



**TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

**LIIKETALOUS**

**OPINNÄYTETYÖRAPORTTI**

**PALKANLASKENNAN  
TOIMINNAN KEHITTÄMINEN  
PLENWARE-KONSERNISSA**

Pauliina Mikkola

Liiketalouden koulutusohjelma  
maaliskuu 2007  
Työn ohjaaja: Heli Leskinen

**TAMPERE 2007**



**TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
LIIKETALOUS**

---

**Tekijä:** Pauliina Mikkola

**Koulutusohjelma:** Liiketalous

**Opinnäytetyön nimi:** Palkanlaskennan toiminnan kehittäminen Plenware-konsernissa

**Title in English:** Development of payroll computation activities in Plenware concern

**Työn valmistumis-  
kuukausi ja -vuosi:** maaliskuu 2007

**Työn ohjaaja:** Heli Leskinen

**Sivumäärä: 43+39**

---

## **TIIVISTELMÄ**

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Plenware-konserni. Plenware on tietotekniikan palveluyritys, joka toimittaa ohjelmistonkehityspalveluita sekä tietoliikennetkaisuja. Opinnäytetyö käsittelee Plenwaren palkkahallinnon toiminnan kehittämistä. Työn tavoitteena on tutkia palkkahallinnon kehitystä vaativia toimintoja sekä pohtia niihin ratkaisumalleja. Kehitystarpeiden taustalla on henkilöstömäärän runsas kasvu, joka on tuonut haasteita palkanlaskijoiden työskentelyyn. Eräät vanhat toimintatavat on koettu tehottomiksi.

Työssä selvitetään menestyksellisen toiminnan kehittämisen periaatteita sekä esitetään malli toiminnan kehittämisen vaiheista. Tämän jälkeen esitellään haastattelututkimus, jonka avulla on kartoitettu palkkahallinnon nykytilaa sekä tarvittavia kehityskohteita. Selvinneet kehitystarpeet on eritelty työn lopussa ja niihin on pohdittu ratkaisuja.

Kehityskohteiksi nousivat palkanlaskennan yksipuoliset viestintäkanavat ja viestien tulkintoihin liittyvät ongelmat. Myös työtehtävien päällekkäisyydet sekä palkkahallinnossa oleva hiljainen tieto ja siihen liittyvä tiedon dokumentoimattomuus koettiin työskentelyä hidastavina tekijöinä.

Opinnäytetyön myötä pohdittiin palkanlaskennan viestintäkanavien laajentamista, työtehtävien tarkempaa määrittelyä ja jakamista sekä laadittiin palkanlaskennan opas. Opas pyrkii paljastamaan hiljaista tietoa tarjoamalla palkanlaskentaan liittyviä ohjeita, jotka pohjautuvat yleisen lainsäädännön lisäksi yrityksen omiin käytäntöihin. Oppaassa käsitellään erilaisia palkanlaskennan sääntöjä, jotka ovat koettu monimutkaisiksi. Osa oppaasta on toimeksiantajan pyynnöstä salainen.

Opinnäytetyö on yksi askel Plenwaren palkkahallinnon toiminnan kehittämisessä ja siinä pyrittiin pureutumaan ajankohtaisimpiin ongelmiin. Kehitystarpeisiin tarjottiin ratkaisumalleja ja osa kehitysjatuksista jo toteutettiin. Kehittämisellä saavutettuja etuja ei kuitenkaan vielä tämän työn myötä päästy havainnoimaan.

---

**Avainsanat:** palkkahallinto, työoikeus, kehittäminen, haastattelututkimus, SWOT- analyysi, sisäinen tiedotus, hiljainen tieto

# Sisällysluettelo

<b>Johdanto .....</b>	<b>4</b>
<b>1 Plenware-konserni .....</b>	<b>6</b>
1.1 Palvelut ja tuotteet .....	7
1.2 Taloudellinen tilanne .....	8
1.3 Palkkahallinto .....	9
<b>2 Toiminnan kehittäminen .....</b>	<b>11</b>
2.1 Menestyksellisen kehittämisen perusteet .....	11
2.2 Toiminnan kehittämisen malli .....	12
2.3 Kehittämisellä tavoiteltavia etuja .....	14
<b>3 Palkkahallinnon kehitystä vaativien toimintojen kartoitus .....</b>	<b>15</b>
3.1 Aineistonhankintamenetelmä .....	15
3.2 Aineiston keruun toteutus .....	15
3.3 Tulosten analysointi .....	17
<b>4 Kehitystarpeiden analysointia ja ratkaisumalleja .....</b>	<b>21</b>
4.1 Pällekkäiset työtehtävät .....	21
4.1.2 Työtehtävien määrittelyt ja jakaminen .....	21
4.2 Toimintatapojen epäselvyys .....	23
4.2.1 Hiljainen tieto .....	23
4.2.2 Työtehtävien ja prosessien dokumentoimattomuus .....	25
4.2.3 Palkanlaskijoiden laaja työnkuva .....	25
4.2.4 Palkanlaskennan opas .....	26
4.3 Sisäinen viestintä .....	30
4.3.1 Sisäisen viestinnän määritelmä .....	30
4.3.2 Viestintäkanavat .....	31
4.3.3 Palkkahallinnon vaihtoehtoiset viestintämenetelmät .....	33
<b>5 Yhteenveto ja johtopäätökset .....</b>	<b>35</b>
<b>Lähteet .....</b>	<b>38</b>
<b>Liitteet .....</b>	<b>41</b>
Liite 1. Haastattelukysymykset .....	41
Liite 2. Palkanlaskennan opas .....	43

# Johdanto

Toiminnan kehittäminen on yrityksille haastavaa, mutta erittäin tärkeää. Nykyajan kovassa kilpailussa kankealla ja joustamattomalla toiminnalla ei menestytä. Toiminnan kehittämisellä haetaan usein tehokkuutta, esimerkiksi ajankäytön sekä kustannusten suhteen.

Opinnäytetyö käsittelee palkanlaskennan toiminnan kehittämistä ohjelmistoalan konsernissa, Plenwaressa. Opinnäytetyössä keskitytään Plenwaren palkanlaskennan nykytilan määritykseen, kehityskohteen havainnointiin, kehitysajatusten tarjoamiseen ja osittain myös niiden toteuttamiseen. Opinnäytetyön taustalla on palkanlaskijoiden halu toiminnan kehittämiseen. Yrityksen henkilöstömäärä on kasvanut runsaasti, ja näin palkanlaskennan toimintatavat ovat koettu tehottomiksi.

Työssä esitellään aluksi toimeksiantaja, Plenware-konserni. Tämän jälkeen pohditaan menestyksellisen toiminnan kehittämisen perusteita sekä esitellään eräs kehitysvaiheiden malli. Palkkahallinnon kehityskohteita on selvitetty haastattelututkimuksen keinoin, jonka tuloksia on puolestaan analysoitu SWOT-mallin avulla.

Saadut tulokset esitellään työn lopussa, ja niihin pohditaan ratkaisumalleja. Ratkaisumallit pohjautuvat teorialähteisiin. Opinnäytetyössä käsiteltävät palkanlaskennan kehityskohteet ovat sisäisen viestinnän tehostaminen, päällekkäisten työtehtävien karsiminen sekä tiedon dokumentoinnin parantaminen. Näihin ongelmiin pureutuminen parantaa palkanlaskijoiden työtehtävien hallintaa.

Ratkaisumalleissa on painotettu Palkanlaskennan opasta, sillä se on opinnäytetyön merkittävin kehitysaskel. Liitteenä oleva opas on tehty palkanlaskennan työskentelyn helpottamiseksi. Oppaasta löytyvät tärkeät palkkahallintoon liittyvät asiat, kuten sairausloma-ajan palkanmaksut, vuosilomat sekä perhevapaiden palkanlaskentaan vaikuttavat asiat. Oppaalla pyritään tarvittavan tiedon nopeaan ja helppoon löytämiseen. Lisäksi oppaassa on keskitytty erityisesti toimeksiantajan näkökulmasta tarpeellisiin ohjeistuksiin.

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia ja kehittää Plenware-konsernin palkanlaskennan toimintaa. Toiminnan kehittämisellä haetaan tehokkuutta sekä ajallisia säästöjä. Voimavaroja haluttaisiin kohdentaa paremmin, sillä palkanlaskijoiden työnkuvat ovat erittäin laajat.

Olen toiminut Plenwaren palkanlaskijana noin puolen vuoden ajan. Lähes uutena työntekijänä minun on ollut helppo huomata kehitystä kaipaavia kohteita, joten lähtökohdat työn tekemiselle ovat olleet hyvät. Kiinnostuin tästä aiheesta myös sen vuoksi, että palkanlaskennasta tarjottiin koulutusohjelmassamme vain vähän opetusta. Plenwaren palkanlaskijana toimiminen on edellyttänyt näin runsasta omatoimista tiedonhakua, ja tämän opinnäytetyön myötä sain edelleen syvennettyä tietämystäni.

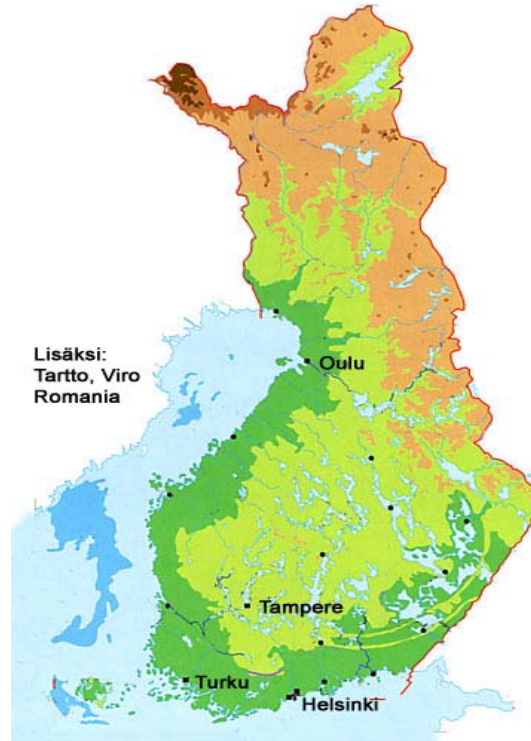
Haluan kiittää Plenware-konsernia mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyöni heille.

# 1 Plenware-konserni

Plenware on tietotekniikka-alan palveluyritys, joka tuottaa ohjelmistonkehityspalveluita tietoliikennealan, teollisuuden ja media-alan yrityksille toimien samalla myös asiakkaidensa tuotekehityskumppanina. Useat ihmiset Suomessa ja ympäri maailman hyötyvät työssään tai vapaa-aikanaan Plenwaren asiakkaidensa kanssa yhteistyössä tuottamista palveluista. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 4.)

Plenware-konserni on varsin nuori. Sen alkutaival sijoittuu vuoteen 1999, jolloin se toimi vielä Almारे Systems Oy:n nimellä. Useiden yritysostojen, muun muassa Patria Ailonin sekä Alma Median NWS-yksikön, myötä yritys on kasvanut 2000-luvulla runsaasti. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 4-5) Tänäpän Plenware-konserni koostuu emoyhtiö Plenware Oy:stä, tytäryhtiö Plenware IT Resources Oy:stä sekä Virossa ja Romaniassa sijaitsevista ulkomaisista tytäryhtiöistä.

Vuoden 2006 lopussa Plenwaressa työskenteli noin 420 henkilöä ja määrä on jatkuvassa kasvussa. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 4) Yrityksellä on toimipaikkoja Tampereella, Turussa, Helsingissä, Oulussa ja Tartossa, Virossa. Plenwaren uusin laajennus on Romanian toimipisteen perustaminen vuoden 2007 alussa.



Kuvio 1 Plenwaren toimipisteet (Suomen kartta 2007)

---

Plenwaren strategia perustuu hyvään yrityskuvaan, joka tukee onnistuneiden asiakassuhteiden luomista ja ylläpitoa. Päämäärätietoisella asiakkuudenhallinnalla rakennetaan turvallinen ja vakaa tuotekehityskumppanuus. Ydinosaamisalueet ovat liiketoiminnan hallitsemisessa ja asiakkaiden toimintaympäristön tuntemisessa. Myös korkea tekninen osaaminen, edelläkävijäisyys ja innovatiivisuus ovat osa yrityksen strategiaa. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005:4.)

Yrityksen arvoihin kuuluvat asiakastyytyväisyys, henkilöstön tyytyväisyys sekä kannattava liiketoiminta. Asiakastyytyväisyys edellyttää, että asiakkaiden toimiala tunnetaan. Lisäksi on ymmärrettävä asiakkaan liiketoiminnan lainalaisuuksia sekä kriittisiä tekijöitä. Myös Plenwaren työntekijöiden sitoutuminen palveluhenkisyyteen on tärkeää. Asiakastyytyväisyyttä mitataan säännöllisesti tutkimuksin ja se on myös yksi Plenwaren bonusjärjestelmän elementti. Henkilöstöhallinnon tavoitteena on huippusuorituksiin kannustava yrityskulttuuri, tyytyväinen henkilökunta vaikuttaa voimakkaimmin kaikkien muidenkin arvojen toteutumiseen. Plenware haluaa lisäksi tulla tunnetuksi vakavaraisena yhtiönä. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 4.)

Yritys on saavuttanut paikan toimialansa suomalaisesta kärkikymmeniköstä, mutta tavoitteena on olla viiden merkittävän toimijan joukossa Pohjoismaissa kuluvan vuosikymmenen loppuun mennessä. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 4.)

## 1.1 Palvelut ja tuotteet

Plenware muodostuu kahdesta yksiköstä, Telecomista sekä Teollisuudesta ja palveluista. Yksiköiden palvelut jakautuvat vielä muun muassa tietoliikennepalveluihin, teollisuuden palveluihin, sähköisiin palveluihin, testauspalveluihin sekä tuotekehityspalveluihin. (Plenwaren kotisivut, Palvelut ja tuotteet 2006.)

Plenwaren pääasiallinen liiketoimintamalli on projektitoimitus. Yhtiössä pyritään kiinteisiin poolisopimuksiin. Palvelujen jalostusarvoa pyritään nostamaan tuotteistamalla palveluita muun muassa tarjoamalla asiakkaille valmiita alustoja ja vakiosuoritteita. (Valtanen 14.11.2006, haastattelu.)

### Tietoliikennepalvelut

Tietoliikennepalvelut tarjoavat esimerkiksi verkkolaittevalmistajille, verkkoja operoiville operaattoreille ja muille tietoliikennetuotteita valmistaville asiakkaille tuotekehityspalveluita. Tietoliikennepalvelut tarjoavat myös esimerkiksi mobiilipalveluja tarjoaville operaattoreille tuotekehitys- ja integraatiopalveluita sekä mobiilituotteita. (Plenwaren kotisivut, Palvelut ja tuotteet 2006.)

### Teollisuuden palvelut

Teollisuuden palvelut tuottavat teollisille asiakkaille esimerkiksi koneohjausratkaisuja. (Plenwaren kotisivut, Palvelut ja tuotteet 2006.)

### Sähköiset palvelut

Sähköiset palvelut tuottavat useita tunnettuja verkkopalveluja. Suurimpia asiakkaita ovat muun muassa MTV Median monikanavaiset palvelut mukaan lukien MTV3 Internet, Alma Median useat verkkopalvelut, kuten Aamulehti, Iltalehti, Kauppalehti sekä Etuovi.com. (Plenwaren kotisivut, Palvelut ja tuotteet 2006.)

### Muut palvelut

Plenware tarjoaa lisäksi monenlaisia testauspalveluja, sekä kehittää Plenware PleNet ohjelmistopohjaista IP-puhelinjärjestelmää. Yritys on myös erikoisosaaja laiteverkotuksen (M2M) ratkaisuisissa, joilla hallitaan esimerkiksi Suomen suurimpia peli- ja juoma-automaattiverkkoja; niiden logistiikkaa, huoltotoimintaa ja talousseurantaa. (Plenwaren kotisivut, Palvelut ja tuotteet 2006.)

## 1.2 Taloudellinen tilanne

Vuonna 2004 Plenwaren liikevaihto oli yli 12 MEUR. Vuonna 2005 se oli jo yli kaksinkertainen edelliseen vuoteen verrattuna. Taulukon 1 tunnusluvut kuvaavat yhtiön taloudellista asemaa ja tulosta vuosina 2004 ja 2005. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 4.)

	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Liikevaihto, tuhat euroa	21751	12169
Liikevaihdon kasvu, %	78,74	
Liikevoitto, tuhat euroa	2463	2342
Omavaraisuusaste, %	29	23
Henkilöstön lukumäärä keskimäärin	294	163

Taulukko 1 Plenwaren tunnuslukuja (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 22–23)

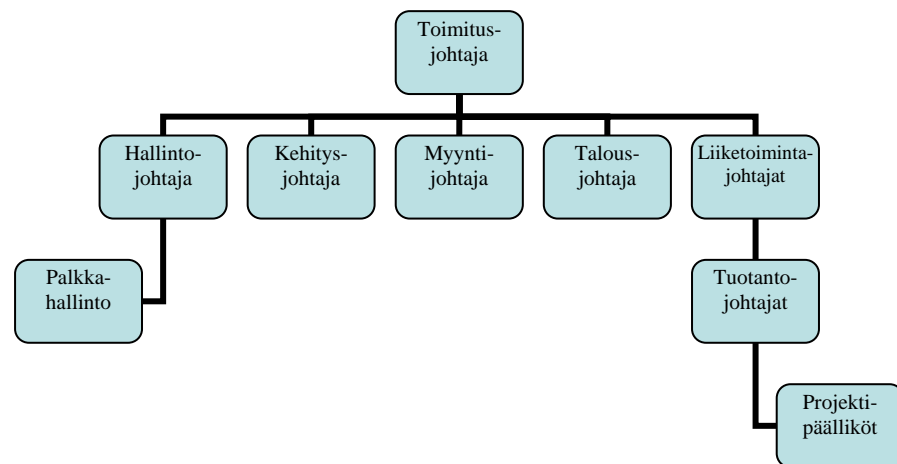
Vuodelle 2006 asetettiin liikevaihtoennusteeksi yli 30 MEUR. Maaliskuussa 2007 valmistuvan tilinpäätöksen yhteydessä selviää, saavutettiinkö tavoitteet. (Plenware-konsernin vuosikertomus 2005: 4.)



## 1.3 Palkkahallinto

Palkkahallinnon sijoittuminen organisaatiossa

Plenwaren organisaatiomallia on hahmoteltu alla olevassa kuviossa. Organisaatio koostuu toimitusjohtajasta, tukiyksiköiden johtajista, liiketoimintajohtajista sekä edelleen tuotantojohtajista, projektipäälliköistä ja tiimin jäsenistä. Palkkahallinto kuuluu tukiyksikköön hallintojohtajan alaisuuteen, ja se on osa henkilöstöhallinnon yksikköä. (Plenware – intranet 2006.)



Kuvio 2 Plenwaren organisaatiomalli (Plenware – intranet 2006)

Palkkahallintoa koskevassa kirjallisuudessa on pohdittu, mihin organisaation toimintokokonaisuuteen palkkahallinto yleensä kuuluu. Myös palkkahallinnon sidosryhmien kesken on havaittu epätietoisuutta yksikön sijoittumisesta organisaatiossa. Perinteisesti palkkahallinnon on katsottu kuuluvan osaksi taloushallintoa, sillä sen yhteys taloushallintoon on kiistaton. Palkkoja lasketaan ja maksetaan useimmissa organisaatioissa säännöllisesti, joten niillä on vaikutusta niin yrityksen kirjanpitoon kuin maksuliikenteeseenkin. (Syvänperä & Turunen 2006: 12.)

