



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Sonja Sariola

TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN
PALKANLASKIJOIDEN NÄKÖKULMASTA

Liiketalouden yksikkö
2022

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Sonja Sariola
Opinnäytetyön nimi	Työhyvinvoinnin kehittäminen palkanlaskijoiden näkökulmasta
Vuosi	2022
Kieli	suomi
Sivumäärä	46
Ohjaaja	Harri Lehtimäki

Opinnäytetyön aiheena on työhyvinvoinnin kehittäminen palkanlaskijoiden näkökulmasta. Tutkimuksen toimeksiantajana on kohdeyritys, jonka sisäisessä palkkahallinnossa työskentelee seitsemän palkanlaskijaa. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää, miten voidaan kehittää palkanlaskijoiden työhyvinvointia. Tutkimuksen tavoitteena on löytää merkittävimpiä työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ja kehitysideoita työhyvinvoinnin parantamiseksi ja ylläpitämiseksi.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys muodostuu palkanlaskentaa ja työhyvinvointia käsittelevästä kirjallisuudesta ja sähköisistä lähteistä. Tutkimuksen empiirinen osuus muodostuu käyttämällä puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua. Haastateltavina toimivat kohdeyrityksen palkanlaskijat, palkka-asiantuntijat ja palkkahallinnon päällikkö, joilla kaikilla on omat laskettavat yhtiönsä. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää.

Haastattelutulosten perusteella havaittiin, että kohdeyrityksen palkanlaskijoiden työhyvinvointi on ihan hyvä, mutta siinä on myös parannettavaa. Työhyvinvointiin vaikuttivat monenlaiset asiat niin työpaikalla, kuin työn ulkopuolella. Haastattelutulosten perusteella löydettiin kehityskohteita työhyvinvoinnissa ja ideoita niiden parantamiseen. Työhyvinvointi on jokaisen oikeus ja siitä kuuluu vastuu kaikille, niin työntekijälle itselle, kuin esihenkilölle ja yrityksellekin.

ABSTRACT

Author	Sonja Sariola
Title	Developing well-being at work from the perspective of payroll clerks
Year	2022
Language	Finnish
Pages	46
Name of Supervisor	Harri Lehtimäki

The subject of this thesis was to develop the occupational well-being of payroll clerks of this certain company. The study was commissioned by a target company, which employs seven payroll clerks in its internal payroll administration. The research problem of the thesis was to find out how to improve the well-being of payroll clerks at work. The aim of the research was to find the most significant factors influencing well-being at work and the development ideas to improve and maintain well-being at work.

The theoretical framework for research was formed by the literature and the electronic sources dealing with payroll and well-being at work. The empirical section of the research was formed by using a half-structured interview, i.e a thematic interview. The interviewees were the payroll clerks, payroll experts and the head of payroll administration of the target company, all of who had have their own assigned companies. The research method of the thesis was a qualitative research method.

Based on the results of the interviews, the well-being at work of the target company's payroll clerks was quite good, but it also has room for improvement. The well-being at work was affected by a many kind of issues, both in and out of the workplace. Based on the results of the interviews, development targets were found in well-being at work and ideas for improving them. Well-being at work is everyone's right and it is the responsibility of everyone, the employee himself/herself the supervisor and the company.

Keywords payroll administration, well-being at work, change, theme interview

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	8
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet.....	8
1.2	Tutkimusongelma	8
1.3	Tutkimusmenetelmät.....	9
1.4	Tutkimuksen rajaukset ja rakenne.....	9
2	PALKKAHALLINTO	10
2.1	Palkkahallinnon tehtävät	10
2.2	Palkan muodostuminen	11
2.3	Palkanlaskentaprosessi	11
2.4	Lainsäädäntö ja sopimukset.....	13
2.5	Muutokset palkanlaskennan alalla	14
2.5.1	Tulorekisteri	15
2.5.2	GDPR	15
2.5.3	Vero API.....	16
2.5.4	Etätyö	17
3	TYÖHYVINVOINTI.....	18
3.1	Työhyvinvoinnin muodostuminen ja merkitys	18
3.1	Stressin vaikutus työhyvinvointiin	19
3.2	Muutosten vaikutus työhyvinvointiin	20
3.3	Muutosjohtaminen	21
3.4	Työhyvinvoinnin mittaaminen	22
4	TUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS	23
4.1	Kohdeyrityksen esittely.....	23
4.1	Nykytilanteen kartoitus	23
4.2	Käytettävät tutkimusmenetelmät	24
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	27

5.1 Tulosten analysointi	27
5.1.1 Teema 1	27
5.1.2 Teema 2	29
5.1.3 Teema 3	32
5.1.1 Esihenkilön vastaukset	33
5.2 Keinoja työhyvinvoinnin parantamiseen	35
6 YHTEENVETO	38
6.1 Pohdintaa tutkimuksen tuloksista	38
6.2 Tutkimuksen luotettavuus	39
6.3 Jatkotutkimusehdotukset	39
7 LÄHTEET	41
LIITTEET	45

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1. Palkanlaskentaprosessi. (Mattinen ym. 2020, 326-327.)	12
Kuvio 2. Sopimusten ja lainsäädännön noudattaminen. (Isosävi 2019.)	14
Kuvio 3. Hyvinvoiva työyhteisö. (STTK 2022.)	19
Kuvio 4. Teemahaastattelun teemat.	26

LIITELUETTELO

LIITE 1. Teemahaastattelurunko

LIITE 2. Kysymykset esihenkilölle

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Nykyajan organisaatio elää jatkuvassa muutoksessa ja työ edellyttää tekijältään enemmän moniosaamista ja joustavuutta. Palkanlaskennan ala on viime vuosien aikana kokenut paljon muutoksia ja palkanlaskijan rooli on muuttunut. Palkanlaskijan työ on yleensä istumatyötä toimistomaisessa ympäristössä. Työssä toimitaan tiukkojen aikataulujen mukaan ja monesti kiireen ja paineen alla. Työ rasittaa jokaista palkanlaskijaa jossakin vaiheessa niin henkisesti kuin fyysisestikin, ja siksi työhyvinvoinnin merkitystä ei voi korostaa liikaa. Muutokset tutkitusti vaikuttavat työhyvinvointiin ja viimeisten kahden vuoden aikana maailmanlaajuisesta koronatilanteesta alkanut etätyöskentely on myös tuonut omat haasteensa.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää kohdeyrityksen palkanlaskijoiden työhyvinvoinnin nykytila ja löytää keinoja, miten työhyvinvointia voitaisiin kehittää. Tutkimuksesta hyötyy kohdeyrityksen palkkahallinnossa työskentelevien lisäksi yrityksen muu henkilöstö ja johto. Tutkimus voi hyödyttää kaikkia, joita kiinnostaa palkanlaskennan ala ja yleisesti työhyvinvointi.

1.2 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on: Miten voidaan kehittää palkanlaskijoiden työhyvinvointia?

Tutkimusongelmaa lähestytään seuraavien tarkentavien tutkimuskysymysten avulla:

- Mitkä tekijät nähdään merkittävimpinä työhyvinvoinnin kannalta?
- Mikä merkitys muutoksilla on työhyvinvointiin?
- Miten työhyvinvoinnin säilymisestä voidaan huolehtia?

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Opinnäytetyön teoreettisen osuuden aineistonkeruumenetelminä käytetään palkanlaskentaa ja työhyvinvointia käsittelevää kirjallisuutta ja verkkosivustoja. Tutkimuksen empiirinen osuus muodostuu haastattelemalla kohdeyrityksen palkanlaskijoita, palkka-asiantuntijoita ja palkkahallinnon päällikköä sekä analysoimalla tutkimustuloksia. Haastattelumuotona käytetään puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua.

1.4 Tutkimuksen rajaukset ja rakenne

Opinnäytetyö on rajattu kohdeyrityksen toimintaan Suomessa. Tutkimus käsittelee työhyvinvointia kohdeyrityksen palkkahallinnon työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimusongelmaa on rajattu tarkentavilla tutkimuskysymyksillä.

Opinnäytetyö rakentuu kuudesta luvusta, joista ensimmäinen luku on johdanto. Luvut 2-3 muodostavat tutkimuksen teoreettisen osuuden ja luvut 4-5 muodostavat tutkimuksen empiirisen osuuden. Viimeinen luku on yhteenveto. Ensimmäisessä luvussa eli johdannossa kerrotaan tutkimuksen tausta ja tavoitteet, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset, tutkimuksessa käytettävät menetelmät sekä tutkimuksen rajaukset ja rakenne. Toisessa luvussa kerrotaan yleisesti palkkahallinnosta ja alan kokemista muutoksista. Kolmas luku käsittelee työhyvinvointia, muutosten ja stressin vaikutusta työhyvinvointiin, muutosjohtamista sekä keinoja, miten työhyvinvointia voidaan mitata. Neljäs luku on tutkimuksen suunnittelua ja toteutusta. Luvun alussa esitellään kohdeyritys ja kohdeyrityksen nykytilanne. Viidennessä luvussa analysoidaan haastatteluiden tuloksia ja esitetään keinoja työhyvinvoinnin parantamiseen. Opinnäytetyön viimeisessä luvussa eli yhteenvetossa pohditaan tutkimuksen tuloksia, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja esitetään mahdollisia jatkotutkimusehdotuksia. Opinnäytetyön lopussa mainitaan kaikki työssä käytetyt lähteet ja esitetään liitteinä teemahaastattelurunko sekä esihenkilölle suunnatut kysymykset.

2 PALKKAHALLINTO

Tässä luvussa esitellään yleisesti palkkahallinnon tehtäviä, palkan muodostumista, palkanlaskentaprosessia sekä tärkeimpiä lakeja ja sopimuksia, joita palkkahallinto toiminnassaan noudattaa. Lisäksi luvussa käydään läpi joitain merkittäviä muutoksia, joita palkanlaskennan ala on viime vuosina kokenut.

2.1 Palkkahallinnon tehtävät

Palkkahallinto tekee tiivistä yhteistyötä henkilöstöhallinnon ja taloushallinnon kanssa. Palkkahallinnon ydintoiminto on palkanlaskenta. Palkat on maksettava työntekijöille oikean suuruisina ja oikea-aikaisesti. Palkkahallinnon tulee noudattaa toiminnassaan ajantasaisia lakeja, asetuksia ja sopimuksia. Palkkoihin liittyvät tiedot ovat ihmisille tärkeitä, henkilökohtaisia asioita ja niitä tulee käsitellä hienotunteisesti ja luottamuksellisesti. Palkanlaskennan lisäksi palkkahallinnon työtehtäviin kuuluu palkanlaskennan perustietojen ylläpitäminen, palkasta perittyjen erien tilittäminen viranomaisille, todistusten ja hakemusten laatiminen, palkkakirjanpito, sekä tietojen toimittaminen eri sidosryhmille, kuten Kelalle, vakuutusyhtiölle ja ulosottovirastolle. (Kouhia-Kuusisto, Mikkonen, Syvänperä & Turunen 2017, 10-11.)

Palkkahallinnon työtehtäviin kuuluu erilaisia satunnaisia työtehtäviä, kuten matkakustannusten korvausten maksamista työntekijöille. Palkkahallinto tuottaa henkilöstökustannuksia käsittävää tietoa yrityksen sisäisen laskennan tarpeisiin, esimerkiksi tuottavuuden seuraamisen avuksi. (Viitala 2021, 109.)

