirjattu käsin, Exceliin tai sähköiseen järjestelmään, on huomattava vaikutus niin työmäärän, ajankäytön, tehokkuuden kuin kustannustenkin kannalta. Viime vuosina ovat yleistyneet erilaiset sähköiset järjestelmät, joiden kautta pyritään saamaan mahdollisimman valmista ja valmiiksi siirrettävissä olevaa tietoa automaattisesti palkanlaskennan pohjaksi. Automatisoitu työajanseuranta vähentää manuaalisia tarkistuspisteitä ja parantaa palkanlaskennan kannattavuutta ja tehokkuutta (Kakade n.d.).

Työajanseurannan tulee olla hyvin tarkasti yksilöityä ja oikeasisältöistä. Työtunnit ovat eroteltuina tai ohjattuina työaikalakia, työehtosopimuksia ja muita palkanmaksun määreitä noudattaen. Työajanseurannan tiedot ovat tarkistettuina ja hyväksytyinä oikea-aikaisesti palkanlaskennan saatavilla niin, että ylimääräisiltä työvaiheilta vältyttäisiin. Usein pelkät työvuorosuunnitelmat voivat toimia palkanlaskennan pohjana, ja niihin tehdään mahdolliset muutokset sitten, kun työajanseuranta ja toteutunut työaika on selvillä. (Työvuorosuunnittelua, työajanseuranta vai työajanhallintaa? 2013.)

Koska palkka on työntekijöille tärkeä ja maksuajankohta hyvin aikasidonnainen, on tärkeää, että palkanmaksu hoituisi kertalaskennalla oikein. Virheiden korjaukset ovat sekä kalliita että luottamusta syöviä – siten varsinkin sähköisesti siirtyvän aineiston etukäteistyö tarkkoine valmisteluineen ja vastuiden mukaisine tarkistuksineen ja hyväksyntöineen ennen palkkalaskentaa ovat avainasemassa.

2.3 Työaikajärjestelmät

Nykyisin markkinoilla on lukuisia työajanseurantajärjestelmiä, joista sopivan järjestelmän valinta juuri yrityksen omaan tarpeeseen on vaikeaa. Useat yritykset räätälöivätkin lisäksi vielä omia versioitaan seurantajärjestelmistä. Uusimmissa järjestelmissä tekninen puoli ja automaation aste on viety pitkälle, jolloin järjestelmä palvelee täysin taloushallintoa ja palkanlaskentaa. Työajan merkinnät voivat tapahtua varsinaisella työpaikalla olevalla laitteella tai merkinnät voidaan tehdä tietokoneella tai mobiilipäätteellä. Järjestelmät ovat joustavia, kattavia ja helppoja käyttää. Järjestelmien integraation aste on korkea, jotta niitä voidaan hyödyntää eri henkilöstöhallinnon prosesseissa työvuorosunnittelusta palkkatietoihin aina yrityksen tarpeen mukaan. Myös ylläpidon ja päivitysten tulee olla helppoa ja kohtuuhintaisia. (Rauhala 2019.)

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan asiakasyrityksen luopumista kahdesta vanhasta työajanseurantajärjestelmästä ja korvataan ne palveluntuottajan tarjoamalla olemassa olevalla järjestelmällä, jolloin varsinaista vertailua markkinoilla olevien järjestelmien kesken ei tehdä. Uuden järjestelmän on katsottu tarjoavan riittävät ja tässä hetkessä hyvät ominaisuudet asiakkaan tarpeisiin, kehitystyön jatkuessa projektin jälkeenkin.

2.4 Työehtosopimusten merkitys työajanseurannassa

Mitä enemmän yleissitovat työehtosopimukset tai paikalliset sopimukset määrittävät työn tekemistä, sitä enemmän se luonnollisestikin aiheuttaa muutoksia palkanmaksuperusteisiin. Usein tällöin on kyse tuntityöntekijöistä, joiden työ tehdään vuoroissa ja joille saattaa kertyä erilaisia lisiä ja mahdollisesti myös ylitöitä. Kun työehtosopimusten ehdot ja määritykset saadaan lisätyksi jo työajanseurantajärjestelmiin, tuottavat ne valmista työaikatietoa, jota voidaan hyödyntää palkanlaskennassa. Kun tieto siirtyy sähköisesti järjestelmästä toiseen, tällöin samaa tietoa ei tarvitse käsitellä moneen kertaan, mikä tarkoittaa säästöä niin työajassa kuin kustannuksissakin.

Kehittyneimpiin työajanseurantajärjestelmiin on mahdollista saada automaattista työehtosopimusten tulkintaa. Tämän ominaisuuden avulla työaikajärjestelmä tulkitsee ja muodostaa tarvittavat palkkalajit oikean työehtosopimuksen mukaisesti. Myös vuorolisät on mahdollista saada suoraan työaikajärjestelmästä eikä niitä tarvitse syöttää manuaalisesti. Työehtosopimuksissa voi olla räätälöityjä laskentäsääntöjä, jotka on myös mahdollista saada asetettua suoraan työaikajärjestelmään, jolloin työajanseuranta on automatisoitua. (Rauhala 2019.)

2.4.1 Autoliikennealan toimihenkilöt

Osa asiakasyrityksen palkansaajista kuuluu autoliikennealojen toimihenkilöitä koskevan yleissitovan työehtosopimuksen piiriin. Työehtosopimuksen mukainen toimihenkilöiden työaika on säännöllistä, enimmillään kahdeksan tuntia vuorokaudessa ja viikossa enintään 40 tuntia. Konttoritoimihenkilöillä työaika on enintään 37,5 tuntia viikossa eli 7,5 tuntia vuorokaudessa. Päivittäinen työaika saa ylittyä ollen maksimissaan 12 tuntia, mutta viikkotyöajan tulee olla enintään 50 tuntia. Tasoittumisjakso ei saa olla pidempi kuin 16 viikkoa. (Autoliikenteen työnantajaliitto n.d.)

2.4.2 Kumiteollisuuden työntekijät

Suurin osa asiakasyrityksen palkansaajista kuuluu kumiteollisuuden työntekijöitä koskevan työehtosopimuksen piiriin. Työ on tuntityötä. Kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimus on hyvin monimuotoinen, missä muun muassa säännöllinen työaika voi poiketa tilapäisesti työaikalain määrittämästä ajasta. Työehtosopimus sisältää paljon määreitä vuorotyöstä, työajan tasoittumisesta, lepoajoista, vapaa-ajoista sekä lisätyöstä, ylityöstä ja viikonlopputyöstä. (Teollisuusliitto 2020.) Asiakasyrityksessä työ on vuorotyötä, se tehdään asiakasyrityksen tiloissa ja kirjataan työajanseurantaan leimaamalla.

3 PALKKAHALLINTO

3.1 Palkkahallinto henkilöstöhallinnossa

Palkkahallinto kuuluu oleellisesti yrityksen henkilöstöhallintoon. Monessa yrityksessä molemmat onkin koordinoitu samaan organisaatioon. Kun henkilöstöjohtaminen mielletään enemmän pitämään huolta ja hallinnoimaan henkilöstöä ja työsuhdetta yritykseen, huolehtii palkkahallinto henkilöstön rahallisista korvauksista ja niiden hallinnoimisesta sekä raportoinnista muun muassa viranomaisille. Yhteistyö näiden kahden toiminnon välillä tulee olla saumatonta, jotta lakeja ja sopimuksia noudatetaan ja toimitaan oikea-aikaisesti parhaalla mahdollisella tavalla. (Pramod 2016.)

3.2 Palkanlaskenta

Palkkahallinto koostuu palkan määrittämisestä, maksamisesta ja tilastoinnista. Palkanlaskennan lisäksi palkkahallintoon sisältyy esimerkiksi tietojen ylläpitämistä ja rekisteröintiä, todistusten laatimista, palkasta perittävien erien tilittämistä viranomaisille ja tietojen toimittamista vakuutusyhtiöille, Kansaneläkelaitokselle ja ulosottovirastoille muiden sidosryhmien lisäksi. (Eskola 2007, 23.)

Palkanlaskennan perusteena on henkilökohtaisesti työsopimuksessa sovittu palkka sekä muut ehdot esimerkiksi palkanmaksujaksoista ja maksuajankohdasta. Työsopimus on siis keskeinen lähtökohta palkanlaskennalle. Palkanlaskentaa ohjaavat lainsäädäntö, työehtosopimus, työsopimus, työsäännöt ja mahdolliset muut paikalliset sopimukset, työpaikan käytäntö ja työnantajan käskyt. (Syvänperä & Turunen 2014, 14.) Palkanlaskenta on tarkkuutta, lakitekstien tulkintaa ja hyviä kommunikointitaitoja vaativaa työtä.

Palkanlaskentaan vaikuttavista laeista tärkeimmät ovat työsopimuslaki, työehtosopimuslaki, työaikalaki, vuosilomalaki, ennakkoperintälaki, ennakkoperintäasetus, työehtosopimukset ja työsopimus. Lisäksi keskeisimpiä seuraavista laeista löytyvät määräykset ovat eläkevakuutuslait, sairaus- ja tapaturmavakuutuslaki,

irtisanomislaki, ulosottolaki, kirjanpitolaki ja kirjanpitoasetus. (Eskola 2007, 23–24.)

Palkka voi olla aikaan perustuvaa, kuten tunti- ja kuukausipalkka, mutta myös suoritukseen perustuvaa, kuten urakka- tai provisiopalkka. Lainsäädännössä ei ole säännöstä vähimmäispalkasta, kuten ei myöskään esimerkiksi vuoro-, ilta- ja ylitöistä, vaan ne perustuvat juuri yllä mainittuihin työehtosopimuksiin, työpaikkakohtaisiin sopimuksiin ja työnantajan käytäntöön. (Mattinen, Parnila & Orlando 2017, 20.)

Palkanmaksukaudesta ja palkan erääntymispäivästä eli palkkapäivästä sovitaan työ sopimuksessa. Palkanmaksukausi on yleensä kaksi viikkoa, jos aikapalkan perusteena on tunti- tai päiväpalkka ja kuukausi, kun on sovittu viikko- tai kuukausipalkasta. (Karttunen 2005, 20–21.) Laissa määrättyjen palkanmaksukausien pituuksista saa poiketa vain työehtosopimuksilla, jotka on sovittu valtakunnallisesti (Työsopimuslaki 55/2001).

Palkanlaskenta voidaan järjestää yrityksen sisällä yksikössä, jossa koko laskentaprosessi viedään läpi. Toinen vaihtoehto on ostaa palkanlaskenta tai koko palkkahallinto palveluna ulkoiselta, palkka-asioihin keskittyvältä tilitoimistolta. Tämä opinnäytetyö keskittyy jälkimmäiseen, koska työskentelen itse palkka-asiantuntijana tällaisella palveluntarjoajalla, ja myöhempi case-osuus on tehty kyseisen palveluntarjoajan ja asiakasyrityksen projektista.