Nykyään on yleistä, että palkkahallinto on kuitenkin liitetty henkilöstöhallintoon (Syvänperä & Turunen 2006: 12). Myös Plenwaressa palkkahallinto on osa henkilöstöhallintoa. Henkilöstöhallinnon koordinaattorit (HR-koordinaattorit) tukevat vahvasti palkkahallintoa esimerkiksi työehtosopimukseen liittyvissä asioissa, ja palkkahallinto puolestaan pitää yllä henkilöstöhallinnon koordinaattorien tarvitsemia työntekijätietoja. Palkanlaskennassa käsitellään myös luottamuksellisia asioita, ja pääsääntöisesti yrityksen arkaluontoiset tiedot kuuluvat henkilöstöhallinnon työntekijöiden työnkuvaan. Myös tämä perustelee palkkahallinnon sijoittumista.

Plenwaren henkilöstöhallinnon yksikkö käsittää viisi työntekijää, kolme HR-koordinaattoria sekä kaksi palkanlaskijaa. Henkilöstöhallinto tuottaa palveluita, esimerkiksi koulutusta, neuvontaa sekä palkanlaskentaa, liiketoimintayksiköille. Henkilöstöhallinto yhtenä tukitoimintona tukee Plenwaren ydinprosesseja ja toteuttaa osaltaan yrityksen strategiaa sekä arvoja.

#### Palkkahallinnon työtehtäviä

Palkkahallinnon työtehtävät ovat monipuoliset ja palkanlaskijan työnkuva on laaja. Palkkahallinnon yleisiä työtehtäviä voisi eritellä esimerkiksi seuraavalla tavalla:

- palkkojen laskeminen
- sopimusten tulkinta
- palkkojen tilastointi ja tarvittavien tietojen arkistointi
- työajan seuranta
- työnjohdon ja johdon avustaminen

(Syvänperä & Turunen 2006: 13.)

Plenwaren palkanlaskijoiden toimenkuvaan kuuluvat lisäksi esimerkiksi lomien seuranta, työntekijätietojen ylläpito, työaikakirjanpito, projektiseurantajärjestelmän pääkäyttäjänä toimiminen sekä uusista työsuhteista ilmoittaminen esimerkiksi työterveyshuoltoon sekä vakuutusyhtiöön. Yrityksen palkanlaskijan työ on erityisen haastavaa, sillä hänen on hallittava useita sääntöjä ja käytäntöjä.

---

## 2 Toiminnan kehittäminen

Morrisin ja Brandonin mukaan yrityksen toimintaa on kehitettävä jatkuvasti, ja kehittymiseen tarvitaan muutosta. Jokaisen yrityksen on tarpeellista muuttaa toimintatapojaan, ja muutoksen aika on edessä nopeammin kuin moni yritys arvaakaan. (Morris & Brandon 1994: 11.)

Plenware-konserni on kasvanut todella voimakkaasti viimeisen kahden vuoden aikana. Vuodesta 2004 vuoteen 2005 mennessä henkilöstön lukumäärä lähes kaksinkertaistui. Vuonna 2006 lukumäärä kasvoi edelleen noin 100 uudella työntekijällä. (Plenware-konserni, vuosikertomus 2005: 4.)

Voimakas kasvu aiheuttaa runsaasti haasteita myös palkanlaskennalle. Kasvun myötä on huomattu, että eräät palkanlaskentaan liittyvät työtehtävät kaipaisivat uudelleen määrittelyä sekä uusia toimintatapoja. Kaikki vanhat toimintatavat eivät ole enää toimivia suuren konsernin palkanlaskennassa. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

### 2.1 Menestyksellisen kehittämisen perusteet

Toiminnan uudistamisen onnistumisessa tarvitaan esimerkiksi kykyä käyttää kattavia ja systemaattisia menetelmiä, kykyä arvioida, suunnitella ja panna toimeen muutoksia jatkuvasti sekä kykyä analysoida ehdotettujen muutoksien vaikutuksia. Myös muutosten mallintamisen ja simuloinnin kyky on tarpeellinen uudistamisprosessissa. (Morris & Brandon 1994: 24–25.)

Liiketoimintaprosessien uudistaminen on liian tärkeä ja monimuotoinen asia, jotta sitä voisi hoitaa suunnittelemattomasti. Siksi uudistamisessa tulisi aina käyttää systemaattista lähestymistapaa. Liiketoimintaprosessien uudistamisessa joudutaan myös kamppailemaan kahden ongelman kanssa, uudistamisprojektit ovat usein mittavia ja lisäksi näihin projekteihin kuluu runsaasti aikaa. Siksi uudistamisprojekteja tulisi toteuttaa jatkuvasti. Sen sijaan että pyrittäisiin viemään läpi suurprojekti, jossa uudistetaan kerralla koko yritys, voidaan toteuttaa useita pieniä projekteja, joissa muutetaan toimintaa vähän kerrallaan. Tällä tavoin vähennetään riskejä. (Morris & Brandon 1994: 25.)

Koska prosessit kulkevat usein yli organisatoristen rajojen, niitä uudistettaessa tulisi kyetä myös analysoimaan mitä vaikutuksia eri prosessien muuttamisella on kaikkiin organisaatioyksiköihin. Jotta tämä on mahdollista, on ymmärrettävä kaikki ne vuorovaikutussuhteet joita organisaation toiminnassa, suunnittelussa, henkilöstöhallinnossa ja tietojärjestelmissä on olemassa. (Morris & Brandon 1994: 26.)

---

Prosesseja uudistettaessa on myös kyettävä simuloimaan muutosehdotuksia. Tällöin voidaan testata ja verrata keskenään vaihtoehtoisia ratkaisuehdotuksia. Esimerkiksi kunkin ratkaisuehdotuksen kustannuksia ja hyötyjä on tärkeää vertailla. (Morris & Brandon 1994: 26.)

Morrisin ja Brandonin mukaan ilman edellä mainittuja taitoja uudistamista on vaikea hallita ja ennakoida, eikä uudistamisesta saada irti läheskään kaikkea mahdollista hyötyä. (Morris & Brandon 1994: 26.)

## 2.2 Toiminnan kehittämisen malli

Toiminnan kehittämisestä on olemassa useita erilaisia malleja. Seuraavaksi esitellään Morrisin ja Brandonin kehittämä malli, jota on soveltuvien osin noudatettu Plenwaren palkkahallinnon toimintatapojen kehittämisessä.

### **Vaihe 1: Mahdollisten projektien kartoitus**

Ensimmäisessä vaiheessa kartoitetaan mahdollisia kehittämistoimenpiteitä, joiden pohjalta voidaan käynnistää prosessien uudistamisprojekteja. Yksittäisten prosessien kehittäminen on yleisin prosessien uudistamistapa. (Morris & Brandon 1994: 204–207.)

Tässä vaiheessa pohditaan myös kehitysprojektin tavoitteita, onko sen tarkoitus lyhentää jonkin asian tekemiseen kuluva aikaa, ratkaista joku ongelma vai parantaa asiakaspalvelua. (Morris & Brandon 1994: 204–207.)

### **Vaihe 2: Vaikutusten alustava analysointi**

Vaiheessa kaksi muodostetaan yksinkertainen analyysi kehitysehdotusten mahdollisista vaikutuksista organisaation yksiköissä. Ensin selvitetään ne osastot joihin projekti todennäköisesti vaikuttaa, sen jälkeen määritellään mihin prosesseihin projekti vaikuttaa. Tässä vaiheessa projektista voidaan tehdä myös alustava kustannus-hyötyarvio. (Morris & Brandon 1994: 211–212.)

### **Vaihe 3: Projektin valinta ja rajaaminen**

Kolmannessa vaiheessa mietitään projektin toteuttamisen tarjoamaa hyötyä, kannattaako projektia lähteä toteuttamaan. Projekti tulee myös kyetä rajaamaan melko tarkasti, jotta se pysyy hallinnassa. Projektin olisi oltava riittävän laaja jotta se tuottaa todellista hyötyä, mutta kuitenkin tarpeeksi kapea-alainen jotta se on hallittavissa. Projektille laaditaan lisäksi alustava aikataulu. (Morris & Brandon 1994: 213–214.)

**Vaihe 4: Työprosessien perustietojen analysointi**

Vaiheessa neljä hankitaan tarvittavia tietoja, analysoidaan työnkulkua ja analysoidaan kaikki prosessin liittymäkohdat. Vaiheeseen kuuluu esimerkiksi kustannusten, tuottojen, toimenkuvien sekä tehtäväkokonaisuuksien analysointia. Tämän vaiheen tärkeimpänä tuloksena on yksityiskohtainen analyysi uudistamisen kohteena olevista prosesseista. Ongelma-alueet ja eri asioiden keskinäiset suhteet pyritään saamaan selkeästi esiin. (Morris & Brandon 1994: 216.)

**Vaihe 5: Uusien työnkulkujen simulointi**

Edellisessä vaiheessa saatuja mahdollisia ratkaisuehdotuksia pyritään simuloimaan vaiheessa viisi. Simuloinnit ovat paras tapa selvittää, mikä ratkaisuvaihtoehdoista on paras. Simuloinnilla pyritään testaamaan uudistuksen vaikutuksia käytännössä. (Morris & Brandon 1994: 221.)

**Vaihe 6: Mahdollisten kustannusten ja hyötyjen analysointi**

Vaiheessa kuusi arvioidaan muutoksen tuomia kustannuksia ja hyötyjä. Tässä vaiheessa sekä kustannuksista että hyödyistä tulee olla jo selkeä käsitys. Näitä voidaan analysoida esimerkiksi rakentamalla kustannus – hyöty-analyysi. (Morris & Brandon 1994: 228.)

**Vaihe 7: Parhaan vaihtoehdon valinta**

Vaiheessa seitsemän päätetään projektin toteuttamisesta. Yhden vaihtoehdon ollessa kyseessä, ratkaistaan viedäänkö projektia eteenpäin vai luovutaanko siitä. Valinnassa tulisi painottaa uudistuksen tuomia kustannuksia ja hyötyjä. Ihanteellinen vaihtoehto on se, jolla on suurimmat hyödyt, vähäisimmät vaikutukset muuhun toimintaan ja alhaisimmat kustannukset. (Morris & Brandon 1994: 233.)

**Vaihe 8: Valitun vaihtoehdon toteuttaminen**

Vaiheessa kahdeksan laaditaan valitusta vaihtoehdosta tarkka toteutus suunnitelma. Lisäksi varaudutaan yllätyksiin ja laaditaan myös mahdolliset varasuunnitelmat. Tässä vaiheessa laaditaan myös suunnitelmaa tukevia asiakirjoja, kuten uusia toimintaperiaatteita ja toimenkuvauksia. Tämän vaiheen tärkeimpänä tuloksena on itse uusi prosessi. Tässä vaiheessa prosessi on käytössä ja tuottaa yritykselle yhä enemmän hyötyä. (Morris & Brandon 1994: 235.)

### **Vaihe 9: Asemointimallien ja perustietojen päivitys**

Uuden toiminnan toteutuksen jälkeen on kaikki tukidokumentaatio lisättävä prosessien perustietoihin. Tämä merkitsee dokumenttien päivitystä ja lisäämistä. Malleja kannattaa päivittää, jotta niitä voidaan jatkossa mahdollisesti käyttää uusien kehitysprojektien pohjina. (Morris & Brandon 1994: 240.)

## **2.3 Kehittämällä tavoiteltavia etuja**

Toimintojen kehittämisellä saattaa olla useita tavoitteita. Yleisesti tavoitteina voivat olla esimerkiksi virtaviivaisempi ja tehokkaampi toiminta, parantunut laatu, alhaisemmat kustannukset tai ajassa saatavat säästöt. Esimerkiksi turhia toimintoja poistamalla prosesseja saadaan tehostettua, tai uusilla työmenetelmillä säästetään aikaa ja näin myös esimerkiksi palkkakustannuksia. (Kharbanda & Pinto 1995: 27.)

Työskentelyn tehokkuutta vaatii usein yrityksen johto. Tehokkuutta tavoiteltaessa yritysten toimintoja voidaan esimerkiksi ulkoistaa. Ulkoistaminen tarkoittaa yrityksen osan tai tietyn osatoiminnan ostamista ulkopuoliselta yritykseltä. (Wikipedia, ulkoistaminen 2007.)

Yritysten palkanlaskenta voidaan ulkoistaa esimerkiksi tilitoimistolle. Palkkahallinnon ulkoistamisella yritys saa alennettua kustannuksia sekä pienennettyä usein muutaman työntekijän varassa olevasta palkkahallinnosta aiheutuvia henkilöriskejä. (Tuottotieto 2007. Ulkoistaminen.) Ulkoistaminen on eräs tapa tehostaa yrityksen toimintaa, se tuo esimerkiksi kustannusetuja.

Plenwaren palkkahallinnossa ryhdyttiin toiminnan kehittämiseen tehokkuuden tavoittelun vuoksi, mutta palkkahallinnon ehdoilla. Plenwaren palkanlaskijat kaipasivat itse työskentelytapojen tehostamista. Työskentelyä hidastavia asioita sekä työtapoja haluttiin kartoittaa, ja löytää näihin vaihtoehtoisia toimintamalleja.

---

## 3 Palkkahallinnon kehitystä vaativien toimintojen kartoitus

Palkkahallinnon prosessien ja työtehtävien kehittämisessä lähdettiin liikkeelle Morrisin ja Brandonin mallin tapaan mahdollisten kehitystarpeiden selvityksestä. Tarkoitus oli kartoittaa uudistustarpeita, joiden pohjalta voitaisiin käynnistää palkkahallinnon toiminnan uudistamisprojekteja. Kehitystarpeita pyrittiin pohtimaan Plenwaren henkilöstöhallinnolle sekä muille sisäisille sidosryhmille tehtävän haastattelun avulla.

### 3.1 Aineistonhankintamenetelmä

#### Haastattelu

Aineistonhankintamenetelmäksi valittiin haastattelu monimuotoisuutensa vuoksi. Sitä voi tehdä eri tavoin, yksilöhaastatteluna kasvokkain tai ryhmähaastatteluna, jolloin pohdittavia asioita tulee tarkasteltua useasta eri näkökulmasta. (Metsämuuronen 2000: 39.)

Haastattelu voi olla myös strukturoitu, puolistrukturoitu tai avoin. Strukturoidussa haastattelussa haastattelijalle annetaan kysymykset ja valmiit vastausvaihtoehdot. Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat valmiiksi annettuja, mutta vastausvaihtoehdot puolestaan jäävät haastateltavien pohdittaviksi. Avoimessa haastattelussa sekä kysymykset että vastaukset ovat ennalta suunnittelemattomia. (Eskola & Suoranta 1998: 86.)

Haastattelu on toimiva tutkimusmenetelmä myös siksi, että siinä voidaan käyttää monimutkaisempia kysymyksiä kuin esimerkiksi kyselylomakkeissa, sillä sekä haastateltava että haastattelija pystyvät haastattelun aikana kysymään toisiltaan tarkentavia kysymyksiä (Eskola & Suoranta 1998: 86). Haastattelu sopii siis hyvin mielipiteiden kartoittamiseen ja pohdittujen vastausten tavoittamiseen. Haastattelussa haastateltava miettii vastauksiaan tarkemmin, kuin esimerkiksi kyselytyyppisessä survey-tutkimuksessa.

### 3.2 Aineiston keruun toteutus

#### Haastateltavat

Haastatteluiden toteuttaminen käynnistyi tarvittavan tiedon pohdinnasta; mitä tietoa tarvitaan ja keneltä sitä voi saada. Parhaita asiantuntijoita palkanlaskentaan liittyvissä asioissa ovat yrityksessä palkanlaskennan tehtäviä hoitaneet henkilöt. Lisäksi haluttiin kartoittaa myös palkanlaskennan sidosryhmien mielipiteitä.

---

Haastatteluihin osallistuivat palkanlaskija, HR-koordinaattori, kaksi tuotantojohtajaa, projektipäällikkö sekä yhteyspäällikkö. Kaikkiaan haastateltiin kuutta henkilöä. Haastateltavat valittiin seuraavien kriteereiden perusteella: HR-yksikön jäsenillä oli kokemusta palkanlaskennan työtehtävistä ja muilla haastateltavilla puolestaan runsasta yhteydenpitoa palkanlaskennan kanssa.

#### Toteutus

Haastattelut toteutettiin yksilö- sekä ryhmähaastatteluina. Tavoitteena oli toteuttaa kaikki haastattelut pienissä ryhmissä, jotta haastatteluihin saataisiin keskustelunomaisempaa otetta ja samalla haastateltavien yhteistä pohdintaa. Näin oltaisiin tavoitettu myös monipuolisempia näkökulmia. Aikataulullisten haasteiden vuoksi päädyttiin kuitenkin osittain myös yksilöhaastatteluihin.

Haastattelutilanne pyrittiin pitämään varsin vapaamuotoisena keskusteluna. Perinteisestä kysymys-vastaus-haastattelusta onkin nykyään siirrytty yhä enemmän keskustelunomaisempiin haastatteluihin (Eskola & Suoranta 1998: 86). Haastattelut nauhoitettiin samassa yhteydessä, jotta analysointi jälkepäin oli helpompaa.

Haastattelujen määrä oli pienehkö, toisaalta laadullisessa tutkimuksessa yleensä keskitytään varsin pieneen määrään tapauksia ja pyritään analysoimaan niitä mahdollisimman perusteellisesti. Aineiston tieteellisyyden kannalta kriteeri ei näin ollen olekaan sen määrä vaan laatu. (Eskola & Suoranta 1998: 18.)

#### Haastattelukysymykset

Haastattelukysymykset olivat haastateltavilla hieman erilaisia. Esimerkiksi yhteyspäälliköltä, tuotantojohtajilta sekä projektipäälliköltä kysyttiin palkanlaskennan sisäisen viestinnän nykytilaan ja kehitykseen liittyviä kysymyksiä. Lisäksi kysyttiin mielipiteitä siitä, mitä he haluaisivat palkanlaskennan toiminnoissa kehitettävän.

Palkanlaskijan sekä HR-koodinaattorin kanssa pureuduttiin enemmän nykytilan tarkempaan analysointiin, heikkouksien ja vahvuuksien määrittelyihin, ja sitä kautta kehitysjatuksiin. Henkilöstöhallinnon työntekijöille esitettiin erilaisia kysymyksiä sen vuoksi, että he katsovat palkanlaskennan toimintaa erilaisesta näkökulmasta. Henkilöstöhallinnon työntekijät palvelevat muita yrityksen työntekijöitä, muut haastateltavat ovat puolestaan palveluiden vastaanottajia.

Haastattelukysymykset lähetettiin haastateltaville etukäteen, jotta he saivat tutustua niihin. Kysymykset myös elivät haastatteluiden aikana. Haastateltavilla kysyttiin lisäkysymyksiä ennalta annettujen kysymysten lisäksi. Haastattelukysymykset ovat liitteessä yksi.



---

### 3.3 Tulosten analysointi

#### SWOT-malli

Haastatteluissa saatu aineisto purettiin tekstimuotoiseksi ja luokiteltiin. Luokittelussa aineiston samankaltaiset asiakokonaisuudet koottiin samoihin luokkiin. SWOT-analyysissa puolestaan luokat jäsennettiin edelleen vahvuuksiksi, heikkouksiksi, uhiksi ja mahdollisuuksiksi. SWOT-taulukkoa käytettiin analyysin apuna, sillä se vaikutti hyvin käyttökelpoiselta menetelmältä vastausten jäsentämisessä sekä tulosten tarkemmassa analysoinnissa.