Palkanlaskijan työ vaatii tarkkuutta, järjestelmällisyyttä, kykyä työskennellä kiireen alla aikatauluja noudattaen ja hyvää muistia. Palkanlaskijalla on oltava hyvät asiakaspalvelutaidot, koska työssä ollaan päivittäin tekemisissä asiakasyritysten yhteyshenkilöiden kanssa. Palkanlaskija tarvitsee työssään vahvaa järjestelmäosaamista, sillä erilaisia ohjelmia on paljon ja tämän päivän palkanlaskennassa lähes kaikki asiat pyritään hoitamaan sähköisesti.

2.2 Palkan muodostuminen

Työnantajan on maksettava työntekijälle työehtosopimuksen tai työsopimuksen mukainen palkka. Useissa työehtosopimuksissa palkka muodostuu tehtäväkohtaisesta ja henkilökohtaisesta palkanosasta. Kokonaispalkkaan voi kuulua muitakin palkanosia, kuten palvelusvuosilisä ja tuottavuuslisä. Jos työsuhteessa ei sovelleta työehtosopimusta eivätkä työnantaja ja työntekijä ole sopineet työstä maksettavasta vastikkeesta, työntekijälle on maksettava vähintään tavanomainen ja kohtuullinen palkka. Palkkaustavat jaetaan tavallisesti joko ajan käytön perusteella aikapalkkaan tai aikaan saadun työn perusteella suorituspalkkaan. Suorituspalkka jaetaan työmäärän perusteella urakkapalkkaan tai työtuloksen perusteella palkkiopalkkaan. Työsopimuslaki määrää, kuinka useasti palkka maksetaan työntekijän tilille. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 18.)

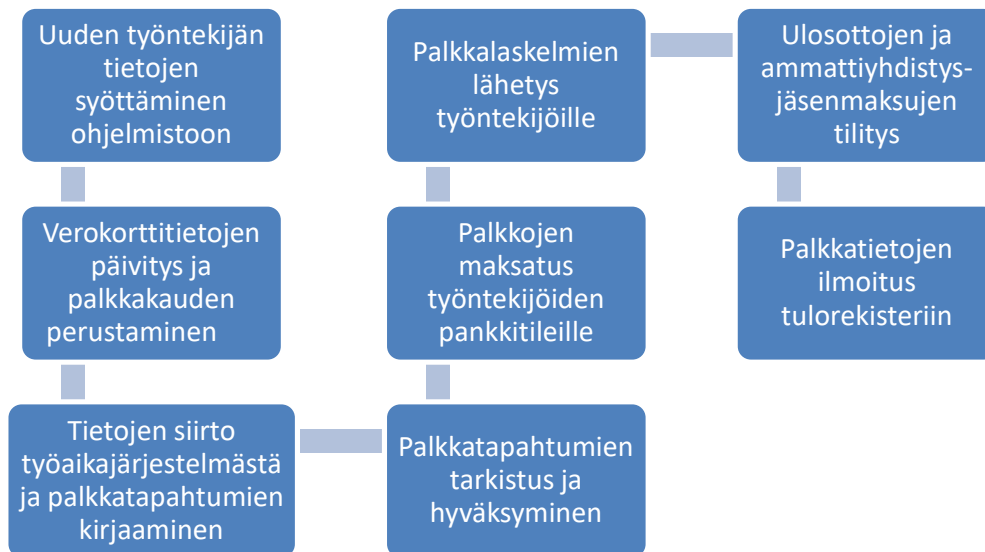
Työnantajan on annettava jokaisen palkanmaksun yhteydessä työntekijälle palkkalaskelma, josta on käytävä ilmi, mitä työntekijä on palkanmaksukaudelta ansainnut. Palkkalaskelmasta pitää näkyä palkan suuruus ja palkan määräytymisen perusteet, jotta palkan oikeellisuus on tarkistettavissa. Palkan määräytymisen perusteita ovat esimerkiksi tuntipalkka, palkanmaksukauden aikana tehnyt työtunnit ja lisien suuruus. (Työsuojeluhallinto 2021.)

2.3 Palkanlaskentaprosessi

Palkanlaskenta on pohjimmiltaan valtavien tietomäärien keräämistä ja niiden kasaamista yhteen palkkajärjestelmän avulla. Tieto kulkee monien eri tekijöiden ja prosessien kautta. Eniten aikaa vievä osuus palkanlaskennassa onkin datan hallinta. Prosessin kesto riippuu pitkälti siitä, kuinka sujuvasti tieto kulkee vaiheesta toiseen. (Accountor.)

Palkanlaskentaprosessi koostuu melko samankaltaisista työvaiheista palkanlaskentaohjelmasta riippumatta. Ensin syötetään uuden työntekijän perustiedot ohjelmistoon. Perustiedot on tärkeää syöttää oikein, koska yleensä

palkanlaskentajärjestelmä laskee automaattisesti esimerkiksi ennakonpidätyksen ja eläkevakuutus- ja työttömyysvakuutusvähennykset perustietojen perusteella. Perustietojen jälkeen järjestelmään päivitetään verokorttitiedot ja perustetaan palkanlaskennan kausitiedot eli palkkajakson alkamis- ja päättymispäivä sekä palkanmaksupäivä. Palkkatapahtumat siirretään työaikajärjestelmästä palkanlaskentajärjestelmään. Palkkatapahtumat sisältävät muun muassa rahapalkan osat, luontoisedut, palkalliset ja palkattomat poissaolot sekä niiden syyt. Palkkatapahtumien syötön yhteydessä tallennetaan työntekijöiden vuosilomatiedot, huomioidaan päättyneet työsuhteet ja maksetaan lopputilien yhteydessä lomakorvaukset. Kun palkanlaskija on saanut palkka-aineiston koottua ja käsiteltyä, palkkatapahtumat lähetetään hyväksyntään. Hyväksynnän jälkeen palkat laitetaan maksuun työntekijöiden pankkitileille ja lähetetään palkkalaskelmat. Palkkojen maksun jälkeen palkanlaskija tilittää mahdolliset ulosotot ja jäsenmaksut, sekä ilmoittaa tarvittavat tiedot tulorekisteriin. Palkkakausia voi olla useita ja kuun lopussa viimeisimmän palkkakauden jälkeen ajetaan palkkakirjanpidon vaatimat tulosteet ja tehdään erillisilmoitus tulorekisteriin. (Mattinen ym. 2020, 326-327.)



Kuvio 1. Palkanlaskentaprosessi. (Mattinen ym. 2020, 326-327.)

2.4 Lainsäädäntö ja sopimukset

Maksettaessa työntekijälle palkkaa noudatetaan aina ensisijaisesti lainsäädäntöä, kuten työsopimuslakia (2001/55), työaikalakia (2019/872) ja vuosilomalakia (2005/162). Lainsäädännössä on pakottavia määräyksiä, joita on noudatettava sellaisenaan, kuin ne laissa on määrätty. Pakottava määräys on esimerkiksi koeajan enimmäispituus. Laissa on myös määräyksiä, joista työnantajan ja työntekijän on keskenään mahdollista sopia toisin. Tällainen määräys on esimerkiksi vuosiloman ajankohdan siirtäminen vuosilomalain sallimissa rajoissa. (Mattinen, Orlando, Parnila 2020, 19.)

Työehtosopimus on ammattiliiton ja työnantajan välinen sopimus. Työehtosopimus määrittää työsuhteen ehdot ja se voi tulla noudatettavaksi joko normaalisitovana tai yleissitovana. Työehtosopimuksessa sovitaan muun muassa työajoista, vuosilomista ja irtisanomisajoista. (Mattinen, Parnila, Orlando 2017, 16-17.)

Työsopimus on työntekijän ja työnantajan välinen sopimus, joka voidaan laatia kirjallisessa, suullisessa tai sähköisessä muodossa. Työsopimusta laatiessa työnantajan tulee noudattaa lainsäädäntöä ja huomioida, että työsopimuksessa täyttyvät vähintään noudatettavan työehtosopimuksen mukaiset ehdot. Työsopimuksen kesto on toistaiseksi voimassa oleva, ellei määräaikaiselle työsopimukselle ole perusteita. (Työsuojeluhallinto 2021.)

Mikäli työsopimukseen kirjattu ehto on ristiriidassa alan yleissitovan työehtosopimuksen määräyksen kanssa, ehto ei ole pätevä ja sen sijasta noudatetaan yleissitovan työehtosopimuksen määräystä. Järjestäytyneestä työnantajasta puhuttaessa tarkoitetaan työnantajia, jotka kuuluvat työnantajajärjestöön. Järjestäytyneet työnantajat noudattavat työehtosopimuksia, joissa ne työnantajajärjestönsä jäsenyyden kautta ovat sopijaosapuolina. Työnantajan sanotaan olevan järjestäytymätön työnantaja, jos se ei kuulu mihinkään työnantajajärjestöön. Tällöin työnantaja noudattaa yleissitovia työehtosopimuksia, mikäli alalla sellaisia on. (Isosävi 2019.)



Kuvio 2. Sopimusten ja lainsäädännön noudattaminen. (Isosävi 2019.)

2.5 Muutokset palkanlaskennan alalla

Suomi on digitalisaation kärkimaa ja Suomen tekoälytutkimus on huipputasoa. (Herlin 2022.) Teknologian kehittyminen on muuttanut monin tavoin palkanlaskijoiden työnkuva. Suurin osa työtehtävistä, jotka ennen hoidettiin manuaalisesti, on automatisoitu. Erilaiset järjestelmät ovat olleet jo kauan aikaa osa palkanlaskijoiden arkea ja palkanlaskijalta kaivataankin yhä vahvempaa järjestelmäosaamista. Rutiininomaisten työtehtävien automatisoituessa palkanlaskijalla jää enemmän aikaa keskittyä ammattitaitoa vaativaan asiantuntijatyöhön. Aina tieto ei kuitenkaan siirry järjestelmien välillä kuten pitäisi, ja tällaisissa tapauksissa palkanlaskijan tehtävänä on selvittää, miksi tieto ei ole siirtynyt tai miksi se on siirtynyt virheellisesti. Palkanlaskijan työnkuva tulee rakentumaan yhä enemmän teknisten toimintojen ympärille.

2.5.1 Tulorekisteri

Kansallinen tulorekisteri (KATRE) on Verohallinnon ylläpitämä sähköinen tietokanta tulotiedoille. Vuodesta 2019 alkaen tulorekisteriin on ilmoitettu palkkatiedot ja vuodesta 2021 alkaen myös eläke- ja etuustiedot. Tulorekisterin tarkoituksena on yksinkertaistaa ja selkeyttää suorituksen maksajien velvollisuuksia. Työnantaja tai muu suorituksen maksaja ilmoittaa tiedot kerralla tulorekisteriin, eikä erillisiä liitteitä tarvitse enää toimittaa. Suorituksen maksajan on korjattava virheellisesti ilmoitettu tieto heti, kun virhe on huomattu. Tulorekisterissä tiedot ovat reaaliaikaisesti tulonsaajan, viranomaisten ja muiden tietojen käyttöön oikeutettujen saatavilla. (Verohallinto 2021.)

