

Palkkapalvelusihteerin tehtävät ja urakehitys

Aloittelijoiden ja asiantuntijoiden kokemuksia

Satu Hämäläinen

Eetu Kaikkonen

OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2022

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

HÄMÄLÄINEN, SATU & KAIKKONEN, EETU:
Palkkapalvelusihteerin tehtävät ja urakehitys
Aloittelijoiden ja asiantuntijoiden kokemuksia

Opinnäytetyö 48 sivua, joista liitteitä 2 sivua
Marraskuu 2022

Palkkahallinnon alalla osaavista työntekijöistä on pulaa, mikä korostaa yritysten tarvetta pitää kiinni osaavasta työvoimasta. Uuden työvoiman houkuttelu on haastavaa, sillä tällä hetkellä alalla vallitsee työntekijän markkinat. Uusilla rekrytoitavilla työntekijöillä ei usein ole aiempaa kokemusta palkkahallinnon alalta, joten perehdytysprosessiin on varauduttava käyttämään enemmän resursseja sen onnistumisen varmistamiseksi.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää palkkapalvelusihteerin työtehtävien oppimista työsuhteen alussa sekä uran kehittymistä asiantuntijaksi. Tarkoituksena oli tarjota ehdotuksia perehdytysprosessin sujuvoittamiseksi ja pohtia, kuinka työyhteisö ja organisaatio voi tukea työntekijöiden urakehitystä. Opinnäytetyön toimeksiantaja on julkiselle sektorille talous- ja palkkahallinnon palveluita tarjoava yritys.

Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin palkanlaskennan perusteita yleisellä tasolla sekä urakehityksen vaiheita yksilön ja organisaation näkökulmasta. Empiirinen osa koostui aloittelijoiden ja asiantuntijoiden teemahaastatteluilta, joissa kerättiin tietoa siitä, miten he kokivat oman työtehtävänsä ja millaisena urakehitys yrityksessä heille näyttäytyi. Tuloksista kävi ilmi, että aloittelevan palkkapalvelusihteerin perehtyminen työhön koettiin haastavaksi, sillä uusia asioita on omaksuttava paljon lyhyessä ajassa. Sekä aloittelijat että asiantuntijat pitivät urakehitysmahdollisuuksien olemassaoloa tärkeänä seikkana työnantajaan sitoutumisessa.

Johtopäätöksissä päädyttiin esittämään perehtymisvaiheen työtehtävien jaksottamista osiin, jotka olisivat loogisia palkanlaskentaprosessin kannalta ja näin helpommin omaksuttavissa. Hyvän perehdytyksen kautta saadut valmiudet mahdollistavat myöhemmän urakehityksen. Tätä voidaan tukea erilaisilla työnkierroilla, joissa työntekijä pääsee tutustumaan erilaisiin työtehtäviin sitoutumatta isoihin muutoksiin. Toimeksiantaja voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia organisaation kehittämistyössä tukemaan henkilöstön osaamista ja sitoutumista.

Asiasanat: palkanlaskenta, urakehitys, perehdytys

ABSTRACT

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

HÄMÄLÄINEN, SATU & KAIKKONEN, EETU:
Tasks and Career Development of a Payroll Clerk
Experiences of Beginners and Specialists

Bachelor's thesis 48 pages, appendices 2 pages
November 2022

There is a shortage of skilled employees in the field of payroll administration and therefore recruiting new personnel might be challenging. New employees often have no relevant previous experience, so it is essential to spend time and resources on the orientation process.

The aim of this thesis was to determine the learning process at the beginning of an employment and the importance of career development prospects. The purpose was to offer suggestions for improving the orientation process and how the organisation can support the career development of its employees. The client company of this thesis provides financial and payroll administration services to the public sector.

The theoretical part discussed the basics of payroll accounting and theory of career development from the point of view of the individuals and organisation. The empirical part consisted the interviews with the beginners and the experts. The aim was to gather information on how they viewed their work tasks and career development opportunities. From the results can be stated that the orientation process was considered challenging because several new things had to be embraced in a short period of time. Career growth opportunities were considered an important aspect in committing to the employer.

As a result, it was proposed to divide the orientation into smaller and easier to absorb segments. Well executed orientation enables a wide range of career development possibilities in the future. This can be supported by job rotations without the need to commit to major changes. The client company can use the results of the thesis to support the professional growth and commitment of its employees.

Key words: payroll, career development, orientation

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Opinnäytetyön tausta	5
1.2	Toimeksiantajan esittely	5
1.3	Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus	6
1.4	Työn rakenne ja sisältö	7
2	PALKANLASKENTA	8
2.1	Palkkahallinto	8
2.2	Palkanlaskentaprosessi	9
2.3	Palkanlaskentaa ohjaavat lait ja sopimukset	9
2.4	Työaika	11
2.5	Palkan muodostuminen	11
2.6	Vuosiloma	16
2.7	Yleisimmät poissaolot	18
3	URAKEHITYS	20
3.1	Elämänkaaren riskipaikat	21
3.2	Työelämän ammatillinen kaari	23
3.3	Yksilön urakehitys työnantajan kannalta	24
3.4	Työnantajan keinot urakehityksen tukemiseksi	25
3.5	Odotukset työtä kohtaan muuttuvat	26
4	TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TOTEUTUS	28
4.1	Haastattelututkimus	28
4.2	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet	29
4.3	Haastattelututkimuksen toteutus	31
4.4	Aineiston käsittely ja analyysi	32
4.5	Tutkimuksen luotettavuus	33
5	TUTKIMUSTULOKSET	34
5.1	Aloittelijat	34
5.2	Asiantuntijat	37
6	POHDINTA	39
6.1	Päätelmät	39
6.2	Opinnäytetyön tavoitteiden saavuttaminen ja jatkotutkimus	43
	LÄHTEET	45
	LIITTEET	47
	Liite 1. Haastattelukysymykset, aloittelijat	47
	Liite 2. Haastattelukysymykset, asiantuntijat	48

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Talous- ja palkkahallinnon työllisyystilanne on tällä hetkellä erinomainen, mutta useilla paikkakunnilla työvoimapula sekä kilpailu osaavasta työvoimasta on kiristynyt. Kasvavalla alalla työntekijöiden tämän hetkinen ikärakenne takaa, että tarvetta on sekä kokeneille osaajille että uusille tulokkaille. (Taloushallintoliitto 2022.) Näiden seikkojen vuoksi yritysten olisi pystyttävä pitämään kiinni nykyisistä osaavista työntekijöistään ja samalla houkuteltava uusia tulevaisuuden osaajia. Varsinkin uudet työntekijät tulisi saada sitoutettua jatkamaan yrityksen palveluksessa perehdytyksen jälkeen ja tarjottava heille mielekkäitä tulevaisuudennäkymiä, jotka motivoivat heitä jäämään.

Uuden työntekijän perehdys vie aina aikaa ja resursseja työyhteisöltä. Ensimmäiset viikot antavat myös uudelle työntekijälle kuvan yrityksestä ja sen toimintakulttuurista. Tämän takia perehdytyksen onnistumiseen on panostettava ja tarjottava työntekijälle parhaat mahdolliset lähtökohdat ammatilliseen kehittymiseen. Huonoa alkuvaikutelmaa on vaikea korjata myöhemmin, eikä työntekijältä voi sellaisessa tilanteessa edes odottaa pitkäjänteistä sitoutumista työnantajaan. Myös tulevaisuuden uranäkymillä on merkittävä rooli siinä, alkaako työntekijä rakentaa uraansa samalla työnantajalla vai lähteekö hän etsimään omille uratavoitteilleen sopivampaa työpaikkaa.

1.2 Toimeksiantajan esittely

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on julkiselle sektorille toimintoja tuottava, voittoa tavoittelematon in-house-organisaatio. Yritys on suuremman konsernin alueyhtiö, ja se tarjoaa asiakkailleen HR-, palkka- ja talouspalveluita, sekä muita tukipalveluita kuten rekrytointi- ja hankintapalveluita. Palveluvalikoima vaihtelee hieman alueyhtiöittäin.

Yritys on aloittanut nykyisessä muodossaan toimintansa vuoden 2019 alkupuolella, ja tällä hetkellä sen palveluksessa työskentelee noin 250 henkilöstö- ja taloushallinnon asiantuntijaa. Yrityksellä on kolme toimipistettä Pirkanmaan alueella, mutta työtehtävät eivät aina ole paikkasidonnaisia, joten etätö on olennainen osa työkuultuuria. Yrityksen liikevaihto vuonna 2021 oli noin 16 miljoonaa euroa.

1.3 Opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa työntekijöiden kokemuksia työsuhteen alkuvaiheen työtehtävistä ja niiden oppimiskaaresta. Lisäksi tavoitteena on selvittää työuran kehitysmahdollisuuksien merkitystä niin uusille kuin kokeneemmille työntekijöille. Näillä asioilla on oletettavasti suuri merkitys työntekijöiden sitoutumiselle, joten niiden tunnistaminen on olennaista osaavasta työvoimasta kiinnipitämisen kannalta.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selventää ja uudelleen jäsenellä palkkapalvelusiteerin tehtäviä ja urakehitystä aloittelijasta asiantuntijaksi. Työssä pohditaan ilman aiempaa palkanlaskentakokemusta aloittavan työntekijän ensimmäisten työkuukausien töiden rytmitystä ja niiden opettelua paremmin omaksuttavaksi kokonaisuudeksi. Lisäksi työn tarkoituksena on tunnistaa ja tutkia niitä keinoja, joilla työuran suunnittelua ja kehitystä voidaan organisaation puolelta parhaiten tukea.

Opinnäytetyötä varten haastateltiin kahdesta eri palkanlaskentatiimistä yhteensä kuutta työntekijää, jotka olivat joko työuransa alussa tai jo asiantuntijatehtävissä. Näiden kahden ryhmän väliin jäävää suurta joukkoa palkkapalvelusiteereitä ei erikseen tutkittu, mutta opinnäytetyön tekijät edustavat tätä joukkoa ja toivat tarvittaessa tämän ryhmän näkökulmaa esiin tutkimuksen aikana. Työn ulkopuolelle rajattiin myös palkanlaskennan jatkokoulutusmahdollisuudet. Esimerkiksi Tili-instituuttisäätiön järjestämä palkkahallinnon asiantuntijatutkinto eli PHT-tutkinto on yksi vaihtoehto, jolla voi osoittaa laaja-alaisen ja korkean osaamisen tason palkka- ja henkilöstöhallinnon alalla. PHT-tutkinnon suorittaneille asiantuntijoille

on usein tarjolla haastavia ja mielenkiintoisia työtehtäviä, ja heidän palkkauksensa on usein keskimäärin parempi kuin muilla talous- ja palkkahallinnon työntekijöillä. (Taloushallintoliitto n.d.)

1.4 Työn rakenne ja sisältö

Opinnäytetyön ensimmäinen teoreettinen kappale koostuu palkanlaskennan perusteista, jotka samalla esittelevät palkanlaskennan yleisimmät työtehtävät. Tämän osan sisältö on yleispätevää ja pitkälti lakiin perustuvaa, ja aiheet toistuvat samankaltaisina kaikissa palkkahallinnon palveluita tarjoavissa yrityksissä. Toinen teoreettinen osuus luvussa kolme käsittelee urakehitystä työntekijän henkilökohtaisella tasolla sekä organisaation mahdollisuuksia tukea tätä kehitystä.

Neljännessä ja viidennessä luvussa käsitellään työn empiiristä osuutta. Neljännessä luvussa käydään läpi haastattelututkimuksen menetelmää ja lähtökohtia. Samalla avataan niitä syitä, miksi kyseisiin ratkaisuihin on päädytty ja miten tutkimus on käytännössä toteutettu. Viidennessä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset.

Kuudes luku käsittelee haastattelujen tuloksista tehtyjä johtopäätöksiä ja tulkin-toja. Siinä esitetään myös kehitysehdotuksia haastatteluissa esiin tulleisiin teemoihin, jotka vaikuttavat työssä viihtymiseen ja sitoutumiseen. Luvussa käydään lyhyesti läpi myös opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamista sekä jatkotutkimusmahdollisuuksia.

2 PALKKANLASKENTA

2.1 Palkkahallinto

Palkkahallintoa käsitteenä ei ole tarkasti määritelty lainsäädännössä, työehtosopimuksissa tai muuallakaan. Laajasti ottaen sillä tarkoitetaan työntajan palkanmaksuvelvollisuuksien hoitamista ja samalla työntekijän oikeuksien toteuttamista. (Kondelin & Peltomäki 2022, 64.) Palkkahallinnon työtehtäviin kuuluu muun muassa perustietojen ylläpitoa, palkkojen laskentaa, viranomaistilityksiä, erilaisten todistusten ja hakemusten laatimista, palkkakirjanpito arkistointineen sekä yrityksen sisäisiä, henkilöstöhallintoon, kustannuslaskentaan sekä tuotannon suunnitteluun liittyviä tehtäviä. Näiden lisäksi tehtäviin kuuluu toimittaa tietoja eri sidosryhmille, kuten ulosottolaitokselle, Kelalle, vakuutusyhtiöille sekä tulorekisteriin. (Kouhia-Kuusisto, Mikkonen, Syvänperä & Turunen 2017, 11; Kondelin & Peltomäki 2022, 64.)

Palkanlaskenta on palkkahallinnon keskeisin toiminto. Palkkahallinnon tehtävänä on taata, että palkka maksetaan oikea-aikaisesti ja oikean suuruisena lakeja, asetuksia ja sopimuksia noudattaen. Palkanlaskijan on siis tunnettava palkanlaskentaan vaikuttavat säädökset ja seurattava niissä tapahtuvia muutoksia. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 10–11.)

Palkanlaskija on tekemisissä useiden eri sidosryhmien, kuten esimerkiksi palkan saajien ja esihenkilöiden kanssa. Siksi palkanlaskijalta odotetaan palkanlaskennan teknisen osaamisen sekä säännösten oikeellisen tulkinnan ja soveltamisen lisäksi hyviä vuorovaikutustaitoja, asiakaspalveluhenkisyttä sekä hienotunteisuutta ja luottamuksellisten tietojen käsittelytaitoa. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 11–12.)

Palkanlaskennan automatisoinnin myötä palkanlaskijan rooli on vuosien aikana muuttunut tietojen tallentajasta kohti asiantuntijaroolia. Vaikka järjestelmät hoitavatkin varsinaisen palkanlaskennan, tarvitaan ihmistä edelleen poikkeustilanteissa selvittämään, miksi tieto ei ole tullut oikein tai oikeassa formaatissa. Tulevaisuuden palkanlaskijalla tuleekin olla riittävästi teknistä osaamista, jotta hän

ymmärtää erilaisia järjestelmiä sekä niiden yhteiskäyttöä riittävällä tasolla. (Hynynen 2020.)