SWOT- analyysissa yrityksen olemassaoloa tarkastellaan sekä sisäisten että ulkoisten tekijöiden valossa. Sisäisiä tekijöitä, joihin yritys voi itse vaikuttaa, ovat vahvuudet ja heikkoudet. Vahvuudet ovat positiivisia yrityksen sisäisiä tekijöitä, jotka auttavat yritystä menestymään ja toteuttamaan tavoitteensa sekä päämääränsä. Vahvuuksia pyritään ylläpitämään jatkuvasti. Heikkoudet vaikuttavat puolestaan päinvastoin, ne estävät yrityksen menestymistä. Siksi heikkouksia pyritään kääntämään vahvuuksiksi. (Hakanen 2004: 50.)

Ulkoisia, yrityksen vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolelle jääviä tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat. Käyttämällä hyväksi mahdollisuuksia, yritys menestyy entistä paremmin. Toteutuessaan, uhat puolestaan vaarantavat yrityksen menestyksen ja joskus jopa olemassaolon. Uhat tulisi siis tiedostaa ja pyrkiä karsimaan pois toiminnasta. (Hakanen 2004: 50.)

SWOT-malli on alunperin Boston Consulting Groupin 1970-luvulla kehittämä menetelmä. Plenwaren SWOT-malli on puolestaan koottu Matti Hakasen teoksen PK-yrityksen strategiatyö pohjalta. Plenwaren SWOT-mallissa pureudutaan yrityksen palkkahallinnon heikkouksiin, vahvuuksiin, mahdollisuuksiin ja uhkiin.

<p><b><u>VAHVUUDET</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteistyö HR-yksikössä</li> <li>• Työntekijöiden luottamus palkanlaskentaa kohtaan</li> <li>• Aikatauluissa pysyminen</li> <li>• Hyvä palveluasenne</li> <li>• Kokemus, tietämys</li> <li>• Halu toiminnan kehittämiseen</li> </ul>	<p><b><u>HEIKKOUEDET</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksen toimintatavat epäselvät</li> <li>• Sisäinen viestintä ontuu</li> <li>• Päällekkäiset työtehtävät</li> <li>• Tehtävien ja prosessien dokumentoimattomuus</li> </ul>
<p><b><u>MAHDOLLISUUDET</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehittämisen tukeminen</li> </ul>	<p><b><u>UHAT</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ohjelmistomuutoksen tuomat haasteet</li> <li>• Henkilöstömäärän runsas kasvu</li> </ul>

Taulukko 2 Plewaren palkanlaskennan SWOT-malli

#### Vahvuudet ja mahdollisuudet

Plenwaren palkanlaskennan tärkeä vahvuus on toimiva yhteistyö HR-yksikössä. Ongelmien yhdessä pohtiminen on hedelmällisempää, ja näin pohdintaan saadaan eri näkökulmia. HR-tiimin hyvän yhteistyön mahdollistavat avoin ilmapiiri sekä työpisteiden sopiva fyysinen etäisyys. Tämä vahvuus ilmeni selvästi henkilöstöhallinnon työntekijöitä haastateltaessa. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Palkanlaskennan sidosryhmien puolelta vahvuudeksi nousi luottamus palkanlaskentaa kohtaan. Mahdollisista mieltä askarruttavista kysymyksistä kysytään rohkeasti ja palkanlaskijat vastaavat joutuisasti. ”Jos virheitä sattuu, palkanlaskenta reagoi niihin nopeasti.” (Pietilä 27.11.2006, haastattelu.)

---

Palkanlaskennan palveluasenne on hyvä. Haastatteluissa sidosryhmät antoivat palkanlaskennan palveluhalukkuudesta positiivista palautetta. ”Palkkoihin liittyvät asiat ovat työntekijöille tärkeitä ja henkilökohtaisia asioita, siksi työntekijöitä tulee palvella hienotunteisesti”, pohtii Haarala. ”Palkanlaskijat vastaavat työntekijöiden kysymyksiin halukkaasti ja selvittävät ongelmat joutuisasti”, Haarala lisää. (Haarala 24.11.2006, haastattelu.) Palkanlaskijoilta vaaditaan juuri hienotunteisuutta, luottamuksellisten tietojen käsittelytaitoa ja erityisesti asiakaspalveluhenkisyttä sekä hyviä vuorovaikutustaitoja.

Vahvuuksiksi voi lisäksi mainita aikatauluissa pysymisen sekä kokemuksen ja tietämyksen. Toisella palkanlaskijalla on useiden vuosien kokemus palkanlaskennan työtehtävistä hyvin erilaisissa yrityksissä. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Plenwaren palkanlaskennan tärkeänä vahvuutena on myös halu kehittää omaa toimintaansa. Eräät työtehtävät kaipaavat uudelleen määrittelyä ja palkanlaskijat ovat alkaneet pohtia keinoja, joilla työtekoa voitaisiin tehostaa. Tärkeää on myös se, että palkanlaskennan toiminnan kehittämistä halutaan tukea. Palkanlaskennan prosessien kehitystyössä ovat tukena muut henkilöstöhallinnon työntekijät sekä hallintojohtaja. Kehittämiseen annetaan varsin vapaat kädet, ja apua annetaan tarvittaessa. Tämän voi nähdä yrityksen palkanlaskennan tärkeänä mahdollisuutena. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

## Heikkoudet ja uhat

Heikkouksien ja uhkien analysointi luo pohjan työssä myöhemmin käsiteltäville kehitystoimenpiteille.

Suurimpana heikkoutena palkanlaskennassa koetaan sisäisen viestinnän ontuminen. Palkanlaskennan viestintäkanavat ovat suppeat ja palkanlaskijoita kuormittavat. Pääasiallinen viestintäkanava on sähköposti ja palkanlaskentaan tulvii runsaasti erilaisia kyselyitä juuri sähköpostin välityksellä. Runsaat kyselyt on koettu palkanlaskijoiden näkökulmasta työtekoa hidastavina, sillä ne keskeyttävät ikävästi muun työnteon. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Myös sidosryhmien puolelta tuleva asioista tiedottaminen, esimerkiksi poissaoloilmoitukset, kaipaa palkanlaskijoiden mielestä parannusta. Tällä hetkellä useat tiedotteet saapuvat palkanlaskentaan liian myöhään. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Sisäisen viestinnän heikkouksiin liittyvät viestinnässä syntyvät väärinymmärrykset. ”Viestin vastaanottaja sekä lähettäjä eivät aina ymmärrä viestiä samalla tavalla.” (Marnela 29.11.2006, haastattelu.) Palkanlaskennan sidosryhmät ovat kokeneet tämän ongelmallisena.

---

Heikkouksia ovat myös päällekkäiset työtehtävät ja heikko työnjako. Selkeät vastuualueet puuttuvat ja se aiheuttaa paljon kyselyä palkanlaskijoiden keskuudessa. Työtehtävien päällekkäisyys leviää myös talousyksikön puolelle, esimerkiksi samoja listoja saattaa päivittää usea henkilö sekä taloushallinnon että henkilöstöhallinnon puolella. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Palkanlaskennan ongelmiksi ilmenivät myös työtehtävien ja käytäntöjen epäselvyys sekä tiedon dokumentoimattomuus. ”Yhteiset, sovitut säännöt puuttuvat ja tarvittava tieto on muutamien henkilöiden hallussa”, kertoo Mäkinen. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.) Palkanlaskijat kaipaavat kirjoitettuja sääntöjä toimintakäytännöistä, sillä se auttaisi työtehtävien hallinnassa. Laajojen työnkuvien ja kiireen ohella epävarmuutta tuo myös se, ovatko kaikki työtehtävät muistettu tehdä. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Haastatteluissa nousi esiin palkanlaskijan toimesta myös ajatuksia palkanlaskennan toimintaa uhkaavista tekijöistä. Yrityksessä on parhaillaan käynnissä ohjelmistomuutos, ja myös palkkahallinto sai vuoden alussa uuden palkanlaskentaohjelman. Siihen suhtautuminen on kuitenkin hieman epäilevää, sillä uusi ohjelma on vielä vieras ja tuo epävarmuutta työskentelyyn. Ohjelmistomuutoksen toivotaan helpottavan palkanlaskijoiden työskentelyä, sillä erilaisia tietoja haluttaisiin hallita aiempaa helpommin. Ohjelmistomuutos koetaan kuitenkin uhkana siksi, että sen tuomia mahdollisuuksia ei voida vielä tietää. Tuoko se tulevaisuudessa enemmän apua työskentelyyn, vai vaikeuttaako se työskentelyä entisestään? (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Palkanlaskennassa nähdään uhkatekijänä myös henkilöstömäärän nopea kasvu. Yrityksen työntekijämäärä on lisääntynyt voimakkaasti viime vuosina ja kasvunäkymiä on edelleen. Voimakas kasvu puolestaan lisää palkanlaskijoiden työmäärää yllättäen. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

---

## 4 Kehitystarpeiden analysointia ja ratkaisumalleja

Morrisin ja Brandonin mallia on sovellettu kahden vaiheen verran. Mahdolliset kehitystarpeet selvitettiin haastatteluiden avulla. Lisäksi haastatteluiden lomassa pohdittiin hieman, mitä vaikutuksia toiminnan kehittäminen aiheuttaisi palkkahallinnossa ja koko henkilöstöhallinnon yksikössä. SWOT-mallissa esiteltyjen heikkouksien parantaminen toisi siis apua ja tehokkutta palkanlaskennan toimintaan. Lisäksi tiedon dokumentoimattomuuteen pureutuminen tehostaisi myös muiden henkilöstöhallinnon yksikön työntekijöiden toimintaa.

Haastatteluissa ilmenneistä ajatuksista valittiin seuraavaksi toteutettavat kehityskohteet ja toiminnan kehittämisen tueksi etsittiin teorialähteitä. Siirryttiin siis mallin vaiheisiin kolme ja neljä, projektin valintaan ja rajaukseen sekä työprosessien perustietojen analysointiin. Valitut kehityskohteet liittyivät sisäiseen viestintään, työtehtävien päällekkäisyyksiin, yrityksen toimintatapojen epäselvyyteen sekä tiedon dokumentoimattomuuteen.

### 4.1 Pällekkäiset työtehtävät

Haastatteluissa palkanlaskennan heikkoudeksi paljastui työtehtävien päällekkäisyys. Palkanlaskijoiden keskuudessa on ollut epävarmuutta siitä, kumpi on tehnyt tietyt työtehtävät vai onko niitä tehnyt kukaan. Pällekkäisyyttä esiintyy sekä molempien palkanlaskijoiden kesken että myös henkilöstöhallinnon ja taloushallinnon yksiköiden kesken. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

#### 4.1.2 Työtehtävien määrittelyt ja jakaminen

Pällekkäisyyksien välttämiseksi työtehtäviin tarvittiin tarkempaa määrittelyä ja selkeämpää työnjakoa. Määrittelyyn tartuttiin jo viime syksynä, ja silloin eriteltiin palkanlaskennan keskeiset työtehtävät sekä muodostettiin niistä sopivia kokonaisuuksia.

Työtehtävien määrittelyn tekivät HR-koordinatori sekä palkanlaskijat. Syksyllä muodostettu työtehtävien ryhmittely esitellään alla. Vastuualueiden selvä jakaminen on vielä kesken. Palkanlaskijat kokeilevat ryhmittelyn toimivuutta tämän kevään aikana.

#### Tehtäväryhmä 1.

- Lounassetelit
- Päävastuu sähköpostikyselyyn vastaamisesta
- Palkanlaskennan järjestelmän pääkäyttäjä
- Projektiseurantajärjestelmän pääkäyttäjä
- Työajanseurantaan liittyvät asiat
- Vuosi-ilmoitukset

#### Tehtäväryhmä 2.

- Työsuhteiden muutokset
- Poissaolot
- Lomapalkkavaraukset
- Henkilöstölistat
- Vuosiloma-asiat

#### Tehtäväryhmä 3.

- Työaikakirjanpito
- Palkkatodistukset
- Palkkatilastot
- Uudet ja lopettavat työntekijät – heihin liittyvät toimenpiteet
- Matkalaskuasioiden ohjeistus
- Matkalaskuohjelman varapääkäyttäjä
- Henkilöstötilinpäätöksen tietojen tuottaminen
- Verokortit

#### Tehtäväryhmä 4.

- Palkkojen laskentaan liittyvät asiat

### Työtehtävien kierrättäminen

Työtehtävien määrittelyiden lisäksi palkanlaskennassa pohdittiin tehtäväkierron aloittamista. Kun työtehtävät on saatu jaettua mielekkäiksi kokonaisuuksiksi, on niitä hyvä toisinaan vaihdella. Jos toinen työntekijä on esimerkiksi lomalla, toinen osaa tehdä myös hänen työtehtävänsä. Näin tärkeä tieto ei katoa, jos työntekijä vaihtuu tai lähtee pois yrityksen palveluksesta.

Tehtäväkierto on myös henkilöstön kehittämisen keino. Se on menetelmä verkostojen rakentamiseksi ja piilevän tiedon hyödyntämiseksi. Yksittäisellä henkilöllä voi olla paljon erilaisia tietoja ja taitoja, joita hän ei ehkä pysty nykyisissä työtehtävissä hyödyntämään ja soveltamaan. Tehtäväkierto mahdollistaa myös uusiin työtehtäviin tutustumisen. (Henkilökierto-opas, Valtiovarainministeriö 2007.)

---

## 4.2 Toimintatapojen epäselvyys

SWOT-analyysissä pureuduttiin yrityksen toimintatapojen epäselvyyteen. Yrityksen muutamien palkanlaskentaan liittyvät säännöt ja käytännöt ovat vielä epäselviä palkanlaskijoille. Yrityksen molemmat palkanlaskijat ovat verrattain uusia työntekijöitä, joten yrityksen toimintatavat eivät ole tulleet heille tutuiksi kokemuksen kautta. Epäselvyys juontaa palkanlaskennassa olevasta hiljaisesta tiedosta sekä kirjoittamattomista säännöistä.

### 4.2.1 Hiljainen tieto

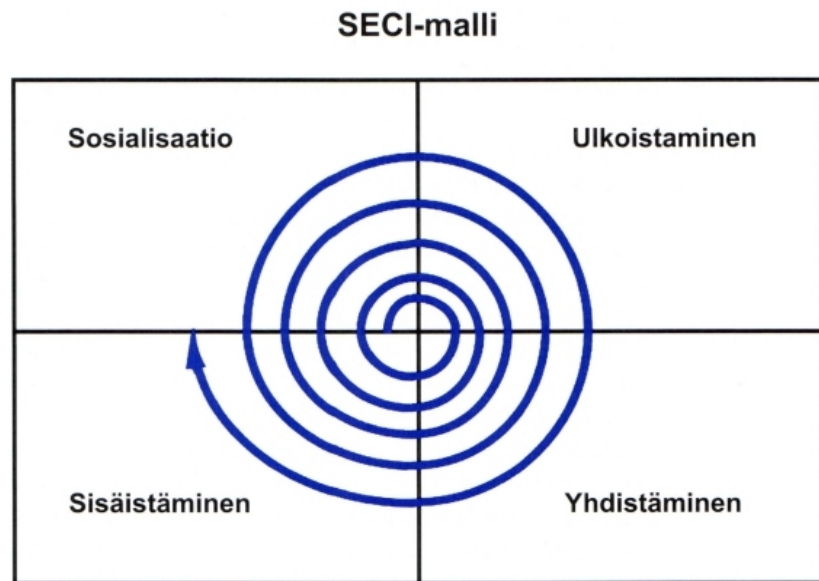
Suurin osa osaamisesta on hiljaista tietoa, kokemuksen mukanaan tuomia taitoja, niksejä, tilannetiedon tulkintaa ja hyödyntämistä. Piilevää tietoa ei ole dokumentoitu ja sitä on vaikea siirtää muille. (Sydänmaanlakka 2000: 181.)

Hiljaisesta tiedosta pystytään vain pieni osa saamaan näkyväksi, muille siirrettävään muotoon, niin että taito voidaan näyttää, ohjeistaa ja saada muistiinmerkittyä kalvoihin, työohjeisiin ja kirjoihin. Hiljainen tieto on synonyymi pitkän kokemuksen synnyttämille taidoille ja kontakteille, koko sille keinojen ja muistilistojen kirjolle, joka on ominaista taitavalle osaajalle. (Valpola 2005: 14.)

Organisaation tavoitteena olisi tietenkin muuntaa mahdollisimman suuri määrä tiedosta organisaation havaittavaksi tiedoksi. Tämä on muodollista, dokumentoitua, helposti siirrettävää organisaation tietoa, joka on sidottu organisaation tuotteisiin, prosesseihin, ohjeisiin ja menettelytapoihin. (Sydänmaanlakka 2000: 185.)

#### Hiljaisen tiedon siirtyminen työntekijältä toiselle

Hiljaisen tiedon siirtymistä kuvataan nelivaiheisella SECI-mallilla (Knowledge Spiral). SECI on lyhenne sanoista Socialisation, Externalisation, Combination ja Internalisation. (Nonaka & Takeuchi 1995: 102.)



Kuvio 3 SECI-malli (Valpola 2005: 14)

Sosialisaatiossa kyse on henkilöiden välisestä tiedon vaihdosta. Kyseessä on perinteinen mestari – oppipoika asetelma, jossa opitaan sanallisista ohjeista, havainnoimalla ja matkimalla. Sosialisaatiossa ei siirretä vain tietoja ja taitoja, vaan myös alalle liittyviä toimintamalleja, normeja ja arvoja. (Nonaka & Takeuchi 1995: 102.)

Ulkoistaminen tarkoittaa piilevän tiedon muuttumista havaittavaksi määrittelemällä se esimerkiksi käsitteellisesti. Tieto tehdään näkyväksi kuvaamalla se mahdollisimman konkreettisesti. Ulkoistaminen on organisaatiolle arvokasta, koska se mahdollistaa tiedon tehokkaamman jakamisen. (Nonaka & Takeuchi 1995: 102.)

Yhdistämisessä tiedettyä tietoa yhdistellään uusin tavoin. Siinä esimerkiksi yhdistetään erilaisia käsitteitä laajemmiksi kokonaisuuksiksi. (Nonaka & Takeuchi 1995: 102.)

Sisäistäminen tarkoittaa prosessia, jossa havaittava tieto muuttuu piileväksi tiedoksi. Kun tieto sisäistetään, se määritellään uudelleen kukin omalla tavalla. Näin asia todella ymmäretään ja se alkaa ohjata toimintaa myös tiedostamattomalla tasolla. Sisäistämisen prosessi johtaa yksilön uudistumiseen ja tukee sitä kautta koko organisaation uudistumista. (Nonaka & Takeuchi 1995: 103.)



Hiljaisen tiedon siirtymiseen tarvitaan organisaatiossa yhteydenpitoa, joka luontevasti ja tehokkaasti siirtää osaamista konkareilta nuorille, teoriasta käytäntöön, asiantuntijalta toiselle. Perehdyttäminen ja opastus, mentorointi ja yhteiset valmennustilaisuudet auttavat. Tehokkaita ovat myös yhteiset työtehtävät ja hankkeet, joissa osaaminen siirtyy luontevasti. (Valpola 2005: 16.)