Mitä palkanlaskennan ulkoistaminen sitten tarkoittaa? Ulkoistetussa palkanlaskennassa vastuu palkanmaksuprosessista siirtyy osaavalle kumppanille kokonaan tai osittain. Ulkoistettu palkanlaskenta on parhaimmillaan jatkuvasti kehittyvää yhteistyötä asiakasyrityksen ja palkanlaskennan välillä. (Reunanen n.d.) Ulkoistetussa palkanlaskennassa keskinäinen luottamus ja joustavuus ovat avainasemassa, mahdollistaen prosessien jatkuvan tehostamisen ja kehittämisen. Palkanlaskennan ulkoistamisen kautta pyritään löytämään yritykselle hyötyjä, kuten ydinosaamisen vahvistamista, joustavuutta ja muutoshallintaa, kustannusten alenemista, suoritustehokkuutta tai jopa yrityskuvan ja organisaatiokulttuurin parantamista (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 80, 86–87).

Viime vuosina markkinoille on perustettu lukuisia taloushallinnon palveluja tuottavia yrityksiä. Monet yritykset kattavat kaikki taloushallinnon palvelut, osa keskittyy esimerkiksi vain henkilöstöhallinnon ja tarkemmin palkanlaskennan palvelujen tuottamiseen. Usein samalla käydään läpi asiakasyrityksen toiminnanohjausjärjestelmät ja ohjelmistot, jolloin taataan hyvä integraatio eri ohjelmien välillä, kun toimintaa kehitetään, sähköistetään tai automatisoidaan. Ohjelmista erikseen tämän opinnäytetyön kohdassa 3.4.

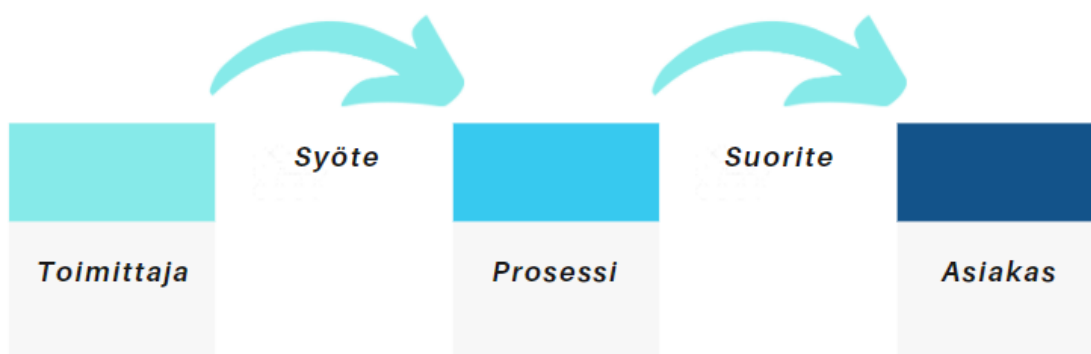
Kun sisäisen ja ulkoisen palkanmaksun hyötyjä ja haasteita on punnittu ja on päädytty ulkoistamiseen, asiakasyritys ja palveluntuottaja solmivat toimeksiantosopimuksen palvelujen kokonaisuudesta ja siihen liittyvistä yksityiskohdista. Työnjako, velvollisuudet ja vastuut on hyvä linjata selkeästi. Vuokko Mäkinen (2013) on maininnut palkanlaskennan ulkoistamisen onnistumistekijöiksi selkeän toimeksiantosopimuksen, työnjaon ja vastuiden pelisäännöt, ammattitaitoisen palkanlaskennan, palkanlaskentajärjestelmät, prosessien kuvauksen ja laadunvarmistuksen. Tulkintakysymyksissä päätöksentekijä on aina työnantaja. (Mäkinen 2013.)

Varsinaisen palkkojen maksuun liittyy paljon oheistyötä ja velvollisuuksia, joista on hyvä sopia tarkasti. Lähtökohtaisesti asiakas on varsinainen työnantaja ja kantaa työnantajavastuun. Palvelun tuottaja on asiantuntija ja kantaa asiantuntijavastuun niin palkanmaksun kuin lakisääteisten vaatimusten noudattamisesta (What is payroll processing? 2020).

Asiakasyritys on jo palkkapalveluja tarjoavan palveluntuottajan asiakas, joten ulkoistamispäätöstä ei tässä opinnäytetyössä punnita. Hyvän yhteistyön ja kumppanuuden varmistamiseksi ulkoistetussa palveluyhteistyössä panostetaan viestintään ja tiedonkulkuun, seurataan palvelun laatua ja pidetään kehitys- ja seurantalavereita säännöllisesti.

3.3 Palkanlaskennan prosessit

Laamanen (2001, 19) toteaa prosessin yleisesti viittavan käsitteenä kehitykseen, muutokseen tai joukkoon toimintoja, jotka tapahtuvat lähtö- ja lopputilanteen välillä. Määritelmä ei ole täydellinen, jos puhutaan vain toiminnoista, vaan tarvitaan lisäksi resursseja, kuten ihmisiä, järjestelmiä, tietoja ja ohjausmenetelmiä, sekä syöte asiakkaalta. Syöte jalostuu resurssien avulla suoritteiksi eli tuotteiksi tai palveluiksi (kuvio 1).



KUVIO 1. Prosessin käsite (Laamanen & Tinnilä 2009, 118, muokattu)

Tässä opinnäytetyössä prosessilla tarkoitetaan organisaatiossa tapahtuvaa toimintaa, kuten palkanlaskentaprosessia, jossa toisiinsa liittyvät, toistuvat tehtävät tai alaprosessit yhdessä tuottavat hyödyllisen lopputuloksen. Kuvio 2 kuvaa palkanlaskentaprosessia tämän opinnäytetyön näkökulmasta varsin hyvin. Pelkistetyssä palkkaprosessissa (Huttunen 2019) palkkamateriaalin saavuttua palkan-saajien tiedot päivitetään palkanlaskentaohjelmaan ja tarvittaessa perustetaan uudet työsuhteet. Varsinaisen palkanlaskennan jälkeen suoritetaan raportointi ja arkistointi. Huttusen mukaan vaiheet menevät oheisen kuvion mukaisesti, oli kyseessä sisäinen tai ulkoinen palkanlaskenta.



KUVIO 2. Palkanlaskennan pelkistetty prosessi (Huttunen 2019, muokattu)

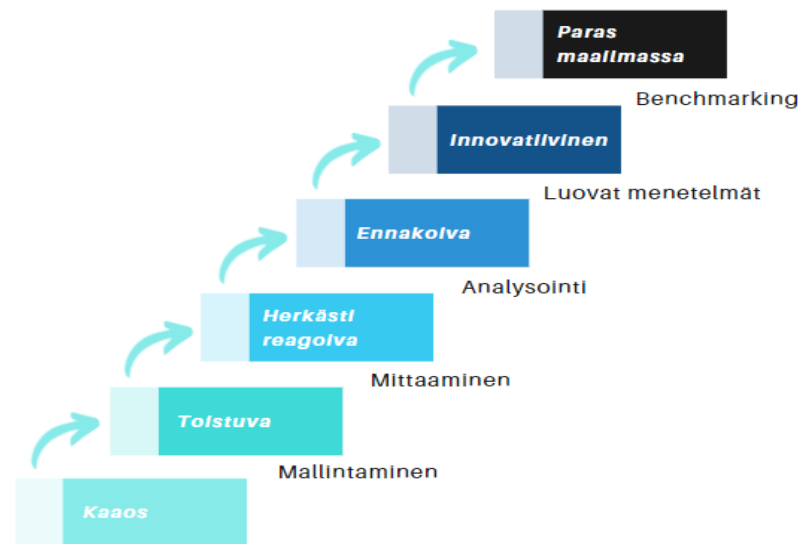
Palkanlaskenta on kuitenkin moniulotteinen toiminto ja varsinkin ulkoistettuna se sisältää erillisiä alaprosesseja ja vaihteita, jotka on hyvä tiedostaa, jotta niiden seuranta ja kehittäminen on helpompaa. Kuviossa 3 on kuvattuna eräs palkanlaskennan prosessi, jossa näkyy avainprosessin alaprosessit ja vaiheet jaettuna kolmeen vaiheeseen: tehtäviin ennen palkanlaskentaa, varsinaisiin palkanlaskennan tehtäviin ja palkanlaskennan jälkeisiin tehtäviin (Ranjan 2021). Palkanlaskentaa edeltäviin tehtäviin kuuluvat palkanlaskentaprosessin määrittely, aineiston kerääminen ja sen vahvistaminen. Palkanlaskentaprosessia ei tarvitse joka palkanlaskennan yhteydessä määrittää, mutta määrittelyä ja prosesseja voidaan kuitenkin jatkuvasti kehittää. Varsinaiseen palkanlaskentaan kuuluvat palkkojen laskeminen ja aineiston käsittely. Tämä voi sisältää esimerkiksi työaikajärjestelmästä tulevien työaikatietojen ja verokorttien käsittelyä. Palkanlaskennan jälkeen suoritetaan palkkojen maksu, lakisääteiset velvollisuudet, raportointi sekä palkkakirjanpito.

PALKKANLASKENNAN KOLME VAIHETTA



KUVIO 3. Palkanmaksuprosessin vaiheet (Ranjan 2021, muokattu)

Usein prosessiajattelun takana on juuri kehittämisenäkökohta. On tärkeää tiedostaa prosessit ja niiden tehokkuus, jotta kehittyminen on mahdollista. Varsinkin ulkoistetussa palkanlaskennassa asiakkaalla voi olla odotuksia ja tavoitteita, mihin palveluntarjoajan tulee pyrkiä. Alla kuviossa 4 on Laamasen ja Tinnilän (2009, 44) malli siitä, millaisin vaihein ja keinoin prosessi voi kehittyä, jotta päästään innovatiiviseksi suunnannäyttäjäksi. Aina muutoksen tapahtuessa, kuten tämän opinnäytetyön puitteissa työajanseurantajärjestelmän vaihtuessa, on hyvä käydä prosessin eri vaiheiden kehittämispotentiaali läpi. Kehittyminen vaatii toistoja, herkkää reagointia ja ennakointia, mutta mittaamista, analysointia ja luovia menetelmiä ei sovi unohtaa.



KUVIO 4. Prosessin kehittyminen (Laamanen & Tinnilä 2009, muokattu)

Prosessien kehittämisen, digitalisaation ja automaation myötä myös työnkuviin tulee muutoksia – palkanlaskijan rooli onkin vahvasti muuttumassa manuaalisesta käsittelijästä asiantuntijaksi. Jo tällä hetkellä järjestelmät huolehtivat suurelta osin varsinaisesta palkanlaskennasta, mutta palkanlaskijoiden asiantunteukselle tulee jatkossakin olemaan tarvetta. Automaatioilla saadaan manuaalisia ja toistuvia työtehtäviä siirrettyä pois, mutta koneen voi olla haastavaa tulkita monimutkaisia paikallisia sopimuksia tai erilaisia työehtosopimuksia. Palkka-asiantuntijan työ sisältää myös paljon vuorovaikutusta, kuten asiakkaan yhteyshenkilöiden auttamista ja neuvomista niin palkka-asioihin kuin henkilöstöhallintoonkin liittyvissäkin kysymyksissä. (Hynynen 2020.)

3.4 Palkanlaskentaohjelmat

Perinteisen taloushallinnon järjestelmissä palkanlaskenta saattaa olla kokonaan erillään kirjanpidosta ja usein muistakin yrityksen toiminnan ohjelmista. Sähköinen tiedonsiirto on kuitenkin kehittänyt palkanlaskentaa paljon muun muassa työskentelytapojen, ajankäytön ja tehokkuuden kautta ja sen myötä tehostanut myös yritysten liiketoimintaa. (Helanto, Kaisaniemi, Koskinen, Kuntola & Siivola 2013.)