Kohdeyrityksessä tulorekisterin käyttöönotto vaati monia erilaisia toimenpiteitä. Käyttöönottoa ei kuitenkaan koettu kuormittavana, koska siihen oli varattu hyvin aikaa ja käyttöönotto tapahtui vähitellen. Tulorekisteri on ollut käytössä nyt useamman vuoden ja se on tullut tutuksi osaksi palkanlaskentaa. Kohdeyrityksen palkanlaskijat kokevat, että tulorekisteri voisi olla toimivampikin. Erityisesti korjauksen tekeminen tulorekisteriin koetaan työläänä ja aikaa vievänä. Tulorekisterin hyvänä puolena koetaan, että joidenkin työtehtävien tekeminen, kuten palkkatodistusten laatiminen on jäänyt vähemmälle.

2.5.2 GDPR

GDPR on lyhenne sanoista General Data Protection Regulation (yleinen tietosuojasetus). Tietosuojasetus otettiin käyttöön vuonna 2018 kaikissa EU-maissa. Tietosuojasetuksen tavoitteena on ollut lisätä henkilötietojen käsittelyn avoimuutta ja parantaa henkilötietojen suojaa. Asetuksen myötä jokaisella on oikeus tarkistaa itsestään tallennetut tiedot ja tietää, miten tietoja kerätään ja käsitellään sekä kenelle tietoja voidaan luovuttaa. Jokaisella on myös oikeus oikaista mahdolliset väärät tiedot ja pyytää poistamaan tietonsa rekisteristä. (Tietosuojavaltuutetun toimisto.)

Kohdeyrityksessä on nimetty tietosuojavastaava ja jokaisella työntekijällä on velvollisuus raportoida vastaan tulevasta tietosuojapoikkeamasta tietosuojatiimille. Tietosuojakoulutus on pakollinen kaikille henkilötietoja käsitteleville työntekijöille.

Henkilötiedoilla tarkoitetaan kaikkia tunnistettua tai tunnistettavissa olevaa henkilöä koskevia tietoja, kuten nimi, osoite ja passin numero. Yrityksen on nimettävä tietosuojavastaava, jos tietojenkäsittely kuuluu yrityksen ydinliiketoimintaan, yritys käsittelee erityisiä tietoryhmiä tai valvoo yksilöitä järjestelmällisesti tai säännöllisesti, tai jos yritys käsittelee tietoja laajamittaisesti. Tietosuojavastaavan tehtävänä on valvoa henkilötietojen käsittelyä ja neuvoa sekä tiedottaa henkilötietoja käsitteleviä työntekijöitä heidän velvoitteistaan. Tietosuojavastaava toimii yhteistyössä tietosuojaviranomaisen kanssa sekä yhteyshenkilönä yksityishenkilön ja tietosuojaviranomaisen välillä. (Your Europe 2021.)

2.5.3 Vero API

Vero API on Verohallinnon rajapintapalvelu, joka automatisoi verokorttien käsittelyn. (Verohallinto 2021.) Vero API rajapinnan kautta palkanlaskija pystyy palkanlaskennan aikana hakemaan verokortin työntekijälle. Työntekijän ei tarvitse enää toimittaa uutta verokorttia tai muutosverokorttia työnantajalle, vaan Vero API tuo verokortin, joka työntekijällä on sillä hetkellä Oma Verossa voimassa.

Vero API otettiin kohdeyrityksessä käyttöön vuoden 2021 lopussa. Ensin sen avulla pystyttiin hakemaan vain uusien työntekijöiden verokortit, mutta tammikuusta 2022 alkaen kaikki verokortit, myös muutosverokortit. Vero API rajapintapalvelun ansiosta kohdeyrityksessä on päästy paperisten verokorttien mapittamisesta ja sähköpostitse lähetettyjen verokorttien tallentamisesta eroon ja työaikaa on vapautunut enemmän muihin työtehtäviin.

2.5.4 Etätyö

Vuoden 2020 alussa maailmanlaajuisesta koronapandemiasta johtuen työelämä muuttui kertaheitolla. Kaikkialla maailmassa siirryttiin etätöihin niissä työpaikoissa, joissa se mitenkään oli mahdollista toteuttaa. Ennen koronapandemiaa etätöitä tehtiin vain luvan kanssa ja harvoin. Syitä miksi etätöiden tekeminen yleistyi niin hitaasti ennen koronapandemiaa, voidaan löytää perinteisestä valvontaa korostavasta johtamiskulttuurista sekä myös hallinnollisista ja juridisista kysymyksistä liittyen työn uudelleen järjestämiseen. Pandemian aiheuttaneen pakon vuoksi etätöihin siirtyminen kävi nopeasti, eikä välttämättä kaikkia muutokseen liittyviä asioita ole vielä noussut esiin. (Eklund, Jääskeläinen, Salminen & Lindholm 2021, 11-13.)

Etätyöllä tarkoitetaan ansiotyötä, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella, kuten kotona tai junassa ja siitä on sovittu yhdessä työnantajan kanssa. Luonteensa puolesta etätyö ei eroa työpaikalla tehtävästä työstä. Etätyölle on tyyppillistä tietotekniikan käyttö ja ajasta ja paikasta riippumattomat työjärjestelyt. (Tilastokeskus.)

Etätyö on mahdollistettu nopeiden tietoliikenneyhteyksien avulla. Viestintä ja yhteydenpito on helppoa ja nopeaa verkkosivustojen, applikaatioiden ja eri sovellusten ansiosta. Tiedonhankinta ja erilaisten kurssien ja koulutusten suorittaminen onnistuu kätevästi verkossa. (Pyyhtiä 2019, 75-77.)

Kohdeyrityksen palkanlaskijoille etätyö oli uutta. Ennen koronaa etätyöpäiviä oli ollut hyvin satunnaisesti tai ei ollenkaan. Kohdeyrityksen palkanlaskijoiden työ ei kuitenkaan ole riippuvainen työntekopaikasta, vaan työ onnistuu hyvin myös etänä, kunhan tarvittavat laitteet ja yhteydet ovat kunnossa. Kun koronapandemia alkoi, kohdeyrityksessä siirryttiin välittömästi avokonttorilta kotiin etätöihin. Ajan kanssa itsenäisempään työskentelyyn totuttiin ja Teamsista tuli jokapäiväinen yhteydenpitoväline.

3 TYÖHYVINVOINTI

Tässä luvussa käsitellään työhyvinvoinnin kokonaisuutta, stressin ja muutosten vaikutusta työhyvinvointiin, muutosjohtamista sekä keinoja, joilla työhyvinvointia voidaan mitata.

3.1 Työhyvinvoinnin muodostuminen ja merkitys

Sosiaali- ja terveysministeriön (STM) mukaan työhyvinvointi voidaan nähdä kokonaisuutena, joka muodostuu työstä ja työn mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, oppimaan uutta ja kehittymään sekä tuottamaan luovia ratkaisuja ja innovaatioita. Työhyvinvointi rakentuu henkilöön itseensä liittyvistä tekijöistä ja työympäristöön kuuluvista tekijöistä. Yksityiselämään kuuluvat asiat ja tapahtumat vaikuttavat henkilön kokonaishyvinvointiin. (Viitala 2021, 43.)

Työhyvinvoinnilla on merkittävä vaikutus sairauspoissaolojen vähentymiseen, työkyvyttömyyden ennaltaehkäisyyn sekä työurien pidentymiseen. Työhyvinvointi lisää työntekijän motivaatiota ja työhön sitoutumista. Hyvinvoivat työntekijät pysyvät sopeutumaan paremmin muutoksiin. Työntekijöiden hyvinvointi näkyy yrityksen tuloksessa. Panostamalla työhyvinvointiin työnantaja panostaa samalla parempaan tuottavuuteen ja kilpailukykyyn. (STTK 2017.)

Työn kuormittavuus voidaan jakaa fyysisiin, psyykkisiin ja sosiaalisiin kuormittavuustekijöihin. Fyysisesti kuormittavia tekijöitä ovat esimerkiksi työasento, työajat ja työympäristö. Psyykkisesti kuormittavia tekijöitä voivat olla aikapaineet, suuri vastuu, jatkuvat muutokset, kehittymismahdollisuuksien puute sekä palautteen- ja arvostuksen puute. Sosiaalisia kuormitustekijöitä ovat mm. huono ilmapiiri, ihmishuoneongelmat työpaikalla, epäasiallinen kohtelu työpaikalla ja huono tiedonkulkua. Pitkään jatkuva ylikuormitus voi johtaa työntekijän työhyvinvoinnin heikkenemiseen, samoin kuin pitkään jatkunut alikuormitus. Alikuormitus voi aiheuttaa

liian vähäisestä työmäärästä tai liian helpoista työtehtävistä työntekijän osaamiseen nähden. (Viitala 2021, 156-157.)



Kuvio 3. Hyvinvoiva työyhteisö. (STTK 2022.)

3.1 Stressin vaikutus työhyvinvointiin

Työstressin tiedetään aiheuttavan erilaisia hyvinvointi- ja terveysongelmia. Työstressi heikentää työssä suoriutumista ja sitä kautta organisaation tuloksellisuutta. Työelämän stressitekijöitä ovat esimerkiksi fyysiset työolot, työtehtävien vaatimukset, rooliepäselvyydet- ja ristiriidat, työkaveri-, asiakas- ja esimiesuhteet, työaika, eteneminen työuralla, työtapaturmat ja organisaatiomuutokset. Työstressi voi ilmetä yksilötasolla, työyhteisössä tai organisaatiossa. Yksilötasolla stressireaktiot voivat olla fysiologisia, kuten verenpaineen ja sydämen sykevaihteluun liittyviä muutoksia tai tunneperäisiä, kuten mielialamuutokset. Stressi voi näkyä myös käyttäytymisessä esimerkiksi huonona muistina ja keskittymisvaikeuksina. Pitkään

kestänyt työstressi voi johtaa psykologisiin terveysongelmiin ja siksi siihen olisikin tärkeää puuttua ajoissa. Työyhteisössä tai organisaatiossa stressi voi näkyä ihmishuoneongelmina, työntekijöiden vaihtuvuudessa, lisääntyneinä sairauspoissaoloina ja organisaatioon sitoutumisen heikentymisenä. (Mäkikangas, Mauno, Feldt 2017.)

Oikealla lähestymistavalla voidaan ehkäistä työperäistä stressiä ja psykososiaalisia riskejä ja saada ne hallintaan riippumatta siitä, minkä kokoinen tai tyyppinen yritys on kyseessä. Sen lisäksi, että stressinhallinta on hyvä sijoitus työnantajalle, se on myös työnantajan moraalinen ja lakisääteinen velvollisuus. Työnantajan vastuulla on varmistaa, että työpaikan riskit on arvioitu ja asianmukaisessa hallinnassa. Työntekijöiden osallistuminen riskien arvioimiseen on eduksi, koska työntekijät yleensä tietävät, minkälaisia ongelmia heidän työympäristössään voi ilmetä. (Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto 2021.)

3.2 Muutosten vaikutus työhyvinvointiin

Yrityksen muutostilanteet haastavat työhyvinvointia. Muutostilanteet aiheuttavat monenlaisia tunteita, kuten hämmennystä ja ristiriitaisia ajatuksia. Muutokset teettävät ylimääräistä työtä, jonka määrää ei aina tiedetä etukäteen. Henkilöstön näkökulmasta muutos tarkoittaa työtehtävien, työnjakojen ja työaikojen uudelleen muotoilua. Työhyvinvoinnista huolehtiminen muutoksessa tulisi olla johdon, esihenkilöiden ja henkilöstön yhteinen haaste. (Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, 4-5.)