#### **4.2.2 Työtehtävien ja prosessien dokumentoimattomuus**

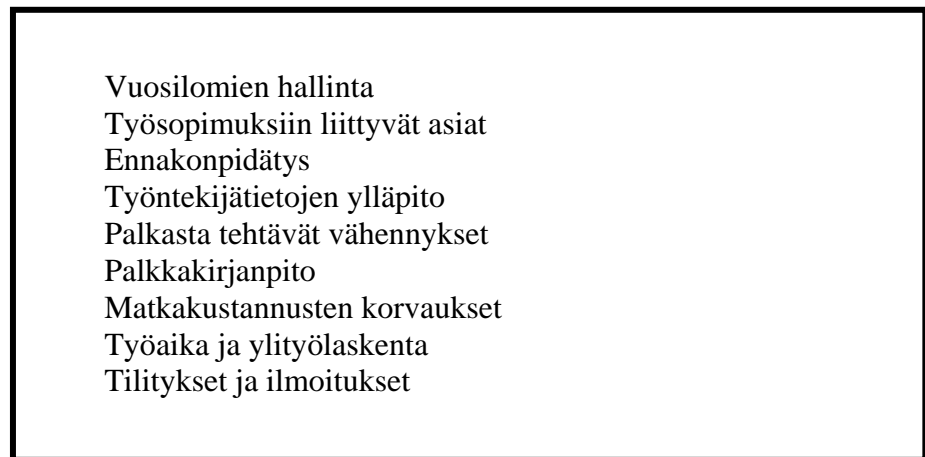
Palkkahallinnon toimintatapoja ja hiljaista tietoa olisi tarpeen saada esiin. Tällä hetkellä osa yrityksen palkanlaskentaan liittyvistä käytännöistä on vain muutaman henkilön tiedossa, eivätkä he ole aina tavoitettavissa. Tällöin kuluu runsaasti aikaa ja vaivaa, kun oikeaa toimintaohjetta yritetään selvittää. Tiedon dokumentoimattomuus aiheuttaa hankaluuksia myös silloin, kun työntekijä lopettaa yrityksessä. Hän vie tietämyksensä ja kokemuksensa mukanaan, ellei sitä ole ehditty jakaa yrityksessä. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Yrityksen toimintatavat ovat tällä hetkellä osittain kirjoittamattomia ehkä siksi, että yritys on kasvanut niin voimakkaasti. Kirjoittamattomuutta ei ole aiemmin nähty ongelmana. Yhtenäiset pelisäännöt ovat jatkossa tarpeen. Tarkat säännöt auttavat myös silloin, kun esimerkiksi uusi työntekijä tulee yritykseen.

#### **4.2.3 Palkanlaskijoiden laaja työnkuva**

Tiedon dokumentoimattomuuden lisäksi haastatteluissa pohdittiin palkanlaskijan laajaa toimenkuvaa. Palkanlaskijalle voi kuulua runsaasti erilaisia työtehtäviä varsinaisen palkkojen laskennan lisäksi. Palkanlaskijoiden työtehtävissä on myös runsaasti yrityskohtaisia eroja. Esimerkiksi pienemmissä yrityksissä palkanlaskija voi huolehtia kaikesta palkkoihin liittyvistä asioista, suuremmissa yrityksissä puolestaan työtehtäviä jaetaan palkanlaskijoiden kesken. Joku voi laskea esimerkiksi vain tuntipalkalla työskentelevien työntekijöiden palkkoja, toinen puolestaan huolehtii työajan seurannasta.

Runsaat työtehtävät edellyttävät palkanlaskijalta laajojen asiakokonaisuuksien hallintaa. Kuviossa 4 on listattuna esimerkkejä palkanlaskijan työtehtävistä.



Kuvio 4 Palkanlaskennan työtehtäviä (vrt. Syvänperä & Turunen 2006: 5.)

#### 4.2.4 Palkanlaskennan opas

Tiedon dokumentoimattomuuteen sekä palkanlaskijan laajan toimenkuvan hallintaan on laadittu avuksi palkanlaskennan opas. Palkanlaskennan oppaan tarkoituksena on auttaa tiedon hallinnassa. Usein erilaisia sääntöjä halutaan tarkastaa, mutta niitä on hankala lähteä etsimään laajoista ja vaikeaselkoisista kirjoista. Oppaseen on koottu tärkeimpiä ohjeita ja pyritty esittämään ne lyhyesti ja ymmärrettävästi.

Opas koostuu muistilistoista ja muista ohjeista. Se on pyritty rakentamaan Plenwaren tarpeita silmällä pitäen. Asioita on tarkasteltu esimerkiksi yrityksessä noudatettavan Tietotekniikan palvelualan työehtosopimuksen näkökulmasta. Palkanlaskennan opas löytyy liitteestä kaksi.

##### Muistilistat

Oppaan rakenne on pyritty rakentamaan mahdollisimman informatiiviseksi. Alkuun on laadittu muutamia muistilistoja, jotka käsittelevät esimerkiksi uusien sekä päättyvien työsuhteiden käsittelyssä muistettavia työvaiheita. Lisäksi on koottu yhteen palkkojen laskennan eri vaiheissa huomioitavia asioita. Näiden listojen avulla pyritään hallitsemaan paremmin työtehtävien tekoa. Ne toimivat muistamisen tukena.

##### Matkakorvaukset

Muistilistojen jälkeen käsitellään matkakustannusten korvauksia sekä niihin liittyviä säännöksiä. Matkakustannusten käsittely on Plenwarella siirtynyt pois palkanlaskennasta. Ne kuuluvat palkanlaskijoiden työtehtäviin vain neuvontamielessä. Työntekijöiden neuvontaan opas tuo

---

apua, sillä sieltä voi esimerkiksi poimia helposti vastauksia työntekijöiden esittämiin kysymyksiin.

### Erilaisten korvausten käsittely

Matkakorvausten jälkeen siirrytään ylityöstä, vuorotyöstä sekä päivystyksestä ansaittaviin korvauksiin. Nämä korvaukset on sidottu Tietotekniikan palvelualojen työehtosopimukseen. Ohjeissa käydään läpi ylityölaskennan perusteet ja selvennetään niitä konkreettisten esimerkkien avulla. Ohjeissa on myös esitelty vuorolisien laskennan perusteita, vaikka Plenwarella ei varsinaisesti vuorotyötä tehdä. Ohjeet ovat tulevaisuuden varalle, sillä nykyään työelämässä vuorotyö on yleistynyt. Ehkä myös Plenwarella on joskus tarvetta työskennellä useammassa työvuorossa.

### Vuosilomat

Vuosilomiin liittyviä asioita pohditaan oppaassa, sillä ne ovat koettu hankaliksi. Vuosilomalakia käsittelevät teokset eivät tarjoa tarvittavaa apua, sillä niistä on vaikea löytää vastauksia ja lisäksi käytetty kieli on vaikeaselkoista. Oppaassa keskitytään perusteisiin, esimerkiksi vuosiloman ansaintaan, työssäolon veroiseen aikaan sekä vuosilomapalkan ja lomarahen laskentaperiaatteisiin. Vuosilomaosiossa pureudutaan erityisesti lomapäivien kertymiseen erilaisten vapaiden aikana, sillä ne ovat koettu ongelmallisina.

### Sairauspoissaolot ja perhevapaat

Oppaassa tarkastellaan myös sairauspoissaolojen vaikutuksia palkanlaskentaan. Palkanlaskijat tarkkailevat poissaoloja, sillä riittävän pitkän poissaolon ollessa kyseessä työntekijän palkanmaksu saattaa keskeytyä.

Haastatteluissa toivottiin erityisesti perhevapaisiin liittyviä ohjeita, joten myös niihin on oppaassa keskitytty. Perhevapaista esitellään erilaiset perhevapaiden muodot, niiden kestot sekä työnantajan palkanmaksuvelvollisuudet vapaiden aikana. Pääsääntöisesti työnantajan ei tarvitse maksaa työntekijälle palkkaa hänen jäädessä perhevapaalle, eri alojen työehtosopimuksissa tästä on kuitenkin voitu määrätä toisin. Esimerkiksi Tietotekniikan palvelualojen työehtosopimuksessa äitiysloman ajalta maksetaan työntekijälle palkkaa kolmen kuukauden ajalta.

Oppaassa on käsitelty myös muita vapaita, esimerkiksi opinto- ja vuorotteluvapaita, sekä niihin liittyviä palkanmaksuvelvollisuuksia. Oppaan lopussa käsitellään Plenwaren erityisiä työsuhteita sekä erilaisten etuuksien käsittelyä työntekijän jäädessä pidemmälle vapaalle. Nämä ovat toimeksiantajan pyynnöstä salaisia.

---

## Taustalla vaikuttava lainsäädäntö

Palkkoihin liittyvistä asioista määrätään monin eri säädöksin ja säännöin. Ne määräytyvät hierarkkisesti, eli alempi säännöstö tai ohjeistus ei voi kumota ylempänä mainittua. Säädösten hierarkia on esitetty alla.

- lainsäädäntö
- työehtosopimus (TES)
- työsopimus
- työ säännöt ja muut vastaavat sopimukset
- työpaikan käytännöt
- työnantajan käskyt

(Syvänperä & Turunen 2006: 13.)

Lain säännökset voivat olla pakottavia tai tahdonvaltaisia. Pakottavia säännöksiä on noudatettava sellaisina kuin ne on laissa määrätty, tahdonvaltaisia säännöksiä voidaan parantaa sopimuksilla, esimerkiksi työehtosopimuksilla tai työsopimuksilla. Työpaikoilla voi myös olla kirjoittamattomiksi käytännöiksi vakiintuneita toimintatapoja, joita kumpikaan osapuoli ei voi yksipuolisesti muuttaa. Ohjeet tai käskyt eivät saa olla ristiriidassa hierarkiassa niiden yläpuolella olevien säädösten ja sopimusten kanssa. (Syvänperä & Turunen 2006: 14.)

Lainsäädäntö muodostaa vankan pohjan työsuhteisiin liittyvälle toiminnalle, mutta työmarkkinajärjestelmä tuo siihen runsaasti lisämääräyksiä. Suomi noudattaa työelämän kehittämisessä eurooppalaista periaatetta, johon kuuluu kolmikantaisuus: kehittämistyöhön osallistuvat työnantajajärjestöt, työntekijäjärjestöt ja maan hallitus. Näin luodun työehtosopimusjärjestelmän tehtävänä on taata työntekijälle työehtojen minimitaso ja yhdenvertainen kohtelu sekä tehostaa sopimusten solmimista ja neuvottelua. (Pietarinen-Björklund & Saarinen 2002: 8.)

Palkanlaskijoiden työtehtäviin kuuluu läheisesti lainsäädäntöön sekä työehtosopimukseen perehtyminen ja niissä tapahtuvien muutosten seuraaminen, sillä koko palkanlaskennan toiminta perustuu vahvasti lainsäädännön varaan. Palkanlaskijan on työssään hallittava osia useista eri laeista. Tämä koetaan toisinaan hankalana. Palkanlaskennan oppaassa pyritään avaamaan palkkahallinnon keskeisimpiä lakeja.

Palkanlaskennan oppaan ohjeet pohjautuvat useisiin lakeihin. Matkakustannusten korvaukset perustuvat esimerkiksi tuloverolakiin sekä muihin verohallinnon säätämiin asetuksiin. Vuosilomiin liittyviä asioita puolestaan pohditaan vuosilomalaissa. (Syvänperä & Turunen 2006: 116.) Erityisesti vuosilomiin liittyviin asioihin toivottiin oppaassa paneuduttavan, sillä ne on koettu hankaliksi. Vuosilomalakia tulee tulkittua usein vain lomakauden alla esimerkiksi laskettaessa työntekijöiden lomakertymiä. Siksi perusasiatkin voivat joskus unohtua.

Plenwarella palkanlaskijoiden työtehtäviin kuuluu läheisesti työajan seuranta, ja sen myötä palkanlaskijan on hallittava myös työaikalaki. Työntekijän työajan pituutta ja työstä ajan perusteella maksettavia korvauksia säätelee työaikalaki. Se sisältää esimerkiksi määräyksiä ylitöiden enimmäisrajoista, säännöllisen ja päivittäisen työajan enimmäismääristä, ylityön ja sunnuntaityön korvauksista, lepoajoista ja yötyöstä. Laki määrittää minimiehdot, joita voidaan työehtosopimuksin parantaa. (Syvänperä & Turunen 2006: 99.)

Erilaisten poissaolojen hallinta on myös palkanlaskijoiden keskeinen tehtävä. Palkanlaskentaan on ilmoitettava, jos työntekijä jää esimerkiksi perhevapaalle. Nämä perhevapaat ovat usein palkattomia ja palkanlaskijan tulee silloin katkaista työntekijän palkanmaksu. (Pietarinen-Björklund & Saarinen 2002: 414.) Erilaisiin poissaoloihin liittyvistä säännöistä määrätään pääosin sairausvakuutuslaissa.

Työnantajan tehtävänä on pidättää työntekijälle maksettavasta palkasta vero eli ennakonpidätys. Ennakonpidätyksen alaista palkkaa, josta on maksettava myös työnantajan sosiaaliturvamaksu, ovat esimerkiksi työ- ja virkasuhteessa maksettavat:

- rahapalkat
- rahanarvoiset edut ja vastikkeet, esimerkiksi luontoisedut
- matkakustannusten korvaukset, kun ne ylittävät verohallituksen päättämät verovapaat korvausmäärät
- henkilökuntaedut, jos ne ylittävät tavanomaisen ja kohtuullisen määrän

(Syvänperä & Turunen 2006: 33.)

Palkanlaskija toimittaa ennakonpidätyksen työntekijän verokorttiin merkityn pidätysprosentin ja tulorajan perusteella. Palkkakausien ennakonpidätykset maksetaan puolestaan verovirastolle viimeistään palkanmaksuajankohtaa seuraavan kuukauden 10. päivään mennessä. Ennakonpidätyksestä määrätään ennakkoperintälaissa. (Syvänperä & Turunen 2006: 36, 45–46.)

## Oppaan ylläpito

Erilaisten oppaiden sekä listojen kanssa nousevat esiin päivitysongelmat. Varsinkin palkkahallintoon liittyvät tiedot saattavat muuttua hyvin usein. Lakeihin tehdään tarkennuksia tai työehtosopimukseen uusia kriteerejä. Nämä muutokset tulisi saada lisättyä palkanlaskennan käyttämiin ohjeisiin.

Palkanlaskennan ohjeisiin liittyviin päivityksiin tuo helpotusta se, että muutokset tapahtuvat usein vuoden vaihteessa. Se olisi hyvä ajankohta käydä opas läpi ja tehdä päivitykset mahdollisiin vanhentuneisiin tietoihin. Oppaan ylläpitoon olisi myös hyvä nimetä henkilö, joka huolehtii tietojen päivityksistä. Ylläpito olisi luontevinta hoitaa palkanlaskennasta.

## 4.3 Sisäinen viestintä

Haastattelututkimuksissa huomattiin palkkahallinnon sisäisen viestinnän kaipaavan kehitystä. Rungas sähköpostiviestien vaihdanta palkanlaskennan ja sisäisten sidosryhmien välillä koettiin ongelmallisena. (Heikkilä & Mäkinen 23.11.2006, haastattelu.)

Tietotekniikkayrityksissä on yleistä, että viestintäkanavien valinnoissa suositaan sähköisiä vaihtoehtoja. Käytetään sähköpostia, intranetiä sekä muita sähköisiä sovelluksia. Plenwaren palkanlaskennan sisäisen viestinnän ongelmat liittyvät vahvasti yrityksen sähköpostikulttuuriin. Suuret sähköpostitulvat keskeyttävät työntekoa, sillä palkanlaskentaan lähetettävien sähköpostien määrä on todella runsas. Lisäksi palkanlaskennan ja työntekijöiden välisen viestien vaihdannan kanssa havaittiin ongelmia. Viestin vastaanottaja ja lähettäjä eivät aina ymmärrä viestiä samalla tavalla (Marnela 29.11.2006, haastattelu).

Sisäisen viestinnän ontumiseen pyritään pureutumaan määrittelemällä sisäisen viestinnän käsite ja esittelemällä palkkahallinnolle vaihtoehtoisia viestintäkanavia.

### 4.3.1 Sisäisen viestinnän määritelmä

Leif Åberg määrittelee kirjassaan *Viestintä – tuloksen tekijä* (1996: 62) yrityksen viestintää seuraavilla sanoilla: *”Yhteisöviestintä on sellaista sanomien vaihdantaa työyhteisön eri osien välillä, joka tekee mahdolliseksi eri tilanteissa työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden toteuttamisen. Viestintä on siten työyhteisön työkalu, liitäntätekijä, joka liittyy työyhteisön osat toisiinsa ja koko työyhteisön ympäristöönsä.”*

Tätä määritelmää voisi avata hieman enemmän. Lähemmäksi yrityksen viestinnän olemusta päästään pohtimalla vastausta kysymykseen, miksi työyhteisössä viestitään.

#### **Toimintaa tuetaan:**

Viestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Tämä on tärkein työyhteisön toiminnan muoto.

**Työyhteisöä profiloidaan:**

Viestintää tarvitaan, jotta voidaan luoda pitkäjänteinen yhteisö-, johtaja- tai palveluprofiili.

**Informoidaan:**

Viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista.

**Kiinnitetään:**

Viestintää tarvitaan työyhteisön palveluksessa olevien perehdyttämiseksi työhönsä ja työyhteisöönsä.

**Ollaan vuorovaikutuksessa:**

Ihmiset ovat sosiaalisia, ja viestintää tarvitaan myös sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen.

(Åberg 1996: 62–63.)

### 4.3.2 Viestintäkanavat

Tehokkaan ja oikea-aikaisen sisäisen viestinnän lähtökohtana on se, että työyhteisö on luonut sisäiselle viestinnälle tehtävät ja sisällön. Henkilökohtainen viestintä pitää sisällään esimerkiksi työhön ja työyhteisöön perehdyttämisen, koulutuksen suunnittelun sekä tavoitteiden määrittelyn ja niistä keskustelemisen. Osastokohtainen viestintä sisältää tulostavoitteista ja organisaatiomuutoksista viestimisen. Yrityskohtaisessa viestinnässä käsitellään esimerkiksi työllisyyttä ja toiminnan näkymiä. (Ikävalko 1998: 51.)

Sisäinen viestintä täytyy myös organisoida. Tarvitaan säännöt siitä, kuka tiedottaa, kenelle, milloin, missä tilanteissa ja miten. Työnjako voidaan määrittellä yksityiskohtaisesti, esimerkiksi miten sisäinen tiedotustilaisuus organisoidaan, miten viestintäyksikkö saa tiedon esimerkiksi tiedotteen laatimisesta. Sisäisen viestinnän kohderyhmät kannattaa myös määrittellä siitäkin huolimatta, että ne tuntuisivat itsestään selviltä. Jos yritys toimii esimerkiksi useilla paikkakunnilla, on tarpeen yksilöidä, milloin tieto levitetään kaikkiin yksiköihin. (Cutlip, Center & Broom 1999: 29-30.)

Tehokkaan viestintäkanavan valinta on haastavaa. Eri viestintätilanteisiin sopivat erilaiset kanavat. Erilaisia viestintäkanavia esitellään seuraavalla sivulla.