Kun jo pitkään toiminnassa ollut yritys päättää siirtyä automaation piiriin ja sähköisiin työkaluihin, on usein järkevää ulkoistaa koko palkanmaksu tilitoimistolle, koska opittavaa ja uudistamista tällaisessa projektissa on varsin paljon. Toki palkkaohjelmistot voi yritys itsekin uusia, mutta usein tämä ei kuitenkaan onnistu ilman yrityksen ulkopuolista konsultaatiota. Uuden järjestelmän integrointi jo olemassa oleviin, vanhoihin työkaluihin, esimerkiksi kirjanpito-ohjelmaan, työajanhallintaohjelmaan tai henkilöstöhallinnon ohjelmiin, voi olla hyvin haastavaa ja monimutkaista, jolloin asiantuntijat voi olla järkevää etsiä yrityksen ulkopuolelta.

Ajan trendejä palkanlaskennan kehityksessä ovat palkanlaskijan työnkuvan kehittymisen lisäksi muun muassa sähköinen tiedonsiirto, digitalisointi, automatisointi, robotiikka, pilvipalvelut ja integraatiot. Ohjelmistotalot ja tilitoimistot ovat tehneet urauurtavaa työtä näiden eteen sovelluksia kehittäessään. Kehityksessä pyritään muun muassa käyttöturvallisuuteen, helppokäyttöisyyteen ajasta tai paikasta riippumatta, reaaliaikaisuuteen ja manuaalisen työn minimoimiseen (Accountor HR Solutions n.d.).

Markkinoilla on useita palkanlaskentaa tarjoavia tilitoimistoja ja yrityksiä. Monet palveluntuottajat käyttävät samoja ohjelmistoja palkkojen laskemisessa. Asiakasyrityksen toiminnan laajuudesta ja toimintamuodoista, kuten myös henkilöstörakenteestakin riippuu, millainen palkanlaskentaohjelmisto parhaiten soveltuu käyttöön. Jos asiakasyrityksellä on esimerkiksi paljon tuntityöntekijöitä, asettaa se enemmän odotuksia työvuorosuunnittelun ja työajankirjausten ohjelmiin ja niiden linkitykseen palkanlaskentaohjelman kanssa, kun puhutaan sähköisen tiedon siirtymisestä automaationa.

Näkyvimpiä palkanlaskentaohjelmia Suomessa ovat esimerkiksi Accountorin Mepco Palkat, Visman Visma Payroll sekä CGI:n CGI HR Palkat. Palveluntarjoajan palkanlaskentaohjelmana on käytössä Mepco, jota käytetään myös asiakasyrityksen palkanlaskennassa. Mepcossa on monipuolisia toimintoja ja mahdollisuus korkeaan automatisaation tasoon eri järjestelmien välillä, mikä mahdollistaa palkka-asiantuntijoiden asiantuntijuuden hyödyntämistä laajalti koko yrityksen sisällä, sillä palkanlaskennalla on rooli koko organisaation hyvinvoinnissa (Accountor HR Solutions n.d.).

3.5 Työehtosopimukset palkanlaskennassa

Aiemmin kappaleessa 2.4 tarkasteltiin työehtosopimusten vaikutusta työajanseurantaan todeten, että työajanseurannan tulee tarkasti seurata työehtosopimuksia, jotta tiedot työajoista tulevat palkanlaskentaan oikein. Samalla tapaa työehtosopimuksissa on voitu määritellä lisäehtoja palkan suuruuteen, palkankorotuksiin ja esimerkiksi eri työjaksojen ja työtuntimuotojen työajan korvauksille.

Tärkein työehtosopimuksen osa on palkkasopimus, jonka mukaan määräytyvät vähimmäispalkat (Eskola 2007, 10). Työehtosopimuksella määritellään vähimmäisehdot koskien muun muassa palkanmääräytymisperusteita, lisiä, sairausajan palkkaa, työaika, vuosilomien pituuksia ja lomarahoja, irtisanomisaikoja sekä paikallista sopimista (Eskola 2007, 12). Työehtosopimus neuvotellaan alakohtaisesti ja määräajaksi (Työehtosopimus 2013). Tärkeimmät muutokset koskevat yleensä palkkojen yleiskorotuksia, ohjepalkkoja ja kulukorvausten määrää.

3.5.1 Autoliikennealan toimihenkilöiden työehtosopimus

Autoliikenteen Työnantajaliitto ry:n (ALT) ja Toimihenkilöliitto ERTO ry:n hallinnot ovat hyväksyneet uuden autoliikennealojen toimihenkilöitä koskevan työehtosopimuksen, joka on voimassa 1.4.2021–31.3.2022 (Autoliikenteen työnantajaliitto n.d.). Autoliikennealojen toimihenkilöitä koskeva työehtosopimus (Autoliikenteen

työnantajaliitto n.d.) on yleissitova, joten kaikki sen soveltamisalalla toimivat yritykset ovat velvollisia noudattamaan sitä riippumatta siitä, ovatko ne ALT:n jäseniä vai eivät.

3.5.2 Kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimus

Kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimuksen hyväksyvät Kumiteollisuus ry ja Teollisuusliitto ry. Nykyinen sopimus on voimassa 21.2.2020–31.1.2022. Allekirjoituspöytäkirjaan merkitään tärkeimmät muutokset, jotka yleensä koskevat henkilökohtaisen tuntipalkan yleiskorotuksia ja maksettavia lisiä ja korvauksia. Työehtosopimus sisältää monta palkkataulukkoluokkaa: alkupalkka sekä kahdeksan työkohtaista tuntipalkkaluokkaa ja lisäksi erittäin vaativiin töihin vielä viisi palkkaluokkaa lisää. (Teollisuusliitto n.d.) Siten palkankorotusten kirjaaminen henkilön palkkatietoihin on viriheherkkää, kun jokaisen työntekijän palkka voi perustua sekä kokemusvuosiin että ammattitaitoon.

Työsopimuslaissa (55/2001) on määritetty, että työntekijällä on oikeus sairausajan palkkaan sairastumispäivältä ja siitä seuraavalta yhdeksältä arkipäivältä, kun työsuhde on jatkunut yhtäjaksoisesti vähintään yhden kuukauden ajan. Kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimuksessa, kuten monissa muissakin työehtosopimuksissa, on määritelty erikseen sairauspoissaolojen palkallisuusjaksot. Jotkin poissaolot ovat palkattomia, mutta kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimuksessa on sovittu kuitenkin työsopimuslakia paremmista ehdoista. Jos työsuhde on esimerkiksi kestänyt vähintään kuukauden, mutta kuitenkin alle kolme vuotta, sairausloman ajalta maksetaan palkkaa 28 päivän ajalta (Teollisuusliitto n.d.). Sairauspoissaolojen palkallisuus on yksi monista asioista, jotka pitää ottaa huomioon palkanlaskennassa.

3.6 Paikalliset sopimukset

Jos halutaan poiketa laeista, työehtosopimusten lisäksi tietyistä asioista voidaan sopia myös paikallisesti. Monilla työpaikoilla saattaa esimerkiksi olla tiettyjä lisä-

etuja tai palkkioita, joita ei ole erikseen työehtosopimuksessa määritetty. Paikallisilla sopimuksilla usein parannetaan työehtosopimuksien ja lakien määrittelemiä ehtoja. Paikallinen sopiminen voi koskea vain osaa työntekijöistä, mutta usein se koskee koko henkilöstöä. (Arola n.d.)

Yleiskorotusten lisäksi kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimus sisältää myös erityispiirteenä yritys- ja toimipaikkakohtaisesti paikallisen erän, jonka suuruus lasketaan maksettujen henkilökohtaisten tunti- tai kuukausipalkkojen summasta. Tähän lasketaan ansiot aika-, urakka- ja palkkiotyöstä ilman erillisiä lisiä, kuten palvelusvuosi-, vuorotyö- ja olosuhdelisät. (Teollisuusliitto n.d.) Paikallisesti sovitut, satunnaiset palkankorotukset tuovat lisähaastetta palkan perustietojen ylläpitämiseen ja myös kommunikointiin, jotta kaikki muutokset saadaan hallitusti palkanlaskentaan.

Paikallisella erällä kehitetään henkilökohtaista palkanosaa, joka työntekijöiden pätevyyteen ja työsuoritukseen. Työnantaja ja pääluottamusmies neuvottelevat paikallisesti erästä ja sen käytöstä. Palkkarakenteella ja henkilökohtaisella palkanosalla pyritään kannustamaan työntekijöitä kehittämään osaamistaan, ja samalla myös työhyvinvointi ja yrityksen tuottavuus saattavat kehittyä toivottuun suuntaan. (Teollisuusliitto n.d.)

4 PROJEKTI

4.1 Projektin määritelmä

Tyypillisesti määriteltynä projekti on kertaluontoinen, monelle osapuolelle yhteinen tehtävä. Projekti on myös paljon muuta, mutta projekti poikkeaa muunlaisesta tekemisestä, sillä projekti ei jatku ikuisesti, vaan projektilla on aina alku ja loppu. (Artto, Martinsuo & Kujala 2006, 25.) Projektilla on yleensä yksi päävastuuhenkilö, mutta projekti on toisaalta monen osapuolen yhteinen ja väliaikainen tehtävä, josta he ovat yhdessä vastuussa. Projektilla on tietty tavoite, etukäteen määritetty budjetti sekä selkeät aloitus- ja lopetusajankohdat. (Mäntyneva 2016, 11.)

4.2 Projektin suunnittelu

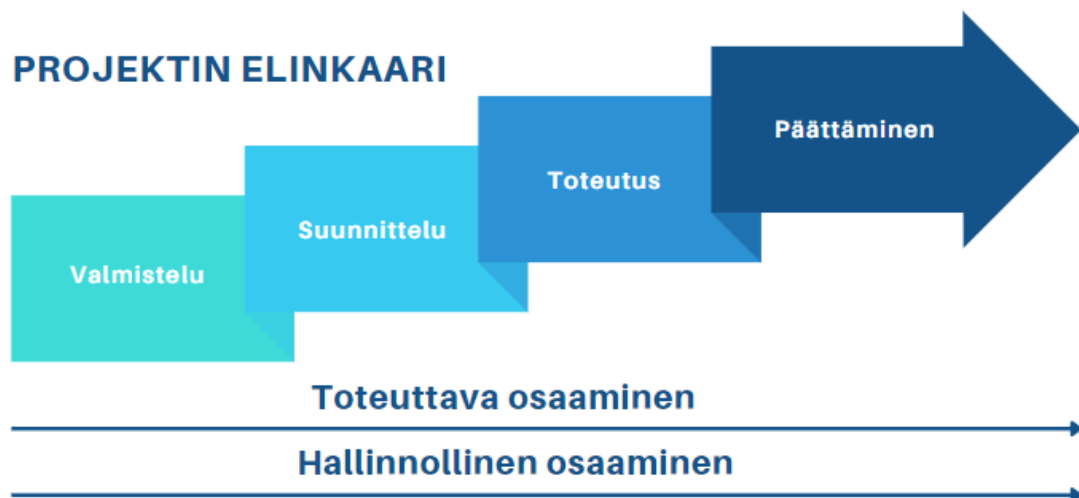
Projektin valmistelu ja alkusuunnittelu ovat tärkeitä osia projektin käynnistämisessä. Niillä luodaan reunaehdot koko projektin läpiviennille ja ne selkeyttävät projektin kulkua. Suunnitteluvaiheessa on tärkeää määritellä, paljonko resursseja projekti sitoo ja kuinka paljon aikaa projektiryhmän jäseniltä vaaditaan. Tavallisin virhe projektin suunnittelussa on ajan väärinarviointi. Projektisuunnitelman olisi hyvä sisältää vähintään projektin tausta, tarkoitus, tavoitteet ja rajoitukset, mutta myös aikataulu, tiedotus, projektiorganisaatio sekä projektin toimenpidesuunnitelma olisi hyvä kirjata ylös. (Lööv 2002, 6.)