Joidenkin työntekijöiden kohdalla etätöistä aiheutunut liiallinen sosiaalinen etäisyys voi aiheuttaa merkittäviä ongelmia työhyvinvoinnissa ja jaksamisessa. (Eklund ym. 2021, 23-24.) Jos etätö on pitkäaikaista, myös johtaminen tapahtuu virtuaalisesti. Tällöin esihenkilön on kiinnitettävä huomiota riittävään yhteydenpitoon ja tuen tarjoamiseen, toimintaohjeiden perehdyttämiseen ja noudattamiseen sekä työajan seurantaan ja kuormittumiseen. Työnantajalla on vastuu työntekijän terveydestä ja turvallisuudesta myös etätöissä, mutta koska työolosuhteita on vaikea

valvoa etänä, työturvallisuuslain säännökset soveltuvat vain rajoitetusti etätyöhön. Etätyössä sattuvat tapaturmat ovat lakisääteisen tapaturmavakuutuksen piirissä. (Rauramo 2020.)

3.3 Muutosjohtaminen

Muutostilanteissa on tyypillistä, että henkilöstö kokee epävarmuutta tulevasta. Muutostilanteissa avoimen viestinnän merkitys korostuu ja henkilöstö odottaa lähijohtajilta entistä enemmän tukea ja tavoitteiden selkiyttämistä. (Viitala 2021, 174-175.)

Muutosjohtaminen on keskeinen osa esihenkilötyötä. Viitalan mukaan (2021, 175) ihmiset yleisesti vastustavat jo pelkästään muutoksen kohteeksi joutumista ja muutosvalmiudessa ja -halukkuudessa onkin tärkeää ottaa yksilölliset erot huomioon. Esihenkilön tehtävänä on muistuttaa, että organisaation kehittämiseen tähtäävä muutos ei ole lähtökohtaisesti kielteinen asia, vaikka siihen sisältyisikin mahdollisia uhkia. (Jääskeläinen, 2020.) Muutosvastarinnan takana olevia asioita ovat esimerkiksi tiedon- tai osallisuuden puute, ajatus siitä, että muutos on hyödytön tai se ei onnistu, haluttomuus oppia uutta, muutoksen ehdottajiin kohdistuva luottamuksen puute, ryhmän tai organisaation kielteinen asenne tai se, että muutos koetaan uhkana omaa asemaa kohtaan. (Viitala 2021, 175.)

Perusajatuksena muutosjohtamisessa on vaiheistaa muutos ja tehdä siitä johdettava. Yhdysvaltalainen muutosjohtamisen asiantuntija John P. Kotter julkaisi vuonna 1996 kirjan nimeltä ”Muutos vaatii johtajuutta” (alkuperäinen nimi Leading change). John Kotterin luomaa kahdeksan askeleen mallia kohti onnistunutta muutosta on käytetty monissa suomalaisissa organisaatioissa, joissa on tunnistettu tarve muutokselle. Kotterin mallia on kuitenkin myös kritisoitu, koska globaalissa taloudessa muutos on jatkuvaa ja muutos ei yleensä seuraa järjestyksessä erillään olevia vaiheita. Kotterin kahdeksan askelta kohti onnistunutta muutosta ovat muutosten kiireellisyyden ja välttämättömyyden tähdentäminen, ohjaavan tiimin perustaminen, vision ja strategian laatiminen,

muutosvisiosta viestiminen, henkilöstön valtuuttaminen vision mukaiseen toimintaan, lyhyen aikavälin onnistumisen varmistaminen, parannusten vakiinnuttaminen ja uusien muutosten toteuttaminen sekä uusien toimintatapojen juurruttaminen organisaation kulttuuriin. (Tienari & Meriläinen 2021, 255.)

3.4 Työhyvinvoinnin mittaaminen

Työhyvinvointia voidaan perinteisesti mitata seuraamalla sairauspoissaolojen ja työtapaturmien määrää sekä henkilöstön vaihtuvuutta. Erilaiset säännöllisin väliajoin järjestetyt työhyvinvointikyselyt ovat yleisiä työhyvinvoinnin mittaustekniikoita. Kerran vuodessa toteutettavien henkilöstökyselyiden lisäksi suositellaan pulssikyselyitä, jotta työhyvinvoinnin muutoksiin voitaisiin puuttua nopeasti. Arvio oman hyvinvoinnin tai stressin tilasta ei ole aina oikea, koska stressitason tunnistamiskyvyssä voi olla eri henkilöillä suurtakin vaihtelua. Stressitilaan voi vaikuttaa erilaiset tilanteet ja vuorokaudenajat. Siksi kyselyn ajankohdalla voi olla vaikutusta vastauksiin. Nykyään hyvinvoinnin mittaamisen tukena voidaan käyttää hyvinvointitekniologiaa, jota löytyy esimerkiksi älypuhelimista, sormuksista ja rannekeista. Nämä mahdollistavat hyvinvoinnin jatkuvan mittauksen, jonka avulla voidaan arvioida unen ja vapaa-ajan vaikutusta palautumiseen. Pitkäaikaista stressin seuranta voidaan tehdä mittaamalla sykeväli vaihtelua tai ihon sähköjohtavuutta. (Tanskanen 2020.)

Kohdeyrityksessä työhyvinvointia mitataan erilaisilla työhyvinvointikyselyillä. Kerran vuodessa järjestetään laaja henkilöstötyytyväisyyskysely ja kaksi kertaa vuodessa suppeampi työvirekysely. Kyselyt ovat suunnattu kohdeyrityksen koko henkilöstölle ja kysymykset ovat samoja kaikille. Jokainen voi vaikuttaa omaan ja työyhteisön työhyvinvointiin kertomalla rohkeasti oman mielipiteensä. Kyselyiden tuloksia käydään lopuksi yhdessä tiimissä läpi.

4 TUTKIMUKSEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Tässä luvussa esitellään kohdeyritys, joka toimii tämän opinnäytetyön toimeksiantajana. Luvussa kuvaillaan kohdeyrityksen nykytilannetta ja kerrotaan tutkimuksessa käytettävistä tutkimusmenetelmistä.

4.1 Kohdeyrityksen esittely

Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksenä on vuonna 2010 perustettu yritys, joka on osa pohjoismaista konsernia. Yritys työllistää noin 3 000 henkilöä Suomessa. Yrityksen Suomessa toimiva sisäinen palkkahallinto on perustettu vuonna 2016. Aikaisemmin palkkahallinto oli kokonaan tilitoimiston hoidettavana. Yrityksen sisäinen palkkahallinto koostuu kolmesta palkanlaskijasta, kolmesta palkka-asiantuntijasta ja palkkahallinnon päälliköstä. Jokaisella on omat laskettavat yhtiönsä. Yritys on ulkoistanut viime vuoden puolella osan yhtiöstään tilitoimistolle ja tilitoimistossa on yksi palkanlaskija näitä yhtiöitä laskemassa. Tässä opinnäytetyössä keskitytään vain yrityksen sisäisen palkkahallinnon työntekijöiden työhyvinvointiin.

Kohdeyrityksessä laatu on tärkeä tekijä. Hyvä laatu varmistetaan maksamalla palkat oikein ja oikeaan aikaan työntekijöiden pankkitileille. Palkkoja lasketaan kolme kertaa kuukaudessa. Palkkoja laskettaessa kuun alku on kiireisin, koska silloin lasketaan kaikkien maksuryhmien palkat. Palkkahallinnon työntekijät ovat työskennelleet yrityksessä jo useita vuosia, joten palkanlaskentatyö on tullut heille tutuksi ja he ovat oppineet tuntemaan myös toisensa ja tekemään töitä yhdessä.

4.1 Nykytilanteen kartoitus

Työhyvinvoinnin kehittämiseksi tarvitaan käsitys organisaation työhyvinvoinnin nykytilasta ja keskeisimmistä kehittämiskohteista. (Laine 2017, 127.) Kohdeyrityksen palkanlaskijat tiedostavat työnsä vaativuuden ja tavoitteet. Tavoitteisiin sitoutuminen näkyy työn laadussa, pitkinä päivinä kuunvaihteessa ja lähes olemattomina sairauspoissaoloina. Kuten aiemmin tässä opinnäytetyössä jo tuli esille, palkanlaskenta on hyvin muuttuva ala. Palkanlaskijoiden on mukauduttava vastaan

tuleviin muutoksiin ja opittava nopeasti muutosten edellyttämät uudet asiat. Pidemmän päälle jatkuva muutoksiin sopeutuminen voi kuormittaa ja kohdeyrityksessä koetaankin, että tasaista ja seesteistä aikaa ei juuri ole ollut.

Tällä hetkellä kohdeyrityksessä kaksi palkanlaskijaa työskentelee toimistolla ja muut tekevät töitä etänä. Kaikilla on mahdollisuus valita tekeekö töitä toimistolla vai etänä. Luonnollisesti toimistolla olevat ovat aktiivisemmin tekemisissä keskenään ja etätöissä olevat saattavat jakautua niin, että osa tekee tiiviimpää yhteistyötä keskenään ja osa enemmän itsenäisesti. Kommunikointi ja palaverit tapahtuvat lähes kokonaan Teamsin välityksellä. Koronatilanteen parantuessa on tarkoituksena siirtyä hybridimalliin, jossa lisätään yhteisiä toimistopäiviä, mutta tehdään töitä myös etänä. Hybridimallin toteutus käytännössä on riippuvainen sen hetkestä koronatilanteesta.

4.2 Käytettävät tutkimusmenetelmät

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on laadullinen tutkimus. Laadullinen tutkimus on kokonaisuus, joka muodostuu aineiston keräämisestä ja analyysistä. Laadullisen tutkimuksen yleisimmät aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaiset dokumentit. Näitä menetelmiä voidaan käyttää joko vaihtoehtoisesti, rinnan tai eri tavoin yhdisteltynä, tutkimusongelmasta ja tutkimusresursseista riippuen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 68-71.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohde on harkitusti valittu ja kohteesta halutaan saada lisää tietoa. Laadullisissa menetelmissä tutkija usein toimii lähellä tutkittavia tai jopa osallistuu heidän toimintaansa. Tulosten luotettavuutta voidaan lisätä käyttämällä erilaisia aineistoja ja tiedonkeruumenetelmiä. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 105.)

Aineiston- ja tiedonkeruumenetelminä tässä tutkimuksessa ovat haastattelut, kirjallisuus ja verkkosivustot. Haastattelumuotona käytetään puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua. Teemahaastattelussa yksityiskohtaisten

kysymysten sijaan haastattelu etenee ennalta suunniteltujen teemojen varassa. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 48.) Teemahaastattelu sopii tilanteisiin, joissa tutkimuksen kohdetta ei täysin tunneta etukäteen ja halutaan antaa vastaajille vapaus vastata omin sanoin. Teemat ovat kaikille haastateltaville samoja, mutta sanamuodot, kysymysten järjestykset ja painotukset voivat vaihdella. (Ojasalo ym. 2014, 41.)