**Kasvokkaisviestintä:**

- muodolliset tai määrämuotoiset kokoukset
- kahdenkeskiset palaverit
- tiimikokoukset
- työhön perehdyttäminen ja ohjaaminen
- kulkeminen ja keskustelu (walking the talk)
- yhteiset ateriat ja muut vapaamuotoiset tilaisuudet

(Juholin 1999: 146.)

Kasvokkaisviestintää harjoitetaan koko yhteisön sisällä yhteisissä tilaisuuksissa, yksikkö- tai yksilötasolla. Kokoukset ovat esimerkiksi toimivia viestintäkanavia. Silloin saadaan viestittyä asioista kerralla suurellekin joukolle. Kokoukseen saadaan liitettyä myös keskustelua ja muuta ajatuksenvaihtoa. Työhön perehdyttäminen ja ohjaaminen onnistuvat myös parhaiten henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa. Mahdolliset virheet ja väärinymmärrykset voidaan korjata välittömästi. (Juholin 1999: 146.)

**Graafinen eli painettu viestintä:**

- lehdet ja julkaisut
- tiedotteet
- ohjekirjat
- esitteet

(Juholin 1999: 146.)

Painetun viestinnän tehokkuutena ovat nopeus ja edullisuus. Ongelmia aiheuttavat puolestaan tekstien muotoilut. Kuinka saadaan kaikki vastaanottajat ymmärtämään teksti oikealla tavalla? (Juholin 1999: 120.)

**Sähköinen ja tietokonepohjainen viestintä:**

- puhelin
- sähköposti
- internet

(Juholin 1999: 139–140.)

Sähköisen ja tietokonepohjaisen viestinnän vahvuuksia ovat viestinnän alhainen kynnys, nopeus, vuorovaikutteisuus sekä tehokkuus. Toisaalta esimerkiksi sähköpostin kanssa useissa yrityksissä on havaittu ongelmia. Turhat postit sekä roskapostit syövät tehoa tärkeiltä viesteiltä. Suurena ongelmana ovat juuri jakelulistat, joiden kautta viestejä lähetetään sellaisillekin henkilöille, joita asia ei koske. Turhia sähköpostiviestejä olisi vältettävä. Myös ikäviä sanoja on helpompi sanoa sähköpostitse, joten viestinnän alhainen kynnys on toisaalta myös heikkous. (Juholin 1999: 155.)



### 4.3.3 Palkkahallinnon vaihtoehtoiset viestintämenetelmät

Runsaan sähköpostin vaihdon syytä on pyritty pohtimaan ja miettimään vaihtoehtoisia viestinnän keinoja, jotka hieman vähentäisivät palkanlaskentaan tulevia sähköpostiviestejä.

Palkanlaskentaan lähetettävät viestit ovat yleisluontoisia tai henkilökohtaisia. Henkilökohtaiset asiat on aina hoidettava työntekijän kanssa kahdenkeskisesti, jolloin sähköposti on nopeutensa vuoksi erittäin hyvä viestintäkanava. Keskusteluista jää tällöin myös dokumentti. Henkilökohtaisista asioista viestittäessä myös puhelin on toimiva kanava, sen avulla molemmat osapuolet saadaan ymmärtämään viesti samalla tavalla. Näin asiasta ei tarvitse kysyä useita kertoja. Henkilökohtaiseen viestintään on hankala löytää vaihtoehtoista viestintäkanavaa.

Palkanlaskennan sääntöihin liittyviä kysymyksiä varten on kuitenkin pohdittu vaihtoehtoisia viestintäkeinoja sähköpostin rinnalle. Esimerkiksi lomapäivien määräytymisestä tai ylityöläskennan perusteista on hyvä viestiä kerralla usealle henkilölle.

#### Intranetin käytön tehostaminen

Yrityksessä on erittäin hyvä ja toimiva intranet, jota on jo yritetty hyödyntää myös palkanlaskentaa koskevista asioista tiedotettaessa. Ongelmana on se, että tieto on jäsennetty intranetiin heikosti. Työntekijät eivät löydä palkanlaskentaa koskevia ohjeita, sillä ne ovat ripoteltuina useiden eri kokonaisuuksien alle.

Yrityksen intranet rakentuu palkanlaskennan osalta tällä hetkellä sekavasti. Pääsivulla on linkki henkilöstö-välilehdelle, jossa käsitellään henkilöstöhallinnon asioita. Henkilöstö-välilehden alta löytyy esimerkiksi edelleen välilehtiä loma-asioista, poissaoloista, palkanlaskennan tärkeistä päivämääristä, työsuojeluun liittyvistä asioista sekä yrityksen virkistystoiminnasta. Selvästi palkanlaskentaan liittyvät asiat ovat ripoteltuina eri välilehdille ja yhtenäinen palkkahallinnon kokonaisuus puuttuu. Jotta intranetistä saataisiin tehokkaampi apuväline myös palkanlaskennan viestinnässä, tulisi rakennetta hieman muokata sekä tehdä asialisäyksiä ja tietojen päivityksiä.

Intranetiin on tarkoitus tehdä rakenne- ja asiamuutoksia. Palkkahallinnon sivuille lisätään palkanlaskentaa koskevia tiedotuksia ja ohjeistuksia muun muassa ylityöläskennasta. Lisäksi sivuille kaavaillaan osiota usein kysytyistä kysymyksistä. Kysymykset ja vastaukset liittyisivät esimerkiksi loma-asioihin sekä perhevapaisiin. Intranetiin suunnitellaan myös omaa välilehteä esimiehille. Sinne voidaan laittaa esimerkiksi lista asioista, jotka esimiehen täytyy huomioida kun työntekijä lopettaa hänen yksikössään. Lisäksi laaditaan ohjeita tuntikirjauksista, lisätään pidettyjen esimieskoulutusten materiaaleja ja tehdään linkkipäivityksiä.

---

Intranetin muutokset tullaan toteuttamaan kevään aikana. Muutosten toteuttamisesta on tärkeää viestiä koko henkilökunnalle. Palkanlaskenta voi jatkossa myös ohjata työntekijöitä etsimään enemmän tietoa intranetin kautta.

#### Koulutukset ja tiedotustilaisuudet

Muita palkanlaskennan viestinnässä tehostettavia viestintäkanavia ovat esimerkiksi yrityksessä järjestettävät koulutus- sekä tiedotustilaisuudet. Yrityksessä on järjestetty esimiehille koulutusta esimerkiksi työehtosopimukseen liittyvistä asioista. Tällaiset koulutustilaisuudet ovat hyvä keino jakaa tietoa palkanlaskennan asioista. Paikalla on runsaasti kuulijoita ja heillä on mahdollisuus myös kysymyksiin.

Palkanlaskennan asioista on myös mahdollista tiedottaa esimerkiksi yrityksen järjestämässä puolivuotisinfoissa. Tilaisuuteen voidaan valita muutamia tärkeitä palkanlaskennan asioita, joista viestitään henkilökunnalle.

#### Huomio viestien muotoiluun

Viestinnän perillemenon nyrkkisääntö on: ”Puhu samaa kieltä vastaanottajien kanssa”. Sanomat on siis puettava sellaiseen asuun, että jokainen kuulija ymmärtää ne. Parempi esittää asiat hieman liian yksinkertaisesti kuin liian monimutkaisesti. Kuulijan on myös ymmärrettävä sanoma samoin tavoin kuin lähettäjä. Tämä aiheuttaa suuren haasteen viestinnässä. (Ikävalko 1998: 55.)

Eräänä ongelmana pidettiin juuri viestinnän ymmärrettävyyttä. Kysymyksen esittäjä ja vastaanottaja eivät aina ymmärrä viestiä samalla tavalla. Ristiriidat viestien ymmärrettävyydessä aiheuttavat sen, että viestejä joudutaan lähettämään edes takaisin useita kertoja ja asioihin tarvitaan lisäselvitystä. Palkanlaskennassa ei ehkä kiinnitetä tarpeeksi huomiota viestien muotoiluun, jolloin se jää vastaanottajalle epäselväksi. Palkkoihin liittyvät asiat ovat usein monimutkaisia ja asioiden takana oleva lainsäädäntö hankalaa. Palkanlaskija ymmärtää asiat, sillä hän tietää sääntöjen taustat. Työntekijä ei kuitenkaan ole samalla lähtöviivalla, vaan hän tarvitsee asiasta vielä yksityiskohtaisempaa ja tarkempaa selvitystä, mieluiten käytännönläheisillä esimerkeillä ilmaistuna.

Palkanlaskennan tulisi siis kiinnittää enemmän huomiota viestin sanamuotojen valintaan sekä viestin ymmärrettävyyteen. Viestimisessä voi hyödyntää laadittua opasta, jossa vaikeat asiat on pyritty lausumaan lyhyesti ja yksinkertaisesti. Oppaasta voisi esimerkiksi poimia sähköposteihin valmiita vastauspohjia.

## 5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Plenware-konsernin palkanlaskennan toiminnan kehitystarpeita. Tehottomuutta aiheuttavia tekijöitä kartoitettiin, sekä pohdittiin niihin ratkaisuehdotuksia.

### Toiminnan kehittäminen

Palkanlaskennan toimintaan liittyviä ongelmia kartoitettiin haastattelututkimuksen avulla. Eri sidosryhmille tehtyjen haastatteluiden perusteella palkanlaskennan toiminnan kehityskohteiksi nousivat päällekkäiset työtehtävät, suppeat viestintäkanavat ja viestien tulkintoihin liittyvät ongelmat, sekä palkkahallinnon hiljainen tieto ja siihen liittyvä tiedon dokumentoimattomuus.

Toiminnan kehittämisen vaikutuksia pyrittiin pohtimaan haastatteluiden rinnalla. Mietittiin, mitä hyötyjä yleisesti kehittämällä saavutetaan, mitkä ovat käytettävissä olevat resurssit esimerkiksi ajan suhteen sekä missä laajuudessa kehitystyöhön ryhdytään. Haastatteluissa ilmenneistä ajatuksista valittiin edellä mainitut toteutettavat kehityskohteet ja toiminnan kehittämisen tueksi etsittiin teorialähteitä.

Sisäiseen viestintään liittyviä ongelmia olivat runsas sähköpostiviestintä sekä viestien tulkintaongelmat. Näitä pyrittiin ratkaisemaan pohtimalla uusia sähköpostia tukevia viestintäkanavia, esimerkiksi koulutustilaisuuksia. Lisäksi korostettiin viestien muotoilun merkitystä, jotta väärinymmärryksiltä vältyttäisiin.

Työtehtävien päällekkäisyyteen tartuttiin ryhmittelemällä työtehtäviä, ja jakamalla näitä tehtäviä paremmin palkanlaskijoiden kesken. Lisäksi pohdittiin tehtäväryhmien kierrättämistä, jotta molemmat palkanlaskijat hallitsisivat jatkossa kaikki työtehtävät ja pystyisivät toimimaan toistensa sijaisina esimerkiksi loma-aikoina.

Hiljaista tietoa tulisi jatkossa saada myös palkanlaskijoiden tietoisuuteen. Sen saattamisessa näkyväksi auttaa Palkanlaskennan opas. Sen tavoitteena on tuoda apua työtehtävien hallintaan. Oppaassa on perehdytty yleisen palkanlaskentaa koskevan lainsäädännön lisäksi yrityksen omiin käytäntöihin, jotka ovat aiemmin olleet palkanlaskijoille epäselviä.

Oppaan toivotaan jatkossa tarjoavan apua palkanlaskijoiden päivittäisissä työtehtävissä. Oppaaseen on koottu palkanlaskenna ongelmallisia sääntöjä. Ohjeet on pyritty esittämään lyhyesti ja ymmärrettävästi. Sääntöihin ei pureuduta kovin syvällisesti, mutta perusteet ovat helposti ja nopeasti saatavilla. Palkanlaskentaan liittyviä sääntöjä halutaan usein varmistaa ja oppaan avulla se onnistuu helposti.

---

## Morrisin ja Brandonin mallin soveltaminen

Palkanlaskennan toiminnan kehittämisessä seurattiin Morrisin ja Brandonin 9-vaiheista toiminnan kehittämisen mallia Plenwarelle soveltuvien osin.

Mahdollisia projekteja kartoitettiin haastatteluiden avulla. Myös kehittämisellä saavutettavia hyötyjä pohdittiin. Haastatteluissa nousi esiin hyviä kehitysajatuksia, joista kaikkiin pureuduttiin. Kehityskohteiden valinta ei ollut hankalaa.

Morrisin ja Brandonin mallin mukaan vaiheesta viisi, uusien työkulkujen simulointi, luovuttiin. Toiminnan uudistaminen koski palkkahallinnon muutamia toimintoja, joten simuloinnista luopumista ei nähty riskinä. Myöskään toiminnan uudistamisen kustannuksia ei lähdetty arvioimaan, sillä kehitystyö on tehty oppilastyönä. Hyötyjä tosin pohdittiin läpi kehitysprosessin.

Sinänsä parasta kehitysvaihtoehtoa ei erityisesti valittu. Plenwaren palkkahallinnon toiminnan kehittämisessä keskityttiin kaikkiin haastatteluissa ilmenneisiin ongelmiin, ja pyrittiin löytämään niihin ratkaisumalleja. Kaikkia malleja ei kuitenkaan ole vielä toteutettu.

Mallin vaiheisiin seitsemän ja kahdeksan, parhaan vaihtoehdon valinta sekä valitun vaihtoehdon toteuttaminen, ei siis suoranaisesti tartuttu. Perustietojen päivitykset, vaiheen yhdeksän mukaan, on toteutettu tämän raportin muodossa.

Voidaan todeta, että Morrisin ja Brandonin mallia sovellettiin tässä työssä soveltuvien osin. Laajaan ja perusteelliseen mallin vaatimaan vaikutusten analysointiin ei kuitenkaan ryhdytty, sillä sitä ei tässä kehitystyössä katsottu tarpeelliseksi.

## Kehittämisen tavoitteet

Kehityksellä haettiin tehokkuutta palkkahallinnon toimintaan. Toiminnan kehittämisellä saavutettuja tuloksia voitaisiin tulevaisuudessa tarkkailla ja mitata. Tehokkuuden saavuttamista voitaisiin mitata esimerkiksi työtehtäviin käytettävällä ajalla. Jos muutosten jälkeen palkanlaskija ehtii tehdä samat työtehtävät pienemmässä ajassa, muutoksista on ollut hyötyä. Ajansäästöllä saavutettaisiin edelleen kustannussäästöjä palkkakustannuksissa.

Plenwaren palkkahallinnon työtehtävien kehittämisellä haettiin myös selkeyttä palkanlaskijoiden työtehtäviin. Jos työtehtävät sujuvat järjestelmällisemmin ja niiden päällekkäisyydet saadaan poistettua, kasvaa myös työntekijän mielekkyys työtä kohtaan. Työtehtävien määrittelyillä ja vastuualueiden jakamisella saadaan selkeyttä työskentelyyn. Oma vastuualue työtehtävissä on toivottavaa.

Tämän opinnäytetyön puitteissa ei ole vielä mahdollista havainnoida saavutettuja hyötyjä tai haittoja, sillä ne ilmenevät vasta useamman kuukauden jälkeen. Myös osa kehitysajatuksista odottaa vielä toteuttamistaan. Esimerkiksi intranetin uudistaminen pyritään käynnistämään kevään aikana.

Tässä työssä esitetyt kehityskohteet ovat ensiaskel palkkahallinnon toiminnan kehittämisessä ja uudistamisessa. Käynnissä oleva ohjelmistomuutos tulee kenties osaltaan tehostamaan lisää palkanlaskijoiden toimintaa, esimerkiksi tarjoamalla välineitä tiedon parempaan hallintaan sekä raportoitavuuteen. Tosin sidosryhmien haastatteluissa ohjelmistomuutos koettiin hieman negatiivisena asiana. Ohjelmien toimivuus sekä yhteensopivuus herätti epävarmuutta. Ohjelmistomuutoksen avulla kuitenkin pyritään tehostamaan myös palkkahallinnon toimintaa ja muuttamaan sitä nykyaikaisemmaksi, suuren konsernin tarpeita vastaavaksi.

---

## Lähteet

- Cutlip, Scott M., Center, Allen H. & Broom, Glen M 1999. Effective public relations. Upper Saddle River: Prentice Hall. New Jersey.
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Hakanen, Matti 2004. PK-yrityksen strategiatyö. Helsinki: Multikustannus.
- Henkilökierto-opas, Valtiovarainministeriö 2007. [online][viitattu 10.2.2007]  
[www.vm.fi/vm/fi/04\\_julkaisut\\_ja\\_asiakirjat/01\\_julkaisut/06\\_valtion\\_tyomarkkinalaitos/36358\\_fi.pdf](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/06_valtion_tyomarkkinalaitos/36358_fi.pdf)
- Ikävalko, Elisa 1998. Käytännön tiedottaminen – yhteisöviestinnän käsikirja. Infoviestintä Oy: Helsinki.
- Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Infoviestintä Oy: Helsinki.
- Kharpanda, O.P. & Pinto, Jeffrey K. 1995. Successful Project Managers. International Thomson Publishing Inc. New York.
- Metsämuuronen, Jari 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia-sarja 4. Viro: Jaabes Oü.
- Morris, Daniel & Brandon, Joel 1994. Liiketoimintaprosessien uudistaminen. Weilin+Göös.
- Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka 1995. The Knowledge – Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press: New York.
- Pietarinen-Björklund, Arja & Saarinen, Mauri 2002. Palkkahallinnon käsikirja 2002. Kauppakaari Oyj: Helsinki.
- Suomen kartta 2007. Otavan oppimateriaalit. [online][viitattu 15.1.2007]  
[www.otavanoppimateriaalit.net/ymparisto/3lku/suomitikka1.htm](http://www.otavanoppimateriaalit.net/ymparisto/3lku/suomitikka1.htm)
- Sydänmaanlakka, Pentti 2000. Älykäs organisaatio: Tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Kauppakaari Oyj: Helsinki.
- Syvänperä, Outi & Turunen, Leena 2006. Palkkavuosi. Helsinki: Edita.
- Ulkoistaminen, Tuottotieto 2007. [online][viitattu 15.2.2007]  
[www.tuottotieto.fi/files/252\\_tuottotieto%20vedos20041.pdf](http://www.tuottotieto.fi/files/252_tuottotieto%20vedos20041.pdf)

---

Ulkoistaminen 2007, Wikipedia.[online][viitattu 5.2.2007]  
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Ulkoistaminen>

Valpola, Anneli 2005. Ammattitaito jakoon, hiljaisen tiedon valmennusopas. Edita: Helsinki.

Åberg, Leif 1996. Viestintä – tuloksen tekijä. Infoviestintä Oy: Helsinki.

## **Liitteissä käytetyt lähteet**

Hietala, Harri & Kaivanto, Keijo 2005. Uusi vuosilomalaki käytännössä. Helsinki : Talentum.

Hietala, Harri, Kahri, Tapani, Kairinen, Martti & Kaivanto, Keijo 2004. Työsopimuslaki käytännössä. Helsinki: Talentum.

Kansaneläkelaitos 2007. [online][viitattu 10.1.2007] [www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf](http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf)

Korpela, Vesa & Salin, Marjo 2005. Ennakkoperintä 2006. Luentomateriaali. Ennakkoperintä 2006 – seminaari, 13.12.2006. Tampere.

Nyyssölä, Mikko & Rautiainen, Hannu 2005. Vuosilomalaki. Helsinki: WSOY.

Paanetoja, Jaana 2002. Työoikeus tutuksi. Helsinki: Edita.