Projektilla on aina selkeä tavoite, johon se perustuu. Projektin johdolla ja kaikilla projektiin osallistuvilla on oltava selkeä käsitys projektin olemassaolon tarkoituksesta. Jos tehtävät eivät edistä projektia, niitä voidaan karsia, mutta yksittäisetkin tehtävät voivat edesauttaa yhteisen tavoitteen saavuttamista. Projektia tulee hallita ja johtaa, jotta projekti etenee suunnitellusti. Kaikilla projekteilla olisikin hyvä olla selkeästi määritelty ja säännöllisesti kokoontuva ohjausryhmä, jolla on riittävästi valtaa ja vastuuta, jotta päätökset voidaan tehdä ajallaan. Kaikilla tulee olla selkeä ja yhtenäinen käsitys tavoitteista, jolloin tekeminen ja päätöksenteko tehostuvat ja selkeytyvät. (Huovinen 2013.)

4.3 Projektin vaiheet ja seuranta

Alustavien valmistelujen ja määrittelyjen jälkeen projekti perustetaan ja usein ennen projektia aloitusta suunnitelma on hyvä hyväksyttävä projektin johtoryhmällä. Suunnitelmassa olevat tavoite, aikataulu ja kustannukset luovat puitteet toteuttamiseen. Projektisuunnitelma myös helpottaa toimintojen tärkeysjärjestyksen asettamista. (Lööv 2002, 6.)

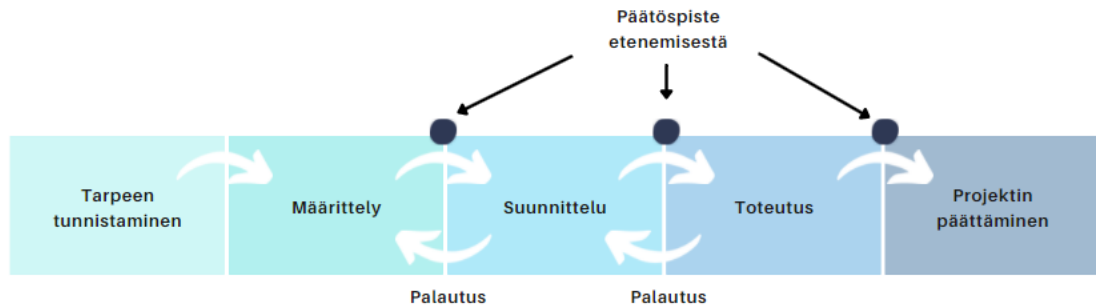
Arto, Martinsuo & Aalto (2001, 125) kuvaavat projektin elinkaaren vaiheesta toiseen, ja heidän näkemyksensä on tiivistetty kuvioon 5. Projektin elinkaari lähtee valmistelusta ja etenee suunnittelun kautta toteutusvaiheeseen. Toteutuksen jälkeen projekti päätetään. Tässä kuviossa on otettu mukaan myös projektiryhmän resurssointi eli toteuttava ja hallinnollinen osaaminen. Toteuttava osaaminen käsittää varsinaiset kehittämistyön tai muutoksen ideoijat ja tekijät, kun taas hallinnollinen osaaminen pitää ohjat käsissään, jotta projekti pysyy suunnitelmassa.



KUVIO 5. Projektin elinkaari (Arto, Martinsuo & Aalto 2001, 125)

Alla (kuvio 6) ovat projektin vaiheet Kettusta (2009, 43) mukailleen. Projekti lähtee tarpeen tunnistamisesta. Kettunen on eritellyt määrittelyn ja suunnittelun toisistaan. Monesti nämä kuitenkin menevät hieman päällekkäin. Suunnittelun jälkeen päästään toteutusvaiheeseen. Projektin toteutusvaihe on työläs ja se vaatii hyvää ja tiivistä viestintää projektiryhmän ja toimeksiantajan välillä, jotta edetään tehok-

kaasti samalla ratkoen mahdollisia vastoin käymisiä tai muutoksia. Ennen seuraavaan vaiheeseen siirtymistä tehdään päätös, onko järkevää edetä vai onko tarvetta palata vielä esimerkiksi suunnitteluvaiheesta määrittelyihin tai toteutusvaiheesta suunnitteluvaiheeseen. Kun tarvittavat toimenpiteet on tehty ja projektin toteutusvaihe on suoritettu, projekti päätetään.



KUVIO 6. Projektin vaiheet (Kettunen 2009, muokattu)

Projektin päättyessä se tulee päättää sisällöllisesti ja hallinnollisesti. Monesti projektin halutaan päättää mahdollisimman vaivattomasti. Tällöin helposti unohtuu, että iso osa projektin loppuvaihetta on myös arviointi ja tiedotus. Projektin tuotokset kuitenkin tulee viimeistellä, minkä jälkeen tuotos luovutetaan asiakkaalle. (Kymäläinen, Lakkala, Carver & Kamppari 2016, 53.) Projektin päättyessä tehdään yleensä loppuarviointi ja sen pohjalta tuodaan esiin haasteet, mahdolliset muutokset ja niiden myötä esiin voi myös nousta jatkokehityskohteita. Jos projektia ei päätetä kunnolla, se voi kuluttaa jatkossakin resursseja. (Mäntyneva 2020.)

Tämän opinnäytetyön case-projekti käsittää järjestelmämuutoksen. Sitä kuvataan ja arvioidaan seuraavissa kappaleissa, missä myös muutosprojektin vaiheita käydään tarkemmin läpi.

5 CASE X OY

5.1 Asiakasyritys X Oy

Asiakasyritys on varastointialan yritys, joka koostuu 99 palkansaajasta (tilanne projektin alussa 1.1.2021). Heistä 11 on toimihenkilöitä, joille maksetaan kuukausipalkkaa. Kuukausipalkkojen palkkapäivä on kuun 25. päivä tai sitä edeltävä arkipäivä, ja heillä on käytössä autoliikennealan toimihenkilöitä koskeva työehtosopimus. 88 on työntekijöitä, ja heille maksetaan palkkaa tehtyjen tuntien perusteella. Tuntipalkkaryhmässä työehtosopimuksena on kumiteollisuuden työntekijöitä koskeva työehtosopimus. Tuntipalkkaa saavien työntekijöiden palkkakausi on kaksi viikkoa.

Tässä opinnäytetyön casessa keskitytään asiakasyrityksen tuntipalkkaryhmään. Asiakasyrityksen palkanlaskenta on ulkoistettu Integrata Oy:lle, joka toimii palveluntarjoajana myös työaikajärjestelmän muutosprojektissa.

5.2 Palkanlaskennan lähtötilanne

Asiakasyrityksen työajanseurantaa on suoritettu kahdella eri työajanseurantajärjestelmällä. Toisen järjestelmän raportit on toimitettu palkanlaskentaa varten valmiiksi palkka-aineistoon, mutta osan työaika-raporteista palkka-asiantuntijat ovat hakeneet erikseen asiakkaan palvelimen kautta sähköisesti. Palkoissa on ollut paljon virheitä pääosin aineiston laadusta ja virheellisyydestä johtuen, mikä on johtanut työntekijöiden tyytymättömyyden lisäksi korjauksiin ja lisäkustannuksiin.

Asiakasyrityksen tuntipalkkaryhmässä on käytössä kumiteollisuuden työntekijöitä koskeva työehtosopimus, minkä lisäksi heillä sovelletaan useita paikallisia sopimuksia. Moni manuaalisesti käsiteltävä lisä ei tule suoraan työehtosopimuksesta, vaan niistä on sovittu erikseen. Tämä on hankaloittanut palkka-asiantuntijoiden työtä, sillä pelkkä työehtosopimuksen tulkinta ei ole riittänyt, vaan myös paikalliset sopimukset on pitänyt ottaa huomioon.

Asiakasyrityksen palkkaprosessissa on vielä paljon kehitettävää ja manuaalista työtä on runsaasti. Tammikuun alusta kesäkuun loppuun vuonna 2021 asiakasyritykseltä on palkanlaskennan sopimustyön lisäksi laskutettu keskimäärin noin 13,5 tuntia joka kuukausi erikseen veloitettavaa tuntityötä, joka on koostunut pääosin manuaalisista tarkistuksista ja korjauksista (Integrata 2021).

Kun halutaan tehostaa ja automatisoida toimintaa työajanseurannan avulla, se tarkoittaa usein tietojen siirtoa eri järjestelmien välillä. Vanhat työajanseuranta-järjestelmät eivät ole toimineet asiakasyrityksen tarpeeseen riittävän hyvin, sillä jokaisten palkkojen yhteydessä on vaadittu manuaalista tiedostojen poimintaa, tarkistamista ja korjaamista. Työaikajärjestelmät ovat esimerkiksi tuoneet osan tehdyistä tunneista virheellisesti palkanlaskentaohjelmaan, eivätkä vuoro- ja ylitölisät ole välttämättä siirtyneet kaikille palkansaajille oikein. Tämän lisäksi esimerkiksi pyhätyölisä on ilmoitettu erikseen sähköpostilla. Kaikki paikallisesti sovitut erilliset lisät on pitänyt lisätä manuaalisesti tai liittymän kautta, ja myös niitä on jouduttu korjaamaan käsin.

Uuden työajanseurantajärjestelmän käyttöönotossa suurin tavoite oli kustannussäästöt. Vanhat järjestelmät ja niistä aiheutuneiden virheiden korjaaminen ovat työllistäneet niin HR-palvelua asiakkaan päässä kuin ulkoistettua palkanlaskentaakin, mikä on aiheuttanut ylimääräisiä työtunteja ja samalla myös kustannuksia. Samalla, kun uusi työajanseurantajärjestelmä vähentäisi manuaalista työtä ja automatisaation tasoa saataisiin korkeammaksi, tavoitteeksi asetettiin myös virheiden määrän väheneminen ja palkansaajien tyytyväisyys.

5.3 Uuden työajanseurantajärjestelmän käyttöönottoprojekti

Asiakasyritys päätti siirtyä uuteen työajanseurantajärjestelmään, Quinyxiin, vuodenvaihteessa 2021. Quinyx vastasi asiakkaan tarpeisiin parhaiten, sillä siihen on mahdollista lisätä useita eri vuorotyyppejä, suunnitella työvuorolistoja ja tehdä monimutkaisia tulkintoja ja määrittäisiä. Projektin valmistelu aloitettiin heti. Asiakkaan toiveena oli siirtyä tuotantoon 1.5.2021, mutta projektiryhmä ei kokenut aikataulua realistiseksi. Tätä pidettiin kuitenkin aikataulullisena tavoitteena.