2.2 Palkanlaskentaprosessi

Tarve palkanlaskentaprosessille syntyy, kun yrityksessä on työntekijöitä, joille maksetaan korvausta heidän tekemästään työstä. Prosessin tärkeä osa-alue on henkilötietojen sekä muiden palkanlaskennassa käytettävien perustietojen ylläpito. Työsuhteen alkaessa työntekijän ja työsopimuksen tiedot on perustettava oikein eri järjestelmiin. Palkanlaskentaa varten tarvitaan muun muassa pankkitilin numero sekä työntekijän verokortti. Haastavinta on työsuhteen aikainen tietojen, kuten palkka- ja kustannuspaikkamuutosten ja loma- sekä muiden poissaolotietojen ylläpito. Digitaalisessa palkanhallinnassa muutostiedot voidaan tallentaa sieltä, missä tieto on saatavilla. Esimerkiksi verokorttitiedot voidaan hakea suorasiirtona Verohallinnosta. Työsuhteen viimeisenä vaiheena on työsuhteen päättyminen, jolloin palkanlaskenta päättyy lopputilin maksamiseen. (Lahti & Salminen 2014, 137, 142–143.)

Useissa yrityksissä toteutuneet työaikatiedot kerätään työajanhallintajärjestelmään ja siitä ne siirtyvät palkanlaskentaohjelmaan. Tämä mahdollistaa sen, että parhaimmillaan palkanlaskenta on täysin automaattinen vaihe, ja kun palkanlaskenta-ajo on tehty, voidaan tehdä tarvittavat tiedonsiirrot toisiin järjestelmiin ja eri sidosryhmille, kuten esimerkiksi ulosottolaitokselle sekä tulorekisteriin. (Lahti & Salminen 2014, 145, 147.)

2.3 Palkanlaskentaa ohjaavat lait ja sopimukset

Palkanlaskentaa ohjaavat useat eri lait sekä eri alojen työehtosopimukset. Palkanlaskennan kannalta keskeisiä lakeja ovat muun muassa työsopimuslaki, työaikalaki, vuosilomalaki, ennakonperintälaki ja ulosottokeari (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 13).

Työsuhdetta säätelevät normit määräytyvät hierarkkisesti ja niiden etusijajärjestyksen ovat listanneet Kouhia-Kuusisto ym. (2017) kirjassaan seuraavasti:

- lainsäädäntö
- työehtosopimus (TES)
- työsopimus
- työsäännöt (YTL) ja muut vastaavat sopimukset
- työpaikalla syntynyt käytäntö
- työnantajan käskyt (Kouhia-Kuusisto ym. 2017,12).

Mahdolliset ristiriitaisuudet ratkaistaan etusijajärjestyksen ja edullisemmuussäännön perusteella. Edullisemmuussäännöllä tarkoitetaan, että välttämättä ei valita järjestyksessä ylimmällä tasolla olevaa normia, vaan käytetään työntekijän kannalta edullisinta normia. Epäselvässä tilanteessa työnantaja tulkitsee käyttäen työnantajan tulkintaoikeutta, ja elleivät työnantaja ja työntekijä pääse asiasta yksimielisyyteen, voi tuomioistuin tehdä lopullisen sitovan päätöksen. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 16.)

Palkanlaskennassa käsitellään paljon arkaluontoisia tietoja, kuten sairauslomatodistuksia sekä ulosottopäätöksiä. Henkilötietolaki määrittää, mitä kuuluu arkaluontoihin ja miten niitä saa arkistoida. Arkaluontoiset tiedot tulee poistaa heti, kun niiden säilyttämiselle ei ole enää perustetta. Perustetta tietojen säilyttämiseen on arvioitava vähintään viiden vuoden välein. Palkkatietoihin tulee olla pääsy ainoastaan henkilöillä, jotka tietoa tarvitsevat työtehtäviään varten. (Lahti & Salminen 2014, 144.) Vuonna 2018 tuli voimaan EU:n yleinen tietosuojauudistus GDPR eli General Data Protection Regulation. Tämän myötä Suomessa otettiin käyttöön kansallinen tietosuojalaki ja siinä määrättiin, että henkilötietojen käsittelystä työsuhteen yhteydessä säädetään yksityisyyden suojasta työelämässä annetussa laissa (Tietosuojalaki 5.12.2018/1050). Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä on tarpeellisuusvaatimus, jonka mukaan työnantaja saa käsitellä vain välittömästi työntekijän työsuhteen kannalta tarpeellisia henkilötietoja. Näiden tietojen on oleellisesti liityttävä työnantajan ja työntekijän velvollisuuksien ja oikeuksien hoitamiseen, tai niiden on johduttava esimerkiksi työtehtävän erityisluonteesta. Tarpeellisuusvaatimuksesta ei voida poiketa edes työntekijän omalla suostumuksella. (Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 13.8.2004/759).

2.4 Työaika

Työajaksi luetaan työhön käytetty aika sekä aika, jolloin työntekijä on velvollinen olemaan työpaikallaan työnantajan käytettävissä (Kondelin & Peltomäki 2022, 84). Myös työaikaan rinnastettavalta ajalta, kuten pakollisiin ja lakisääteisiin koulutuksiin tai luottamusmiehen tehtävien hoitamiseen käytetystä ajasta, maksetaan palkka. Työajasta säädetään työaikalaissa. Työaikalakia sovelletaan työ- ja virkasuhteissa oleviin työntekijöihin, yrityksen ylimpään johtoon kuuluvia johtavassa asemassa olevia henkilöitä työaikalaki ei kuitenkaan koske. Työaikalain säännöksistä osa on sopimuksenvaraisia, eli työehtosopimuksissa voidaan sopia säännöllisen työajan järjestämisestä, sunnuntaityöstä ja lepojoista sekä erilaisista korvaustavoista -ja määristä. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 108–109.)

Työaikalain mukaan säännöllinen työaika on enintään 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Työaikaa on kuitenkin joillain aloilla lyhennetty työehtosopimuksin. Työaikaa voidaan lyhentää myös työnantajan ja työntekijän keskinäisellä sopimuksella osa-aikatyön tekemisestä, syynä osa-aikatyön tekemiselle voi olla esimerkiksi sosiaaliset tai terveydelliset syyt. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 109.)

Niin sanotut pekkasvapaat eli vuosityöajan lyhentäminen on ollut käytössä 1980-luvulta asti niissä työaikamuodoissa, joissa säännöllinen työaika on 40 tuntia viikossa. Vuosityöaikaa on yleensä lyhennetty 12,5 päivää tai 100 tuntia antamalla työntekijälle vapaata kokonaisina työpäivinä, puolina päivinä tai sovitulla tavalla, kuten esimerkiksi lyhentämällä päivittäinen työaika 7,5 tuntiin päivässä. Työajan lyhentäminen tulee toteuttaa työntekijän ansiotasoa alentamatta, joten tuntipalkkaisille ansionmenetys korvataan yleensä maksamalla tällaisen vapaan palkka keskituntiansion mukaan. (Kondelin & Peltomäki 2022, 87.)

2.5 Palkan muodostuminen

Varsinainen palkka

Työsuhteen keskeisiin ehtoihin kuuluu palkan määräytymisen peruste ja palkanmaksukausi. Nämä osaltaan vaikuttavat muun muassa siihen, kuinka usein

palkka on saajalleen maksettava. Rahapalkka voidaan maksaa aikapalkkana, kuten tunti- tai kuukausipalkkana tai suorituspalkkana, kuten urakka- tai provisio-palkkana, tai se voidaan maksaa näiden yhdistelmänä. Lainsäädäntö ei määrittele vähimmäispalkkaa, kun taas työehtosopimuksissa usein vähimmäispalkka on määrätty. Mikäli työehtosopimus ei palkkaa määrittele eikä työnantaja ja työntekijä ole palkasta sopineet, tulee työntekijälle maksaa tekemästään työstä tavanomainen ja kohtuullinen palkka. (Mattinen, Parnila & Väisänen 2022, 22.) Palkkana käsitellään myös ennakkoperintälaissa luetellut palkkiot, kuten esimerkiksi kokouspalkkiot, yhtiömiehen palkka sekä luottamustoimesta saatu korvaus, vaikka työsuhdetta ei olisikaan muodostunut (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 36).

Säännöllisen työajan ylittävältä ajalta maksetaan korvausta joko lisä- tai ylityönä. Lisätyökorvausta maksetaan, mikäli työntekijällä on lyhennetty työaika. Lisätyönä maksetaan silloin ne tunnit, jotka ylittävät työntekijän kanssa sovitun työajan mutta alittavat laissa säädetyn vuorokautisen työajan. Työaikalain mukaan lisätyöstä maksetaan normaalia tuntipalkkaa vastaava korvaus. Vuorokautisen työajan ylittäessä kahdeksan tuntia, maksetaan ensimmäiseltä kahdelta tunnilta 50 %:lla korotettua palkkaa ja näistä seuraavat tunnit 100 %:lla korotettua palkkaa. Nämä korvausprosentit ovat ylityötä laskiessa vuorokausikohtaisia. Viikoittaista ylityötä syntyy työajan ylittäessä 40 tuntia viikossa ja viikoittaisen ylityön korvaus on 50 %:lla korotettu palkka. Vuorokautinen ja viikoittainen ylityö eivät saa mennä päällekkäin ylityötä laskiessa. Lisä- ja ylityön tekeminen edellyttää työnantajan aloitetta ja työntekijän suostumusta työn tekemiseen, ja korvaus voidaan maksaa joko rahana tai vapaa-aikana. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 113–115.)

Sunnuntaityöstä eli sunnuntaisin, kirkollisina juhlapyhinä, vapunpäivänä tai itsenäisyyspäivänä tehdystä työstä maksetaan säännöllisen työajan ja ylityöajan palkan lisäksi sunnuntailisä. Sunnuntailisä on yhdenkertainen lisä tehdyistä tunteista eikä sitä voi vaihtaa vapaaksi. Taulukossa 1 on esitetty palkan perusosan määräytyminen lisätyöstä, ylityöstä, sunnuntaityöstä sekä viikoittaisesta vapaaajan menetyksestä. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 116–117.)

TAULUKKO 1 Lisätyöstä, ylityöstä, sunnuntaityöstä ja viikoittaisen vapaa-ajan menetyksestä maksettavan palkan perusosan määräytyminen (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 116, muokattu).

tuntipalkkainen työntekijä	tuntipalkan perusteella
viikko-, kausi-, tai kuukausipalkkainen työntekijä	kuukausipalkka jaettuna kuukauden säännöllisten työtuntien määrällä
urakkapalkkainen työntekijä	suorituspalkka jaettuna suoritukseen käytetyllä tuntimäärällä
TES:n määräykset	tuntipalkka keskimääräiset jakajat KTA (= keskituntiansio)

Luontoisedut

Luontoisedulla tarkoitetaan työnantajan muuna kuin rahana maksamia korvauksia työntekijälleen. Tällöin työnantaja luovuttaa työntekijälle käyttöoikeuden hyödykkeeseen, jota se hallitsee tai jonka se omistaa. (Mattinen ym. 2022, 93.) Työntekijä voi käyttää luontoisetua myös vapaa-aikanaan. Kun luontoisetu on luovutettu työntekijän käyttöön ilmaiseksi, muodostuu siitä veronalaista ansiotuloa. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 70.)

Luontoisedulle on määrättävä raha-arvo, jotta ennakonpidätys pystyttäisiin laskemaan. Tavallisimpien luontoisetujen, kuten puhelin-, ravinto-, asunto- ja autoetuuden arvon vahvistaa Verohallinto vuosittain. Muiden luontoisetujen arvoksi katsotaan niiden markkinahinta. Jos työntekijä maksaa työnantajalle edusta vahvistettua raha-arvoa alhaisemman hinnan, hänen veronalaiseksi palkkatulokseen katsotaan raha-arvon ja maksetun korvauksen erotus. Mikäli taas työntekijä maksaa luontoisedun koko raha-arvon työnantajalle, hänelle ei muodostu siitä verotettavaa tuloa. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 70.) Luontoisetu ilmoitetaan aina tulorekisteriin ja se katsotaan sen ajankohdan tuloksi, jolloin se on ollut työntekijän käytettävissä (Mattinen ym. 2022, 93).

Kustannusten korvaukset

Työntekijälle voidaan korvata verovapaasti työntekemisestä syntyneitä välittömiä kustannuksia, kuten matkakustannuksia, päivärahoja, ateria- ja kilometrikorvauksia. Mikäli korvausta maksetaan Verohallinnon määrittämiä enimmäismääriä

enemmän, on ylittävä osuus ennakonpidätyksen alaista tuloa. Perusteet ja korvausten määrät sovitaan työ- ja työehtosopimuksissa, tai niistä voi olla sovittu työpaikalla. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017. 89.)

Kustannuksien korvaus verovapaasti edellyttää aina työsuhdetta työnantajaan. Matkakustannuksien korvauksia hakiessaan työntekijä tekee matkalaskun liitteineen, jossa tulee selvittää korvauksien maksamiseen vaikuttavat perusteet kuten esimerkiksi matkan tarkoitus, matkan aloitus- ja päättymisajankohdat, matkakohde sekä matkustustapa. Yleensä työnantaja korvaa työmatkasta syntyneet kustannukset verottomina työntekijälle, mutta mikäli työnantaja ei näitä kustannuksia käsittele, on työntekijällä oikeus vähentää ne henkilökohtaisessa verotuksessaan. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 90.)

Palkasta tehtävät vähennykset

Työntekijälle maksettavasta palkasta pidätetään Verohallinnolle tilitettävä ennakonpidätys. Ennakonpidätys lasketaan bruttopalkasta ja sen alaista palkkaa ovat rahapalkka, rahanarvoiset edut ja vastikkeet kuten luontoisedut sekä tavanomaisen ja kohtuullisen määrän ylittävät henkilökuntaedut ja matkakustannusten korvaukset, mikäli ne ylittävät Verohallinnon päättämät verovapaat korvausmäärät. Ennakonpidätys tehdään työntekijän verokorttiin merkityn pidätysprosentin ja tulorajan mukaan. Työntekijä voi itse korottaa perusprosenttia suuremmaksi niin halutessaan, muut muutokset tehdään Verohallinnosta saatavalla muutosverokortilla. Ennakonpidätys on 60 prosenttia mikäli verokorttitietoja ei ole toimitettu palkanlaskentaan. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 35–37, 41–42.)

Palkasta pidätetään myös sosiaalivakuutusmaksuja, eli työeläkevakuutusmaksu ja työttömyysvakuutusmaksu. TyEI- vakuutus on otettava 17–68-vuotiaalle työntekijälle, työttömyysvakuutusmaksua taas ei peritä 1.8.2022 alkaen alle 18-vuotiaille eikä yli 64-vuotiaille maksetuista palkoista. (Verohallinto, 2021.) Palkasta voidaan tehdä myös muita vähennyksiä, kuten ulosottopidätys, maksetun palkan kaennakon pidätys, liian suurena maksetun palkan vähentäminen tai ammattiyhdistyksen jäsenmaksu (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 59, 62–63).