Pasanen, Virpi 2006. Matkakustannusten korvauksia koskeva lainsäädäntö ja kehittämishankkeet vuodelle 2007. Esitelmä. Ennakkoperintä 2007 – seminaari, Tampere-talo 18.12.2006. Tampere.

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus 16.2.2005 – 30.9.2007. Helsinki: Erityisalojen Toimihenkilöliitto ERTO ry.

Työministeriö 2007. [online][viitattu 22.1.2007]  
[www.mol.fi/mol/fi/01\\_tyovoimapalvelut/11\\_vuorotteluvapaa\\_ja\\_osa-aikatyo/](http://www.mol.fi/mol/fi/01_tyovoimapalvelut/11_vuorotteluvapaa_ja_osa-aikatyo/)  
[www.mol.fi/mol/fi/01\\_tyovoimapalvelut/10\\_tuet\\_ja\\_avustukset/03\\_vuorottelukorvaus/](http://www.mol.fi/mol/fi/01_tyovoimapalvelut/10_tuet_ja_avustukset/03_vuorottelukorvaus/)

Verohallinto 2007. Verohallituksen päätös verovapaista matkakustannusten korvauksista vuonna 2007. [online][viitattu 15.1.2007].  
[www.vero.fi/default.asp?article=158&domain=VERO\\_MAIN&path=5,363&language=FIN](http://www.vero.fi/default.asp?article=158&domain=VERO_MAIN&path=5,363&language=FIN)

## Muut lähteet

Haarala, Saku. Plenware Oy, projektipäällikkö. Haastattelu 24.11.2006. Tampere.

Heikkilä, Hannele & Mäkinen, Raija. Plenware Oy, HR-koordinaattori ja palkanlaskija.  
Haastattelu 23.11.2006. Tampere.

Marnela, Mikko. Plenware Oy, tuotantojohtaja. Haastattelu 29.11.2006. Tampere.

Pietilä, Jarmo. Plenware Oy, tuotantojohtaja. Haastattelu 27.11.2006. Tampere.

Plenware – intranet 2006. [online][viitattu 20.12.2006]  
[www.i.plenware.fi](http://www.i.plenware.fi)

Plenware-konsernin vuosikertomus 2005. Tampere.

Plenwaren kotisivut, palvelut ja tuotteet 2006. [online][viitattu 20.12.2006]  
[www.plenware.fi/palvelut\\_ja\\_tuotteet.shtml](http://www.plenware.fi/palvelut_ja_tuotteet.shtml)

Valtanen, Anne. Plenware Oy, yhteyspäällikkö. Haastattelu 14.11.2006. Tampere.



## Liitteet

### Liite 1. Haastattelukysymykset

#### *HAASTATTELUKYSYMYKSET/ Palkkahallinnon toiminnan kehittäminen Plenwaren palkanlaskija ja HR-koordinaattori*

- Miten luonnehtisitte Plenwaren palkkahallinnon nykytilaa?
- Mitkä ovat palkanlaskennan vahvuuksia, mitkä asiat/toiminnot sujuvat tällä hetkellä hyvin?
- Minkälaisia haasteita ja hankaluuksia palkanlaskennassa esiintyy?
- Mitkä palkanlaskentaan liittyvät asiat ovat hieman epäselviä/mitä asioita pitäisi vielä paremmin itselle selvittää?
- Mitä palkanlaskennan osa-alueita tulisi kehittää?
- Minkälaisia palkanlaskijan työtehtäviin liittyviä kehitysajatuksia teillä on?
- Mitä asioita työntekijät sekä esimiehet kysyvät teiltä usein liittyen palkanlaskentaan?
- Miten sisäinen viestintä mielestänne toimii palkanlaskennan ja työntekijöiden välillä?
- Olisiko sisäisen viestinnän tehostamiseen tarvetta? Minkälaisia kehitysehdotuksia teillä olisi palkanlaskennan ja työntekijöiden välisen sisäisen viestinnän tehostamiseen?
- Mitkä tekijät aiheuttavat mielestänne haasteita tai hankaluuksia palkanlaskennan sisäisen viestinnän toimivuudelle?
- Minkälaisia uusi viestintäkanavia palkanlaskenta voisi alkaa käyttää?
- Voidaanko toiminnan tehostamisella saavuttaa mielestänne säästöjä, minkälaisia? (ajallisia, rahallisia jne.)

***HAASTATTELUKYSYMYKSET/ Palkkahallinnon toiminnan kehittäminen  
Tuotantojohtajat, Projektipäällikkö, Yhteispäällikkö***

- Miten suhtaudut Plenwaren palkanlaskennan toimintaan, oletko tyytyväinen vai tyytymätön?
- Mitä osa-alueita toivoisit palkanlaskennan toiminnassa kehitettävän?
- Mihin palkanlaskennan aihepiireihin liittyviä kysymyksiä pohdit itse usein? Mistä asioista kaipaisit lisätietoa?
- Mitä asioita alaisesi kysyvät sinulta liittyen palkanlaskentaan?
- Miten viestintä mielestäsi toimii palkanlaskennan ja työntekijöiden välillä?
- Mitkä asiat aiheuttavat mielestäsi hankaluuksia palkanlaskennan ja työntekijöiden väliselle viestinnälle?
- Millä tavoilla palkanlaskennan ja työntekijöiden välistä viestintää voitaisiin parantaa?
- Mitä viestintäkanavia itse käytät, kun tarvitset tietoa palkanlaskennasta? Miksi?
- Minkä väylän kautta palkanlaskennan kannattaisi jakaa tietoa?
- Kaipaisitko koulutusta palkanlaskennan asioista?

## **Liite 2. Palkanlaskennan opas**

# Palkanlaskennan opas

Pauliina Mikkola

maaliskuu 2007

---

## Sisällysluettelo

<b>1 Muistilistat .....</b>	<b>4</b>
1.1 Uusi Työntekijä.....	4
1.2 Lopettava työntekijä.....	5
1.3 Huomioitavia asioita palkkojen laskennan eri vaiheissa.....	6
1.4 Projektinhallintaohjelman seuranta ja päivitykset.....	9
1.5 Päivitettävät listat .....	10
<b>2 Matkakorvaukset .....</b>	<b>12</b>
2.1 Päivärahaan oikeuttava matka.....	12
2.2 Päivärahan laskeminen.....	12
2.3 Päiväraha ulkomaanmatkalta.....	13
2.4 Päivärahan puolittavat ateriat.....	13
2.5 Yömatkaraha .....	14
2.6 Ateriakorvaus .....	14
2.7 Kilometrikorvaus.....	15
2.8 Työskentely kahdella paikkakunnalla .....	15
2.9 Muita matkakorvauksiin liittyviä määräyksiä .....	15
<b>3 Ylityö, vuorotyö ja päivystyskorvaukset.....</b>	<b>17</b>
3.1 Ylityölaskennan perusteet .....	17
3.2 Vuorolisät .....	19
3.3 Varallaolo .....	20
3.4 Puhelinsoittokorvaus .....	20
3.5 Hälytystyö .....	20
3.6 Vapaana pidettävät ylityöt.....	21
<b>4 Vuosiloma.....</b>	<b>22</b>
4.1 Vuosiloman ansainta .....	22
4.2 Työssäolon veroinen aika.....	24
4.3 Vuosiloman kertymisen keskeytyminen .....	25
4.4 Vuosilomapalkka ja lomaraha.....	25
4.5 Lomakorvaus työsuhteen päättyessä .....	26
4.6 Vuosiloman antaminen ja siirtäminen.....	27

---

<b>5 Työntekijän sairastuminen.....</b>	<b>28</b>
5.1 Palkanmaksu sairausloman ajalta.....	28
5.2 Palkanmaksu sairaanhoidon ajalta .....	29
5.3 Tilapäinen poissaolo.....	29
<b>6 Perhevapaat .....</b>	<b>30</b>
6.1 Äitiysvapaa.....	30
6.2 Isyysvapaa .....	31
6.3 Vanhempainvapaa .....	32
6.4 Hoitovapaa .....	33
6.5 Osittainen hoitovapaa.....	33
6.6 Tilapäinen hoitovapaa .....	34
6.7 Pakottavat perhesyyt .....	34
6.8 Yhteenveto .....	35
<b>7 Muut vapaat.....</b>	<b>36</b>
7.1 Opintovapaa .....	36
7.2 Vuorotteluvapaa .....	36
7.3 Palkallinen vapaa.....	36
7.4 Palkaton vapaa.....	37
7.5 Saldovapaa .....	37
7.6 Muuttovapaa.....	37
<b>Lähteet.....</b>	<b>38</b>

---

## 1 Muistilistat

### 1.1 Uusi Työntekijä

- Perusta uusi henkilö palkanlaskentaohjelmaan
- Ilmoita työsuhteen alkamisesta
  - vakuutusyhtiöön
  - eläkevakuutusyhtiöön
  - työterveyshoitajalle
    - ilmoita onko työsuhde toistaiseksi voimassaoleva vai määräaikainen
    - lähetä työntekijälle kutsu työterveystarkastukseen
  - päivitä tehdyt toimenpiteet Uudet työntekijät - listaan
- Sovi työntekijän ja hänen esimiehensä kanssa ensimmäisen palkanmaksun ajankohdasta
- Jos työntekijälle kuuluu luontoisetuna matkapuhelinetu, tiedustele milloin liittymä aukeaa
  - lisää matkapuhelinetu syöttötositteiden ohjauksiin
- Muistuta työntekijää toimittamaan verokortti hyvissä ajoin ennen ensimmäistä palkanmaksua
- Varmista, että allekirjoitettu työsopimus saapuu perille palkanlaskentaan

## 1.2 Lopettava työntekijä

- Sovi työntekijän ja hänen esimiehensä kanssa, milloin loppupalkka maksetaan
- Laske työntekijälle kuluvalle lomanmääräytymiskaudella kertyneet lomapäivät ja niistä maksettavat lomakorvaukset
- Tarkista myös, onko työntekijä käyttänyt kaikki edellisen lomanmääräytymiskausien vuosilomapäivät
- Tarkista työntekijän mahdolliset kertyneet saldotunnit
- Tiedustele, onko työntekijä halukas ostamaan käytössään olleen yrityksen matkapuhelimen
  - vähennä matkapuhelimen hinta loppupalkasta
- Varmista assistenteilta, onko työntekijällä palkasta vähentämättömiä lounaseteleitä
- Poista syöttötositteiden ohjaukset sekä merkitse työsuhde päättyneeksi, kun loppupalkka on maksettu
- Ilmoita työsuhteen päättymisestä
  - vakuutusyhtiöön
  - eläkevakuutusyhtiöön
  - työterveyshoitajalle
  - päivitä tehdyt toimenpiteet Lopettaneet työntekijät - listaan

**ILMOITA UUSISTA JA LOPETTAVISTA TYÖNTEKIJÖISTÄ  
VIKKOTIEDOTTEEN TOIMITUKSEEN.**



## 1.3 Huomioitavia asioita palkkojen laskennan eri vaiheissa

### *Ennen palkkojen laskentaa*

- Tarkista syöttöositteiden ohjauksissa olevien tietojen oikeellisuus
  - palkankorotukset
  - dimensiomuutokset

### *Palkkoja laskiessa*

- Sairauspoissaolot
  - tarkista raporteista
  - merkitse näkyviin työntekijän palkkalaskelmalle
- Palkattomat poissaolot
  - tarkista raporteista ja poissaoloilmoituksista
  - vähennä työntekijän palkasta
- Tuntipalkkalaisten tunnit
  - tuntien hyväksyntä esimieheltä
- Ylityökorvaukset
  - laske korotusosuudet
- Vähennykset lounaseteleistä sekä ruokailuista
- Vähennykset ostetuista uimakorteista
- Matkapuhelinedut
  - tuntipalkkaisilla kuukauden lopun palkoista

- Puhelinraha
  - uusille työntekijöille pyynnöstä
  
- Autopaikkavuokrat
  
- Muut vähennykset
  - esimerkiksi työntekijän omat ostot
  
- Luottamusmieslisä ja työsuojeluvaltuutetun korvaus
  
- Asuntoedut
  
- Autoedut
  
- Työhuonevuokrat
  
- Help desk – päivystyksestä saatavat korvaukset
  - tiedustelee esimieheltä
  
- Ulosotot
  - pidätettävän määrän laskentaperiaate: kuukausipalkasta ja luontoiseduista vähennetään ennakonpidätys, eläkevakuutusmaksut sekä työttömyysvakuutusmaksut, ja näin saatavasta tulosta pidätetään 1/3 ulosottona.
  
- Bonukset
  - kerran vuodessa
  - laskentaperusteet ilmoitetaan

## *Palkkojen laskennan jälkeen*

- Ay – tilitykset
  - ay – jäsenmaksu korkeintaan 36 euroa kuukaudessa
  - pidättyvät palkasta, tilitetään
  - tulosteet Ay – jäsenmaksuista neljännesvuosittain ammattiliittoon
- Sairauskassatilitykset
  - sairauskassamaksu vähintään 20,27 euroa, ja enintään 41,98 euroa kuukaudessa
  - lista henkilöistä, joilta sairauskassamaksut pidätetty kuukausittain (nimet sekä maksujen summat)
- Työaikakirjanpito luottamusmiehelle
  - tehdyt työtunnit, maksetut ylityökorvaukset, maksetut palkat, palkattomat vapaat
- Palkka-aineiston arkistointi

## 1.4 Projektinhallintaohjelman seuranta ja päivitykset

- Päivitysajo palkanlaskentaohjelmasta päivittäin
- Saldokorjaukset
  - jos esimerkiksi maksetaan saldotunteja
- Salasanan vaihdot
- Esimiestietojen päivitykset
- Muiden roolien päivitykset
  - esimerkiksi henkilön muutos projektipäälliköksi

## 1.5 Päivitettävät listat

- Henkilöstölista
  - henkilöt ja heidän dimensiot
  - palkanlaskentaohjelmasta esimerkiksi kahden viikon välein
  - tarkastetaan dimensiomuutokset
- Organisaatiolista
  - esimiehille muistutus päivityksistä, tehtyinä joka kuukauden 1. päivään mennessä
  - täsmäytetään palkanlaskentaohjelmasta saatavaan henkilölistaan
  - tarkastetaan työntekijöiden dimensio- sekä esimiesmuutokset
  - päivitetään mahdolliset muutokset palkanlaskentaohjelmaan sekä PARMiin
- Lomapalkkavarauslista
  - lisätään työntekijöille kuukauden aikana kertyneet lomapäivät
  - lisätään uudet työntekijät sekä poistetaan lopettaneet
  - kasvatetaan tuntipalkkalaisten ansiokertymää kuukauden aikana maksetulla palkalla
  - merkitään muutokset kun työntekijä muuttuu esimerkiksi tuntipalkkalaisesta kuukausipalkkalaiseksi
- Puhelinetulista
  - otetaan raportti palkanlaskentaohjelmasta dimensioittain, kohdeanalyysi-raportilla
  - tallennetaan Kirjanpito-kansioon
  - kuukauden lopussa
- Lista pysäköintikorteista
  - assistenteilta ilmoitukset otetuista sekä pois luovutetuista korteista – päivitetään heti listaan

- täsmäytetään palkoista pidätettyjen autopaikkavuokrien kanssa
  - kuukauden lopussa
- Management Fee – lista
  - laskutusta varten
  - päivitetään uudet ja lopettaneet työntekijät
  - tarkastetaan henkilöstömäärä

## 2 Matkakorvaukset

### 2.1 Päivärahaan oikeuttava matka

Työntekemispaikan on oltava yli 15 kilometrin etäisyydellä matkan alkupisteestä ja samanaikaisesti yli 5 kilometrin päässä sekä asunnosta että varsinaisesta työpaikasta, jotta työntekijä on oikeutettu päivärahaan. Käytännössä kohteen täytyy olla vähintään eri kunnan alueella. Työmatka alkaa ja päättyy joko asunnolta tai työpaikalta riippuen siitä, kummasta on lähdetty matkalle ja kumpaan on palattu. Täytyy kuitenkin huomata, että pistäytyminen työpaikalla päivän päätteeksi, ei katkaise työmatkaa, jos työntekijä esimerkiksi palauttaa vain työvälineitä ja jatkaa saman tien kotiinsa.

Jos työ on liikkuvaa työn luonteen vuoksi, esimerkiksi myynnin henkilöillä, voidaan päivärahoja maksaa matkoista, jotka työntekijä tilapäisesti tekee työn suorittamiseksi asunnoltaan tai varsinaiselta työpaikalta erityiselle työntekemispaikalle, jos matkan kesto ja etäisyys siihen muuten oikeuttavat.

### 2.2 Päivärahan laskeminen

Matkavuorokausi alkaa kun työmatka alkaa. Matkavuorokausi kestää seuraavat 24 tuntia. Täysi päiväraha (31 € vuonna 2007) voidaan maksaa jo yli 10 tuntia ylittävstä työmatkasta. Yli 6 tuntia mutta enintään 10 tuntia kestävältä työmatkalta voidaan maksaa osapäiväraha (14 € vuonna 2007).

On huomattava, että matka-ajan täytyy todella ylittää joko kuusi tai kymmenen tuntia, jotta työntekijä on oikeutettu osa- tai kokopäivärahaan. Esimerkiksi tasan kuusi tuntia kestävältä matkalta työntekijä ei saa korvausta.

Jos matkavuorokausi kestää yli 24 tuntia ja viimeinen täysi matkavuorokausi ylittyy 2 tunnilla, voidaan vajaalta matkavuorokaudelta maksaa osapäiväraha. Jos viimeinen täysi matkavuorokausi ylittyy yli 6 tunnilla, voidaan työntekijälle maksaa täysi päiväraha.

## 2.3 Päiväraha ulkomaanmatkalta

Ulkomaan päiväraha määritellään Verohallituksen vuosittain antamassa päätöksessä maittain. Ulkomaanpäivärahaa voidaan maksaa verovapaana, kun ulkomaanmatka on kestänyt vähintään 10 tuntia.

Ulkomaan päivärahan laskennassa pätevät samat peruseriaatteet kuin kotimaan päivärahojen laskennassa.

Ulkomaan päiväraha määräytyy sen maan mukaan, missä henkilö on ollut matkavuorokauden päättyessä. Jos henkilö on päättymishetkellä esimerkiksi lentokoneessa, määräytyy päiväraha sen maan mukaan, josta lentokone on viimeksi lähtenyt. Kotimaasta lähdettäessä on puolestaan ratkaisevaa se, minne lentokone ensiksi saapuu.

Kotimaahan palattaessa viimeiseltä vajaalta matkavuorokaudelta, joka on alkanut ennen Suomeen paluuta, päiväraha määräytyy edellisen matkavuorokauden päivärahan mukaan. Viimeisen täyden matkavuorokauden tuntiylityksissä sovelletaan samaa laskusääntöä kuin kotimaan päivärahoissa.

## 2.4 Päivärahan puolittavat ateriat

Jos työntekijä saa työmatkan hintaan sisältyvän tai muuten ilmaisen aterian, päiväraha puolittuu. Kokopäivärahan puolittumiseen vaikuttavana ruokana pidetään kahta lämmintä ateriaa, osapäivärahan yhtä lämmintä ateriaa. Hotellihuoneen hintaan sisältyvä aamiainen tai lounasseteli eivät pienennä päivärahoja.



## 2.5 Yömatkaraha

Työntekijälle voidaan korvata päivärahan lisäksi myös mahdollisesta yöpymisestä aiheutuneet kulut. Korvauksen enimmäismäärä on esimerkiksi hotellin laskusta ilmenevä määrä.