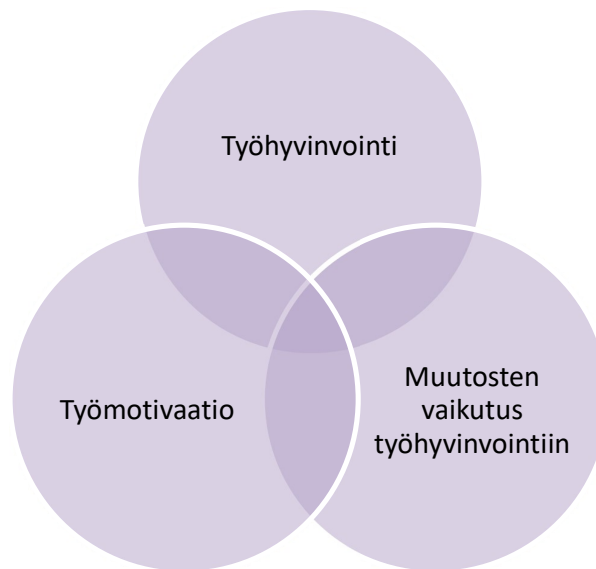
Teemahaastattelu sopii tämän tutkimuksen haastattelumuodoksi, koska se edellyttää aihepiiriin perehtymisen lisäksi haastateltavien tilanteen tuntemista. Haastattelija eli tämän opinnäytetyön tekijä on työskennellyt kohdeyrityksen palkkahallinnossa palkanlaskijana noin vuoden verran ja ehtinyt tässä ajassa tutustua yrityksen toimintatapoihin ja muihin palkkahallinnon työntekijöihin. Koska haastateltavat toimivat eri tehtävänimikkeillä, teemahaastattelun kysymyksiä voidaan muotoilla haastateltavan tehtävänimikkeeseen soveltuvaksi.

Teemahaastattelua käytettäessä tärkeimpiä suunnitteluvaiheen tehtäviä on haastatteluteemojen suunnittelu. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 66.) Tämän tutkimuksen teemat valikoituivat tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten pohjalta.

Tutkimusongelmana tässä opinnäytetyössä on: Miten voidaan kehittää palkanlaskijoiden työhyvinvointia?

Tutkimusongelmaa lähestytään tarkentavien tutkimuskysymysten avulla.

- Mitkä tekijät nähdään merkittävimpinä työhyvinvoinnin kannalta?
- Mikä merkitys muutoksilla on työhyvinvointiin?
- Miten työhyvinvoinnin säilymisestä voidaan huolehtia?



Kuvio 4. Teemahaastattelun teemat.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää palkanlaskijoiden työhyvinvoinnin nykytila, löytää merkittävimpiä työhyvinvointiin vaikuttavia asioita ja miettiä keinoja, miten työhyvinvointia voidaan parantaa ja huolehtia sen säilymisestä. Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus ja teemoja tarkentavat kysymykset laadittiin käsittelemään työhyvinvointia eri näkökulmista. Parhaimman hyödyn saamiseksi esihenkilölle laadittiin omat kysymykset. Koska palkkahallinnon päällikön työnkuva on erilainen ja hänellä on eri esihenkilö, ei olisi järkevää esittää hänelle samoja kysymyksiä, kuin muille. Teemahaastattelurunko kysymyksineen sekä esihenkilölle suunnatut kysymykset esitetään liitteinä tämän opinnäytetyön lopussa.

Haastattelujen toteuttamisjärjestykseen vaikuttivat talvilomien pitäminen. Haastateltaville lähetettiin sähköpostitse Teams- kalenterikutsu ja haastatteluteemat ja -kysymykset tutustumista varten. Haastattelut tapahtuivat Teamsin välityksellä ja kaikki haastattelut nauhoitettiin haastateltavien suostumuksella. Jokaiseen haastatteluun varattiin tunti aikaa.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa analysoidaan teemahaastattelun tuloksia ja esitetään haastattelutulosten perusteella saatuja keinoja työhyvinvoinnin kehittämiseen.

5.1 Tulosten analysointi

Haastatteluaineiston analyysi aloitetaan haastattelun litteroinnista eli puhtaaksi kirjoittamisesta. Tekstiksi puretut ääni- tai videotallenteet muodostavat haastattelututkimuksen tutkimusaineiston. Litterointi voidaan tehdä eri laajuisena ja eri tarkkuustasolla, riippuen tutkimuskysymyksestä, analyysitavasta ja käytettävissä olevasta ajasta ja rahasta. (Hyvärinen, Nikander, Ruusuvaori 2017.)

Tämän tutkimuksen haastattelujen äänitallenteet litteroitiin sanasta sanaan puhekieltä noudattaen, jättäen pois täytesanat, toistot, tauot ja yksittäiset äännähdykset.

5.1.1 Teema 1

Ensimmäisen teeman aiheena oli työhyvinvointi. Haastateltavista jokainen oli sitä mieltä, että työhyvinvointi ja jaksaminen ovat tällä hetkellä ihan hyviä. Moni koki jaksavansa paremmin, kuin vuosi sitten. Yleiseen jaksamiseen vaikuttavina asioina esiin nousi omassa henkilökohtaisessa elämässä tapahtuneet asiat ja vuodenaika. Työhyvinvointiin positiivisesti vaikuttavina asioina pidettiin työnantajan tarjoamia lounas-, liikunta + kulttuuri- ja hierontaetuja sekä hyviä ja toimivia työvälineitä, kuten sähköpöydät ja isot näytöt. Työnantajan joustavuutta arvostettiin. Teams-kahvihetkiä ja Teams- viikkopalavereita pidettiin tärkeinä ja myös välttämättöminä tiimihengen kannalta. Yhteiset tiimiaktiviteetit, kuten frisbeegolf ja kahvihetki laavulla olivat jääneet positiivisesti haastateltavien mieleen. Työhyvinvointia lisäsi työkavereiden kanssa keskusteleminen muistakin, kuin työasioista.

Yleisesti ottaen työmäärää pidettiin kohtuullisena, mutta vaihtelevana. Tiedostettiin, että kesää kohti mentäessä työmäärä ei ainakaan vähene, koska erilaisia

työhön liittyviä projekteja on tulossa paljon ja lisäksi kaikilla on kesälomaa ja lomalla olevia joudutaan sijaistamaan. Työmäärän vaihtelevuuteen vaikuttavana asiana koettiin jo itsessään palkanlaskennan ala. Palkanlaskentaan kuuluu mm. palkankorotuksia ja lomien tarkistamista, jolloin työmäärä on hetkellisesti huomattavasti suurempi. Työn vaihtelevuus nähtiin hyvänä asiana, koska se tekee työstä monipuolisen. Kuitenkin yhtä mieltä oltiin siitä, että tasaista ja seesteistä aikaa ei oikein ole ollut ja välillä sellaistaikin kaivattaisiin. Yksi oli sitä mieltä, että työ on ollut joskus kuormittavampaa ja ei koe kuormittavuuden lisääntyneen. Toisen mielestä työn kuormittavuus on kokonaisvaltaisesti katsottuna lisääntynyt vähitellen. Kolmas sanoi, että töitä tuntuu välillä olevan liikaa, mutta päätteli sen ainakin osittain johtuvan huonosta palautumisesta. Huono palautuminen saa työn tekemisen tuntumaan raskaammalta.

Työmäärän ja kuormittavuuden lisääntyminen koettiin kuunvaihteisiin painottuvana. Koronatilanteesta johtuen sairauspoissaolojen määrä yksiköissä on lisääntynyt ja viime aikoina poissaolojen kirjaaminen on ollut yksi asia, joka on kuormittanut kuunvaihdetta. Yksi haastateltavista sanoi, että työmäärä ei ole ongelma, vaan enemmänkin aikataulu, jossa se pitää tehdä. Kuunvaihteessa, kun aikataulut ovat tiukat, työtä hidastaa ja kuormittaa puutteellinen esihenkilötyö kentällä. Esihenkilötyön laatu näkyy suoraan palkanlaskijoiden työssä ja siksi esihenkilöitä olisi tärkeää kouluttaa perusteellisesti. Jos aikaa säästetään esihenkilöiden perehdytyksestä, se näkyy myöhemmin lisääntyneenä työnä muualla, yleensä palkanlaskennassa.

Normaalityöviikoilla työstä koettiin palautuvan hyvin. Palautumisen kannalta tärkeinä asioina pidettiin ajanviettoa perheen ja ystävien kanssa, liikunnan harrastamista, kivojen asioiden tekemistä ja sitä, että työasiat pystyy jättämään työajalle. Kuunvaihteista palautuminen oli vaihtelevaa. Osa koki palautuvansa hyvin ja osa koki, että palautuminen ei ole riittävää. Palautumiseen vaikutti, mihin kohtaan viikkoa palkanlaskentapäivät sijoittuvat. Jos palkanlaskentapäivien jälkeen oli heti viikonloppu, palautuminen koettiin helpompana. Jos palkanlaskentapäivien

jälkeen oli vielä työpäiviä, ne saattoivat tuntua hyvinkin raskailta. Itse palkanlaskentapäivien aikana palautuminen koettiin lähes mahdottomaksi. Päivien pituuden ja työn intensiivisyyden vuoksi ajanviettoon perheen kanssa ei jäänyt ylimääräistä aikaa tai lenkille lähtemiseen ei riittänyt voimia. Yksi kuitenkin oli todennut hyväksi keinoksi uskaltautua kesken palkanlaskentapäivän ryhmäliikuntatunnille ja jatkavansa töitä sitten sen jälkeen. Jos omasta hyvinvoinnista huolehtiminen kärsii työn vuoksi, se ei pidemmän päälle ole hyvä asia, eikä ainakaan tehosta työhyvinvointia. Asennoituminen siihen, että työt kyllä saa hoidettua sekä tieto siitä, että pahan paikan tullen tiimi auttaa tarvittaessa, auttoivat mahdollistamaan tämän.

Yksi haastateltavista sanoi, että tiedostaa pitävänsä huonosti saldovapaita ja että 1-2 saldovapaita ei riitä palautumiseen, jos on ollut jo pitkään hektistä. Saldovapaiden pitämisen mahdollisuutta pidettiin kyllä hyvänä asiana. Saldovapaat haluttiin usein yhdistää viikonlopun tai loman yhteyteen. Yksi totesi miettineensä, että voisi kokeilla saldovapaan pitämistä keskellä viikkoa, jos se auttaisi eri tavalla palautumiseen, kun viikko katkeaisi. Saldovapaiden pitämiseen vaikutti jonkin verran se, että ennen saldovapaita joutuu tekemään paljon töitä, että voi jäädä vapaalle ja kun palaa takaisin töihin, tietää että vastassa on enemmän töitä, kuin ilman saldovapaita olisi ollut. Saldovapaalla olevien tasapuolinen tuuraaminen on tärkeää.

Esiin nousi myös tiimiaktiiviteettien rahoittaminen. Toivottiin, että kun jotain tehdään yhdessä tiiminä, ei mietittäisi liikaa paljonko tekeminen maksaa, vaan keskittyttäisiin yhdessä ottamaan aktiiviteetista ilo irti. Yhteisellä tekemisellä on iso vaikutus työhyvinvointiin ja yrityksellä on oltava budjettia varattuna myös palkanlaskijoiden työhyvinvointia kehittävään toimintaan.

5.1.2 Teema 2

Toisen teeman aiheena oli muutosten vaikutus työhyvinvointiin. Haastateltavien mielestä muutos on lähtökohtaisesti hyvä asia, jos se vaikuttaa palkanlaskijoiden työhön positiivisella tavalla, kuten tekemällä työstä tehokkaampaa.