Palkasta pidätettävät vähennykset on tehtävä niin sanottua etuoikeusjärjestystä noudattaen. Oikean järjestyksen noudattaminen on tärkeää siltä varalta, ettei

palkkatulo riittäisikään kattamaan kaikkia vähennyksiä. (Mattinen ym. 2022, 91.)
Etuoikeusjärjestys esitetään taulukossa 2.

TAULUKKO 2. Palkasta tehtävien vähennysten etuoikeusjärjestys (Mattinen ym. 2022, 91).

1. palkkaennakko / liikaa maksettu palkka (lasketaan bruttopalkasta)
2. ennakonpidätys (lasketaan bruttopalkasta)
3. työntekijän eläkemaksu (lasketaan bruttopalkasta)
4. työntekijän työttömyysvakuutusmaksu (lasketaan bruttopalkasta)
5. ulosmittauspidätys (lasketaan nettopalkasta)
6. elatusmaksupidätys (lasketaan nettopalkasta)
7. työnantajan kuittausoikeus (lasketaan nettopalkasta)
8. työnantajan ja työntekijän väliseen sopimukseen perustuvat maksut sovitusjärjestyksessä (esim. ay-maksut, ostot tai lounasetuuden arvo, jos työntekijä maksaa edusta verotusarvon työnantajalle)

Palkan maksaminen

Palkka on maksettava palkanmaksukauden viimeisenä päivänä, ellei maksupäivästä ole toisin sovittu. Kuukausi- ja viikkopalkka maksetaan vähintään kerran kuukaudessa ja tuntipalkka vähintään kaksi kertaa kuukaudessa, ellei noudatettavassa työehtosopimuksessa ole määrätty, että tuntipalkka voitaisiin maksaa vähintään kerran kuukaudessa. Suorituspalkan osalta palkanmaksukausi on kaksi viikkoa, ellei sitä makseta kuukausittaisen palkan yhteydessä. (Mattinen ym. 2022, 23.)

Palkan erääntyessä maksettavaksi sunnuntaina, arkilauantaina, itsenäisyys- tai vapunpäivänä, joului- tai juhannusaattona tai kirkollisena juhlapyhänä, palkanmaksupäivänä pidetään edellistä arkipäivää. Palkka maksetaan työntekijän ilmoittamalle pankkitilille ja sen on oltava nostettavissa erääntymispäivänä. Palkka voidaan maksaa käteisenä ainoastaan poikkeustapauksissa pakottavasta syystä, esimerkiksi silloin kun ulkomaalainen työntekijä ei ole ehtinyt saada pankkitiliä. Käteismaksusta tulee laatia tosite joko työntekijän allekirjoituksella tai

muun henkilön todistuksella, ja tosite on liitettävä kirjanpitoon. (Mattinen ym. 2022, 24.)

Työnantajan on annettava maksetusta palkasta työntekijälle laskelma, josta selviää palkan suuruus sekä sen määräytymisen perusteet. Palkkalaskelma voidaan antaa paperisena, toimittaa verkkopankkiin tai se voidaan lähettää suojattuna sähköpostina työntekijän sähköpostiosoitteeseen. Työnantaja tarvitsee työntekijän suostumuksen sähköiseen palkkalaskelmaan, mikäli se edellyttää työntekijän tekemän sopimuksen palvelun käytöstä ulkopuolisen osapuolen kanssa. (Mattinen ym. 2022, 24.)

Palkan maksamisen jälkeen työnantajan on viiden kalenteripäivän kuluessa maksupäivästä ilmoitettava tiedot maksetuista suorituksista tulorekisteriin. Palkkailmoituksella ilmoitetaan maksetut palkat, palkkiot, luontoisedut ja muut korvaukset sekä niistä tehdyt vähennykset. Palkkatietoilmoituksen voi antaa myös etukäteen, mutta kuitenkin aikaisintaan 45 päivää ennen maksupäivää. Mikäli ilmoituksissa tiedoissa on ollut virhe, tulee virheellinen ilmoitus korjata heti kun virhe on huomattu. Tulorekisteri-ilmoitus tehdään pääsääntöisesti sähköisesti, paperisen ilmoituksen antaminen on mahdollista vain erityisen painavasta syystä, kuten esimerkiksi jos ilmoittaminen on satunnaiselle työnantajalle, yksityishenkilölle, kuolinpesälle, tai ulkomaalaiselle teknisen esteen vuoksi mahdotonta. Paperisen lomakkeen ilmoittamisen määräaika on kahdeksan kalenteripäivää. Työnantajan tulee myös ilmoittaa työnantajan erillisilmoituksella työnantajan sairausvakuutusmaksun yhteismäärä ja siitä tehdyt vähennykset tai Ei palkanmaksua -tieto. Erillisilmoitus annetaan viimeistään kohdekuukautta seuraavan kalenterikuukauden viidentenä päivänä. (Verohallinto 2022.)

2.6 Vuosiloma

Vuosilomalakia sovelletaan sekä työ- että virkasuhteessa olevaan työntekijään ja sen tarkoituksena on työntekijän jaksamisesta ja työkyvystä huolehtiminen. Työ- ja työehtosopimuksissa voidaan sopia vuosilomalaista poikkeavista ehdoista, ja vuosilomalaki sisältää tahdonvaltaisia säännöksiä, joiden perusteella vuosilo-

maan liittyviä asioita voidaan sopia työntekijän edun vastaisesti. Lomanmääräytymisvuosi on 1.4.–31.3. ja täysi lomanmääräytymiskuukausi on kuukausi, jolloin työntekijälle on kertynyt vähintään 14 työpäivää tai 35 työtuntia. Jos työsuhde on kestänyt lomanmääräytymisvuoden loppuessa yhtäjaksoisesti alle vuoden, vuosilomaa ansaitaan 2 päivää jokaista työssäolokuukautta kohden. Mikäli työsuhde on kestänyt yli vuoden, kertyy lomapäiviä 2,5 päivää jokaiselta lomaan oikeuttavalta kuukaudelta. Vuosilomaa kerryttävät myös työssäolon veroiset päivät. Näitä ovat muun muassa sairaus- ja tapaturmapoissaolot, äitiys-, isyys- ja vanhempainvapaapäivät, reservin kertausharjoitukset sekä lomauttaminen. Vuosilomalaisissa on säädetty näiden poissaolojen suhteen enimmäismäärät, joilta vuosilomaa kertyy. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 123–125.)

Vaikka työntekijälle ei kertyisikään lainkaan vuosilomaa, on hänellä oikeus vapaaseen. Vapaata kertyy 2 päivää jokaista lomanmääräytymisvuoden kuukautta kohden, jotka työntekijä on ollut työsuhhteessa. Työntekijä saa itse päättää, haluaako pitää tätä vapaata vai ei. Mikäli hän haluaa vapaata pitää, on siitä ilmoitettava työnantajalle ennen lomakauden alkua. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 127.)

Vuosilomalain mukaan kesäloma pidetään lomakauden 2.5.–30.9. aikana ja jos vuosiloma on kestoaltaan pidempi kuin 24 vuorokautta, on ylimenevä osa talvilomaa. Talviloma pidetään kesälomakauden ulkopuolella 1.10.–30.4. Työnantajalla on oikeus määrätä loman ajankohta, mutta työntekijän on saatava esittää oma toivomuksensa. Käytännössä loman ajankohdasta sovitaan usein yhdessä. Arkilauantait lasketaan lomapäiviksi, eli vuosilomalain mukaan normaaliviikossa on kuusi lomapäivää. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 128–130.)

Vuosiloman ajalta maksetaan lomapalkkaa ja se vastaa yleensä palkkaa, jonka työntekijä saisi, jos olisi tuon ajan työssä. Lomapalkkaa laskettaessa mukaan otetaan sunnuntaityölisä, lisä-, yli- ja hätätyöstä peruspalkka, viikkolepokorvaus sekä säännölliset lisät kuten ilta- ja yölisät. Vuosilomalain mukaan lomapalkka on maksettava ennen loman alkua, mikäli loma on pidempi kuin 6 arkipäivää, tätä lyhyempien aikojen lomapalkat voidaan maksaa normaalina palkanmaksupäivänä. Jos työntekijälle ei ole kertynyt vuosilomaa vaan oikeus vapaaseen, ei hänelle makseta lomapalkkaa vaan lomakorvaus. Lomakorvaus on 9 prosenttia lomanmääräytymisvuoden ansioista, jos työsuhde on kestänyt alle vuoden ja yli

vuoden kestäneissä työsuhteissa korvaus on 11,5 prosenttia. Useissa työehtosopimuksissa on sovittu myös lomarahahan maksamisesta, mutta se ei ole lakisääteinen. Yleinen määrä lomarahalle on 50 prosenttia lomapalkasta ja se maksetaan joko kokonaan tai osittain ennen loman alkamista. Joissakin työehtosopimuksissa on määriteltä, että lomaraha maksetaan vain työntekijän palatessa töihin välittömästi loman jälkeen. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 131, 135, 140–141.)

Työntekijällä on työsuhteen päättyessä oikeus saada lomakorvaus siltä ajalta, jolta hän ei ole ehtinyt pitää lomaa. Vuosilomakorvaus lasketaan samalla tavalla kuin työntekijän vuosilomapalkka olisi laskettu työsuhteen jatkuessa. Vuosiloma voidaan pitää myös irtisanomisaikana työntekijän ja työnantajan yhteisellä sopimuksella. Tällöin lomapalkka maksetaan työntekijälle pidetyn loman osalta. Yhteisesti voidaan myös sopia kertyneiden lomaetuuksien siirrosta seuraavaan työsuhteeseen, mikäli uudesta työsuhteesta on sovittu ennen työsuhteen päättymistä ja lomakorvauksen maksamista. (Mattinen ym. 2022, 242.)

2.7 Yleisimmät poissaolot

Useat erilaiset työntekijän poissaolot voivat vaikuttaa palkanlaskentaan, tässä esitellään niistä yleisimpiä. Sairaus- ja tapaturmapoissaoloissa työntekijällä on työsopimuslain mukaan oikeus saada täysi palkka sairastumispäivän jälkeisestä päivästä yhdeksännen arkipäivän loppuun eli Kelan sairauspäivärahan omavastuu-aika, jos työsuhde on ollut voimassa vähintään kuukauden. Alle kuukauden kestäneissä työsuhteissa oikeus on 50 prosenttiin palkasta. Usein työnantaja maksaa työntekijälle palkkaa ja tekee Kelaan sairauspäiväraha-hakemuksen työkyvyttömyyden ajalta. Sairauspäiväraha on haettava kahden kuukauden kuluessa siitä, kun työntekijän työkyvyttömyys on alkanut. Työ- ja työehtosopimuksissa voidaan sopia lakia paremmista ehdoista, kuten esimerkiksi sairausajan palkanmaksuajan pituudesta. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 157.)

Perhevapaauudistus tuli voimaan 1.8.2022 ja uudistuksen myötä äitiys- ja isyysvapaat poistuivat ja tilalle tulivat raskaus- ja vanhempainvapaat. Työsopimuslakiin lisättiin myös omaishoitovapaa. Perhevapaiden osalta työsopimuslaki ei edel-

lytä palkanmaksua, mutta työehtosopimuksissa on usein sovittu palkanmaksuvelvollisuudesta osalle raskaus- ja vanhempainvapaa-aikaa. (Mattinen ym. 2022, 269–270.)

Työntekijällä on myös joissain tilanteissa oikeus tilapäiseen poissaoloon, ja näitä tilanteita on kirjattu työsopimuslakiin ja työehtosopimukseen. Esimerkiksi kertausharjoitusten, ammattiyhdistystehtävien, työntekijän oman vihkimispäivän sekä 50- ja 60-vuotispäivän sekä lähiomaisten hautajaisten vuoksi pidettävistä vapaista ja niiden palkanmaksusta on määrätty työehtosopimuksissa. Työntekijällä on myös oikeus jäädä tilapäiselle hoitovapaalle enintään neljäksi päiväksi kerrallaan taloudessaan vakituisesti asuvan alle 10-vuotiaan lapsen äkillisen sairastumisen vuoksi. Työnantajalle on toimitettava luotettava selvitys hoitovapaan perusteesta, sekä jos vapaaseen on oikeutettu toinenkin huoltaja, on pystyttävä esittämään, että tämä on työn vuoksi estynyt hoitamasta lasta. Tilapäinen hoitovapaa on lain mukaan palkaton, mutta työehtosopimuksissa voidaan asiasta toisin sopia. Työntekijällä on lain mukaan oikeus myös lyhyeen palkattomaan vapaaseen pakottavista perhesyistä, jos hänen läsnäolonsa on välttämätöntä hänen perhettään kohdanneen onnettomuudesta tai sairaudesta johtuvan, ennalta arvaamattoman syyn vuoksi. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 169–170.)

Muita sosiaalisia vapaita ovat opintovapaa sekä vuorotteluvapaa. Työntekijällä on oikeus enintään viiden päivän opintovapaaseen, kun työsuhdetta on takana kolme kuukautta, mutta jos päätoiminen työsuhde on kestänyt vähintään vuoden, opintovapaoikeus on enintään kaksi vuotta viiden vuoden aikana. Opintovapaa on palkatonta eikä sitä ei voi hakea mihin tahansa koulutukseen, vaan opintolaissa on määritelty hyväksyttävät koulutukset. Vuorotteluvapaalle jäävällä työntekijällä on oltava kerrytettyinä vähintään 20 vuotta työntekoa tai siihen rinnastettavaa aikaa, ja työnantajan on sitouduttava palkkaamaan työtön työnhakija vuorotteluvapaan ajaksi. Vuorotteluvapaalle jäävällä työntekijällä on oikeus vuorottelukorvaukseen, joka on 70 prosenttia siitä työttömyyspäivärahasista, jota työntekijä saisi työttömänä ollessaan. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 171–173.)

3 URAKEHITYS

Yksilön elämässä vaiheet seuraavat toisiaan yllättävilläkin tavoilla ja odotukset ja tarpeet oman elämän suhteen vaihtelevat suuresti. Muutoksia tapahtuu suuressa mittakaavassa elämän isoja kaaria mukaillen, jolloin oma käsitys itsestä ja omasta elämästä saattaa muuttua radikaalisti ja uuden suunnan etsiminen nousee lähes edellytykseksi seuraavaan elämänvaiheeseen siirtymiselle. Toisaalta myös pieniä muutoksia tapahtuu kaiken aikaa, ja ne ketjuna muokkaavat näitä isompia linjoja yksilön toiveissa, arvoissa ja tavoitteissa. Ihmisen elämänkaari liittyy jatkuvasti ja erottamattomasti työuran kaareen. Näiden kahden erilaiset kypsyysvaiheet ja kriittiset hetket vaikuttavat toisiinsa ja ratkaisevat työuran suunnan. (Valvisto 2005, 95–96.) Pitkän työuran kaari kulkee usein käsi kädessä elämänkaaren kanssa, kun samankaltaiset vaiheet tulevat kohdalle kummassakin samoihin aikoihin. Nuorena ollaan työsuhteen alussa ja keski-ikässä ollaan työyhteisön kokeneita ammattilaisia ja luotettuja asiantuntijoita. Tilanne on kuitenkin muuttunut monimutkaisemmaksi lyhyempien työsuhteiden ja matalamman kynnyksen alanvaihtomahdollisuuksien myötä.