Jos työntekijä yöpyy esimerkiksi tuttaviansa luona, voidaan työntekijälle maksaa yömatkarahaa. Edellytyksenä tämän maksamiselle on, että päivärahaan oikeuttavasta matkavuorokaudesta vähintään neljä tuntia on 21.00-07.00 välisenä aikana, ja että työnantaja ei järjestä työntekijälle ilmaista majoitusta tai korvausta esimerkiksi junan makuupaikasta.

Yömatkarahan suuruus vuonna 2007 on 6 euroa yöltä.

## 2.6 Ateriakorvaus

Ateriakorvauksen maksaminen edellyttää, että työmatkasta ei suoriteta päivärahaa, ja että työntekijällä ei työn vuoksi ole mahdollisuutta ruokailutauon aikana aterioida tavanomaisella ruokailupaikallaan.

Ateriakorvauksen enimmäismäärä on 7,75 €(2007).

Jos työntekijä joutuu työmatkallaan aterioimaan kaksi kertaa tavanomaisen ruokailupaikkansa ulkopuolella, eikä työmatkasta makseta päivärahaa, ateriakorvauksen enimmäismäärä on 15,50 €

Työnantajan järjestämänä ruokailuna pidetään työnantajan ylläpitämässä ruokalassa tapahtuvan aterioinnin lisäksi myös ruokailua niin sanotuissa sopimusravintoloissa tai lounaseteleitä tai muita ruokailulipukkeita käyttäen.

## 2.7 Kilometrikorvaus

- 0,43 €/km vuonna 2007
- korotetaan 0,07 €/km perävaunun kuljettamisesta autoon kiinnitettynä
- 0,45 €/km, jos kyydissä matkustaa toinen henkilö, korotus 0,02 €/km kutakin mukana olevaa henkilöä kohden
- auton käyttöetu: 0,12 €/km

## 2.8 Työskentely kahdella paikkakunnalla

Työntekijällä voi olla saman työnantajan palveluksessa useampia varsinaisia työntekopaikkoja. Jos henkilö esimerkiksi työskentelee kolmena päivänä viikossa kotipaikkakunnallaan, ja kahtena päivänä viikossa toisessa toimipisteessä toisella paikkakunnalla, pidetään jälkimmäistä toissijaisena työpaikkana. Toissijaiselle työpaikalle tehdystä matkasta voi korvata verovapaasti matkustamiskustannukset ja kohtuulliset majoittumiskustannukset. Päivärahaa matkasta toissijaiselle työpaikalle ei makseta.

Jos työskentely kestää vakituisesti 2 vuotta samassa työskentelypaikassa, tulee tästä työntekijän varsinainen työpaikka, eikä näin ollen verovapaita matkakorvauksia voida enää maksaa. Tämä on otettava huomioon esimerkiksi komennusluontoisessa työskentelyssä.

## 2.9 Muita matkakorvauksiin liittyviä määräyksiä

Jos työntekijä matkustaa työnantajan määräyksestä vapaa-aikanaan, maksetaan matkustamiseen käytetyltä ajalta korvauksena peruspalkka, eninään 8 tunnilta työpäivänä ja 16 tunnilta vapaapäivänä. Matka-aikaa ei tällöin lueta varsinaiseksi työajaksi. Tätä ei kuitenkaan tarvitse ottaa huomioon, jos työntekijälle maksetaan kiinteää kuukausipalkkaa.

Jos työnantaja kustantaa työntekijälle makuupaikan kello 21-07 välisenä aikana, ei työntekijälle makseta tältä aikaväliltä korvausta matkustamiseen käytetyltä ajalta. Tämä ei koske niitä työntekijöitä, joille maksetaan kiinteää kuukausipalkkaa.

## **3 Ylityö, vuorotyö ja päivystyskorvaukset**

### **3.1 Ylityöläskennan perusteet**

#### ***Lisätyö***

Lisätyö on työtä, jota tehdään säännöllisen työajan (37,5h/vko, Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus) ja pisimmän lainmukaisen säännöllisen työajan (40h/vko) välisenä aikana. Jos lisätyötä tehdään säännöllisen enimmäistyöajan ja pisimmän lainmukaisen säännöllisen työajan välisenä aikana (enintään 2,5h/vko), maksetaan siitä 50 %:lla korotettua palkkaa työtunnilta.

#### ***Vuorokautinen ylityö***

Sovelletaan kahdeksantuntisen, täyden työpäivän jälkeen tehtävään ylityöhön. Vuorokautisesta ylityöstä maksetaan kahdelta ensimmäiseltä tunnilta 50 %:lla korotettu palkka. Seuraavilta tunneilta maksetaan 100 %:lla korotettua palkkaa.

#### ***Viikoittainen ylityö***

Sovelletaan 40 viikkotunnin jälkeen tehtävään ylityöhön. Kahdeksalta ensimmäiseltä tunnilta maksetaan 50 %:lla korotettu palkka ja seuraavilta tunneilta 100 %:lla korotettu palkka. Sunnuntaina, kirkollisena juhlapäivänä, vapunpäivänä ja itsenäisyyspäivänä sekä kello 17.00 jälkeen uudenvuoden aattona tehdystä ylityöstä maksetaan kahdelta ensimmäiseltä tunnilta 150 %:lla ja sen jälkeisiltä tunneilta 200 %:lla korotettu palkka.

## *Esimerkki*

Työntekijä palauttaa seuraavan ilmoituksen tehdyistä ylitöistä:

<b>Viikko 49/2006</b>	<b>Normaali työaika</b>	<b>Ylityö</b>
Maanantai	7,5	2
Tiistai	7,5	
Keskiviikko	0	7,5
Torstai	7,5	2
Perjantai	7,5	
Lauantai	0	5
Sunnuntai	0	2

- Ylityöilmoitus koskee viikkoa 49. Vuonna 2006 viikon 49 keskiviikko oli itsenäisyyspäivä. Tämä tarkoittaa sitä, että normaali viikoittainen työaika on 30 tuntia.
- Maanantailta 0,5 tuntia lasketaan lisätyöksi, josta maksetaan 50 %:lla korotettu palkka. Loput 1,5 tuntia lasketaan vuorokautiseksi ylityöksi, jolta maksetaan myös 50 %:lla korotettu palkka.
- Keskiviikkona, eli itsenäisyyspäivänä, 2 ensimmäistä tuntia ovat suoraan vuorokautista ylityötä jolta maksetaan 150 %:lla korotettu palkka. Seuraavilta 5,5 tunnilta maksetaan 200 %:lla korotettu palkka.
- Torstaina jälleen 0,5 tuntia lasketaan lisätyöksi ja seuraavat 1,5 tuntia vuorokautiseksi ylityöksi, maanantain tavoin. Kaikista ylityötunneista maksetaan 50 %:lla korotettua palkkaa.
- Lauantaina ensimmäiset 1,5 tuntia lasketaan lisätyöksi. Lauantaista lasketaan lisäksi 3,5 tuntia viikoittaiseksi ylityöksi, josta maksetaan 50 %:lla korotettu palkka.

- Lisätyötä on kerryttävä yhteensä 2,5 tuntia viikossa normaalin 37,5 viikkotunnin lisäksi, jotta päästään pisimpään lainmukaiseen työaikaan 40 viikkotuntiin. Vasta 40 viikkotuntia saavutettaessa voidaan maksaa ylityökorvauksia. Tietotekniikan palvelualojen työehtosopimukselle on kuitenkin erikoista se, että myös lisätyöstä maksetaan 50 %:lla korotettu palkka. Usein lisätyöstä korvataan vain normaalia tuntipalkkaa vastaava summa, ilman korotusosuuksia.
- Sunnuntain kahdesta ylityötunnista maksetaan suoraan 150 %:lla korotettua palkkaa.
- Lisäksi on huomattava, että työntekijä on työskennellyt viikon jokaisena päivänä, eikä hänelle jää lainkaan lepopäivää. Tästä syystä työntekijälle maksetaan vielä viikkolepokorvaus kahdelta tunnilta 100 %:lla korotettuna palkkana.

## 3.2 Vuorolisät

Iltavuorossa ja yövuorossa suoritetusta työstä maksetaan säännöllisen työajan tunneilta ilta- ja yövuorolisää seuraavan taulukon mukaisesti:

<b>Kuukausipalkka</b>	<b>€/tunti (1.11.2006 alkaen)</b>
Alle 1245	2,50
1246-1345	2,73
1346-1446	2,91
1447-1547	3,10
1548-1648	3,30
1649-1749	3,50
1750-1850	3,69
1851-2018	3,87
yli 2018	4,08

Yövuorolisä on kaksi kertaa kulloinenkin iltalisä.

Jos työ ei ole vuorotyötä, vaan työntekijä joutuu työskentelemään kello 18-22 välillä, katsotaan tällainen työ iltatyöksi. Vastaavasti kello 22-06 välillä tapahtuva työskentely katostaan yötyöksi. Korvaukset määräytyvät edellisen taulukon mukaan.

### **3.3 Varallaolo**

Jos työntekijä on sopimuksen mukaan velvollinen olemaan päivystysvalmiudessa, maksetaan hänelle varallaolokorvausta. Korvauksen määrä on puolet tuntiansion mukaisesta palkasta, ja niiltä tunneilta jotka työntekijä on päivystysvalmiudessa. Varallaolokorvausta maksetaan vähintään neljältä tunnilta.

### **3.4 Puhelinsoittokorvaus**

Jos työasioita koskeva soitto tapahtuu työntekijän vapaa-aikana, maksetaan hänelle korvauksena yksinkertainen tuntipalkka yhdeltä tunnilta. Kello 21.00-06.00 välisenä aikana sekä sunnuntaisin, kirkollisena juhlapäivänä, itsenäisyyspäivänä ja vapunpäivänä tapahtuneesta soitosta maksetaan yksinkertainen tuntipalkka kahdelta tunnilta.

### **3.5 Hälytystyö**

Hälytystyötä tehdään hälytyskutsun perusteella, jolloin työntekijä poistuttuaan työpaikalta joutuu tulemaan takaisin työhön säännöllisen työaikansa ulkopuolella. Hälytystyöstä maksetaan vähintään tunnin palkka ja lisäksi hälytysrahaa seuraavasti:

- Jos kutsu annettu vapaa-ajalla ennen kello 22.00, maksetaan 2 tunnin palkkaa vastaava korvaus
- Jos kutsu annettu kello 22.00-06.00 välisenä aikana, maksetaan 4 tunnin palkkaa vastaava korvaus
- Jos työ edellä mainitussa kohdassa (22.00-06.00 välisenä aikana) on vuorokautista ylityötä, on ylityökorvaus heti 100 %.

## **3.6 Vapaana pidettävät ylityöt**

- Ilmoitus esimiehille korotetuista tunneista
- Korotusosuudet lisätään työajanseurantajärjestelmään



## 4 Vuosiloma

Vuosilomalaki on ehdotonta lainsäädäntöä. Vuosilomalaista voidaan tietyiltä osin sopia toisin valtakunnallisten työmarkkinajärjestöjen sopimuksin. Vuosilomalakia paremmista ehdoista voidaan sopia.

### 4.1 Vuosiloman ansainta

Työntekijällä on vuosilomalain perusteella kultakin täydeltä lomanmääräytymiskuukaudelta oikeus työsuhteen kestosta riippuen, joko kahden tai kahden ja puolen arkipäivän lomaan. Työntekijän lomaoikeus on siten enimmillään 24 tai 30 arkipäivää vuodessa.

#### *Alle vuoden työsuhde*

Jos työntekijän työsuhde on kestänyt alle vuoden, ansaitsee hän lomaa kaksi päivää kutakin lomanmääräytymiskuukautta kohden. Kahden päivän ansaintasäännön piiriin kuuluvat siis työntekijät, joiden työsuhde on alkanut myöhemmin kuin huhtikuun ensimmäisenä arkipäivänä.

On kuitenkin huomattava, että jos työsuhde on sunnuntain vuoksi alkanut vasta maanantaina 2.4., kertyy työntekijälle heti 2,5 lomapäivää.

#### *Yli vuoden työsuhde*

Työntekijä, jonka työsuhde on lomanmääräytymisvuoden loppuun mennessä jatkunut yli vuoden, ansaitsee lomaa 2,5 arkipäivää kutakin lomanmääräytymiskuukautta kohden.

Vuosiloman kestoa laskettaessa puolikkaat päivät pyöristetään aina ylöspäin täysiksi lomapäiviksi.

Työntekijän niin halutessa, ennen lomakauden alkua työsuhteeseen tulleella työntekijällä on mahdollisuus saada mahdollisen palkallisen vapaan lisäksi palkatonta vapaata työstä niin, että palkallinen ja palkaton loma ovat yhdessä vähintään kaksi viikkoa.

Vuosilomalaissa säädetään 14 päivän ja 35 tunnin ansaintasäännöistä. Täysi lomanmääräytymiskuukausi voi siten muodostua 14 työpäivän säännön piirissä olevalle työntekijälle vähintään 14 työpäivästä, tai työssäolon veroisista päivistä. 35 tunnin ansaintasäännön piiriin kuuluvalla lomanmääräytymiskuukausi voi puolestaan muodostua vähintään 35 tunnista, tai työssäolon veroisista tunneista.

On kuitenkin huomattava, että jos 35 tunnin ansaintasäännön piiriin kuuluva työntekijä jonakin kuukautena työskentelee vähemmän kuin 35 tuntia, mutta 14 päivänä, ei hän ansaitse tällaiselta kuukaudelta lomaa. Ansaintasääntöjä ei siis sovelleta rinnakkain eri kalenterikuukausina, vaan työntekijään sovelletaan selvästi vain jompaa kumpaa ansaintasääntöä.

Ansaintasäännön valintaperusteena käytetään lähinnä työsopimuksissa sovittuja työaikoja. Jos työsopimuksessa ei ole sovittu täsmällisesti työajasta tai työtä tehdään vain sitä tarjottaessa, vuosiloman ansainta ratkaistaan toteutuneen työajan mukaan. Tällöin ansaintasääntö valitaan jälkikäteen sen perusteella, millaisiksi työsuhteen ehdot ovat käytännössä muotoutuneet.

***Työntekijän pitäessä vuosilomaansa, seuraavia päiviä ei sisällytetä lomapäiviin:***

- sunnuntait
- kirkolliset juhlapäivät
- itsenäisyyspäivä
- jouluaatto
- juhannusaatto
- pääsiäislauantai
- vapunpäivä

## 4.2 Työssäolon veroinen aika

Täysi lomanmääräytymiskuukausi voi kertyä todellisten työpäivien ja -tuntien lisäksi työssäolon veroisesta ajasta. Seuraavassa taulukossa on esitetty työssäolon veroista aikaa koskevat tilanteet yhteenvetona:

Poissaolo	Vuosiloman kertyminen poissaolojen aikana
Vuosiloma	Kertyy koko vuosiloman ajalta
Äitiys-, isyys- tai vanhempainvapaa	Kertyy ajalta, jolta oikeus saada sairausvakuutuslain mukaista päivärahaa
Tilapäinen hoitovapaa	Kertyy enintään 3 poissaolopäivän ajalta, kerrallaan
Pakottavasta perhesyystä johtuva vapaa	Kertyy kaikilta vapaapäiviltä
Sairaus ja tapaturma	Kertyy enintään 75 sairauspäivän ajalta ❖ jos sairaus tai tapaturma sattunut lomanmääräytymisvuoden vaihteessa, kertyy enintään 75 poissaolopäivää saman sairauden tai tapaturman ajalta
Kuntoutus	Kertyy myös enintään 75 poissaolopäivän ajalta
Opintovapaa	Kertyy enintään 30 poissaolopäivän ajalta lomanmääräytymisvuoden aikana
Kokoaikainen lomautus	Kertyy enintään 30 lomautuspäivän ajalta lomautuskertaa kohden
Reservin harjoitus	Kertyy kaikilta poissaolopäiviltä

Vuosilomapäiviä ei kerry hoitovapaan sekä vuorotteluvapaan ajalta.

## 4.3 Vuosiloman kertymisen keskeytyminen

Työsuhteen keskeytyessä pieneksikin aikaa, käynnistyy työntekijän loman kertyminen uudelleen ja alentaa loman ansainnan kahden päivän säännön piiriin. Tästä voidaan sopia työnantajan kanssa myös toisin.

Liikkeen luovutustilanteessa työntekijät siirtyvät uuden työnantajan palvelukseen niin sanotusti vanhoina työntekijöinä, ja työntekijän työsuhde jatkuu vuosilomalain mukaan yhdenjaksoisena. Vuosiloman ansainta ei myöskään keskeydy, jos yrityksen omistaja tai haltija vaihtuu.

Asevelvollisuusajan työntekijän työsuhde on lepäävä, eikä hänelle näin ollen kerry lomapäiviä

## 4.4 Vuosilomapalkka ja lomaraha

Työntekijälle taataan vuosilomapalkalla sama tulotaso vuosiloman ajalta kuin työssä ollessa. Lomaraha puolestaan maksetaan työntekijälle vuosilomapalkan lisäksi ja sen suuruus on puolet vuosilomapalkasta.

### *Vuosilomapalkan laskentatapa*

- 1 Viikko- tai kuukausipalkkaan perustuva
  - samansuuruinen palkka kuin työssä ollessa, ylityöt eivät vaikuta palkkaan
  - palkka maksetaan sen mukaan, mikä se on lomalle jäädessä, esimerkiksi palkankorotukset on otettava huomioon
  - säännöllisesti maksettavat lisäpalkat, esimerkiksi provisiot, on otettava huomioon
- 2 Prosenttiperusteinen
  - 9 % tai 11,5 % lomanmääräytymisvuoden aikana maksetuista palkoista

### 3 Keskipäiväpalkkaan perustuva

- sovelletaan lähinnä suorituspalkalla työskenteleviin henkilöihin
- lomanmääräytymisvuoden aikana työssäolon ajalta työntekijälle maksettu palkka jaetaan lomanmääräytymisvuoden aikana tehtyjen työpäivien määrällä

#### *Vuosilomapalkan laskenta muutostilanteessa*

Työntekijän työaika tai palkkaustapa voivat muuttua lomanmääräytymisvuoden aikana, tai sen jälkeen ennen vuosiloman pitämistä. Lomapalkan laskentatapa valittaessa ratkaiseva ajankohta on lomanmääräytymisvuoden loppu eli maaliskuun viimeinen päivä. Laskentatapa määräytyy sen perusteella, mitä palkkaustapaa työntekijään sovelletaan lomanmääräytymisvuoden päättyessä. Jos kuukausipalkkalainen työntekijä on muuttunut tuntipalkkalaiseksi 1.3. alkaen, maksetaan hänelle kuitenkin seuraavan lomakauden lomapalkka vielä kuukausipalkan mukaan.

#### *Vuosilomapalkan maksaminen*

Vuosilomapalkka on maksettava työntekijälle ennen loman alkamista. Enintään kuuden päivän pituiselta lomajaksolta lomapalkka saadaan kuitenkin maksaa työsuhteessa tavanmukaisesti noudatettavina palkanmaksupäivinä.

## **4.5 Lomakorvaus työsuhteen päättyessä**

Lomakorvaus on rahaerä, joka maksetaan työntekijälle työsuhteen päättyessä niiltä lomapäiviltä, jotka ovat jääneet käyttämättä. Voidaan kuitenkin sopia, että lomakorvausta ei makseta jos työntekijän työsuhde jatkuu jonkin ajan kuluttua. Myös asepalvelukseen lähtevälle työntekijälle maksetaan lomakorvaus, vaikka hänen työsuhteensa ei olisi päättynyt.