Yksi totesi, että muutos vaikuttaa aina, oli se sitten hyvä tai huono muutos. Alussa muutos aiheuttaa epävarmuutta tulevasta ennen kuin muutokseen tottuu ja siitä tulee rutiinia. Toinen totesi, että ei ole ikinä ajatellut muutoksilla olevan vaikutusta työhyvinvointiin, koska muutoksia on aina ollut. Osaltaan muutosten aiheuttamaan epävarmuuteen liittyivät aikaisemmat kokemukset muutoksista, jotka eivät olleet menneet niin hyvin, kuin olisivat voineet mennä. Työhyvinvointia laskevana tekijänä koettiin, jos muutoksessa ei ollut otettu kaikkea oleellista huomioon ja jouduttiin siksi tekemään työllistäviä korjauksia jälkeinpäin.

Etätyö toi esiin erilaisia mielipiteitä. Moni ei osannut sanoa, onko etätyö vaikuttanut työhyvinvointiin enemmän negatiivisesti vai positiivisesti, vaan enemmänkin koettiin sen muuttaneen totuttuja työskentelytapoja. Joku kallistui etätyön positiivisiin vaikutuksiin ja joku kallistui etätyön negatiivisiin vaikutuksiin. Etätyön hyvinä puolina pidettiin helppoutta, työrauhaa sekä työmatkojen pois jäämistä ja sitä kautta ajan ja rahan säästämistä. Osa sanoi, että etänä työskennellessä on helpompaa keskittyä, koska joskus toimistolla metelitaso nousi liian suureksi ja häiritsi työhön keskittymistä. Esihenkilön vastuulla on huolehtia, että toimistolla ollessa työrauha säilyy.

Etätyön huonoina puolina koettiin tiimin heikkeneminen ja kotioloihin passivoituminen. Yksi haastateltavista totesi, että ei etätyö ole millään tavalla ainakaan vienyt tiimiä eteenpäin. Yhteisistä toimistopäivistä olisi hyötyä tiimihengen kannalta, sekä tiedon kulun kannalta. Avokonttorissa tieto kulkee eri tavalla, kuin etänä. Jos yksi kysyy jotain, siihen voidaan yhdessä miettiä vastausta ja asia tulee kaikkien tietoon. Asioista puhutaan ääneen ja toistoa tulee huomaamattakin, jolloin asiat eivät pääse unohtumaan. Erityisesti uuden työntekijän perehdytyksessä olisi eduksi, että muu tiimi olisi konkreettisesti ympärillä. Silloin olisi helpompaa päästä mukaan osaksi tiimiä ja kynnys avun kysymiseen olisi todennäköisesti matalampi ja asioiden oppiminen tehokkaampaa, kun voisi helposti kysyä vieressä istuvalta neuvoa ja kuulisi tiimiläisten keskustelua ympärillä. Etätyön ja toimistopäivien yhdistäminen, eli hybridimalli, koettiin parhaana vaihtoehtona.

Myös hybridimalli toi esiin erilaisia mielipiteitä. Osan mielestä hybridimallissa olisi oltava ennalta säädellyt toimistopäivät, jotta yhteiset toimistopäivät varmasti toteutuisivat. Sopiva määrä olisi 1-2 kertaa viikossa, esimerkiksi ke-to. Jos toimistopäivistä ei sovittaisi etukäteen, vaan annettaisiin täysi vapaus valita milloin ja kuinka useasti toimistolle menee, saattaisi käydä niin, että kaikki ovat eri aikoihin toimistolla tai toimistolla ei olisi ketään. Osan mielestä toimistopäivien ennalta määrittelemisen ei ollut niin tärkeää, koska tiimin kesken voidaan silti sopia yhteisiä päiviä, jolloin kaikki menevät toimistolle.

Ulkoisiin muutoksiin, kuten tulorekisteriin, suhtauduttiin yleisesti niin, että niitä tulee ja niihin on totuttava. Osa koki jollain tapaa jäävänsä tietämättömäksi tulevista muutoksista, verrattuna niihin, ketkä olivat aktiivisesti mukana muutosten suunnittelussa ja käyttöönotossa. Tässä korostuu avoimen tiedottamisen merkitys, jotta kaikki pysyvät perillä, mitä on meneillään ja mitä tulee tapahtumaan, eikä muutos tule nopealla aikataululla ilmoitusluonteisesti. Muutosten käyttöönottoa helpottaa muutoksen läpikäyminen tiimissä ja selkeät ja toimivaksi todetut ohjeet.

Organisaatiomuutoksilla, kuten esihenkilöiden vaihtuvuudella kentällä, ei koettu olevan juurikaan vaikutusta omaan työhyvinvointiin. Kaikki kuitenkin korostivat esihenkilöiden perehdyttämisen tärkeyttä. Esihenkilöt, jotka tekevät työnsä hyvin ja aikataulussa, vaikuttavat työhyvinvointiin positiivisesti, kun taas esimiehet, jotka tekevät työnsä puutteellisesti ja myöhässä, vaikuttavat työhyvinvointiin negatiivisesti. Tästä voidaan päätellä, että joidenkin esihenkilöiden vaihtuvuudella kentällä olisi vaikutusta työhyvinvointiin.

Tiimin sisällä tapahtuvilla muutoksilla koettiin olevan suurempi vaikutus työhyvinvointiin. Palkanlaskentatiimissä ei lähiaikoina ole ollut henkilöstömuutoksia, mutta kun henkilöstömuutoksia on, niistä on tärkeää keskustella avoimesti tiimissä, jotta asiat eivät jää vaivaamaan ja mietityttämään pitkäksi aikaa. Esimerkiksi kun uusi työntekijä aloittaa, se on suuri muutos tiimille. Tiimiläisten ja esihenkilön on tärkeää ottaa uusi työntekijä hyvin vastaan ja olla valmiita auttamaan ja kannustamaan. Varsinkin, jos suurin osa tiimiläisistä on etänä, uuden työntekijän

kohdalla asioiden oppiminen on haastavampaa ja avun tarve voi olla suurempi. Jos jokin asia häiritsee, se pitää ottaa puheeksi. Työhyvinvointia kuitenkin laskee, jos asioista puhutaan selän takana, kun kyseinen henkilö ei ole paikalla. Kun työntekijä lopettaa, on kohteliasta, että työnantaja ilmoittaa siitä jollakin tavalla yrityksen sisällä, jotta asia tulee kaikkien tietoon.

5.1.3 Teema 3

Kolmantena teemana oli työmotivaatio. Motivaatio on yksilön sisäinen voima. Jos ihminen ei itse koe tekemistään mielekkääksi, hän ei myöskään motivoidu. Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen motivaatio tarkoittaa tilaa, jossa tyydytys tulee itse työstä ja omista aikaansaannoksista. Sisäinen motivaatio liittyy tarpeisiin toteuttaa ja kehittää itseään. Ulkoinen motivaatio perustuu ulkoisten palkkioiden, kuten palkan ja arvostuksen tunteen tavoitteluun. Muita motivaatioon vaikuttavia tekijöitä ovat fyysinen hyvinvointi, sosiaaliset suhteet ja turvallisuus. (Viitala 2020, 42.)

Työmotivaatio koettiin vaihtelevana, mutta moni sanoi sen olleen parempi, kuin joskus aikaisemmin. Yksi totesi, että motivaatiota lisää itsensä haastaminen. Jos ei olisi mitään tekemistä, laiskistuisi ja motivaatio laskisi. Pieni kiire on hyväksi, koska silloin saa itsestään eniten irti. Viikoittaiset itselle asetetut tavoitteet auttoivat siihen, että työtehtävät tuli hoidettua. Motivaatiota lisäsi onnistumisen tunne ja positiivisen palautteen saaminen. Useampi totesi, että palkanlaskennan jälkeisiin työtehtäviin sai välillä etsiä motivaatiota, kun tuns antaneensa kaikkensa kuunvaihteessa.

Työmotivaatioon vaikuttavana asiana nousi esiin myös palkka. Huono palkka laskee työmotivaatiota, kun taas työnkuvaa vastaava hyvä palkka lisää työmotivaatiota. Palkanlaskijan työ edellyttää palkanlaskijalta jatkuvaa kehittymistä ja uusiin asioihin sopeutumista nopeallakin aikavälillä. Mikäli työntekijä aktiivisesti pyrkii kehittämään itseään ja hänellä olisi halukkuutta kouluttautua, esimerkiksi suorittamalla PHT-tutkinto, työnantajalta toivottiin jonkinlaista kannustusta tällaiseen.

Kouluttautumishalukkuutta lisäisi tieto siitä, että tutkinnon suorittaminen näkyy jollain tavalla palkitsemisen muodossa. Ammattitaitoiset työntekijät ovat korvaamaton etu työnantajalle.

PHT-tutkinto on Tili-instituuttisäätiön järjestämä palkkahallinnon asiantuntijatutkinto, joka kertoo korkeasta palkkahallinnon osaamisen tasosta. PHT-tutkinnon suorittaneilla on keskimäärin parempi palkka, kuin muilla palkkahallinnon ammatillisilla. (Taloushallintoliitto.)

Työmotivaatiota ja arvostuksen tunnetta lisäävänä tekijänä koettiin avoin asioista tiedottaminen. Vastaavasti huono tiedottaminen laskee motivaatiota ja sai aikaan epäarvostetun olon. Esihenkilöltä toivottiin asioiden perustelemista, miksi jokin asia tehtiin niin kuin tehtiin. Asioiden perustelematta jättäminen saattoi vaikuttaa pitkänkin aikaa negatiivisesti yleiseen tunnelmaan. Esihenkilöltä toivottiin myös enemmän vastuunjako.

Työmotivaatioon vaikutti laskevasti, jos ohjeita oli vaikea löytää. Varsinkin koronaohjeistukset ovat muuttuneet jatkuvasti ja joskus oli epävarmaa, mikä ohje oli ajantasainen. Yksi haastateltavista kertoi tilanteesta, jossa kentältä esihenkilö oli soittanut, ettei löydä mistään esihenkilöpalaverissa käydystä asiasta ohjetta. Tällaisessa tilanteessa palkanlaskijan on vaikea auttaa, koska palkanlaskijat eivät näe esihenkilönäkymää. Kentällä esihenkilöillä on kova kiire, joten selkeät ja helposti löydettävät ohjeistukset olisivat heidänkin etu. Palkanlaskijat voisivat olla enemmän avuksi esihenkilöille, jos näkisivät esihenkilönäkymän.

5.1.1 Esihenkilön vastaukset

Tässä osiossa käsitellään palkkahallinnon päällikön vastauksia hänelle suunnattuihin kysymyksiin.

Esihenkilö uskoo tiimin työhyvinvoinnin ja työmotivaation olevan vaihtelevaa. Osalla saattaa olla työhyvinvointi ja työmotivaatio kunnossa, osalla saattaa olla muuten hyvä työhyvinvointi, mutta motivaatio vähän hukassa ja osalla saattaa olla

haasteita molempien kanssa. Säännöllisesti pidettävissä esihenkilön ja työntekijän välisissä työtuokioissa vastaus on usein ”ihan hyvää”, kun kysytään kuulumisia. Tällöin esihenkilön on haastavaa yrittää lukea rivien välistä, mitä toiselle todella kuuluu ja minkälaisella fiiliksellä ja motivaatiolla tänään ollaan töissä. Voi olla, että toiselle kuuluu oikeasti ihan hyvää, tai voi olla, että niin on helppo vastata ja taustalla olisikin jotain, mikä painaa mieltä. Jos ongelmakohtia ei sanota ääneen, niitä on vaikea lähteä korjaamaan. Työtuokiot ovat hyvä tilaisuus kertoa esihenkilölle, jos esimerkiksi töitä tuntuu olevan liikaa tai toivoisi vaihtelua työtehtäviin motivaation nostattamiseksi.