Työltä odotetaan ja vaaditaan erilaisia asioita elämän erilaisissa vaiheissa. Juuri opintonsa päättänyt nuori aikuinen tavoittelee työelämässä erilaisia asioita kuin kymmeniä vuosia alalla ollut kokenut kollega. He löytävät motivaationsa erilaisista asioista, he katsovat tulevaisuuden mahdollisuuksia ja haasteita eri tavalla ja he asettavat niin itselleen kuin työlleen erilaisia odotuksia. Työntekijän ikä tai työuran pituus ei kuitenkaan yksin suoraan määritä edellä mainittuja asioita. Alanvaihtajalla saattaa olla paljon yhteistä nuoren ja innokkaan vasta-alkajan kanssa, toisaalta odotukset työn ja vapaa-ajan suhteen saattavat muistuttaa enemmän kokeneen työntekijän ajatuksia. (Valvisto 2005, 96.)

Elämäntilanteen ja työuran tilanteen välillä tasapainoilu voi olla haastavaa työntekijälle, mutta se asettaa haasteita myös työnantajalle. Riskipaikkojen tunnistaminen antaa mahdollisuuden tarjota työntekijälle oikeita mahdollisuuksia ja mielekkäitä haasteita oikealla hetkellä. Työntekijän silmissä uuden työpaikan etsiminen on usein loogisin keino työuran tavoitteiden ja yksityiselämän yhteensovittamiseksi, mutta selkeä näkyvyys omaan tulevaisuuteen juuri nykyisen työnantajan

palveluksessa tukee työssä viihtymistä ja sitoutumista juuri tässä hetkessä parhaiten.

3.1 Elämänkaaren riskipaikat

Todennäköisyys vaihtaa työpaikkaa kasvaa merkittävästi sellaisina aikoina, kun ihmisen työsuhteen ja elämänkaaren murrosvaiheet sattuvat samaan aikaan (Valvisto 2005, 97). Tietyissä ikävaiheissa on luontevaa tarkastella omaa elämäänsä kriittisesti ja työuran menneisyyden ja tulevaisuuden arviointi on olennainen osa tätä prosessia. Näissä vaiheissa pohditaan jo saavutettuja asioita, mutta myös tulevaisuuden mahdollisuuksia. Elämänkaaren eri vaiheissa on luonnollista arvostaa erilaisia asioita, joten päätelmät täsmälleen samasta elämästä ja urasaavutuksista näyttäytyvät reflektioijalle erilaisina kolmenkymmenen ja viidenkymmenen ikävuoden tarkastelupisteissä.

Tilastokeskuksen koulutustilaston mukaan 51 % yliopisto-opiskelijoista ja 53 % ammattikorkeakouluopiskelijoista työskenteli opintojen ohella vuonna 2020 (Tilastokeskus 2022). Ensimmäinen elämänkaaren kriittinen hetki on, kun opiskelija päättää opintonsa. Yksi vaihe elämässä on saatu valmiiksi ja aikaa ja voimavaroja vapautuu uusiin tavoitteisiin kohdistettavaksi. Työntekijä kokee olevansa valmis uusiin haasteisiin ja halu kokeilla mahdollisuuksiaan uusissa tehtävissä saattaa johtaa työpaikan vaihtoon. (Valvisto 2005, 99.) Mikäli urakehitysmahdollisuudet nykyisessä työpaikassa eivät vaikuta lupaavilta tai mahdollisuuksista ei osata riittävän selkeästi kommunikoida organisaation sisällä, nuori työntekijä saattaa herkästi hakeutua sellaisen työnantajan palvelukseen, jossa tulevaisuus näyttää valoisammalta.

Seuraava kriittinen hetki tulee yleensä 25–35 ikävuoden aikana, jolloin perheen perustaminen on ajankohtaista. Vanhempainvapaiden aikana on usein mahdollisuus pysähtyä tarkastelemaan elämää uudesta näkökulmasta. Tuore isä tai äiti ei ole enää vastuussa vain itsestään vaan koko perheestään. Ura ei välttämättä näyttäydykään enää identiteettikysymyksenä, vaan elämän sisältö liittyy enemmän perheen kanssa vietettyyn aikaan. Kokemus vastuusta ja perheen hyvin-

voinnin turvaamisesta saattaa kannustaa joitakin tavoittelemaan seuraavaa askelta urallaan ja pyrkimään vaativampiin ja samalla paremmin palkattuihin tehtäviin. Työn ulkopuolisen elämän tärkeyden korostuminen saattaa toisaalta myös olla kannustin töissä vietetyn ajan vähentämiseksi varsinkin aiemmin urakeskeisille tuoreille vanhemmille. Tällöin yksinkertaisetkin asiat, kuten työmatkan ajallinen kesto tai etätyömahdollisuudet saattavat nousta tärkeiksi työssä viihtymisen kriteereiksi. (Valvisto 2005, 100.)

Neljänkymmenen ikävuoden aikoihin työelämässä on usein tasaisempi vaihe. Työuraa ja kokemusta on yleensä takana jo melko paljon. Työntekijän ammattitaito on usein korkealla tasolla ja hän on tuottava ja arvokas osa organisaatiota. Siitä huolimatta mieleen tulee usein ajatus omasta ikääntymisestä ja siitä, miten omat siihenastiset työvuotensa on käyttänyt. Tunne siitä, että nyt on viimeinen hetki muuttaa työuran suuntaa ja saavuttaa vielä työelämässä jotakin ennen kuin on liian vanha voi käynnistää työpaikan- tai jopa alanvaihtohaaveet. (Valvisto 2005, 100.)

Myös sukupolvien välillä on eroja siinä, miten työhön suhtaudutaan ja millainen rooli sille annetaan omassa elämässä. 80- ja 90-luvuilla ja varsinkin sitä myöhemmin syntyneet ovat tottuneet elämään yksilökeskeisessä maailmassa. Työpaikalta edellytetään aiempia sukupolvia enemmän joustoa ja avoimutta. Sosiaalinen media on 2000-luvulla syntyneille ollut käytännössä aina olemassa, ja sen myötä myös palautteenantokulttuuri on nopeaa niin positiivisissa kuin negatiivisissa kokemuksissa. Tämä sama nopeus ja välittömyys on siirretty myös työpaikoille. Esihenkilöiltä odotetaan jatkuvaa palautetta ja kommunikointia. Johtamiskäytännöt ovatkin muuttuneet selvästi joustavuutta ja yksilöllisyyttä korostaviksi esimerkiksi etätyön tarjoamien mahdollisuuksien myötä. Näitä samoja ominaisuuksia edellytetään myös työuran kehitykseltä. Enää ei välttämättä riitä, että tälle individualistisesti orientoituneelle sukupolvelle ilmoitellaan yrityksen sisäisesti haettavissa olevista työpaikoista, vaan he odottavat esihenkilöltä ohjausta ja tukea uran suunnittelussa. (Carlsson & Järvinen 2012, 28.)

3.2 Työelämän ammatillinen kaari

Kun nuori työntekijä aloittaa uudessa työpaikassa, hän astuu uuteen maailmaan ja ponnistaa ammatillisessa mielessä pohjalta. Hän hakee omaa rooliaan työyhteisössä ja etsii myös omaa paikkaansa työelämässä laajemminkin. Nuorella työntekijällä on usein tarve lunastaa paikkansa ja tulla kokeneempien kollegojen hyväksymäksi. Halu oppimiseen ja kehittymiseen on tässä vaiheessa suuri. (Salminen 2005, 58.) Onkin siis erityisen tärkeää, että vastaanottavainen työntekijä saa tukea ja mentorointia uransa alkuvaiheessa kokeneemmilta työntekijöiltä. Heiltä saatu ohjaus ja ammatillinen malli saattaa säilyä nuoren työntekijän mukana pitkäänkin ja vaikuttaa isosti myöhempisiin valintoihin työuralla.

Seuraavassa vaiheessa työntekijä on päässyt alun haasteista ja oppimiskäyrän jyrkimmästä nousuvaiheesta. Tästä alkaa kasvun ja kehittymisen vaihe. Työntekijä ei ole enää vain opettelemassa työtehtäviä vaan hän voi kokea jo antavansa jotain työyhteisölleen. Ammatillinen osaaminen on sillä tasolla, että itseluottamus omaan tekemiseen ja työtehtävistä suoriutumiseen kohoaa ja työnteosta tulee tämän seurauksena miellyttävämpää. (Salminen 2005, 58.)

Se, miten kauan kasvun ja kehittymisen vaihe kestää, riippuu yksilöstä ja työtehtävissä, joiden parissa työskentelee. Jossakin vaiheessa tulee kuitenkin tilanne, kun työntekijästä on tullut ammattilainen ja hän hallitsee työtehtävänsä itsevarmasti ja tehokkaasti. Oppiminen sinänsä ei ole loppunut, mutta töistä suoriudutaan entistä paremmin entistä pienemmällä vaivalla. Tällainen tilanne avaa mahdollisuuksia omasta kiinnostuksesta riippuen joko yksityiselämän tai urakehityksen puolella. Mikäli motivaatiota urakehityksen saralla on, tässä vaiheessa niiden toteuttamista aletaan viimeistään tarkastella vakavammin. Mikäli samassa työtehtävässä tai työpaikassa on viihdytty jo kauan, uusia haasteita halutaan ehkä lähteä etsimään muualta. (Salminen 2005, 58–59.)

3.3 Yksilön urakehitys työnantajan kannalta

Urakehityksen mahdollisuudet ovat yrityksessä usein sisäisesti esillä ja mahdollisuuksien olemassaolosta mainitaan säännöllisesti. Henkilökunnalle suunnatussa viestinnässä kannustetaan pohtimaan omia kiinnostuksen kohteita ja hakemaan niitä vastaaviin tehtäviin yrityksen sisällä. Urakehityspolun isot askeleet ovat siis olemassa, mutta tarkempaa tietoa siitä, miten työntekijät asian näkevät, ei. Usein ei ole myöskään tarkemmin tiedossa, kuinka hyvin työntekijät todellisuudessa tietävät erilaisista urakehitysmahdollisuuksista.

Tästä seuraa kysymys siitä, miten suuri merkitys tällaisella tiedolla työntekijälle on. Työ noudattaa usein kolmen vuoden sykliä. Ensimmäinen vuosi uudessa työssä tai työtehtävässä on vielä pitkälti työn opettelua, kun suurin osa jo pelkääntään kyseisen työn toimintatavoistakin on uutta, puhumattakaan itse työtehtävistä. Toinen vuosi antaa jo mahdollisuuden syventää osaamista näissä tehtävissä. Kolmantena vuonna ammattitaito on usein riittävän vahva, jotta työntekijällä on mahdollisuus osallistua erilaisiin työn kehittämisen projekteihin. Tämän jälkeen on vaarana liiallinen rutinoituminen tehtäviin, kun erilaiset vaihtoehdot on jo käyty läpi. Neljäs työvuosi ei välttämättä tarjoa enää riittävästi haasteita tai kokemuksia uuden oppimisesta ja henkilökohtaisesta kehittymisestä. Tässä vaiheessa saattaa monessa tapauksessa olla luontevaa vaihtaa työpaikkaa, mikäli riittäviä urakehitysmahdollisuuksia yrityksen sisällä ei ole tarjolla. (Valvisto 2005, 102.) Tällainen kolmen vuoden sykli toteutuu erityisen selvästi palkanlaskennan työtehtävissä, jotka usein toistuvat samanlaisina ja samaan aikaan vuosittain. Kuinka suuri merkitys työntekijän sitoutumisen kannalta on työuran kehityksen selkeydellä ja ennakoitavuudella?

Kahdesta edellisestä kohdasta seuraa kolmas, toimeksiantoyrityksen kannalta käytännönläheisempi kysymys: onko työuran kehitysvaiheet porrastettu järkevästi niin, että työntekijä voi kokea riittävän usein uuden oppimista ja motivoitua tulevista haasteista? Liian suuret alkuvaiheen haasteet aloittelijalle tai pysähtyvältä näyttävä urakehitys kokeneemmalle työntekijälle ovat yrityksen kannalta risikokiteijöitä, jotka saattavat toimia työntötekijöinä työpaikan vaihtoa harkinneille.

3.4 Työnantajan keinot urakehityksen tukemiseksi

Työnantajalla on iso rooli työntekijän urakehityksen tukemisessa. Varsinkin nuoremmat työntekijät eivät vielä ehkä itsekään tiedä, millaisen suunnan työuralleen haluavat. Esihenkilö voi tukea työntekijää löytämään nykyisestä työstään parhaita puolia, joiden perusteella hahmotelmaa kiinnostavista tulevaisuuden mahdollisuuksista voi alkaa kehittää. Työntekijällä saattaa olla melko hyvä käsitys omista vahvuuksistaan, mutta varsinkin kokeneemmilla niiden objektiivinen tarkastelu saattaa olla hankalaa. Ihmisen taipumus on nähdä omat puutteensa vahvuuksien sijaan. Esihenkilön on hyvä antaa palautetta onnistumisista ja kertoa suoraan työntekijän potentiaalista tietyissä tehtävissä. Tästä saattaa seurata parhaassa tapauksessa työuran kirkastuminen ja urafokuksen oikea kohdentuminen yksilön omien vahvuuksien ja kiinnostusten mukaan. (Clark 2022.)

Esihenkilöiden sitoutumisessa työntekijöidensä urakehityksen tukemiseen on kuitenkin riskejä. Kun työntekijän kehittymiseen panostetaan ja käytetään yrityksen yhden osaston aikaa, resursseja ja voimavaroja, työntekijää ei välttämättä haluta luovuttaa yrityksen toisen osaston käyttöön. Kasvanut osaaminen halutaan hyödyntää siellä, missä siihen on panostettu. Esihenkilö saa kyllä käyttöönsä parhaimmillaan erinomaisen työntekijän, jolla on merkittävää kehityspotentiaalia, mutta käänköpuolena työntekijän uramahdollisuudet yrityksen sisällä käytännössä päättyvät. Mikäli omassa yksikössä pystytään tarjoamaan mielekäs ja tarkoituksenmukainen urapolku, ongelmaa ei välttämättä synny ainakaan heti. Toisaalta yksittäisen osastonkin tehtävä on työskennellä yrityksen kokonaisedun mukaisesti. Mikäli loistavan kehityspotentiaalinen työntekijä pidetään tietyllä osastolla, vaikka hänen osaamistaan voitaisiin hyödyntää ehkä jossakin muualla paremmin, aiheutetaan kiistatta vahinkoa kokonaisuudelle. Sekä yksilö että yritys patoavat silloin positiivista kehitystä ja luonnollista muutosta. (Tupper & Ellis 2022.)