Projektille varattiin yhteistyöaikaa tiistaisin ja torstaisin klo 10–15 palveluntarjoajan ja asiakasyrityksen päässä. Tarpeen vaatiessa järjestettiin myös ylimääräisiä palavereita. Paikalla oli aina joku palveluntarjoajan ja asiakasyrityksen projektitiimeistä.

5.3.1 Projektin vaiheet

Ensimmäinen suunnittelupalaveri pidettiin 7.1.2021. Tavoitteena oli muodostaa yhteinen käsitys projektin etenemisen vaiheista ja tarvittavista resursseista. Palaverissa ilmoitettiin projektin vastuu- ja yhteyshenkilöt asiakasyrityksen puolelta ja määritettiin muut projektiryhmän jäsenet, sovittiin viestintäkanavien käytöstä ja hahmoteltiin alustava aikataulu. Pääasiallinen projektiviestintä sovittiin tapahtuvaksi Microsoft Teams -kanavan välityksellä. Tehtäviä seurataan organisointityökalu Trellossa ja tiedostojen arkistointiin ja hallintaan käytetään palveluntarjoajan suojattua pilvipalvelua.

Asiakas sai ensimmäisessä projektipalaverissa kotitehtäväkseen kuvata senhetkiset prosessit työajan hallinnan ympärillä. Tammikuussa aloitettiin myös määrittelyitä ja konfigurointeja eli asetusten säätöjä. Liikkeelle lähdettiin organisaation hahmottelusta ja kustannuskohdistamisen vaatimuksista.

Määrittelyitä ja konfigurointia tehtiin asiakkaan ja palkka-asiantuntijoiden antamien tietojen perusteella. Maaliskuun alussa suoritettulla alustavalla testauksella todettiin, että asiakasyrityksen perustunnit, lisät ja ylityöt oli saatu muodostumaan oikein uudessa työaikajärjestelmässä. Pian tämän jälkeen jo tehtyihin määrittelyihin jouduttiin kuitenkin tekemään hieman muutoksia, mikä vaikutti negatiivisesti aikatauluun. Projektipalavereissa jakaannuttiin jatkossa pienempiin työryhmiin, jotta aikataulussa olisi mahdollista pysyä. Määrittelyt saatiin valmiiksi toukokuun alussa.

Toukokuussa 2021 palveluntarjoajan projektitiimi järjesti koulutusta asiakasyrityksen esihenkilöille, jotta käyttöönotto tapahtuisi mahdollisimman sujuvasti. Koulutuksessa käytiin läpi Quinyxin toimintoja, jotta esihenkilöt tietävät, mistä kaikki ominaisuudet löytyvät. Koulutuksen tarkoituksena oli, että esihenkilöt osaisivat

itsenäisesti tehdä heiltä vaadittavat toimenpiteet, kuten tuntikirjausten tarkastuksen ja hyväksymisen.

Ennen kuin siirryttiin kokonaan uuteen järjestelmään, suoritettiin niin sanotut rinnakkaisajot vanhalla ja uudella järjestelmällä. Asiakasyrityksen kohdalla tämä tapahtui touko-kesäkuun vaihteessa. Aineistopäivä oli 26.5.2021 ja vertailu Mepcon tapahtumien ja Quinyxin aineiston välillä tapahtui 1.–3.6.2021.

Uusi työajanseurantajärjestelmä Quinyx otettiin kokonaan käyttöön kesäkuussa 2021. Ensimmäisen kerran tapahtumat ajettiin Mepcoon kaudelta 7.–20.6.2021. Ensimmäiset Quinyxin kautta tulleet tapahtumat maksettiin 2.7.2021. Ensimmäisten palkkojen yhteydessä ei tullut ilmi ongelmia.

Asiakasyrityksen projekti ei vaiheiltaan täysin noudattanut normaalia järjestystä. Tarpeen tunnistamisen ja projektin suunnittelun jälkeen toteutusta alettiin tehdä jo konfigurointi- ja määrittelyvaiheessa. Kuten luultavasti monesti käy, alustavassa testausvaiheessa huomattiin puutteita, ja tällöin tehtiin vielä muutoksia määrittelyihin. Kun tarvittavat muutokset ja uudet testaukset oli saatu tehtyä ja esihenkilöiden koulutus oli pidetty, suoritettiin rinnakkaisajot. Tämän jälkeen uusi järjestelmä otettiin käyttöön. Projektin päätöspalaveri on aikataulutettu ja siinä kirjataan tulevaisuuden kehityshankkeita, jotka priorisoidaan ja aikataulutetaan alustavasti. Alla on kuvattu asiakasyrityksen muutosprojektin vaiheet (kuvio 7).



KUVIO 7. Projektin vaiheet

5.3.2 Haasteet käyttönotossa

Suureksi haasteeksi projektin aikana nousi työehtosopimuksien monimutkaisuus sekä eri työvuorotyyppien runsaus, mikä vaikeutti työaikatulkintoja ja -määrittäisiä. Asiakkaan yhteyshenkilöilläkään ei ollut aina tiedossa, mikä tulkinnan pitäisi olla tai missä tapauksissa tiettyä palkkalajia maksetaan. Lisähaasteen toi se, että kaikki projektissa mukana olevat henkilöt eivät aina päässeet projektipalaveriin paikalle, mikä viivästytti projektin aikataulua.

Asiakasyrityksen tuntipalkkaryhmässä on käytössä monia eri vuorotyyppejä. Kun suunnitellaan työaikajärjestelmän vaihtoa, pitää ottaa kaikkien eri vuorotyyppien työajat sekä vuoro-, lisä- ja ylitöiden korvaukset huomioon eri viikonpäivinä. Tämä tarkoittaa sitä, että saman työehtosopimuksen ja maksuryhmän sisällä voi olla useampi eri tulkinta, ja työaikajärjestelmässä tuleekin olla ratkaisut kaikkiin mahdollisiin tilanteisiin, joita voi kyseisten työvuorotyyppien kanssa tapahtua.

Asiakasyritys ja palveluntarjoaja tekivät projektin alkuvaiheessa päätöksen, että he eivät edes yritä saada kaikkia palkkalajeja muodostumaan Quinyxistä projektin aikana. Asiakasyrityksessä on käytössä todella paljon manuaalisia, paikallisesti sovittuja lisiä, ja näiden määrittely olisi vienyt suuren osan projektille varustusta ajasta. Pelkästään peruspalkkalajien, lisä- ja ylitöiden palkkalajien ja vuorolisien tulkinta osoittautui odotettua haastavammaksi ja samalla myös työläemmäksi.

Projektissa piti saada päätös siitä, mitkä poissaolot saavat jatkossa tulla reaktiivisesti Quinyxistä, mistä poissaoloista tarvitaan tieto etukäteen ja miten lomajaksoit käsitellään. Poissaolojen ajalta maksetaan usein myös palkkaa, joten sillä on suuri merkitys, milloin tieto poissaolosta on palkanlaskennassa. Asiakasyrityksen työntekijöiden poissaolot on aiemmin ilmoitettu työaikajärjestelmiin, joista ne on siirretty palkanlaskentaohjelmaan. Pidemmät poissaolot on ilmoitettu Mepcoon lomakkeilla. Jotkut työntekijät ovat ilmoittaneet poissaoloja molempiin, mikä on aiheuttanut päällekkäisiä poissaoloja ja paljon manuaalisia tarkistuksia. Kaikista sairauspoissaoloista ei ole tullut ilmoitusta lainkaan etukäteen, vaan ne on saa-

tettu kirjata palkanlaskentaohjelmaan vasta palkanlaskennan yhteydessä sairauslomatodistusten tarkastuksien yhteydessä. Tähän toivottiin muutosta, ja alla on kuvattu asiakasyritykselle ehdotettuja poissaolohallinnan vaihtoehtoja.

Ensimmäisenä asiakasyritykselle tarjottiin ratkaisua, jossa kaikki poissaolot ilmoitettaisiin työajanseurantajärjestelmään, josta ne siirtyisivät palkkajärjestelmään. Tämä jako on selkeä, sillä poissaolot syötettäisiin vain yhteen paikkaan, ja vastuu poissaolojen syöttämisestä olisi työntekijällä. Joistakin poissaoloista on kuitenkin saatava tieto etukäteen palkanlaskentaan, sillä ne tulee huomioida palkoissa oikea-aikaisesti. Poissaoloja jouduttaisiin siten joka tapauksessa viemään erikseen palkkajärjestelmään. Tämä aiheuttaisi päällekkäisiä poissaoloja, jotka jäävät virheeseen ja jotka tulisi tarkistaa aina erikseen. Tässä vaihtoehdossa työaikajärjestelmässä tulisi myös ottaa kantaa poissaolojakson palkallisuuden keston. Usein työntekijä tai esihenkilö ei kuitenkaan ole oikea taho tekemään tätä tulkintaa, vaan vastuu palkallisuuden tulkinnasta olisi hyvä saada palkanlaskentaan.

Toisena vaihtoehtona tarjottiin mallia, jossa kaikki poissaolot kirjataan palkkajärjestelmään. Tämä tarkoittaisi sitä, että kaikki poissaolot ovat oikea-aikaisesti Mepcossa, mikä helpottaisi palkanlaskentaa. Loppukäyttäjällä eli työntekijällä tulisi kuitenkin tällöin olla itsepalvelurooli Mepcoon. Usein työntekijä ei kuitenkaan käytä aktiivisesti Mepcoa, joten osa poissaoloista saattaisi jäädä syöttämättä ja poissaolot tulisivat viiveellä työaikajärjestelmään. Ongelmaksi muodostuisi myös se, että osa poissaoloista on aikataulutettua ja kirjattua työaikaa, joten työaikajärjestelmään tarvittaisiin useampi erillinen poissaolo.

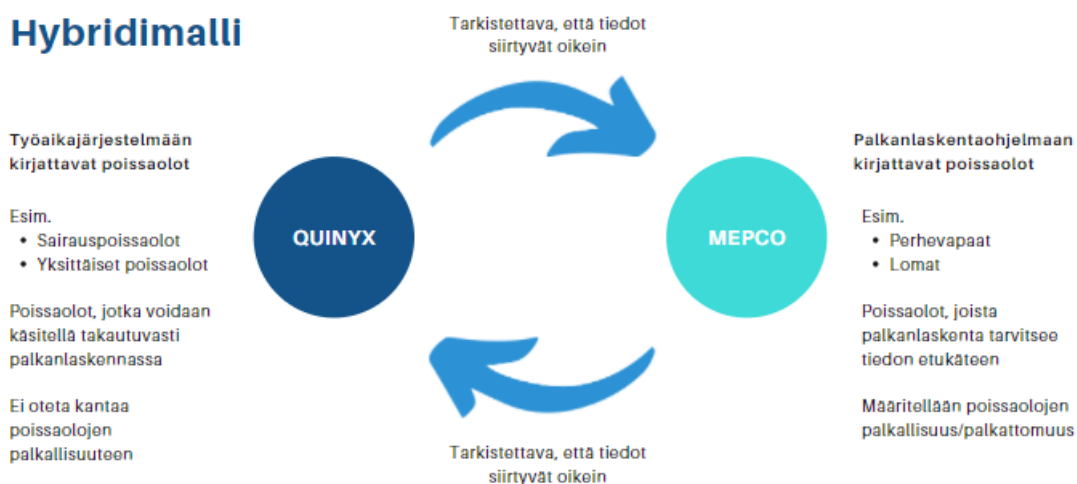
Poissaolohallinnan vaihtoehdoista uudessa työaikajärjestelmässä järjestettiin useampi työpaja ja palaveri. Tässä asiassa konsultoitiin myös palkka-asiantuntijoita useampaan kertaan. Asiakas päätyi projektitiimin suosituksesta niin sanottuun hybridimalliin, jossa poissaoloja ilmoitetaan jatkossa sekä Mepcossa että Quinyxissä.