Aiemmin toteutetuissa työhyvinvointikyselyissä tulokset ovat osoittaneet, että työhyvinvoinnissa on parannettavaa. Kun tuloksia käydään yhdessä tiimissä läpi, olisi tärkeää yhdessä pohtia, mitkä asiat vaikuttavat siihen, että tulokset ovat tällaisia. Tähän asti tiimi on ollut aika hiljainen tuloksia läpikäydessä.

Monia asioita on kuitenkin jo yhdessä mietitty ja kehitetty palkanlaskennan tarpeisiin sopivammaksi. Yhtenä esimerkkinä palkanlaskijoiden tiimipäivä, jossa pilkottiin palkanlaskentaprosessia osiin ja sen pohjalta tehtiin kehitysideoita ja prosessiin muutoksia. Työtä ohjaa kuitenkin tietyt raamit, kuten palkanlaskennan tiukka aikataulu, johon ei kovin paljon voida vaikuttaa. Muutoksia on tehtävä sinne, minne pystytään ja sen verran, kuin mahdollista. Työtä ohjaavat raamit on tietyllä tavalla hyväksyttävä.

Työhyvinvoinnista huolehtiminen ei ole yksin esihenkilön käsissä, vaan työhyvinvointiin vaikuttaa paljon, miten esimerkiksi kentällä esihenkilöt tekevät työnsä. Palkkahallinnosta täytyisi saada vietyä kentälle tietoa, miten työ kentällä näkyy palkanlaskijoiden työssä. Palkkahallinto voisi myös miettiä, miten auttaa HR:ää esihenkilöiden paremmassa tiedottamisessa ja perehdyttämisessä. Näistä asioista keskustellaan useasti, mutta asiat eivät silti tunnu paljoa muuttuvan.

Palkkahallinnon päällikkö pyrkii toimimaan niin, että jokaisella tiimiläisellä on mahdollisuus vaikuttaa asioihin ja olla halutessaan mukana kehittämässä

prosesseja, jotta työ tuntuisi merkityksellisemmältä. Esihenkilö pyrkii ylläpitämään tiimin välistä yhteistyötä ja avointa keskusteluyhteyttä. Esihenkilö uskoo, että häneltä odotetaan selkeitä työnjakoja, vastuuta, palautteen antamista, arvostusta ja hyvän yhteishengen säilymistä. Esihenkilö myös tiedostaa, että hänen tulisi antaa enemmän palautetta työntekijöille. Etätyö on tehnyt esihenkilötyön haastavammaksi, koska ei näe päivittäin kaikkien kanssa.

Etätyön vaikutuksia on helpompi miettiä, kun koronatilanne paranee ja tulee selvyys, miten paljon on etätyötä ja miten paljon ollaan läsnä työpaikalla. Koko koronatilanteen ajan on ollut ajatus, että etätyö olisi vain väliaikaista, mutta etätyö on tehnyt sen, että osa tykkää olla yksin kotona, eivätkä kaikki kaipaa sitä tiimissä tekemistä. Välillä esihenkilöstä tuntuu, että häneltä odotetaan ratkaisu työhyvinvoinnin ja työmotivaation paranemiseen. Iso osa työhyvinvoinnista lähtee kuitenkin työntekijästä itsestään, millainen asenne työn tekemiseen on ja miten suhtautuu tuleviin ongelmiin ja työkavereihin. Työntekijä itse voi vaikuttaa siihen, lähteekö töihin ajatuksella, että ”taasko pitää mennä”, vai että ”onpa kiva lähteä töihin tänään”. Jokaisen täytyisi löytää työstä myös niitä asioita, jotka tekevät työstä kivan, sillä työssä on paljon myös rutiininomaisia työtehtäviä. Esihenkilö kuitenkin pyrkii kuuntelemaan, tukemaan ja tarjoamaan oikeanlaisia työkaluja työhyvinvointia ja työn sujuvuutta parantaakseen.

5.2 Keinoja työhyvinvoinnin parantamiseen

Haastatteluissa nousi esiin monia hyviä ajatuksia, mitä työhyvinvoinnin kehittämiseksi voitaisiin tehdä. Kaikkia asioita ei tietenkään voida kehittää heti ja samanaikaisesti, mutta niitä on hyvä harkita ja toteuttaa, mitä voidaan.

Yhtenä asiana oli yhteisen tekemisen järjestäminen. Yhteisen tekemisen voisi yhdistää esimerkiksi tiimipäivään niin, että kerran kuussa tiimipäivä päätetään klo 14-16 kestävään piknik- hetkeen tai muuhun aktiviteettiin. Yhteinen tekeminen voidaan järjestää myös työajan ulkopuolella, mutta silloin on vaikeampi löytää

kaikille sopivaa ajankohtaa. Tiimiyhteishenkeä voisi lisätä, jos Teams- tiimipalaverissa pidettäisiin aina kamerat päällä ja näkisi työkavereita.

Fyysistä työhyvinvointia ajatellen ehdotettiin taukojumppien järjestämistä. On olemassa erilaisia tietokoneohjelmia, joihin työntekijä voi määritellä itselleen soveltuvan taukojumpan. Esimerkiksi niin, että tunnin välein ohjelma ilmoittaa, että olisi taukojumpan aika ja taukojumppa kestäisi noin 5 minuuttia sisältäen muutamman erilaisen venyttelyliikkeen. Tämä auttaisi huolehtimaan taukojen pitämisestä ja olisi toteutettavissa niin etänä, kuin toimistollakin. Taukojumppilla voitaisiin ehkäistä niska- ja hartiaseudun ongelmia, joita tietokonetöistä helposti aiheutuu. Työhyvinvointia parantaakseen työnantaja voisi myös miettiä erilaisia työterveyshuollon vaihtoehtoja, koska tämänhetkinen työterveyshuolto ei ole kovin kattava. Yhtenä vaihtoehtona voisi esimerkiksi olla, että palkasta maksettaisiin tietty prosenttiosuus työterveyshuollon kustantamiseen ja työterveyshuolto olisi kattava, sisältäen mm. hammaslääkärikäynnit.

Ohjeistukset tulisi olla helposti löydettävissä. Toimiva ratkaisu voisi olla yhteinen ohjekansio T:asemalla, jossa aina viimeisin ohje olisi ensimmäisenä. Ohjekansion voisi jakaa tarvittaessa alakansioihin kategorioittain, jotta ohjeiden löytäminen olisi selkeämpää ja nopeampaa. Yhtenä kansiona esimerkiksi koronaan liittyvät ohjeistukset. Tällöin jokainen tietäisi mistä ohje löytyy, eikä tarvitsisi miettiä esimerkiksi hälytyskorvausten kohdalla, onkohan sähköpostitse tullut uudempaa ohjetta. Ohjekansio vaatisi tietenkin aktiivista ylläpitoa.

Esihenkilöiden perehdyttämisestä on puhuttu paljon ja sitä on jo pyritty kehittämään monin tavoin, kuten lisäämällä koulutuksia ja ohjeistuksia. Palkanlaskijoille ei kuitenkaan ole täysin selvää, mitä kaikkea esihenkilöiden perehdyttämisen eteen on tehty ja edelleen esihenkilöiden perehdyttäminen nousi esiin yhtenä suurimpana työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä. Perehdyttämistä pitäisi tehostaa. Esihenkilöille tulisi tarjota henkilökohtaisempaa perehdytystä ja sitä pitäisi olla enemmän. Kaikki esihenkilöiden tarvitsemat ohjeet tulisi olla ajan tasalla ja helposti löydettävissä. Työnantaja voisi selvittää, onko esihenkilönäkymää

mahdollista saada palkanlaskijoiden nähtäville, jotta palkanlaskijoiden on tarvittaessa helpompi auttaa esihenkilöitä heidän työssään. Lisäksi työnantaja voisi selvittää, onko mahdollista, että palkanlaskijat pääsisivät taas osallistumaan kvartaalipalaveriin. Kvartaalipalaveriin osallistuminen olisi palkanlaskijoille tärkeää, jotta he kokisivat pysyvänsä perillä yrityksen sisällä tapahtuvista asioista. Ei ole sama asia, jos tieto tulee esihenkilön välityksellä.

Kuunvaihteissa työnantaja voisi tukea työntekijöiden jaksamista tarjoamalla taukokuoneessa jotain pientä syötävää, kuten hedelmiä ja snackseja. Työnantaja voi muistaa työntekijöitä myös muilla tavoin, kuten ostamalla laskiaisena laskiaispuhlat tai pääsiäisenä pääsiäismunat. Pienilläkin huomionosoituksilla työnantaja voi näyttää arvostavansa työntekijöitä.

Jokainen voi itse vaikuttaa omaan ja tiimin työhyvinvointiin muuttamalla asennetaan positiivisemmaksi. Sen sijaan, että näkee asioissa ensimmäisenä mahdolliset riskit, on hyvä pyrkiä ajattelemaan avoimemmin ja näkemään riskien sijaan myös mahdollisuudet. Tiimiläisten on toimittava toistensa tukena ja kerrottava avoimesti esihenkilölle mahdollisista ongelmista, jotta ne voidaan yhdessä ratkaista.

6 YHTEENVETO

Tässä luvussa pohditaan tutkimuksen tuloksia, tutkimuksen luotettavuutta ja esitetään jatkotutkimusehdotuksia.

6.1 Pohdintaa tutkimuksen tuloksista

Aiheena työhyvinvoinnin kehittäminen on aina ajankohtainen. Työhyvinvoinnista löytyy paljon opinnäytetöitä ja muita tutkimuksia, jotka myös osaltaan kertovat aiheen ajankohtaisuudesta ja tärkeydestä. Työhyvinvointi on jokapäiväistä ja siitä huolehtiminen on jokaisen vastuulla. Työhyvinvointia ovat pienetkin asiat, jotka vaikuttavat työilmapiiriin positiivisesti. Tällaisia pieniä asioita ovat esimerkiksi työ-kavereiden tervehtiminen, avun tarjoaminen ja kuulumisten kysyminen. Työhyvinvointia voidaan kehittää jatkuvasti. Haasteellisen työhyvinvoinnin kehittämisestä saattaa tehdä aiheen arkuus ja henkilökohtaisuus. Opinnäytetyön aihe otettiin kohdeyrityksessä hyvin vastaan ja kaikki antoivat oman panoksensa haastattelukysymyksiin vastatessaan.

Tutkimuksessa lähdettiin hakemaan vastausta tutkimusongelmaan tarkentavien tutkimuskysymysten avulla. Tutkimuksella saatiin tietoa kohdeyrityksen palkanlaskijoiden työhyvinvoinnin nykytilasta ja työhyvinvointiin merkittävästi vaikuttavista tekijöistä. Haastatteluvastausten perusteella saatiin esiin monia kehitysideoita työhyvinvoinnin parantamiseksi. Työhyvinvoinnin säilymisestä voidaan huolehtia ottamalla näitä kehitysideoita käyttöön ja lisäämällä sekä ylläpitämällä esihenkilön ja työntekijöiden välistä avointa vuorovaikutusta.