Työuran mahdollisuuksien kannalta erityisen haastava tilanne on silloin, kun työntekijän työnkuva on kapea. Erilaiset mahdollisuudet ja vahvuudet jäävät tällöin helposti huomaamatta. Tilanne saattaa näyttää siltä, että kehitysmahdollisuuksia ei ole ja ainoa vaihtoehto on etsiä mahdollisuuksia muualta. Jos työntekijä osoittaa kiinnostusta urakehitykseen, työnantaja voi laajentaa työntekijän

kosketuspintaa erilaisiin työtehtäviin. Kokeilemalla toisenlaista työnkuvaa työntekijä voi löytää vahvuuksiaan erilaisten tehtävien parista ja tästä saattaa aueta potentiaalisesti uusi suunta urakehitykselle. Esimerkiksi erilaiset työnkierrot antavat tällaisen mahdollisuuden ja niitä on ainakin isommissa yrityksissä mahdollista järjestää varsin kohtuullisella panostuksella. (Clark 2022.)

Tupper ja Ellis (2022) esittävät kolme ratkaisua, joilla esihenkilöt voivat tukea ja sitouttaa työntekijöitään ja näin parantaa työyhteisön ammattitaitoa ja vähentää uusien rekrytointien tarvetta yrityksessä:

1. Urakehityksen fokus siirretään ylennyksistä kehittymiseen ja oppimiseen. Työntekijällä on lupa olla utelias mahdollisuuksistaan ja häntä autetaan löytämään omat vahvuutensa.
2. Urakokeilujen kynnystä tulee madaltaa erilaisia työnkiertoja ja projekteja tarjoamalla ja niihin kannustamalla. Työntekijä saa turvalliset puitteet kokeilla uusia tehtäviä ja työnantaja antaa samalla signaalin siitä, että työntekijään halutaan panostaa.
3. Esihenkilöiden onnistumista voidaan mitata sillä, miten he onnistuvat tuottamaan koko yritystä hyödyttävää osaamista. Työnkiertoihin osallistumisten ja sisäisten siirtojen määrä kertoo osaltaan siitä, että esihenkilö on onnistunut tunnistamaan työntekijöiden potentiaalia ja löytämään oikeita ihmisiä oikeisiin tehtäviin koko organisaation laajuisesti. (Tupper & Ellis 2022.)

3.5 Odotukset työtä kohtaan muuttuvat

Verrattuna aiempiin sukupolviin tämän hetken 20–30 -vuotiaat määrittelevät työn ja muun elämän rajoja uudella tavalla. Siinä missä ennen ahkeran ja urakehityksestä haaveilevan työntekijän oli venytettävä työntekoa vapaa-ajalle ja oltava aina tavoitettavissa, nykyään nuoret aikuiset suhtautuvat negatiivisesti tämänkaltaiseen työkuulttuuriin. Ilmiötä kuvaava termi quiet quitting viittaa työntekijän päätökseen tehdä töitä vain vaadittu vähimmäismäärä. Yli odotusten ponnisteluun ei enää suostuta, eikä työasioita edes ajatella työajan ulkopuolella. Tämä voidaan nähdä vastareaktiona hektiselle ja kuluttavana pidetylle työkuulttuurille. Nuoret

työntekijät arvottavat oman hyvinvointinsa työntekoa korkeammalle. (Erkko 2022.)

Epävarmuus omasta osaamisesta tai roolista saa varsinkin nuoren työntekijän helposti yliyrittämään. Jos työntekijä ei riittävän tarkasti tiedä, mitä häneltä työsäään odotetaan, hän päätyy varmuuden vuoksi tekemään enemmän, jotta varmasti ylittäisi odotukset ja lunastaisi paikkansa. Kunnianhimoiset urasuunnitelmat ja ylennystavoitteet saavat työntekijän helposti uhraamaan vapaa-aikansa työlle. Tällainen toimintatapa kuluttaa työntekijää nopeasti, eikä se ole kestävä, saati tavoiteltava olotila. (Erkko 2022.)

4 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TOTEUTUS

4.1 Haastattelututkimus

Tutkimusmenetelmänä haastattelu antaa mahdollisuuden saada kuva siitä, miten haastateltava henkilö kokee tutkittavan asian. Hänelle annetaan mahdollisuus sanoittaa ajatuksiaan vapaasti. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41.) Erotuksena esimerkiksi kyselytutkimuksesta haastattelu sallii haastateltavan selittää ja tulkita omia ajatuksiaan. Tällainen usein laaja-alainen asian käsittely ja pohtiminen haastattelutilanteessa tuottaa parhaimmillaan tarkkoja ja syvällisiä vastauksia, jotka tarjoavat monipuolista tietoa tutkimuksen kohteena olevasta asiasta.

Haastattelu on aina ennalta suunniteltu ja tutkijalähtöinen, koska sen tarkoitus on saada tietoa tutkittavasta asiasta. Sen muoto ja toteutus voi kuitenkin vaihdella tutkimuksen tavoitteen ja tarpeen mukaan. **Strukturoitu** haastattelu noudattaa valmista kaavaa ja haastattelija toistaa sen aina samanlaisena. Sen toteuttaminen on nopeaa ja se antaa yleensä keskenään vertailukelpoisia, valmiisiin luokkiin jaettuja vastauksia, mutta toisaalta vaarana on, että kysymysten asettelu ja käytetyt käsitteet heijastavat liikaa tutkijan omia ennako-odotuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 44–45.) **Puolistrukturoitu** haastattelu noudattaa kysymysten osalta ainakin pääpiirteittäin yhtenäistä linjaa. Haastattelun kysymykset ovat jokaisen haastateltavan kohdalla sisällöltään samoja, mutta niiden sanamuoto tai järjestys saattaa vaihdella tilanteen mukaan. Vastauksia ei ole sidottu tiettyihin luokkiin, joten riski tutkijan liian suurelle vaikutukselle on pienempi kuin strukturoidussa haastattelussa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47.) **Strukturoimaton** eli avoin haastattelu perustuu avoimiin kysymyksiin ja niistä kehittyvän keskustelun kautta saatavan tiedon keräämiseen. Haastateltavat on tarkoin valittu ja haastattelun syvällisyys on määrää olennaisempi tekijä. Haastattelijan rooli on saada haastateltava puhumaan ja sen jälkeen vain ohjata keskustelua. Tällä menetelmällä on mahdollista häivyttää tutkijan roolia niin paljon kuin se on mahdollista, mutta kerättävän aineiston käsittely on sen laajuuden ja jäsentymättömyyden vuoksi erittäin haastavaa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 45–46.)

Haastattelu sopii tutkimusmenetelmäksi silloin, kun tutkija ei osaa ennakoida mahdollisia vastauksia ja haluaa esittää mahdollisesti jatkokysymyksiä saatujen vastausten perusteella. Haastateltavalle omien ajatustensa pukeminen sanoiksi ei useinkaan ole helppoa, vaikka mielipiteitä asiasta olisikin. Keskustelu kysymyksen aiheen ympärillä auttaa usein haastateltavaa sanoittamaan ajatuksensa selkeäksi vastaukseksi. Tällaista keskustelevaa haastattelutapaa kutsutaan teemahaastatteluksi. (Virtuaaliyliopisto n.d.)

Urakehitykseen kohdistuvat odotukset ja kokemukset ovat usein monimutkaisia kokonaisuuksia. Haastattelu antaa haastateltavalle tilaa sanoittaa omat kokemuksensa vapaasti ja haastattelijalle mahdollisuuden esittää tarkentavia lisäkysymyksiä tilanteissa, joissa tutkimuksen kannalta olennaista tietoa voidaan saada lisää. (Tuomio & Sarajärvi 2018, 63.) Kyselymuotoisessa tutkimuksessa mahdollisuudet vastata moniulotteisia asioita ja kokemuksia koskeviin kysymyksiin olisivat olleet liian rajalliset. Valitsemalla aineistonkeruumenetelmäksi haastattelu pyrittiin minimoimaan riskiä ennako-odotusten vaikutuksesta kerättävään aineistoon. Näistä syistä tutkimuksen toteutuksessa päädyttiin puolistrukturoituun teemahaastatteluun, joka mahdollistaa myös avointa keskustelua olennaisiksi arvioidujen teemojen ympärillä.

4.2 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyön tutkimusosan tarkoituksena oli selvittää palkanlaskennassa toimivien työntekijöiden kokemuksia omasta urakehityksestään. Tutkimusta varten mielenkiinnon kohteena olevat työntekijät jaettiin kahteen ryhmään urakehitysvaiheen perusteella. ”Aloittelijat” ovat noin 3–8 kuukautta yrityksessä töissä olleita palkkapalvelusihteerejä, joilla oletetaan vielä olevan hyvä näkyvyys palkanlaskennan ensiaskeliin ja siihen liittyviin kokemuksiin. ”Asiantuntijat” ovat työntekijöitä, jotka ovat aiemmin toimineet päivittäisen palkanlaskennan työtehtävissä, mutta sittemmin siirtyneet erilaisiin, haastavampiin asiantuntijatehtäviin.

Tietoa haluttiin erityisesti uran alkupuolen osalta siitä, miten työtehtävissä pääsee alkuun ja mitä vaaditaan sujuvaan työsuoritukseen. Ilman aiempaa kokemusta

palkanlaskennasta aloittavien osalta kiinnostus kohdistui myös siihen, millaisessa ajassa heidän oman kokemuksensa mukaan saavutetaan sellainen osaamisen taso, jolla työtehtävien itsenäinen ja omatoiminen suorittaminen on mahdollista ilman jatkuvaa turvautumista kokeneempien kollegoiden apuun. Tällainen tilanne voidaan olettaa kriittiseksi pisteeksi, jonka jälkeen työn henkinen kuormitus ja stressi jatkuvasta uuden opettelusta vähenee ja töissä viihtyminen lisääntyy.

Kokeneempien työntekijöiden osalta kiinnostus kohdistui heidän taustaansa palkanlaskennassa sekä urakehityksen kannalta motivoiviin tekijöihin. Olennaisia seikkoja tässä olivat erityisesti ne henkilökohtaiset ja ammatilliset odotukset ja tavoitteet, jotka ovat saaneet heidät siirtymään erilaisiin ja haastavampiin työtehtäviin perustason palkanlaskennasta. Heiltä pyrittiin myös saamaan tietoa siitä, millainen motivoiva vaikutus näiden urakehitysmahdollisuuksien olemassaolon tiedostamisella on ollut heidän urallaan työmotivaatioon ja yrityksen palveluksessa pysymiseen. Lisäksi hyödynnettiin heidän laajempaa näkemystään urakehitysmahdollisuuksien tämänhetkisestä tilasta yleisesti toimeksiantajan organisaatiossa.

Suurin osa toimeksiantajaorganisaation palkanlaskennan työntekijöistä sijoittuu näiden kahden erityisen kiinnostuksen kohteena olevan ryhmän väliin. Tämä joukko on kuitenkin niin heterogeeninen, ettei sitä lähdetty tämän opinnäytetyön puitteissa tarkemmin tutkimaan. Joukossa on vasta alle vuoden kestäneitä työsuhteita, mutta myös useiden kymmenien vuosien työuran tehneitä työntekijöitä. Tästä huolimatta suurin osa työskentelee melko samankaltaisissa työtehtävissä. Tämän vuoksi tutkimuksen huomio haluttiin keskittää työsuhteen alun vielä hyvin muistaviin aloittelijoihin sekä isomman siirron työurallaan tehneisiin asiantuntijoihin. Opinnäytetyön tekijät kuuluvat tähän ”vakiintuneiden palkkapalvelusihteerien” ryhmään ja hyödynsivät omaa subjektiivista kokemustaan niissä kohdissa, joissa tutkittavien ryhmien vertailu tähän ryhmään on tarpeen.

4.3 Haastattelututkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna 1,5 viikon aikana lokakuussa 2022. Haastateltaviksi valittiin kolme aloittelijaa ja kolme asiantuntijaa kahdesta eri palkanlaskentatiimistä. Haastateltavien työntekijöiden lukumäärä päädyttiin pitämään pienenä, jotta tutkimuksen tavoitteiden kannalta kaikkein olennaisimpien henkilöiden haastattelut ja vastaukset saadaan parhaiten kuuluviin. Koska tutkimuksen pääpaino oli työuran kehityksen kannalta olennaisissa siirtymävaiheissa ja eri tehtävien välillä tapahtuvassa liikkuvuudessa, suurin osa yrityksen palkanlaskennan työntekijöistä ei ole tässä mielessä kiinnostavia. Aloittelijoiden näkemykset uran alkuvaiheesta ja asiantuntijoiden kokemus urakehityksen sujuvuudesta tarjoavat kiinnostavan pohjan urakehitysmahdollisuuksien analysoinnille. Vakiintuneet, ammattitaitoiset työntekijät, joilla ei ehkä vielä ole ajatuksia urakehityksestä yrityksen sisällä, jäävät ratkaisevasti näiden kahden edellä mainitun ryhmän väliin ilman, että heiltä voidaan odottaa saatavan tutkimuksen kannalta olennaista lisätietoa.

Haastattelun kysymykset muodostettiin kumpaakin tutkittavaa ryhmää kohden erikseen. Aloittelijoille suunnatut kysymykset (Liite 1) olivat kaikille samanlaiset, mutta asiantuntijoiden kohdalla kysymyksiä (Liite 2) muokattiin tarvittaessa haastateltavan työnkuvaan sopivammiksi. Haastateltujen asiantuntijoiden työnkuvat poikkeavat paljon toisistaan, joten kysymysten tarkoituksenmukaisuuden varmistamiseksi päädyttiin tähän ratkaisuun.

Haastattelun runko kysymyksineen suunniteltiin etukäteen tutkittavien teemojen pohjalta. Kysymyksiä ei kuitenkaan välttämättä esitetty samassa järjestyksessä tai samoin sanamuodoin kunkin haastateltavan kohdalla. Tavoitteena oli pyrkiä keskustelunomaiseen ja luontevaan haastattelutilanteeseen, jossa haastateltava voi luottamuksellisesti kertoa ajatuksistaan sekä menneestä että tulevasta työurastaan.