Poissaolot, jotka voidaan käsitellä takautuvasti osana työaikatapahtumia, kuten sairauspoissaolot sekä yksittäiset poissaolot, kirjataan työaikajärjestelmään, josta ne siirretään palkanlaskentaohjelma Mepcoon. Pidemmät poissaolot, joista

tarvitaan tieto etukäteen, kuten perhevapaat ja lomat, kirjataan jatkossakin suoraan Mepcoon, josta tieto välitetään puolestaan Quinyxiin. Hybridimallin etuna on, että poissaolot ovat oikea-aikaisesti sekä Mepcossa että Quinyxissä, eikä työntekijän tai esihenkilön tarvitse ottaa kantaa pidemmän poissaolon palkallisuuteen tai palkattomuuteen Quinyxissä.

Jos poissaolosiirroissa ilmenee virheitä, poissaolot eivät siirry oikea-aikaisesti, vaan ne vaativat toimenpiteitä. Asiakkaalla on vastuu virheistä, mutta hybridimallissa on kuitenkin vähiten virheeseen päättyviä poissaoloja ja manuaalisia tarkistuspisteitä. Hybridimallin hallinnassa on tärkeää reagoida välittömästi validaatiovirheisiin ja muokata poissaoloja tarvittaessa. Poissaolon muokkaaminen poistaa vanhan tiedon ja muodostaa uuden, joten virheeseen jääneet poissaolot olisi hyvä täsmäyttää päivittäin. Tämä estää usean virheen ketjujen muodostumisen. Hybridimalli on kuvattu kuviossa 8.

Hybridimalli



KUVIO 8. Hybridimalli poissaolohallinnassa

Myöhemmin kesällä tuli esille, että muutamalle työntekijälle oli mennyt samoja palkallisia poissaoloja maksuun kahteen kertaan. Poissaolot lähetetään työajanseurantajärjestelmästä Mepcoon ja ne maksetaan suunniteltujen työvuorojen perusteella. Kirjauksia oli kuitenkin tehty hieman eri tavoilla työajanseurantajärjestelmään, eikä näitä tuplamaksuja huomattu palkanlaskennan tarkistuksissa. Työajanseurantajärjestelmään tehtiin muutos tämän virheen tultua esille, eivätkä

poissaolojen palkkalajit tämän jälkeen enää tulleet maksavina palkkalajeina Mepcoon, vaan palkanmaksu määräytyy jatkossa Mepcon poissaolojaksojen perusteella.

5.3.3 Palkka-asiantuntijoiden osuus projektissa

Projektiin alussa palveluntarjoajan Quinyx-projektitiimi pyysi asiakasyrityksen palkka-asiantuntijoista vastuuhenkilöitä, jotta mukana olisi nimetyt henkilöt, jotka voisivat olla aina tarvittaessa avuksi. Minä olin yksi näistä vastuuhenkilöistä. Kuitenkin kaikki palkka-asiantuntijat osallistuivat projektiin. Päävastuu tulkinnoista oli asiakkaalla, mutta palkka-asiantuntijat tulivat tarvittaessa tueksi tulkintoihin ja määrittelyihin, pääasiassa tarjoamaan ratkaisuehdotuksia.

Aluksi projektitiimi pyysi palkanlaskentaa toimittamaan palkkalaji- ja poissaolokoodilistaukset. Tämän listauksen avulla katsottiin, mitkä palkkalajit ja poissaolot ovat siihen asti tulleet työaikajärjestelmästä, mitkä ovat muodostuneet palkanlaskentaohjelmassa ja mitkä on lisätty manuaalisesti. Alla kuva palkkalajilistauksesta (taulukko 1), johon on listattu osa käytössä olevista palkkalajeista. Suuri osa palkkalajeista tuli jo aiemmin työaikajärjestelmästä, mutta esimerkiksi pyhätyölisät ja työajan lyhennysvapaat eli niin sanotut pekkaset on pitänyt lisätä käsin Mepcoon. Useat lisät, kuten osaamislisät, on lisätty työntekijöille palkanlaskentaohjelmassa.

TAULUKKO 1. Palkkalajeja

Palkkalaji	Palkkalajin muodostuminen tällä hetkellä Mepco / muu järjestelmä
20119 Pyhätyö loma-ansioon KTA	Työaikajärjestelmä / Manuaalinen
61162 Pekkaset	Työaikajärjestelmä / Manuaalinen
11000 Tuntipalkka	Työaikajärjestelmä
20000 Ylityö perusosa kiinteät	Työaikajärjestelmä
20011 Lisätyö vrk 50%	Työaikajärjestelmä
20030 Ylityö 50 % kiinteät korotusosa	Työaikajärjestelmä
20040 Ylityö 100 % kiinteät, korotusosa	Työaikajärjestelmä
20050 Ylityö 50 % vko korotusosa	Työaikajärjestelmä
20060 Ylityö 100 % vko, korotusosa	Työaikajärjestelmä
20120 Viikkovapaakorvaus	Työaikajärjestelmä
30604 Osaamislisä 0,25	Mepco
30606 Osaamislisä	Mepco

Palkka-asiantuntijoita pyydettiin lisäksi listaamaan palkanlaskennan yhteydessä suoritettavat manuaalisia töitä. Nostimme esille muun muassa vuorolisien manuaaliset korjaukset, pyhätyökorvausten ja työajanlyhennysvapaiden tallentamisen

käsin, poissaolojen siirtymisen väärin palkkaohjelmaan, manuaalisesti tallennettavat lisät sekä työpäivien pituudet, jotka työaikajärjestelmät muodostivat väärin. Moni tällä listalla olevista asioista olivat sellaisia, joiden olisi kuulunut toimia jo siihen asti, mutta eivät toimineet järjestelmien puutteiden vuoksi. Osa listauksesta on nähtävillä alla (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Palkanlaskennan manuaalisia töitä

X Oy - Quinyx-kehityslista
Aihe
Työvuorolistan mukaisten lisien korjaukset manuaalisesti (ilta- ja yölisät vuorotyötä tekeville)
Arkipyhien tunnistaminen ja pyhäkorvauksen muodostus työaikaseurantajärjestelmässä
Sairauslomaleimaukset siirtyvät tilastopalkkalajille 99080 -> sairauslomat pitää lisätä käsin ja poistaa tilastotapahtumat erikseen.
Sunnuntailisät eivät siirry ollenkaan ja jos vuoro on osaksi sunnuntain puolella, pitää tuntilistasta huomata sunnuntaivuoro ja lisätä esim. 2 tai 6 tuntia sunnuntailisää käsin.
Pekkasat eivät siirry, lisätään manuaalisesti
Työaikajärjestelmä tuo poissaolon osalta normaalitunnit, pitää poistaa manuaalisesti ja lisätä poissaolo henkilölle erikseen
Työaikajärjestelmä tuo väärän tuntimäärän, jos esim. pitäisi olla tasan 8 h, niin tuo 7,98. Tämä muokataan manuaalisesti
Nyt henkilökohtaisia lisiä (esim. yhteyshölisä, urakkalisä) ajetaan liittymällä Mepcoon, olisi hyvä saada automatisoitua Quinyxiin

Poissaolojen määrityksissä yksi asiakasyrityksen kokeneimmista palkka-asiantuntijoista oli suuressa roolissa. Hän oli mukana monissa poissaolohallinnan palavereissa auttamassa asiakasta ja projektitiimiä ratkaisemaan poissaolohallinnan ongelmia. Asiakkaalla tai projektitiimillä ei esimerkiksi välttämättä ole kokonaiskäsitystä tai varmaa tietoa siitä, mitä kaikkia tietoja tarvitaan etukäteen palkanlaskentaan ja mistä poissaoloista riittää tieto jälkikäteen.

Suurimpien määrittelyiden jälkeen palkka-asiantuntijat olivat tarvittaessa projektitiimin tukena. Projektitiimi esitti palkanlaskentaan liittyviä kysymyksiä pääasiassa Teams-kanavan välityksellä, mutta myös sisäisiä projektipalavereita järjestettiin tarpeen niin vaatiessa.

5.4 Järjestelmämuutoksen vaikutus palkanlaskentaan

Asiakasyrityksen palkanlaskentaprosessi on tehostunut kauttaaltaan ja palkka-asiantuntijoiden työ helpottunut ja nopeutunut järjestelmämuutoksen myötä. Kun ajatellaan opinnäytetyön tavoitteita ja peilataan projektin tuotosta niitä vastaan, voidaan tehdä muun muassa seuraavia havaintoja. Lähtökohtaisesti automaation kautta on saavutettu säästöjä niin työajassa kuin kustannuksissakin. Koska manuaalisen työn osuus on vähentynyt huomattavasti, tulee suurin säästö palkka-

asiantuntijoiden työajan ja kustannusten vähenemisen kautta. Myös palkanlaskennan laatu on parantunut vähentyneiden virheiden ja prosesseista karsittujen, ylimääräisten työvaiheiden kautta. Aiemmin jokaista palkkapäivää varten vaadittiin useamman tunnin verran manuaalisia tarkistuksia ja korjauksia. Uusi järjestelmä tuo palkkatapahtumat oikein, osaa tehdä tarvittavat pyöristykset työvuorojen pituuksiin ja muodostaa työvuoroille lisät ja korvaukset oikein, mukaan lukien pyhätyö-, vuoro- ja ylityölisät. Tämä on vähentänyt työaikaa ja manuaalisia tarkistuksia todella paljon.

Kun aiempien työaikajärjestelmien aikana lisäveloitettavaa työtä oli keskimäärin 13,5 tuntia kuukaudessa, niin ajalla 1.7.–30.9.2021 eli uuden järjestelmän käyttöönoton jälkeen vastaava määrä on ollut alle kuusi tuntia (Integrata 2021). Tämä tarkoittaa sitä, että lisätyön määrä on vähentynyt alle puoleen. Manuaalisen työn väheneminen on myös vähentänyt virheitä ja korjauksia palkoissa.

Pienenä, mutta huomionarvoisena asiana voidaan nostaa esille, että aiemmin palkka-asiantuntijat ovat kysyneet liukumatumien loppusaldot asiakasyrityksen HR-osastolta. Jatkossa kuitenkin esihenkilö syöttää lopputilin yhteydessä perittävät tai maksettavat saldotunnit suoraan työaikajärjestelmään, josta ne siirtyvät palkka-aineiston mukana Mepcoon, eikä palkka-asiantuntijoiden tarvitse kysyä niitä erikseen.