Opinnäytetyön tekemisessä haasteita tuotti työn ohella kirjoittaminen, opinnäytetyön aiheen muuttuminen helmikuun 2022 aikana ja itselle asetettu valmistavoite. Tähän kaikkeen nähden lopputulos oli oikein hyvä, koska tutkimuksella saatiin tuotettua hyödyllistä tietoa toimeksiantajalle.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen teoriaosuudesta pyrittiin tekemään mahdollisimman luotettava käyttämällä ajantasaisia lähteitä monipuolisesti. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin haastattelemalla palkkahallinnon työntekijöitä.

Haastatteluaineiston luotettavuuteen vaikuttaa sen laatu. Laadukkuutta voidaan tavoitella etukäteen tekemällä hyvä haastattelurunko, jossa mietitään teemojen syventämistä ja pohditaan vaihtoehtoisia lisäkysymyksiä. Haastattelun laatua parantaa se, että haastattelu litteroidaan mahdollisimman nopeasti, varsinkin jos tutkija itse sekä haastattelee että litteroi. Haastattelun laatua voi parantaa huolehtimalla siitä, että tekninen välineistö on kunnossa. Haastatteluaineiston luotettavuutta heikentää, jos vain osaa haastateltavista on haastateltu, tallenteiden kuuluvuus on huonoa tai litterointi noudattaa eri sääntöjä alussa ja lopussa. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 184-185.)

Haastattelijana ja haastatteluaineiston litteroijana toimi tämän opinnäytetyön tekijä. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana sen perusteella, että kaikki haastateltavat osallistuivat haastatteluihin ja litteroinnit tehtiin haastattelupäivän aikana tai viimeistään haastattelua seuraavana päivänä, jolloin haastattelut olivat vielä tuoreessa muistissa ja muistiinpanoja helppo käsitellä. Haastattelun luotettavuuteen voi vaikuttaa heikentävästi, jos haastateltavan vastaukseen vaikutti päällä oleva nauhoitus tai pelko siitä, että vastaukset eivät pysy anonyymeina. Kohdeyrityksen palkkahallinnon työntekijät haluavat kuitenkin kehittää työhyvinvointia, joten ei ole syytä epäillä, että vastaukset eivät olisi olleet luotettavia.

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyötä tehdessä tuli mieleen muutama jatkotutkimusehdotus. Työhyvinvointia ja työssä jaksamista voisi tutkia vielä laajemmin. Työhyvinvoinnin tilannetta voisi tutkia uudelleen, kun ensin on otettu tässä opinnäytetyössä esitettyjä kehitysideoita käyttöön. Koska etätö tuleekin jatkumaan tulevaisuudessakin,

työympäristön vaikutuksia työhyvinvointiin voisi tutkia syvällisemmin. Jatkotutkimusehdotuksena voisi tehdä myös vertailevaa tutkimusta työhyvinvoinnista esimerkiksi palkkahallinnon ja henkilöstöhallinnon tai palkkahallinnon ja taloushallinnon välillä. Vertailevalla tutkimuksella voitaisiin saada hyviä vinkkejä ja näkemyksiä, joita voisi ottaa omassa tiimissä käyttöön.

7 LÄHTEET

Accountor. Millainen on palkanlaskennan tulevaisuus? – ja miten yrityksesi kannattaa valmistautua siihen? Viitattu 11.1.2022. <https://www.accountor.com/fi/finland/palkanlaskennan-tulevaisuus>.

Eklund A., Jääskeläinen H., Salminen J. & Lindholm T. 2021. Hybridijohtaminen. Helsinki. BRIK.

Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. 2021. Psykososiaaliset riskit ja stressi työssä. Viitattu 24.3.2022. <https://osha.europa.eu/fi/themes/psychosocial-risks-and-stress>.

Herlin J. 2022. Suomi on digitalisaation kärkimaa - ja se on sekä hienoa että huolestuttavaa. Viitattu 19.2.2022. <https://tem.fi/-/suomi-on-digitalisaation-karkimaa-ja-se-on-seka-hienoa-etta-huolestuttavaa>.

Hirsjärvi S. & Hurme H. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2011. Helsinki. Gaudeamus.

Hyvärinen M., Nikander P. & Ruusuvoori J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere. Vastapaino. Viitattu 15.3.2022. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789517686112/preview>.

Isosävi J. 2019. Työehtosopimukset. Viitattu 18.2.2022. <https://www.palkkaus.fi/abc/tyoehtosopimukset/>.

Jääskeläinen H. 2020. Muutosjohtaminen kuuluu esimiesten arkeen – Osaatko käsitellä muutosvastarintaa? Viitattu 23.3.2022. <https://brik.fi/brik-lehti/muutosjohtaminen-kuuluu-esimiehen-arkeen/>.

Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Muutos haastaa työhyvinvoinnin. Viitattu 26.3.2022. <https://tyohyvis.fi/assets/files/2018/10/Muutos-haastaa-ty%C3%B6hyvinvoinnin-opas.pdf>.

Kouhia-Kuusisto K., Mikkonen L., Syvänperä O. & Turunen L. 2017. Palkkavuosi. Helsinki. Edita.

Laine P. 2017. Osaaminen, hyvinvointi ja sosiaalinen vastuu työorganisaatioissa. Turku. Painosalama Oy.

L 5.7.2019/872. Työaikalaki. Finlex. Viitattu 18.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872>.

L 26.1.2001/55. Työsopimuslaki. Finlex. Viitattu 18.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>.

L 18.3.2005/162. Vuosilomalaki. Finlex. Viitattu 18.3.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2005/20050162>.

Mattinen K., Orlando C & Parnila K. 2020. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. Helsinki. Helsingin seudun kauppakamari. Viitattu 18.2.2022. [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/palkanlaskenta-kl-2020#kohta:Sis\(\(e4\)\)llys](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.puv.fi/ammattikirjasto/teos/palkanlaskenta-kl-2020#kohta:Sis((e4))llys).

Mattinen K., Parnila K. & Orlando C. 2017. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. Helsinki. Helsingin seudun kauppakamari.

Mäkikangas A., Mauno S. & Feldt. T. Feldt T. 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä. PS-kustannus.

Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudellaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Pyyhtiä T. 2019. Digiajan johtajan käsikirja. Helsinki. Books on Demand.

Rauramo P. 2020. Etätyössä turvallisesti – ohjeita työnantajalle ja työntekijälle. https://ttk.fi/ajankohtaista/teema-artikkelit/etatyossa_turvallisesti_-_ohjeita_tyonantajalle_ja_tyontekijalle.9234.news#531492b2.

STTK. 2022. Millainen on hyvinvoiva työyhteisö? Viitattu 21.3.2022. <https://tyoelamaan.fi/tyopaikka/tyohyvinvointi/>.

STTK. 2017. Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikoilla yhä täysin riittämätöntä. Viitattu 27.3.2022. <https://www.sttk.fi/2017/01/11/sttk-tyohyvinvoinnin-edistaminen-tyopaikoilla-yha-taysin-riittamatonta/>.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Viitattu 17.2.2022. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>.

Talouhallintoliitto. PHT-opas. Viitattu 25.3.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/pht-opas/>.

Tanskanen M. 2020. Työhyvinvointia ja stressiä voidaan mitata nykyään monin eri keinoin. Viitattu 26.3.2022. <https://next.xamk.fi/ammattitaidolla/tyohyvinvointia-ja-stressia-voidaan-mitata-nykyaan-monin-eri-keinoin/>.

Tienari J. & Meriläinen S. 2021. Johtaminen ja globaali talous. Helsinki. Alma Talent. Viitattu 27.3.2022. [https://bisneskirjasto-almatalent.fi.ezproxy.puv.fi/teos/BAIBEXETEB#/kohta:4\(\(20\)Tutkimus,\(\(20\)opit\(\(20\)ja\(\(20\)ty\(\(f6\)kalut\(:Globaalin\(\(20\)talouden\(\(20\)ytimen/piste:tjY](https://bisneskirjasto-almatalent.fi.ezproxy.puv.fi/teos/BAIBEXETEB#/kohta:4((20)Tutkimus,((20)opit((20)ja((20)ty((f6)kalut(:Globaalin((20)talouden((20)ytimen/piste:tjY)

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Usein kysyttyä EU:n tietosuoja-asetuksesta. Viitattu 14.2.2022. <https://tietosuoja.fi/gdpr>.

Tilastokeskus. Etätyö. Viitattu 23.3.2022. <https://www.stat.fi/meta/kas/eta-tyo.html>.

Tuomi J. & Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä. Tammi.

Työsuojeluhallinto. 2021. Työsopimus. Viitattu 20.2.2022. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyosopimus>.

Työsuojeluhallinto. 2021. Palkanmaksu. Viitattu 23.3.2022. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/palkka/palkanmaksu>.

Verohallinto. 2021. Tietoa tulorekisteristä. Viitattu 10.2.2022. <https://www.vero.fi/tulorekisteri/tietoa-meist%C3%A4/>.

Verohallinto. 2021. Vero API. Viitattu 15.3.2022. <https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/kehittaja/veron-rajapintapalvelut/vero-api/>.

Viitala R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki. Edita.

Your Europe. 2021. Yleinen tietosuojasetus. Viitattu 26.3.2022. https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm.

LIITTEET

LIITE 1 Teemahaastattelurunko

Teema 1. Työhyvinvointi

- Miten koet jaksavasi työssäsi?
- Pidätkö työmääräsi kohtuullisena?
- Koetko palautuvasi työstä riittävästi?
- Miten huolehdit hyvinvoinnistasasi työn ulkopuolella?
- Voisitko tehdä jotain eri tavalla, että työhyvinvointisi lisääntyisi?
- Mitä työnantajasi voisi tehdä, että työhyvinvointisi lisääntyisi?

Teema 2. Muutosten vaikutus työhyvinvointiin

- Miten koet muutosten vaikuttavan työhyvinvointiisi?
- Minkälaiset muutokset lisäävät työhyvinvointiasi?
- Minkälaiset muutokset laskevat työhyvinvointiasi?
- Onko työn kuormittavuus lisääntynyt? Jos on, miltä osin?
- Onko etätyö lisännyt työhyvinvointiasi? Jos on, miltä osin?
- Onko etätyö heikentänyt työhyvinvointiasi? Jos on, miltä osin?
- Miten mielestäsi etätyö on vaikuttanut tiiminä toimimiseen?

Teema 3. Työmotivaatio

- Minkälaisena koet työmotivaatiosi tällä hetkellä?
- Mitkä tekijät lisäävät työmotivaatiosi?
- Mitkä tekijät laskevat työmotivaatiosi?
- Voisitko tehdä jotain eri tavalla, että työmotivaatiosi lisääntyisi?
- Mitä työnantajasi voisi tehdä, että työmotivaatiosi lisääntyisi?

LIITE 2 Kysymykset esihenkilölle

- Minkälainen ajattelet alaistesi työhyvinvoinnin ja työmotivaation tällä hetkellä olevan?
- Voisitko tehdä jotain eri tavalla lisätäksesi alaistesi työhyvinvointia ja työmotivaatiota?
- Tiedätkö mitä alaisesi odottavat sinulta?
- Miten etätyö on vaikuttanut esihenkilötyöhön?