Haastateltavat aloittelijat valittiin kahdesta eri palkanlaskentatiimistä. Tiimit työskentelevät samankaltaisissa tehtävissä, mutta toimivat täysin erillään toisistaan eri esihenkilöiden alaisuudessa. Näin oli mahdollista kerätä erilaisia kokemuksia työuran alkuvaiheesta ja perehdytyksen laadusta. Haastateltavilta aloittelijoilta

edellytettiin, että työura toimeksiantoyrityksessä on kestänyt edes joitakin kuu-kausia, jotta heille olisi ehtinyt muodostua käsitys työnkuvasta vaatimuksineen. Tällaisia potentiaalisia haastateltavia ei ollut montaa valittavana, sillä useam-malla uudella työntekijällä työsuhde oli vasta aivan alussa.

Haastateltaviksi valikoituneiden asiantuntijoiden kohdalla kriteerinä ei ollut työ-uran pituus vaan erikoistuneempi työnkuva. Lisäksi vaatimuksena oli, että he ovat työskennelleet palkkapalvelusihteereinä päivittäisessä palkanlaskennan tehtä-vissä ennen siirtymistään asiantuntijatehtäviin. Asiantuntijoiden haluttiin edusta-van mahdollisimman erilaisia työtehtäviä, jotta saadaan kattava kuva urakehityk-sen edellytyksistä ja mahdollisuuksista toimeksiantoyrityksessä. Yrityksen pal-kanlaskennassa asiantuntijat ovat pääasiassa sovellusasiantuntijoita, järjestel-mien pääkäyttäjiä ja palkka-asiantuntijoita. Jokaisen tehtävän vaatimukset ja osaamisen edellytykset poikkeavat toisistaan merkittävästi. Kuten aloittelijoiden valinnassa, asiantuntijoiden kohdallakin potentiaalisia haastateltavia oli vain muutamia henkilöitä.

Osa haastatteluista tehtiin Microsoft Teamsin kautta ja osa kasvotusten toimis-tolla. Haastattelut nauhoitettiin myöhempää käsittelyä ja purkua varten yhtä lu-kuun ottamatta. Tätä ei tallennettu haastateltavan pyynnöstä. Haastattelujen kesto oli noin 45 minuuttia. Haastattelut pyrittiin ajoittamaan työtilanteen kannalta rauhallisille päiville, jotta haastatteluun voitaisiin rauhassa käyttää sen vaatima aika.

4.4 Aineiston käsittely ja analyysi

Haastatteluaineistoa ei nähty tarpeelliseksi litteroida tekstiksi, vaan materiaali kä-siteltiin nauhoitettujen haastattelujen osalta suoraan nauhoitteilta muistiinpa-noiksi ja tiivistelmiksi. Nauhoittamattoman haastattelun muistiinpanot kirjoitettiin haastattelutilanteessa. Tämän toimintatavan mahdollisti haastattelumenetel-mäksi valittu teemahaastattelu, jolloin vastausten sanamuodot tai sanatarkka toistaminen ei ollut tarpeellista aineiston käsittelyn kannalta (Hirsjärvi & Hurme 2008, 143). Haastattelukysymykset rakentuivat melko tarkasti tutkittavien teemo-jen ympärille, joten haastateltavien vastauksia pystyttiin vaivatta yhdistelemään

tutkittaviin teemoihin jo muistiinpanovaiheessa. Odottamatta esiin nousseiden teemojen kohdalla niitä pystyttiin heti yhdistelemään muihin aloittelijoiden tai asiantuntijoiden haastatteluaineistoista tehtyihin muistiinpanoihin.

Muistiinpanojen perusteella luotiin kuvaus keskeisimmistä haastatteluissa esiin nousseista asioista. Materiaalista hahmoteltiin tutkimuskysymyksen kannalta keskeisimpiä teemoja, joiden alle vastaukset jaettiin. Osa teemoista tuli suoraan lähtötilanteesta ja tutkimuskysymyksistä, mutta osa muodostettiin haastatteluaineiston perusteella. Lähtötilanteen ennako-odotukset saivat vahvistusta, mutta lisäksi saatiin syventävää ja laajempaa tietoa aiheesta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 145–146, 173.)

4.5 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisen tutkimuksen uskottavuutta ja luotettavuutta on tärkeää arvioida, jotta tulokset olisivat hyödynnettävissä. Käytettyjen menetelmien on sovelluttava kyseisen tutkimuksen tarkoitukseen ja tavoitteisiin. Tutkimuksen luotettavuuden yksi osoitin on tutkimustulosten yleistettävyys ja tutkimuksen toistettavuus. (Jyväskylän yliopisto 2021.)

Tämän tutkimuksen luotettavuuden kannalta on syytä kiinnittää huomiota haastateltavien pieneen määrään. Aloittelijoita ja asiantuntijoita haastateltiin kolme kummastakin ryhmästä, yhteensä kuusi haastattelua. Näin pienessä otannassa yksittäiset vastaukset saavat helposti liian suuren painoarvon ja saattavat vääristää tutkimuksen tuloksia. Vaarana on tämän lisäksi, että pienen joukon vastauksista saattaa jäädä puuttumaan tutkimuksen kannalta oleellisia vastauksia, jotka mahdollisesti isommassa joukossa tulisivat ilmi. Seuraavassa luvussa esiteltyjen haastattelutulosten perusteella vaikuttaa kuitenkin siltä, että haastattelujen vastaukset ovat hyvin yhdenmukaisia ja tukevat toisiaan. Näin ollen voidaan olettaa, että isommasta joukosta ei olisi saatu ratkaisevasti erilaisia tuloksia. Tätä oletusta vahvistavat myös opinnäytetyön kirjoittajien omat kokemukset toimeksiantoyrityksessä.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Haastattelumateriaali purettiin aloittelijoiden ja asiantuntijoiden osalta erikseen johtuen haastattelujen sisällöllisistä eroista. Aloittelijoiden osalta keskityttiin uran alkuvaiheeseen ja siinä ilmeneviin mahdollisiin haasteisiin. Asiantuntijoiden haastattelumateriaalista haluttiin selvittää, miten urapolku toimeksiantajayrityksessä on muodostunut ja kehittynyt.

5.1 Aloittelijat

Haastattelun aluksi kartoitettiin työntekijän aiempaa kokemusta palkanlaskennasta. Yrityksen henkilöstön keskuudessa vallitsee ajatus, että tällä hetkellä kokeneita palkanlaskijoita on vaikea rekrytoida, minkä seurauksena suurin osa uusista työntekijöistä aloittaa työt ilman aiempaa kokemusta alalta. Haastattelutulosten perusteella tämä pitää paikkansa. Yhdelläkään kolmesta haastateltavasta ei ollut tämän työn kannalta merkityksellistä aiempaa työkokemusta palkanlaskennasta. Tämä pätee myös opinnäytetyön tekijöihin, jotka ovat aloittaneet uransa palkanlaskennassa ensimmäistä kertaa toimeksiantajayrityksessä. Kaikilla haastateltavista oli kuitenkin pohjalla alalle soveltuvaa koulutustaustaa, mihin sisältyy useimmiten opintoja palkanlaskennan ja henkilöstöhallinnon perusteista. Näistä opinnoista ei kuitenkaan koettu olevan juurikaan hyötyä käytännön palkanlaskentatyössä, sillä työtä ohjaavat eri työehtosopimukset, joita opinnoissa ei voida syvällisesti käsitellä. Vain yksi haastateltava mainitsi erikseen palkanlaskentaohjelman pintapuolisen kokeilun opintojaksolla.

Seuraavaksi haastateltavien kanssa käytiin läpi työsuhteen alkuvaihetta sisältäen perehdytyksen ja alkuvaiheen työtehtävistä. Jokaisen haastateltavan kohdalla alku oli hyvin samankaltainen. Esiin nousi kritiikki yksipuolisia työtehtäviä kohtaan, jotka jatkuivat liian kauan ennen monipuolisemman perehdytyksen alkua. Tehokasta perehdytysaikaa hukattiin, koska johdonmukaista perehdytysuunnitelmaa ei ollut tai sitä ei noudatettu. Noin kuukauden kuluttua työn aloittamisesta uutta opittavaa tuli kerralla liikaa, kun oli aika ottaa täysi vastuu omista asiak-

kaista. Tässä vaiheessa ei vielä ollut ehditty omaksua palkanlaskennan koko prosessia kaikkine vaiheineen. Varsinkin aikataulut ja omien työtehtävien suoritusjärjestys oli haastateltavien mukaan vielä pitkään epäselvää. Kokemusten mukaan kokonaisuuden hahmotus ja itsenäinen työn suorittaminen on mahdollista 3–4 kuukauden jälkeen.

Perehdytys ei toteutunut aloittelijoiden näkökulmasta selkeästi ja johdonmukaisesti, vaan tuntui, että perehdyttäjillä ei ollut aikaa paneutua perehdytystyöhön omien työkiireidensä vuoksi. Yksi haastateltavista kertoi, ettei aina oikein uskaltanut kysyä apua kollegoilta, koska näillä tuntui olevan jatkuvasti niin kova kiire omien töidensä kanssa. Keskeisenä ongelmana esiin nousi jokaisessa haastattelussa myös perehdytyksen vaihteleva laatu, kun perehdytystyö on jaettu useammalle perehdyttäjälle. Tästä seurasi myös se, että työnkuvasta kokonaisuutena oli vaikea saada käsitystä, kun työtehtäviä opetettiin pieninä paloina sieltä täältä. Perehdytyksen toteutuksella toimistolla tai etänä Microsoft Teamsin välityksellä ei koettu olevan vaikutusta asioiden oppimisen kannalta. Toimistolla kollegoihin tutustuminen kuitenkin madalsi kynnystä ottaa myöhemmin yhteyttä Teamsin välityksellä.

Haastateltavat kokivat tärkeäksi, että ensimmäisten viikkojen aikana työtehtäviä ja niiden vaikutusta kokonaisuuteen käytäisiin läpi. Yhden työvaiheen liittyminen seuraavaan on tärkeä ymmärtää kokonaisuuden hahmottamiseksi. Jos näitä ei ole käyty alkuvaiheessa läpi, on itsenäisen työskentelyn aloittaminen hankalaa. Palkanlaskennan perustehtävissä toivottiin toistoa, josta samalla saa varmuutta palkanlaskentaohjelman käyttöön. Yksi haastateltavista toi ilmi, että mikäli alussa uuden työntekijän tekemiä töitä käytäisiin yhdessä läpi tarkemmalla seulalla, voitaisiin karsia pois mahdolliset systemaattiset, toistuvat virheet, jotka voivat johtua esimerkiksi väärinkäsityksestä. Alkuvaiheessa pidettiin tärkeänä ominaisuutena oma-aloitteisuutta ja rohkeutta kysellä asioista. Erityisesti alussa, mutta myös myöhemmässä vaiheessa haastateltavat olisivat toivoneet, että joku varmistaisi heidän työtehtäviään ja auttaisi huolehtimaan, että tarvittavat asiat on hoidettu.

Palkanlaskenta-asioissa avunsaanti koettiin yleisesti melko hyväksi, mutta tässä oli vaihtelua sen perusteella, kenelle kysymyksen esittää. Jokaiselle haastateltavalle oli löytynyt tietyt luottohenkilöt, joilta he kertoivat saavansa apua ja selkeitä

vastauksia aina tarvittaessa. Tämän seurauksena kysymyksiä ei mielellään ha-
luttu laittaa muille tiimin jäsenille. Tiimin ulkopuolisissa, esimerkiksi järjestelmiin
liittyvissä kysymyksissä avunsaanti tuntui vaikeammalta eikä aina tiedetty, kenen
puoleen pitäisi kääntyä.

Haastateltavilta kysyttiin, ovatko he saaneet selkeän kuvan siitä, mitä heiltä työn-
tekijöinä odotetaan toimeksiantoyrityksessä. Vastauksista ensimmäinen kuvas-
taa haastateltavan tämänhetkistä tilannetta, kun työsuhdetta on takana jo noin
kolme kuukautta. Jälkimmäinen on toisen haastateltavan kokemus työsuhteen
alkupuolelta.

*”Kyllä luulisin näin, mutta en tiedä välttämättä kaikkea mitä minun
kuuluisi tehdä. Onko jotain tehtäviä, jotka jäävät tekemättä, kun en
tiedä, että ne kuuluu tehdä. Se onkin hyvä kysymys.”*

”Ei mitään aavistustakaan ollut.”

Vastauksista ilmenee, että palkanlaskentatyön ymmärtäminen vaatii aikaa ja ko-
kemusta. Uusia asioita saattaa tulla eteen vielä pitkänkin ajan kuluttua, sillä kaikki
työtehtävät eivät toistu säännöllisesti kuukausittain.

Haastattelussa selvitettiin myös, millaiset urakehitysmahdollisuudet haastatelta-
vien mielestä toimeksiantoyrityksessä on, sekä myös heidän omaa tulevaisuut-
taan yrityksen palveluksessa. Osa haastateltavista koki, että urakehitysmahdolli-
suuksia yrityksessä on, mutta selkeää käsitystä siitä, millaisen urapolun voisi ra-
kentaa, ei ollut. Yksi haastateltavista totesi, että ei ole asiaa edes miettinyt, koska
ei koe sitä vielä ajankohtaiseksi. Kahden kohdalla asiaa oli pohdittu enemmän ja
kiinnostusta vaativampiin tehtäviin tulevaisuudessa oli. Kolmen vuoden kuluttua
itsensä yrityksen palveluksessa näki jokainen haastatelluista. Tälle oli kuitenkin
tiettyjä ehtoja.

”Jos pelkkää samaa on tiedossa, niin tuskin.”

*”Kyllä, välillä kyllä epäilen omaa osaamistani, mutta muuten olen tyy-
tyväinen.”*

”On masentavaa, jos mitään näkyvyyttä uramahdollisuuksien suhteen ei ole. Näitä ei välttämättä tarvitse toteuttaa, tieto saattaa riittää.”

5.2 Asiantuntijat

Asiantuntijoiden haastatteluissa päätavoitteena oli selvittää, millaisia mahdollisuuksia urakehitykselle toimeksiantoyrityksessä on. Haastateltavat olivat palkka- ja sovellusasiantuntijoita. Lisäksi selvitettiin urakehityksen vaatimuksia sekä uusiin tehtäviin hakeutumiseen kannustavia tekijöitä. Huomiota kiinnitettiin myös työuralla vaadittaviin taitoihin ja ominaisuuksiin. Siinä missä aloittelijoiden vastaukset olivat usein hyvin samankaltaisia, asiantuntijoiden kohdalla eroja oli selvästi enemmän. Tämä johtunee suurelta osin asiantuntijoiden työtehtävien eroavaisuuksista sekä myös tavasta, jolla he ovat nykyisiin tehtäviinsä päätyneet.

Koulutustausta oli nuoremmilla korostuneemmassa roolissa, kun taas vanhemmalla haastateltavalla korostui pitkä työura yrityksessä ja sen edeltäjissä. Jokainen haastatelluista oli toiminut palkkapalvelusihhteerinä vähintään useamman vuoden ennen uusiin tehtäviin siirtymistä. Yhdellä asiantuntijalla työura oli useamman vuosikymmenen mittainen.