5.5 Seuranta

Seuranta on oleellinen osa projektia. Kaikkia suunniteltuja muutoksia ei välttämättä projektin aikana saada tehtyä, vaan niiden toteutus saattaa jäädä myöhemmälle. Näin kävi myös tässä projektissa, ja aiemmin mainittujen manuaalisten lisien lisäksi myöhempään ajankohtaan siirrettiin muitakin muutoksia.

Arkipyhäkorvaukset ovat aiemmin vaatineet palkka-asiantuntijoilta manuaalista tarkistusta, sillä kumiteollisuuden työntekijöiden työehtosopimuksen mukaan arkipyhäkorvaus maksetaan, jos työntekijä on ollut vähintään kolme kuukautta työsuhteessa ja hänellä on arkipyhää edeltävänä ja sitä seuraavana päivänä työ-

päivä, työssäolon veroinen päivä tai hyväksytty poissaolo. Helatorstailta ei kuitenkaan makseta arkipyhäkorvausta, jos työntekijä tekee esimerkiksi keskeytymätöntä kolmivuorotyötä. (Teollisuusliitto n.d.) Arkipyhäkorvauksiin ei kuitenkaan löydetty projektissa parempaa ratkaisua, vaan toistaiseksi palkka-asiantuntijoiden tulee tarkistaa, täyttyvätkö arkipyhäkorvauksen ehdot ja kuuluuko sitä maksa. Tämä asia otetaan kuitenkin myöhemmin tarkasteluun.

Seuraavaan vaiheeseen siirrettiin myös poissaolojen käsittely yövuorojen ajalta. Työaikajärjestelmässä yövuoro näkyy kahden eri vuorokauden puolella, jos työvuoro jatkuu vuorokauden vaihteen yli. Kun poissaolot siirretään työaikajärjestelmästä Mepcoon, ne jäävät virhelistalle ja palkka-asiantuntija ei voi tietää, onko kyseessä yksi yövuoro vai kaksi päivävuoeroa. Tähän asti tämä on tarkistettu manuaalisesti, mutta poissaolojen käsittely yövuorojen ajalta on kehityslistalla.

5.6 Tulevat kehityskohteet

Yllä mainittujen kehityshavaintojen lisäksi asiakasyrityksen palkanlaskenta tarkkailee palkanlaskennan prosesseja, toimintatapoja ja ylläpitää kehityslistaa huomioidensa pohjalta. Kehityslistalle kerätään asioita, jotka eivät välttämättä toimi toivotulla tavalla sekä ideoita, jotka voisivat helpottaa jokapäiväistä työtä ja tuoda lisäarvoa asiakkaalle. Kaikkiin kehitystä vaativiin työtehtäviin ei ole olemassa valmista ratkaisua, mutta kehitysvastaava vie ideoita eteenpäin muille osastoille ja keskustelee heidän kanssaan, olisiko heidän mahdollista kehittää prosesseja yhdessä.

Erityisenä kehityskohteena nousi esiin poissaolojen oikeanlainen kirjaaminen ja ohjautuvuus. Joskus työaikajärjestelmään tulee kirjattua poissaolojaksoja päivä kerrallaan, kuten sairausloman alkaessa, kun sen kestosta ei ole vielä varmuutta. Poissaolot siirtyvät palkanlaskentaohjelmaan niin kuin ne on työaikajärjestelmään kirjattu. Tämä tarkoittaa sitä, että myös palkanlaskentaohjelmassa saattaa olla sama poissaolojakso useammalla eri rivillä, mikä hankaloittaa mahdollisia korjauksia, poissaolon palkallisuuden seuraamista sekä Kela-hakemusten tekemistä sairauspäivärahaa varten.

Koska sairausloma on palkallista vain tietyn aikaa, palkanlaskenta tarvitsee tarkistuspisteitä myös tämän tarkistamiseksi, sillä monesti sairauslomat tulevat useammassa jaksossa palkanlaskentaohjelmaan. palveluntarjoaja on kehittänyt tähän ratkaisuksi tarkistusrobotin, joka nostaa 60 päivän sisällä uusiutuneet sairauslomat raportille. Raportin avulla on helppo kirjata palkanlaskentaohjelmaan, kun sama sairaus jatkuu, eikä työntekijälle mene liikaa palkkaa maksuun saman sairauden osalta.

Palkanlaskenta on yllä olevan pohjalta toivonut asiakasyritykselle myös sairauslomarobotin käyttöönottoa. Robotti lukee työaikajärjestelmästä tulevat poissaolovivat ja muodostaa niistä jaksoja. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka työaikajärjestelmässä poissaolo olisi kirjattu päivä kerrallaan, palkanlaskentaohjelmaan tämä siirtyisi yhtenä jaksone. Robotin toimintaperiaatetta voitaisiin hyödyntää myös lomajaksoissa, vaikka lomat yleensä kirjataankin jo valmiiksi jaksoina.

Asiakasyrityksen työntekijöiden tulisi ilmoittaa lomat Mepcon lomakkeilla, jolloin lomaseurantaa tehdään lomakkeiden hyväksymisen yhteydessä. Monelta saattaa unohtua kirjata lomapäivä myös lauantaille, vaikka joka kuudennen lomapäivän pitäisi olla lauantai. Tähän asti tämä on vaatinut manuaalista tarkistusta ja korjaamista palkanlaskennassa, joten palkka-asiantuntijat ovat toivoneet tähän muutosta. palveluntarjoajan kehittämä lomalauantairobotti nostaa tarkistusraportille ne työntekijät, joilta ei ole kulunut lomalauantait oikein. Jos esimerkiksi lomajakso on kirjattu maanantaista perjantaille, robotti nostaisi henkilön raportille, jolloin palkka-asiantuntija voi tarkistaa kyseisen henkilön lomat, ja jatkaa lomajaksoa tarvittaessa lauantaille.

Yhtenä tulevaisuuden kehityskohteena mainitsen myös tulorekisteritasmäytysrobotin, jota on toivottu asiakasyritykselle käyttöön. Robotti lukee palkanlaskentaohjelman ja tulorekisteriin lähetetyt tiedot ja vertaa niitä toisiinsa, nostuen esille poikkeavat tiedot. Tämä auttaa pitämään huolta siitä, että verottajalle toimitetut tiedot ovat oikein ja eroavaisuuksien sattuessa robotti selvittää hetkessä, mistä eroavaisuus johtuu.

5.7 Projektin opit

Palkanlaskennan näkökulmasta projekti sujui kaikkiaan erittäin hyvin niin projektin kulun kuin lopputuotoksenkin kannalta. Projektiryhmä toimi pääsääntöisesti saumattomasti, henki oli hyvä ja kommunikointi sujui hyvin. Ryhmää tosin täydennettiin projektin kuluessa enemmän prosessien yksityiskohtien parissa työskennelleillä henkilöillä, jotka olisivat voineet olla mukana alusta saakka. Aikataulu oli tiukka, mutta se tiedostettiin jo alussa ja siihen oli varauduttu.

Projektin lopputuloksena työmäärä väheni huomattavasti heti uuden järjestelmän käyttöönoton jälkeen. Palveluntarjoajankin tulee olla tarkkana varsinkin projektin alkuvaiheessa, vaikka aineiston pitäisikin olla kunnossa. Siitä huolimatta, että asiakas tarkistaisi aineistot, virheitä voi silti päästä läpi. Jatkossa vastaavissa projekteissa kannattaisi kuitenkin ehkä tehdä jo ennen järjestelmän vaihtoa tarkastusraportteja valmiiksi ja osata ennakoida mahdollisia ongelmakohtia, jotta virheet voitaisiin huomata ja korjata jo alussa.

Vaikka projekti sujuisi hyvin, kehityskohteita löytyy aina, kuten tässäkin projektissa. Asiakas ei välttämättä ymmärrä, että he omistavat ratkaisut. Asiakkaan tulee ymmärtää alusta alkaen, että kyseessä on heidän työajanseurantansa ja palkanlaskentansa – palveluntarjoajan rooli on toimittaa nämä palvelut ja toimia asiakkaan tulkintojen perusteella. Asiakkaan pitää tietää näistä asioista ja tehdä päätökset ja tulkinnot, joiden mukaisesti palveluntarjoaja tekee oman osuutensa.

Vaikka asiakas onkin tärkeässä roolissa projektissa, niin sisäisen tiedonjaon merkitystä ei voi korostaa liikaa – mieluummin jakaa tietoa liikaa kuin liian vähän. Tällä voidaan välttää monet ongelmat. Projekti on myös tärkeää suunnitella hyvin ja käydä prosessit, aikataulu ja suunnitelma läpi kaikkien osallisten kanssa. Palkka-asiantuntijat olisivat toivoneet vieläkin avoimempaa tiedonjakoa sisäisesti heti alusta alkaen. Projektin jatkuessa tiedotus oli kattavaa ja palkanlaskenta pidettiin hyvin ajan tasalla. Näin jälkikäteen ajatellen, palkka-asiantuntijat olisivat myös voineet olla itse aktiivisempia ja hieman enemmän tässä projektissa mukana, sillä työaikajärjestelmällä on todella suuri merkitys niin työajanseurannassa kuin palkanlaskennassakin.

6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata työajanseurantajärjestelmän vaihdosta ja auttaa palkka-asiantuntijoita ymmärtämään käyttöönottoprojektia ja projektin lopputuotokseen vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyö seurasi ja dokumentoi muutosprojektin kulkua palkanlaskennan näkökulmasta. Tavoitteena oli antaa kokonaiskuva projektista ja auttaa palkka-asiantuntijoita tulevaisuasiakasyritysten työajanseurantajärjestelmien käyttöönotoissa nostamalla esille tämän projektin onnistumisia, haasteita ja kehityskohtia.

Muutosprojektin kuluessa kävi ilmi, että projektin hyvästä suunnittelusta huolimatta toi se edetessään ilmi yllätyksiä ja sellaisiakin haasteita, joita tämän projektin yhteydessä ei nähty perusteltuna lähteä ratkomaan, koska aikataulu oli tiukka jo alun perin ja se jouduttiin ylittämään joka tapauksessa. Projektin haastavuus, työehtosopimusten monimutkaisuus ja paikallisten sopimusten runsaus tuli yllätyksenä projektin alkuvaiheessa, joten lähtötilannetta olisi voinut tutkia vielä paremmin ennen projektin aloittamista. Kuitenkin, vaikka suunnittelu tehtiinkin todella huolellisesti, kokeneinkaan ammattilainen ei pysty ennakoimaan kaikkia vastaan tulevia tilanteita. Niin asiakkaan kuin palveluntarjoajan onkin hyvä olla varautunut yllätyksiin ja haasteisiin, sillä aina projekti ei etene täysin suunnitelmien mukaan. Kaikkia ongelmia ei välttämättä saada projektin aikana ratkaistua, joten on suositeltavaa varata aikaa myös projektin jälkeisille kehitystoimille.