Yhteisenä tekijänä uralla etenemiseen haastateltavilla oli halua oppia uutta ja kiinnostus erilaisia työtehtäviä kohtaan. Yksi haastateltavista kertoi, että kun kouluttautuminen harjoittelun kautta sovellusasiantuntijaksi tuli mahdolliseksi yrityksessä, rohkaisi se kokeilemaan uutta tehtävää. Kaiken kaikkiaan palkkapalvelusihhteerin tehtävät koettiin pidemmän päälle ja kokemuksen kartuttua yksitoikkosiksi, ja uuden opettelua pidettiin virkistävänä muutoksena.

”Kun pala kerrallaan saa opetella uusia asioita, se pitää liikkeessä. Liikaa uusia asioita ja muutoksia aiheuttaa stressiä ja kuormittaa.”

Jokaisen haastateltavan kohdalla vaatimuksena uusiin tehtäviin siirtymisessä korostui halu opetella uutta ja ottaa selvää asioista. Oma motivaatio ja innostus itsensä kehittämiseen oli jokaisen haastateltavan mielestä tärkein vaatimus työuralla etenemiseen. Jokaisen asiantuntijan kohdalla uudet työtehtävät opeteltiin

käytännön työn kautta, eikä mitään erillistä koulutusta tehtäviin käyty. Sovellus-
asiantuntijoille perehdytyksen hoitivat jo tehtävässä toimivat kollegat. Palkka-asi-
antuntijalle osaaminen oli kertynyt vuosikymmenien myötä ja tässä työtehtävässä
ammattitaitoa voidaan jakaa koko tiimille. Uudessa tehtävässä alkuun pääsemi-
seen vaadittiin jokaisen haastateltavan mukaan vankkaa perusosaamista palkan-
laskennan prosesseista ja eri työtehtävistä. Tärkeänä pidettiin tiedon tuottamista
ja erityisesti sen hyödyntämistä. Kaikkea ei tarvitse osata itse, vaan olennaista
on, että tietoa osaa etsiä ja käyttää.

Työyhteisön tuki uuteen tehtävään siirtyvälle työntekijälle oli ollut vaihtelevaa. Yh-
dessä haastattelussa tehtävästä toiseen siirtymisen sujuvuutta keuhuttiin, kun taas
toisessa siirtyminen oli haasteellista vanhoista tehtävistä irti pääsemisen hitau-
den takia. Toisella vanhaa työmäärää vähennettiin selvästi, jotta uuden oppimi-
selle jää aikaa ja voimavaroja. Toinen taas oli itse oppimassa uutta, perehdytti
samalla omaan tehtäväänsä seuraajaa ja huolehti lisäksi päivittäisistä työtehtä-
vistä. Tämä koettiin erittäin raskaaksi.

”On aikoja, kun on vähän yksinäinen olo tässä.”

*”Vanhoista töistä ei meinaa päästä eroon, vaikea siirtyä täysin uu-
teen tehtävään.”*

Uudessa työssä itsenäisesti työskentelyyn vaaditaan useita kuukausia. Perus-
työn varmuus saavutetaan tässä ajassa, mutta esimerkiksi kehitystyö on vielä
epävarmaa. Varsinaiseksi asiantuntijaksi kehittyminen kestää kuitenkin useita
vuosia, sillä loikka palkkapalvelusihteerin tehtävistä asiantuntijaksi on suuri ja
edellyttää usein omalla epämukavuusalueella toimimista.

Asiantuntijoilta tiedusteltiin myös ajatuksia tulevaisuudesta toimeksiantoyrityksen
palveluksessa. Kaikki olivat pääosin tyytyväisiä eivätkä nähneet estettä sille, että
olisivat vielä kolmen vuoden kuluttua toimeksiantajan palveluksessa. Joihinkin
epäkohtiin toivottiin muutosta, jotta työskentely olisi vieläkin mielekkäämpää.
Työyhteisöstä selvästi pidettiin ja sillä oli iso merkitys työssä viihtymiseen. Va-
paus oman työpäivän suunnittelusta vaikutti osaltaan positiiviseen suhtautumi-
seen yritykseen.

6 POHDINTA

6.1 Päätelmät

Opinnäytetyön yhtenä tarkoituksena oli selvittää, voisiko palkkapalvelusihteerin tehtäviä ajallisesti porrastaa niin, että uusien työtehtävien omaksuminen helpotuisi ja työskentelyvarmuus säilyisi tehtävien muuttuessa. Lisäksi haluttiin selvittää, millaisia urakehitysmahdollisuuksia palkkapalvelusihteereillä toimeksiantoyrityksessä on ja kuinka tietoisia työntekijät niistä ovat. Tässä yhteydessä kartoitettiin myös sitä, millaisella aikataululla uusiin tehtäviin perehtymistä pidettiin mahdollisena ja millaisina kokonaisuuksina niitä olisi hyvä opetella.

Toisessa luvussa esitellyt palkanlaskentaan vaikuttavat asiat ovat niin iso kokonaisuus, että niiden haltuun ottaminen ilman aiempaa kokemusta vaatii paljon aikaa ja työtehtävien toistoa. Tämän takia toimeksiantoyrityksessä on ollut esillä ajatus palkanlaskennan työtehtävien jakamisesta siten, että uudella työntekijällä olisi mahdollisuus aihepiiri kerrallaan omaksua uusia tehtäviä ennen täyttä vastuuta kaikista palkkapalvelusihteerin tehtävistä. Tällaisessa tilanteessa uudella työntekijällä olisi riittävästi aikaa omaksua perusasiat niin, että työskentelyvarmuus ja tiedon soveltamiskyky ovat tarpeeksi korkealla tasolla haastavampien työtehtävien pariin siirryttäessä.

Haastatteluissa haluttiin selvittää myös urakehityksen merkitystä työntekijöiden työmotivaation ja sitoutumisen kannalta. Kolmannessa luvussa käytiin läpi urakehityksen teoreettista viitekehystä ja tämän pohjalta analysoitiin haastatteluista saatuja vastauksia oman urakehityksen merkityksestä. Työuran muutoksilla ja joustavuudella on erilainen merkitys eri ura- ja ikävaiheessa oleville työntekijöille. Työnantajan tulee pystyä vastaamaan näihin tarpeisiin ja odotuksiin, jotta henkilökunta olisi valmis sitoutumaan pitkään työuraan ja oman osaamisensa kehittämiseen yrityksen palveluksessa.

Alkuvaiheen haasteet

Aloittelijoiden haastatteluista kävi hyvin selvästi ilmi, että alkuvaihe on erittäin haastava palkanlaskennan parissa ensimmäistä kertaa aloittavalle työntekijälle.

Vastauksissa toistuivat alkuviikkojen yksipuoliset työtehtävät ja niitä seurannut täysi työmäärä, joka oli uudelle tekijälle liian suuri kerralla opittavaksi. Tästä seurasi kokemusten mukaan töiden kasautumista ja henkistä kuormittumista, mikä aiheutti epävarmuutta ja ahdistusta, kun annetuista työtehtävistä ei suoriuduttu. Tällainen kokemus työsuhteen alussa lisää riskiä työsuhteiden koeaikapurkuihin. Jokainen päivä varsinkin työsuhteen alussa on arvokasta oppimisen aikaa, joka kannattaa hyödyntää mahdollisimman huolellisesti uuden työntekijän hyvän alun varmistamiseksi. Työntekijän motivaatio ja innostus uudesta työpaikasta on ensimmäisinä viikkoina suurimmillaan. Tällöin myös halu uuden oppimiseen on korkealla. Mikäli tämä hetki hukataan sellaisiin yksinkertaisiin ja monotonisiin työtehtäviin, joita muut eivät mielellään tee, innostus kuolee nopeasti.

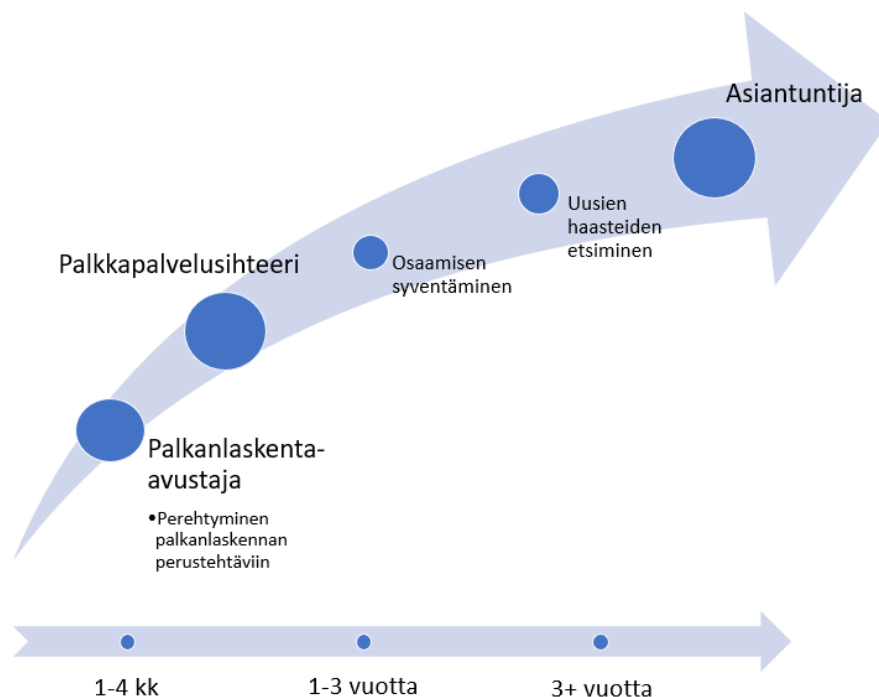
Hyvän perehdytyksen tärkeys

Perehdytyksellä on ratkaiseva rooli siinä, millaisena työntekijä näkee uuden työtehtävänsä sekä työnantajansa. Mikäli alku on kaoottinen eikä uuden työntekijän perehdytykseen käytetä riittävästi resursseja, tämä tila saattaa jatkua ja heikentää työsuoritusta ja hyvinvointia vielä pitkäänkin. Uusi työntekijä ei pääse kiinni työnkuvan kokonaisuuteen, mikä aiheuttaa turhautumista ja epäonnistumisen kokemuksia. Tämän seurauksena työntekijän voi olla vaikea sitoutua uuteen työtehtäväänsä. Perehdytyksen merkitys nousikin esiin aloittelijoiden haastatteluisissa toistuvasti.

Hyvän perehdytyksen edellytyksenä on haastattelujen perusteella suunnitelmallisuus. Tämä koskee niin perehdytyksen sisältöä kuin sen rytmitystä. Haastateltavat olisivat toivoneet selkeää perehdytystä aihealue kerrallaan, mutta nykyisenkaltaisessa perehdytysmallissa se ei ole mahdollista ajan puutteen takia. Perehdyttäjät päätyvät usein näyttämään yksittäisiä omia työtehtäviään uudelle työntekijälle ilman, että ne muodostavat selkeää kokonaisuutta. Perehdyttäjän voi tällöin olla vaikea hahmottaa asioiden syy-seuraussuhteita ja opitut asiat jäävät haastatteluvastausten mukaan irrallisiksi. Perehdytykseltä kaivattiin selkeää rakennetta ja johdonmukaista etenemistä. Perehdyttäjältä vaaditaan paljon aikaa uudesta työntekijästä huolehtimiseen ja tästä syystä perehdyttäjän omaa työmäärää tulisi helpottaa perehdytyksen ajaksi. Nykytilanteessa perehdyttäjät hoitavat perehdytystä omien työtehtäviensä lisäksi, minkä takia uudelle työntekijälle saattaa tulla tunne, ettei uskalla kysyä kiireiseltä kollegalta apua.

Pienin askelin eteenpäin

Haastatteluissa esiin nousseiden toiveiden pohjalta voidaan esittää, että palkkapalvelusihteerin työtehtäviä järjestellään uudelleen niin, että uusi työntekijä ei ensimmäisten kuukausien aikana vastaisi kaikista palkanlaskentaan liittyvistä tehtävistä, vaan voisi aloittaa palkanlaskenta-avustajana rajatumalla työnkuvalla. Palkanlaskenta-avustajan tehtäviin voisi kuulua päivittäisiä rutiinitehtäviä, joissa ei vaadita palkanlaskentaan vaikuttavien lakien ja työehtosopimusten tulkinta- tai soveltamisosaamista. Esimerkiksi uusiin työsopimuksiin liittyvät toimenpiteet, verokorttien tallennukset ja muut manuaaliset tallennustehtävät sekä lopputilien maksu ovat suhteellisen helposti opittavissa ja niiden osaaminen tukee syvällisemmän osaamisen kartuttamista. Tämä vastaisi haastatteluissa esiin nousseen toiveeseen siitä, että työtehtäviin pääsisi perehtymään kokonaisuuksina ja pikkuhiljaa. Kuviossa 1 esitetään mahdollinen palkkapalvelusihteerin porrastettu urakehityksen aikajana. Myös perehdytyksen runko on helpompi rakentaa oppimista tukevaksi, jos työtehtäviä lisätään vähän kerrallaan pidemmän ajan kuluessa. Perehdyttäjä pystyy tällaisessa mallissa seuraamaan paremmin perehdyttävän oppimista ja varmistamaan, että työtehtävät suoritetaan oikein. Aihepiiri kerrallaan asioita opeteltaessa palkanlaskennan prosessit ja kokonaiskuva on helpompi hahmottaa, kun asioita voidaan käydä läpi loogisessa ja lineaarisessa järjestyksessä. Asioiden syy-seuraussuhteet tulevat tutuiksi ja ongelmanratkaisuja soveltamiskyky kehittyvät oppimisen myötä.



KUVIO 1. Palkkapalvelusihteerin ehdotettu porrastetun urakehityksen aikajana.

Urakehitysmahdollisuuksien merkitys

Aloittelijoiden haastattelut vahvistivat teoriaosuudessa käsiteltyjä urakehityksen vaiheisiin liittyviä odotuksia. Kaikki haastateltavat olivat palkanlaskennan työuransa alussa, mutta yksi haastateltavista oli lisäksi iältään selvästi nuorempi. Hänellä elämänkaaren ensimmäinen kriittinen piste on lähellä opintojen päättyessä, ja hän myös piti urakehityksen merkitystä kaikkein suurimpana. Nuorille työntekijöille urakehitysmahdollisuudet ovat tärkeä tekijä pidempiaikaisessa sitoutumisessa työnantajaan. Heille ei ole vielä ehtinyt muodostua vahvaa sidettä työyhteisöön, jolloin työpaikan vaihtaminen on helpompaa, mikäli toinen työnantaja tarjoaa paremmat ja houkuttelevammat mahdollisuudet uran kehitykselle.

Kaksi muuta haastateltua ovat ikänsä puolesta olleet jo tilanteessa, jossa uutta suuntaa työuralle on haluttu hakea alanvaihdoksesta. Heillä oli jo paljon työvuosia takana, mutta kiinnostus uusiin haasteisiin motivoi heitä kehittämään itseään uudessa työssä. Heille urakehitysmahdollisuudet uudessa työyhteisössä olivat myös jonkin verran tärkeitä, mutta enemmän korostui työn joustavuus, omat mahdollisuudet vaikuttaa työhön sekä työhyvinvointi. Nämä työntekijät ovat siis ikänsä puolesta elämän tasaisemmassa vaiheessa, jossa työltä toivotaan pysyvyyttä ja turvattua toimeentuloa, mutta uuden työuran kannalta he ovat valmiita heittäytymään uuteen ja ottamaan riskejä työelämässä. Tällaiset työntekijät ovat saattaneet irtisanoutua pitkäaikaisesta työsuhteesta aloittaakseen uuden suunnan työurallaan. Edellä mainituista syistä uudessa työssä alkuun pääsemiseen on tärkeää panostaa, jotta uusi työntekijä kokee tehneensä oikean ratkaisun ja saa positiivista vahvistusta päätökselleen. Mikäli tähän yhdistetään vielä positiiviset ja hyvin kommunikoidut urakehitysmahdollisuudet yrityksen sisällä, saadaan innostunut ja motivoitunut työntekijä, jolla on paljon annettavaa uudelle työyhteisölleen.

Asiantuntijat toistivat urakehityksen merkityksestä saman näkemyksen kuin aloittelijat. Mahdollisuus itsensä kehittämiseen ja uuden oppimiseen on itsessään motivoiva tekijä isolle osalle työntekijöistä. Haastatelluista jokainen toi ainakin jollakin tavalla esiin sen, että ilman uusien tehtävien mahdollisuuksia työpaikan vaihto saattaisi olla todennäköistä. Tällaisissa tapauksissa uudelta työnantajalta halutaan nimenomaan uusia uramahdollisuuksia, joita edellisessä työpaikassa ei ollut. Muutoksen hakeminen vaikuttaa ajoittuvan teoriaosassa esitettyihin työuran

ajankohtiin, joissa työtehtävä on saavuttanut tietyn saturaatiopisteen, eikä uusia haasteita ole tarpeeksi. Työ on muuttunut rutiininomaiseksi. Jos työuran kriittinen piste osuu yksin henkilön elämän kriittisen pisteen kanssa, esimerkiksi opintojen päättyessä tai vanhemman työntekijän kokiessa viimeisen tilaisuuden uralla etenemiseen olevan lähellä, riski työpaikan vaihtamiseen on erityisen suuri. Onkin tärkeää, että työnantaja tunnistaa nämä taitekohdat ja tarjoaa työntekijöille urakehitysmahdollisuuksia ja antaa selkeän näkyvyyden siihen, mitä on tarjolla.

Uusien mahdollisuuksien kokeileminen

Urakehitysvaihtoehtoja mietittäessä yhtenä mahdollisuutena on uusien tehtävien kokeileminen työnkierron kautta. Työntekijä saa tilaisuuden kokeilla itseään kiinnostavaa tehtävää määrätyn ajan ilman pidempiaikaista sitoutumisvelvollisuutta tai vanhasta tehtävästä luopumista. Näin työntekijä saa käsityksen kyseisen tehtävän sisällöstä ja saa tarvittavan varmuuden siitä, soveltuisiko tehtävä omaan senhetkiseen tilanteeseen ja osaamistasoon. Esimerkiksi palkkapalvelusihteeri voi kokeilla palveluaikalaskentaa tai palkka-asiantuntijatehtäviä projektiluontoisesti. Toimeksiantajayrityksessä olisi myös mahdollista päästä kokeilemaan täysin toisenlaisia tehtäviä esimerkiksi talouspalveluiden tai henkilöstöhallinnon parissa. Jos sopiva henkilö löytää oman paikkansa muista tehtävistä yrityksen sisällä esimerkiksi tehtävässä, johon on vaikea rekrytoida uutta työntekijää yrityksen ulkopuolelta, saattaa se helpottaa ja sujuvoittaa rekrytointiprosessia. Työnkierto tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden tutustua yrityksen tarjoamiin urakehitysmahdollisuuksiin ja saada kuva siitä, millaisia eri tehtäviä ja urapolkuja tulevaisuudessa voisi olla. Tämä näkyvyys tulevaisuuteen oli haastattelujen perusteella tärkeä tekijä siinä, näkikö työntekijä itsensä tulevaisuudessa yrityksen palveluksessa.

6.2 Opinnäytetyön tavoitteiden saavuttaminen ja jatkotutkimus

Opinnäytetyön tavoitteena oli selventää palkkapalvelusihteerin kehittymistä työssään sekä urakehityksen mahdollisuuksia ja edellytyksiä toimeksiantoyrityksessä. Haastattelututkimuksessa kävi ilmi, että varsinkin aloittelevat palkkapalvelusihteerit kokevat työsuhteensa alkupuolella omaksuttavien työtehtävien suu-

ren määrän haasteellisena ja kuormittavana. Hyvänä vaihtoehtona pidettiin työtehtävien opetteluun porrastamista muutaman kuukauden ajalle, jolloin työskentelyvarmuus lisääntyy samassa suhteessa omaksuttujen työtehtävien kanssa. Tämän uskottiin lisäävän myös perehdytyksen suunnitelmallisuutta, kun perehdytettäviä työtehtäviä on rajallinen määrä kerrallaan ja niiden perehdytysjärjestys on palkanlaskennan prosessien kannalta looginen. Saadut tulokset tarjoavat vaihtoehtoisen lähestymistavan sille, miten uusi työntekijä voisi jatkossa perehtyä tehtäviinsä toimeksiantoyrityksen palveluksessa.

Haastattelutulokset tukevat oletusta, että työuralla kehittymismahdollisuudet ovat työntekijälle tärkeä edellytys työssä viihtymiselle ja työssä pysymiselle. Haastateltavien tiedossa oli, että toimeksiantoyrityksessä on urakehitysmahdollisuuksia, mutta tarkkaa tietoa niiden sisällöstä ei ollut kovin paljon. Tämän takia uraan liittyvistä mahdollisuuksista olisi tärkeää kommunikoida entistä paremmin ja yksityiskohtaisemmin, jotta työntekijät voivat suunnitella tulevaisuuttaan yrityksen palveluksessa. Esihenkilöllä voisi olla isompi rooli uusien urapolkujen löytämisessä ja niiden toteuttamisessa. Esihenkilö voi tukea työntekijää löytämään omia vahvuuksiaan ja ohjata häntä oikeaan rooliin työyhteisössä. Ilman työyhteisön ja esihenkilön tukea sujuva työtehtävästä toiseen siirtyminen on lähes mahdotonta.

Opinnäytteen ulkopuolelle jäi kokonaan jatkokoulutuksen tarjoamat mahdollisuudet urakehityksen kannalta. Kuten johdannossa todettiin, PHT-tutkinto on yksi varteenotettava jatkokoulutusvaihtoehto, jolla työntekijä voi kehittää ja osoittaa syvällistä osaamista palkkahallinnon alalla. Jatkotutkimuksena voisi selvittää, millaisia muita erilaisia koulutuksia palkkahallinnon alalla on tarjolla, sekä työntekijöiden kiinnostusta niiden suorittamiseen. Yhtenä tutkimuksen kohteena voi olla jatkokoulutuksesta saatavan hyödyn selvittäminen.

LÄHTEET

Carlsson, M. & Järvinen, K. 2012. Mielekäs työ. Uuden ajan uraopas. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Clark, D. 2022. How to Help an Employee Figure Out Their Career Goals. Harvard Business Review. Julkaistu 11.10.2022. Viitattu 6.11.2022. <https://hbr.org/2022/10/how-to-help-an-employee-figure-out-their-career-goals>

Erkko, A. 2022. Nuoret ottavat nyt hiljaiset loparit, mutta miksi? Näin toimitusjohtaja selittää ilmiötä. Kauppalehti 11.10.2022. Viitattu 11.11.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/nuoret-ottavat-nyt-hiljaiset-loparit-mutta-miksi-nain-toimitusjohtaja-selittaa-ilmiota/3dd41a9b-a06f-4f0c-b284-f94d0847c64d>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hynynen, J. 2020. Tulevaisuuden palkanlaskijalta kaivataan vahvaa järjestelmäosaamista. Verkkolehtiartikkeli. Tili-toimistossa -lehti. Julkaistu 10.6.2020. Viitattu 18.10.2022. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/palkkahallinto/tulevaisuudenpalkanlaskijalta-kaivataan-vahvaa-jarjestelmaosaamista>

Jyväskylän yliopisto. 2021. Tutkimuksen toteuttaminen. Viitattu 8.11.2022. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen#tutkimustulosten-luotettavuus>

Kondelin, A. & Peltomäki, T. 2022. Palkkahallinnon säädökset 2022. E-kirja. 14. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 18.10.2022. Vaatii käyttöoikeuden. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/HAEBGXETEB#kohta:Palkkahallinnon\(\(20\)s\(\(e4\)\)\(\(e4\)d\(\(f6\)kset\(\(20\)/piste:b0](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/HAEBGXETEB#kohta:Palkkahallinnon((20)s((e4))((e4)d((f6)kset((20)/piste:b0)

Kouhia-Kuusisto, K., Mikkonen, L., Syvänperä, O. & Turunen, L. 2017. Palkka-vuosi. 10. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. E-kirja. 1. painos. Helsinki: Alma Talent Oy. Viitattu 22.10.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/BAEBDXCTDG#kohta:1>

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 13.8.2004/759. Viitattu 20.11.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759#L2P3>

Mattinen, K., Parnila, K. & Väisänen, M. 2022. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. E-kirja. 4. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 24.10.2022. Vaatii käyttöoikeuden. [https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/palkanlaskenta-kl-2022#kohta:Palkanlaskenta\(\(20\)k\(\(e4\)yt\(\(e4\)nn\(\(f6\)nl\(\(e4\)heisesti](https://kauppakamaritieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/palkanlaskenta-kl-2022#kohta:Palkanlaskenta((20)k((e4)yt((e4)nn((f6)nl((e4)heisesti)

Salminen, E. O. 2005. Joustava urakehitys. Miten johtaa sitä? Helsinki: Edita.

Taloushallintoliitto. n.d. PHT-opas. Viitattu 8.11.2022. taloushallintoliitto.fi/tietopankki/pht-opas/

Taloushallintoliitto. 2022. Taloushallintoalalla valoista näkymät – vaan riittääkö osaavia tekijöitä? Verkkosivu. Viitattu 10.11.2022. <https://taloushallintoliitto.fi/taloushallintoalalla-valoisat-nakymat-vaan-riittaako-osaavia-tekijoita/>

Tietosuojalaki 5.12.2018/1050. Viitattu 20.11.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181050#L5P30>

Tilastokeskus. 2022. Työssäkäyvien opiskelijoiden osuus väheni vuonna 2020. Julkaistu 17.3.2022. Viitattu 5.10.2022. https://stat.fi/til/opty/2020/opty_2020_2022-03-17_tie_001_fi.html

Tupper, H. & Ellis, S. 2022. It's Time to Reimagine Employee Retention. Harvard Business Review. Julkaistu 4.7.2022. Viitattu 7.11.2022. <https://hbr.org/2022/07/its-time-to-reimagine-employee-retention>

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum.

Verohallinto. 2021. Sosiaalivakuutusmaksut. Verkkosivu. Viitattu 9.11.2022. https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/yritys_tyonantajana/sosiaalivakuutusmaksut/

Verohallinto. 2022. Tulorekisteri. Milloin maksetut palkat ja muut suoritukset ilmoitetaan tulorekisteriin? Verkkosivu. Viitattu 12.11.2022. <https://www.vero.fi/tulorekisteri/yritykset-ja-organisaatiot/suorituksen-maksajat/palkkatiedot/ilmoittamisen-m%C3%A4%C3%A4r%C3%A4ajat/>

Virtuaaliyliopisto. n.d. Kyselevät tutkimustavat. Taideteollinen korkeakoulu. Verkkosivu. Viitattu 17.11.2022. http://www2.uiah.fi/virtu/materiaalit/tuotetiede/html_files/1364_empiid.html#teemahaas

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset, aloittelijat

Onko sinulla aikaisempaa työkokemusta palkanlaskennasta? Jos on, niin kuinka paljon?

Mitä työtehtäviisi kuului työsuhteen alkuvaiheessa?

Mitä perehdytykseesi kuului ja kauanko perehdytysaika suunnilleen kesti?

Tapahtuiko perehdytyksesi työpaikalla vai etänä? Jos etänä, niin miten se mielestäsi on vaikuttanut perehdyttämiseen sekä asioihin perehtymiseen?

Tiedätkö, keneltä voit tarvittaessa pyytää apua?

Olivatko alkuvaiheen työtehtäväsi mielestäsi selkeitä ja helposti opittavissa?

Entä tuntuiko sinusta, että työtehtävät olivat helposti hallittavissa? Olivatko esimerkiksi palkanmaksuun liittyvät aikataulut sinulle selkeitä?

Saitko selkeän kuvan siitä, mitä sinulta työntekijänä odotetaan?

Mitä mielestäsi vaaditaan siihen, että työtehtävissä pääsee alkuun? Entä siihen, että pystyy työskentelemään itsenäisesti?

Koetko pärjääväsi työtehtäviesi suhteen? Kauanko mielestäsi meni siihen, että sait varmuutta työskentelyysi?

Onko sinulla käsitystä siitä, kuinka voit edetä urallasi yrityksessä? Uskotko, että se on mahdollista?

Näetkö itsesi esimerkiksi kolmen vuoden kuluttua yrityksen palveluksessa?

Liite 2. Haastattelukysymykset, asiantuntijat

Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä ja kuinka kauan olet ollut nykyisessä tehtävässäsi?

Millainen on aikaisempi työkokemuksesi ja koulutuksesi?

Mikä on ollut motivaationa työtehtävissä etenemiseen?

Mitä vaadittiin siirtymisessä palkkapalvelusihteerin tehtävistä nykyiseen tehtävääsi?

Oletko saanut työyhteisöltäsi tukea siirtyessäsi uuteen tehtävääsi?

Koetko, että tehtävästä toiseen siirtyminen oli sujuvaa? Olisiko jossakin asiassa ollut jotakin kehitettävää?

Oletko saanut selkeän kuvan siitä, mitä sinulta työntekijänä nykyisessä tehtävässäsi odotetaan?

Pystytkö vaikuttamaan itse työtehtäviisi?

Mitä mielestäsi vaaditaan siihen, että työtehtävissäsi pääsee alkuun? Entä siihen, että pystyt työskentelemään itsenäisesti?

Näetkö itsesi esimerkiksi kolmen vuoden kuluttua yrityksen palveluksessa?