Projektin aikana tuli useita haasteita vastaan. Yhtenä suurimpana haasteena esiin nousi poissaolohallinnan käsittely. Oli järkevää siirtää poissaolojen työaika- kirjaamisen kehitys ja perustaa uusi hanke niiden oikeanlaiseen poimimiseen aineistosta palkanmaksuun. Toisaalta projektin suunnitteluvaiheessa ehkä olisi ollut hyvä pilkkoa toteutusvaihetta pienempiin osa-alueisiin ja varata juuri niihin perehtyneitä asiantuntijoita kehittämään määrityksiä jo projektin kuluessa. Tämä tuki olisi voinut tulla normaalista palkanlaskentatyöstä, koska ylimääräisiä resursseja palkanlaskennasta ei varsinaisesti projektiin ollut nimetty, vaan palkka-asiantuntijat osallistuivat projektiin oman työnsä ohessa.

Asiakasta kuunneltiin ja edettiin niillä TES-määritysten muutoksilla, joiden katsottiin helpottavan asiakasta ja palkanlaskentaa ajallisesti eniten ja siten vähentävän virheitä, manuaalista työaikaa ja kustannuksia projektin tavoitteiden mukaisesti. Projektissa pyrittiin pääsemään kaikkia tyydyttävään lopputulokseen ja kaikkien kannalta parhaisiin ratkaisuihin, mutta kompromisseja ja priorisointeja jouduttiin kuitenkin tekemään. Tämä tarkoittaa sitä, että kehityskohteita jäi yhä avoimeksi joillekin osa-alueille, eikä tämä ollut vältettävissä. Työajanseurantajärjestelmän vaihto ja sen tuoma hyöty asiakkaan palkanlaskentaan todella monimuotoisen työehtosopimuksen ollessa kyseessä on kuitenkin mainittava saavutus niin asiakasyrityksen kuin palveluntarjoajankin näkökulmasta.

Vaikka projektin aikana esiintyikin haasteita, suuri osa työehtosopimuksen määreistä saatiin kuitenkin automatisoitua. Asiakasyrityksen saavuttamat hyödyt työajan ja kustannusten säästöistä ovat osoitettavissa markkinoidessa palveluita. Tämän ansiosta palveluntarjoaja voi nyt saada saman alan yrityksiä paremmin palkanlaskenta- ja työaikajärjestelmäasiakkaiksi, kun määreet ja tulkinnat ovat jo suurilta osin kunnossa.

Opinnäytetyön runko ja pääkohdat pyrittiin teorian osalta rajaamaan siten, että tuotaisiin esiin niitä kokonaisuuksia, mitä muutosprojekti käsitti, eli työajanseuranta, palkanlaskenta työehtosopimuksineen sekä projektin kulku. Asiakasyrityksen muutosprojekti ei tarkasti toteutunut vaihe vaiheelta. Toteutustyötä lähdettiin tekemään hieman päällekkäin suunnittelu- ja määrittelyvaiheen kanssa ja määrittelyihin palattiin vielä silloinkin, kun päätöksiä sisällön ja aikataulun suhteen muutettiin. Käyttöönotto kuitenkin saatiin selkeäksi testausten jälkeen ja hyödyt ajansäästössä ja kustannuksissa päästiin toteamaan heti ensimmäisen palkanlaskennan myötä.

Samoin projektin päättämisen jälkeen toteutusta jatkettiin esiin tulleiden kehityskohteiden eteenpäin viemiseksi. Erillinen kehityshanke poissaolokirjausten siirtymisestä palkanlaskentaan loi hyvän pohjan robotiikalle vielä automatisoimattomista, paikallisesti sovittavissa olevista ja satunnaisista lisistä. Alustavasti on suunniteltu otettavan käyttöön robotteja, jotka muodostavat poissaoloista jaksoja, huomioivat lomalauantait ja seuraavat sairaspöissaolojen uusiutumista. Myös tuorekisteriraportointiin jo alustavasti suunniteltua mahdollista robotiikkaa voitaisiin

hyödyntää laajemminkin palkanlaskennassa. Kehitys tämän osalta siis jatkuu. Muutosprojekti suoritettiin onnistuneesti ja kehittämistä vaaditaan yhä, mutta asiakas oli tyytyväinen projektin tuotokseen.

LÄHTEET

Accountor HR Solutions. Mepco palkanlaskentaohjelma. n.d. Luettu 4.7.2021. <https://mepco.fi/palkanlaskentaohjelma/>

Arola, S. n.d. Paikallinen sopiminen – mitä se oikein tarkoittaa? Artikkel. ERTO. Julkaistu n.d. Luettu 1.10.2021. <https://www.erto.fi/palvelut/tyo-ja-elama/toissa/3825-paikallinen-sopiminen-mitae-se-oikein-tarkoittaa/>

Artto, K., Martinsuo, M. & Aalto, T. 2001. Project Portfolio Management. Strategic Management through Projects. Helsinki: Project Management Association Finland.

Artto, K., Martinsuo, M. & Kujala, J. 2006. Projektiliiketoiminta. Projektinhallinnan oppikirja. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Autoliikenteen työnantajaliitto ry. 2020. ALT ja ERTO sopivat uudesta työehtosopimuksesta. Julkaistu 18.12.2020. Luettu 15.9.2021. <https://alt.fi/ajankoh-taista/2020/12/18/alt-ja-erto-sopivat-uudesta-tyoehtosopimuksesta/>

Autoliikenteen työnantajaliitto ry. n.d. Autoliikennealojen toimihenkilöitä koskeva työehtosopimus. <https://alt.fi/yleista-tyoehtosopimuksista/autoliikennealojen-toi-mihenkiloita-koskeva-tyoehtosopimus>

Duunitori. 2016. Automaatio jyrää satavuotiset perinteet kirjanpidossa – nuoret valtaavat tilitoimistot. Artikkel. Julkaistu 12.2.2016. Luettu 6.11.2021. <https://duu-nitori.fi/tyoelama/rantalainen-tilitoimistoissa-tarvitaan-uudenlaista-osaamista/>

Eskola, A. 2007. Palkka – Työsuhteen ja palkanlaskennan perusteet. 1. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava.

Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto. Nyt. Tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. 1. painos. Espoo: ProCountor International Oy.

Huovinen, R. 2013. Projektin tavoitteet ja hallintamalli selviksi. Blogi. Gofore. Julkaistu 28.10.2013. Luettu 12.8.2021. <https://gofore.com/projektin-tavoitteet-ja-hallintamalli-selviksi/>

Huttunen, V. 2019. Palkanlaskennan prosessien kuvaus ja kehitysehdotukset. Case: ulkoistettu palkanlaskenta. Liiketalouden koulutusohjelma. Saimaan ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Viitattu 2.10.2021. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/265734/Huttunen_Vil-jami.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Hynynen, J. 2020. Tulevaisuuden palkanlaskijalta kaivataan vahvaa järjestelmäosaamista. Taloushallintoliitto. Artikkel. Julkaistu 10.6.2020. Luettu 6.11.2021. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/palkkahallinto/tulevaisuuden-palkanlas-kijalta-kaivataan-vahvaa-jarjestelmaosaamista>

- Integrata Oy. 2021. Numerot. Julkaisematon. Integrata Oy. Opinnäytetyön tekijän hallussa.
- Kakade, S. 2019. Workforce management (WFM). Artikkel. Päivitetty 7/2019. Luettu 27.8.2021. <https://searchhrsoftware.techtarget.com/definition/workforce-management/>
- Karttunen, E. 2005. Palkkahallinnon perusteet. Yrittäjän, työnantajan ja työntekijän näkökulmat. Järvenpää: Yrityssanoma Oy.
- Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kiiskinen, S., Linkoaho, A. & Santala, R. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Helsinki: WSOY.
- Kojic, M. 2019. What is workforce management and how it works? Blogi. Julkaistu 15.11.2019. Luettu 27.8.2021. <https://clockify.me/blog/business/workforce-management/>
- Kröger, T. n.d. Uusi työaikalaki pähkinänkuoressa. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettu 17.9.2021. <https://tem.fi/uusi-tyoaikalaki-pahkinankuoressa>
- Kymäläinen, H-R., Lakkala, M., Carver, E. & Kamppari, K. 2016. Opas projektityöskentelyyn. Opas. Helsingin yliopisto. Luettu 12.8.2021. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/160099/Opas_projektity%C3%B6skentelyyn_2016.pdf?seq
- Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Helsinki: Suomen Laatu keskus Koulutuspalvelut Oy.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2009. Prosessijohtamisen käsitteet. 4. painos. Espoo: Redfina Oy.
- Lööv, M. 2002. Onnistunut Projekti. Projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Helsinki: WS Bookwell.
- Mattinen, K., Parnila, K. & Orlando, C. 2017. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. 2. painos. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.
- Mäkinen, V. 2013. Palkkahallinnon ulkoistamisen haasteet. Artikkel. Tilisanomat. Julkaistu 20.8.2013. Luettu 7.6.2021. <https://tilisanomat.fi/palkka-ja-henkilostohallinto/palkkahallinnon-ulkoistamisen-haasteet>
- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti - Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Mäntyneva, M. 2020. Projektin vaiheet ja elinkaari. Artikkel. Julkaistu 15.6.2020. Viitattu 12.8.2021. <https://mcs.fi/projektin-vaiheet-ja-elinkaari/>
- Pramod, A. 2016. Functions of Payroll vs Human Resource. Artikkel. Viitattu 21.11.2016. Luettu 7.6.2021. <https://www.hrroll.com/article/functions-payroll-vs-human-resource/>

Ranjan, R. 2021. What is Payroll Processing & It's 3 Stages. Blogi. Julkaistu 18.2.2021. Luettu 7.6.2021. <https://www.olxpeople.com/blog/3-stages-of-payroll-processing/>

Rauhala. 2019. Työajanseurantaohjelma – Millaisia uudet ohjelmat ovat? Julkaistu 14.1.2019. Luettu 27.8.2021. <https://www.rauhala.fi/palvelut/tyoajanseurantaohjelma>

Reunanen, P. n.d. Alkuun palkkahallinnon ulkoistuksessa. Artikkel. n.d. Luettu 6.11.2021. <https://www.integrata.fi/palvelut/palkkahallinto/alkuun-palkkahallinnon-ulkoistuksessa/>

Syvänperä, O. & Turunen, L. 2014. Palkkavuosi. 8. painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Teollisuusliitto. n.d. Kumiteollisuus. Työehtosopimus. <https://www.teollisuusliitto.fi/tyoelama/tyoehtosopimukset/kemian-sektori/kumiteollisuus/>

Työaikalaki 5.7.2019/872. Viitattu 14.10.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872>

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Viitattu 14.10.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työehtosopimus. 2013. Työsopimus.fi. Artikkel. Julkaistu 18.9.2013. Viitattu 18.8.2021. <https://tyosopimus.fi/tyoehtosopimus/>

Työsuojelu.fi. 2021a. Työaika. Päivitetty 5.7.2021. Viitattu 18.8.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyoaika>

Työsuojelu.fi. 2021b. Työajan enimmäismäärä. Päivitetty 19.5.2021. Viitattu 17.8.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyoaika/enimmaismaara>

Työvuorosuunnittelua, työajanseurantaa vai työajanhallintaa? 2013. Procomp. Blogi. Julkaistu 18.10.2013. Luettu 16.6.2021. <https://procomp.fi/tyovuorosuunnittelua-tyoajanseurantaa-vai-tyoajanhallintaa/>

What is payroll processing? 2020. ADP. Artikkel. Julkaistu 2020. Luettu 16.7.2021. <https://www.adp.com/resources/articles-and-insights/articles/p/payroll-processing.aspx>