Lomakorvaus vastaa sitä palkkaa, jonka henkilö olisi saanut jos hän olisi pitänyt lomaa. Lomakorvausta ei luonnollisestikaan makseta jos kaikki lomat on pidetty työsuhteen päättymishetkellä.

## 4.6 Vuosiloman antaminen ja siirtäminen

Vuosiloman työsuojelullinen tavoite on, että vuosiloma annetaan yhdenjaksoisena. Tästä voidaan poiketa työnantajan päätöksellä toisaalta, jos loman jakaminen työn käynnissä pitämiseksi on välttämätöntä.

Työn käynnissä pitämiseksi voidaan 12 arkipäivää ylittävä lomanosa jakaa yhteen tai useampaan osaan, mutta loma on kuitenkin annettava lomakauden aikana. Talvilomaa ei voida jakaa pelkästään työnantajan päätöksellä.

### *Vuosiloman siirtäminen ja säästäminen*

Ajanjakso, jolloin loma annetaan, voidaan sopia alkamaan sen vuoden alusta, jolle lomakausi sijoittuu ja päättymään seuraavana vuonna ennen lomakauden alkua. Vuosilomasta voi kaksi viikkoa ylittävän osan (18 arkipäivää) sopia pidettäväksi viimeistään seuraavan lomakauden loppuun mennessä. Tällöin on mahdollista yhdistää kahdelta vuodelta ansaittua lomaa.

Työntekijällä on myös oikeus säästää yksi viikko lomastaan. Toinenkin viikko on mahdollinen, jos työntekijä ja työnantaja näin sopivat.

Työntekijän aloitteesta saadaan sopia 24 arkipäivää ylittävän loman pitämisestä lyhennettynä työaikana. Enintään tällaiseen lyhennettyyn työaikaan voidaan käyttää kuusi arkipäivää vuosilomaa.

### *Työkyvyttömyys vuosiloman alkaessa ja sen aikana*

Jos työntekijä on vuosiloman alkaessa tai sen aikana työkyvytön, on loma siirrettävä työntekijän pyynnöstä kokonaisuudessaan muuhun ajankohtaan. Samoin menetellään, jos työntekijä tietää joutuvansa sairaanhoitoon tai vastaavaan lomansa aikana. Jos työntekijä tulee työkyvyttömäksi lomansa aikana, on työntekijän omavastuu aika 7 kalenteripäivää, minkä jälkeen työkyvyttömyysjaksolle sattuva loma on siirrettävä. Jos työntekijä sairastuu uudelleen lomansa aikana, ei tämä aloita uutta 7 päivän karenssijaksoa, vaan 7 kalenteripäivän sääntö on lomajaksokohtainen.

## 5 Työntekijän sairastuminen

Työntekijän on viipymättä ilmoitettava sairastumisesta omalle esimiehelleen. Työhön palattaessa työntekijän on täytettävä sairauslomastaan poissaoloilmoitus ja liitettävä siihen lääkärintodistus. Poissaoloilmoitus hyväksytetään vielä esimiehellä.

Poissaoloilmoituksen saapuessa palkkoihin, tarkistetaan työajanseurantajärjestelmästä päivämäärien oikeellisuus, sekä mahdolliset aiemmat sairauspoissaolot. Sairauspoissaolon mahdollinen vaikutus palkanmaksuun on myös tarkistettava.

### 5.1 Palkanmaksu sairausloman ajalta

Palkkaa maksetaan kunkin työkyvyttömyystapauksen yhteydessä seuraavasti (ellei toisin ole sovittu):

<b>Työsuhte jatkonut yhdenjaksoisesti</b>	<b>Palkka maksetaan</b>
Alle 1 kk	Puolet normaalista palkasta
Alle 3 vuotta	Neljän viikon ajalta
3 vuotta – alle 5 vuotta	Viiden viikon ajalta
5 vuotta – alle 10 vuotta	Kuuden viikon ajalta
Vähintään 10 vuotta	Kahdeksan viikon ajalta

Tuntipalkkaisille korvaus sairauspoissaolopäivistä lasketaan keskimääräisen tuntimäärän mukaisesti. Keskimääräinen tuntimäärä lasketaan edellisestä täydestä palkkajaksosta ja se kerrotaan työntekijän tuntipalkalla.

Jos työnantaja on maksanut työntekijälle sairausloman ajalta palkkaa, maksetaan työnantajalle puolestaan työntekijän sairauspäivärahaa. Päivärahaa maksetaan arkipäiviltä sekä lauantailta ja aattopäiviltä. Päivärahaa voidaan yhdenjaksoisesti maksaa enintään 300 päivältä. Omavastuu-aika on sairastumispäivä ja yhdeksän seuraavaa arkipäivää. Jos sama sairaus

uusiutuu 30 päivän kuluessa hakijan edellisestä päiväraha-kaudesta, omavastuu-aika on yksi arkipäivä.

## 5.2 Palkanmaksu sairaanhoidon ajalta

Säännöllisen työajan palkkaa ei vähennetä seuraavissa tapauksissa, edellyttäen että tarkastukset ja tutkimukset on järjestetty työajan tarpeetonta menetystä välttäen ja ettei tarkastuksia ole voitu hoitaa työajan ulkopuolella.

Työntekijä käy sairauden toteamiseksi

- välttämättömässä lääkärintarkastuksessa
- tarkastukseen liittyvässä lääkärin määräämässä laboratorio- ja röntgentutkimuksessa
- hoidon määrittelemiseksi erikoislääkärillä, esimerkiksi silmälääkärillä
- äkillisen hammassairauden hoidossa
- äitiysrahan maksamiseen liittyvässä tarkastuksessa

## 5.3 Tilapäinen poissaolo

Työntekijällä on mahdollisuus lyhyeen tilapäiseen palkattomaan poissaoloon perheessä sattuneen äkillisen sairaustapauksen vuoksi. Tällöin työntekijän vuosilomaetuja ei vähennetä.

Alle 10-vuotiaan lapsen sairastuessa äkillisesti, maksetaan huoltajalle palkkaa sairausajan palkkaa koskevien määräysten mukaisesti sellaisen enintään 3 päivän poissaolon ajalta, joka on välttämätön lapsen hoitamiseksi. Poissaolosta on annettava sairausajan palkan maksamista koskevien määräysten mukainen selvitys.



## 6 Perhevapaat

Työntekijällä on oikeus saada työsopimuslain nojalla perhesyistä erilaisia vapaita. Näihin kuuluvat äitiys-, erityisäitiys-, isyys- ja vanhempainvapaat.

Työsopimuslaissa on säädetty oikeudesta saada vapaata, mutta ei palkkaoikeudesta vapaiden aikana. Työehtosopimukseen on saatettu sopia vapaisiin kohdistuvista palkkaoikeuksista. Yleisimpiä ovat työehtosopimusmääräykset, jotka velvoittavat työnantajan maksamaan palkkaa äitiysloman ja lapsen tilapäisen sairastumisen aiheuttaman poissaolon ajalta. Pääosin toimeentulo vapaiden aikana järjestyy sairausvakuutuslaissa säädetyn päivärahan avulla. Päivärahojen saaminen edellyttää, että hakija on asunut Suomessa vähintään 180 päivää ennen lapsen laskettua syntymäaikaa tai adoptiota. Hakijan on myös kuuluttava Suomen sosiaaliturvan piiriin.

Kun perhevapaa päättyy, työntekijällä on oikeus ensisijaisesti palata siihen työhön, mitä hän on tehnyt ennen vapaalle siirtymistä. Aina tämä ei ole mahdollista esimerkiksi organisaatiomuutoksen vuoksi. Tällöin työntekijälle on tarjottava aikaisempaa vastaavaa työtä. Jos tämäkään ei ole mahdollista, on tarjottava muuta työsopimuksen mukaista työtä.

### 6.1 Äitiysvapaa

Työntekijällä on oikeus äitiysvapaaseen, jonka kesto on 105 arkipäivää. Odottava äiti saa äitiysrahaa, kun raskaus on kestänyt vähintään 154 päivää. Äitiysrahaa voi saada aikaisintaan 50 arkipäivää ja viimeistään 30 arkipäivää ennen laskettua synnytysaikaa. Äiti voi itse valita, milloin hän aloittaa tänä aikana äitiysrahakauden. Äitiysrahaa maksetaan 105 arkipäivältä. Äitiysraha voidaan maksaa työnantajalle, jos hän maksaa työntekijälle palkkaa vanhempainvapaan ajalta.

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimuksen mukaan työnantajan tulee maksaa naispuoliselle työntekijälle lakimääräisen synnytysloman yhteydessä *palkan kolmelta kuukaudelta*.

Naispuolisella työntekijällä joka on adoptoinut alle kouluikäisen lapsen, on puolestaan oikeus saada kolmen kuukauden pituinen palkaton adoptointiloma.

Työntekijän tulee ilmoittaa työnantajalle aikomuksestaan pitää vapaata ja vapaan pituudesta kaksi kuukautta ennen vapaan aloittamista. Äitiysrahaa haetaan Kelasta viimeistään kahta kuukautta ennen laskettua synnytysaikaa.

## 6.2 Isyysvapaa

Isä voi saada isyysvapaata yhteensä 18 arkipäivää äitiys- ja vanhempainrahakauden aikana. Näihin 18 arkipäivään sisällytetään 3 lauantaita.

Isyysvapaan ajalta työntekijälle maksetaan palkkaa, edellyttäen että työnantajalla on oikeus saada Kelalta tuleva isyysraha vastaavalta ajalta. Niin sanotun bonusisyysvapaan ajalta (24 lisäpäivää) työnantaja ei maksa palkkaa, ellei muusta ole sovittu.

Edellä mainittu bonusisyysvapaa sisältyy *isäkuukauteen*. Isyysvapaan lisäksi isä voi käyttää äidin sijasta vanhempainrahakauden vähintään 12 viimeistä arkipäivää ja yhdistää ne 1-12 arkipäivän pidennettyyn isyysvapaaseen. Isäkuukausi voi olla enintään 24 arkipäivää ja vähintään 13 arkipäivää. Isäkuukauden ensimmäiseltä 12 arkipäivältä isä saa vanhempainrahaa tai osittaista vanhempainrahaa, ja pidennetyn isyysvapaan ajalta isyysrahaa. Isäkuukauden voi siirtää haluttuun ajankohtaan, isäkuukausi täytyy kuitenkin pitää ennen kuin on kulunut 180 päivää äitiysrahaa välittömästi seuranneen vanhempainrahajakson viimeisestä maksupäivästä. Tästä on ilmoitettava Kelaan kaksi kuukautta ennen kuin vanhempainrahakausi päättyisi. Tällöin vanhempainrahakauden maksu keskeytetään ja kautta jää käytettäväksi isäkuukaudelle.

Isäkuukaudesta tulee ilmoittaa työnantajalle vähintään kaksi kuukautta ennen vapaan aloittamista.

## ***Esimerkki isyysrahasta ja isyysvapaan pidennyksestä:***

- *Suomisen perheeseen syntyy vauva, jota äiti jää hoitamaan äitiysvapaalle. Äitiysvapaan ajalta äiti on hakenut Kelasta äitiysrahaa sekä tulevan vanhempainvapaan ajaksi vanhempainrahaa.*
- *Perheen isä jää hoitamaan lasta äidin kanssa 18 arkipäivän mittaiselle isyysvapaalle heti lapsen syntymän jälkeen.*
- *Äiti jää hoitamaan lasta äitiysrahakauden jälkeen vanhempainrahakaudelle, joka kestää 158 arkipäivää.*
- *Isä haluaa pitää isäkuukauden viiden kuukauden päästä, joten äiti keskeyttää vanhempainrahansa 12 arkipäivää ennen kuin vanhempainrahakausi päättyy. Äiti ilmoittaa tästä Kelaan kaksi kuukautta ennen kuin vanhempainrahakausi muuten päättyisi. Äiti jatkaa vanhempainrahakauden jälkeen hoitovapaalle, tältä ajalta äiti hakee lasten kodinhoidontukea.*
- *Äiti palaa hoitovapaan jälkeen töihin ja isä käyttää vanhempainrahakauden lopusta jäljelle jääneet 12 päivää, sekä isäkuukauden ylimääräiset 12 arkipäivää. Kaikkiaan isä on siis pitänyt vapaata (18+24) 42 päivää.*

## **6.3 Vanhempainvapaa**

Työntekijä voi pitää vanhempainvapaan, enintään 158 arkipäivää äitiysrahakauden päättymisestä, enintään kahdessa osassa. Näiden osien tulee olla vähintään 12 arkipäivän pituisia. Vapaan pitämisestä ja sen pituudesta tulee ilmoittaa työnantajalle viimeistään kaksi kuukautta ennen vapaan alkamista. Vapaata voidaan pitää myös ottolapsen hoitamista varten.

Sekä äidillä että isällä on oikeus vanhempainvapaaseen. Vanhempainrahakausi alkaa äitiysrahakauden päättyessä. Vanhemmat päättävät kumpi heistä jää vanhempainvapaalle, molemmat vanhemmat eivät voi jäädä vapaalle yhtä aikaa.

Vanhempainrahaa haetaan Kelasta. Työntuoja ei maksa palkkaa vanhempainvapaan ajalta.

## 6.4 Hoitovapaa

Työntekijä voi saada hoitovapaata oman lapsensa tai muun taloudessaan vakituisesti asuvan lapsen hoitamiseksi. Tällainen oikeus on siihen asti kun lapsi täyttää kolme vuotta. Työntekijällä on oikeus kahteen vähintään kuukauden pituiseen hoitovapaajaksoon, ellei useammista tai lyhyemmistä jaksoista sovita.

Hoitovapaasta on ilmoitettava työnantajalle kaksi kuukautta ennen vapaan alkamista. Hoitorahaa haetaan Kelasta, työnantaja ei maksa palkkaa hoitovapaan ajalta.

## 6.5 Osittainen hoitovapaa

Oman lapsen tai taloudessa vakituisesti asuvan lapsen hoitamiseksi voi saada osittaista hoitovapaata. Osittaisen hoitovapaan saamisen edellytyksenä on se, että työntekijä on ollut saman työnantajan palveluksessa yhteensä vähintään kuusi kuukautta viimeksi kuluneen 12 kuukauden aikana. Osittaista hoitovapaata voi saada sen vuoden heinäkuun loppuun asti, jolloin lapsen toinen lukuvuosi peruskoulussa päättyy.

Esitys osittaisen hoitovapaan pitämisestä on tehtävä viimeistään kaksi kuukautta ennen sen alkamista, ellei toisin ole sovittu. Tarkemmasta toteutustavasta työnantaja ja työntekijä voivat keskenään sopia. Vapaa voidaan toteuttaa esimerkiksi lyhentämällä vuorokautista työaikaa kuudeksi tunniksi tai keskimäärin 30 tunniksi viikossa. Tällöin työnantaja maksaa palkkaa lyhennetyltä työajalta ja työntekijä voi hakea lisäksi Kelasta osittaista hoitorahaa.

## **6.6 Tilapäinen hoitovapaa**

Oman lapsen tai omassa taloudessa vakituisesti asuvan lapsen äkillisesti sairastuessa työntekijällä on oikeus olla tilapäisellä hoitovapaalla. Vapaan tarkoituksena on lapsen hoitaminen tai hoidon järjestäminen. Vapaata voi saada kolme työpäivää kerrallaan, jos lapsi on alle 10-vuotias. Tilapäisen hoitovapaan ajalta työnantaja maksaa työntekijälle palkan.

## **6.7 Pakottavat perhesyyt**

Työntekijällä on oikeus olla pois työstä tilapäisesti, mikäli hänen on oltava läsnä perhettä kohdanneen sairauden tai onnettomuudesta johtuvan ennalta arvaamattoman ja pakottavan syyn vuoksi.

## 6.8 Yhteenveto

<u>Perhevapaa</u>	<u>Korvaus</u>
Äitiysvapaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 105 arkipäivää</li> <li>❖ Työnantaja maksaa palkan kolmen kuukauden ajalta</li> <li>❖ Muilta vapaapäiviltä korvaus Kelasta</li> <li>❖ Ilmoitettava 2 kuukautta ennen vapaan alkamista</li> </ul>
Isyysvapaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 18+24 arkipäivää</li> <li>❖ Työnantaja maksaa palkan 18 arkipäivältä, entisillä Patria Ailonilaisilla lisäksi vielä 12 arkipäivältä</li> <li>❖ Muilta vapaapäiviltä korvaus Kelasta</li> <li>❖ Ilmoitettava 2 kuukautta ennen vapaan alkamista</li> </ul>
Vanhempainvapaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ 158 arkipäivää</li> <li>❖ Vapaan ajalta haetaan korvaus Kelasta</li> </ul>
Hoitovapaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Kunnes lapsi täyttää 3 vuotta</li> <li>❖ Vapaan ajalta haetaan korvaus Kelasta</li> </ul>
Osittainen hoitovapaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Heinäkuun loppuun asti, jolloin lapsen toinen lukuvuosi peruskoulussa päättyy</li> <li>❖ Työnantaja maksaa palkan lyhennetystä työajasta, mahdollisuus hakea lisäksi Kelalta hoitorahaa</li> </ul>
Tilapäinen hoitovapaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Alle 10-vuotiasta lasta varten, kolme päivää kerrallaan</li> <li>❖ Työnantaja maksaa palkan</li> </ul>

## **7 Muut vapaat**

### **7.1 Opintovapaa**

Työ- ja virkasuhteessa olevalla työntekijällä, jonka päätoiminen palvelussuhde samaan työnantajaan on kestänyt vuoden, on oikeus opintovapaaseen. Opintovapaan voi käyttää yhdessä tai useammassa jaksossa. Vapaan voi jaksottaa myös niin, että työntekijä on osan työpäivästä työssä ja osan opintovapaalla. Opintovapaa on palkatonta, ellei siitä ole erikseen sovittu toisin työnantajan kanssa.

### **7.2 Vuorotteluvapaa**

Vuorotteluvapaa edistää työssä olevan jaksamista. Työnantaja ja työntekijä sopivat yhteisesti työntekijän vuorotteluvapaasta. Työntekijä voi käyttää vapaan haluamallaan tavalla. Vapaan vähimmäiskesto on 90 ja enimmäiskesto 359 kalenteripäivää.

Vuorottelijalla on oikeus vuorottelukorvaukseen vuorotteluvapaan ajalta. Vuorottelukorvauksen suuruus on 70 % siitä työttömyyspäivärahasesta, johon henkilöllä olisi oikeus työttömäksi jäädessään. Korvaus on 80 %, jos vuorottelijalla on vähintään 25 vuoden työhistoria ennen vuorotteluvapaan alkamista. Korvaus on veronalaista tuloa ja korvauksen maksaa Kansaneläkelaitos. Jos työntekijä on ollut vähintään 10 kuukautta työttömyyskassan jäsenenä välittömästi ennen vuorotteluvapaan alkamista, korvaus lasketaan ansiosidonnaisesta päivärahasesta ja korvauksen maksaa työttömyyskassa.

### **7.3 Palkallinen vapaa**

Esimerkiksi työsopimuksissa voidaan sopia erityisistä palkallisista vapaista. Tällöin on tarkistettava, että työntekijä ei kirjaa näitä vapaita projektille vuosiloma.

## 7.4 Palkaton vapaa

Työntekijä voi pyytää esimieheltään palkatonta vapaata, tai erityisestä palkattoman vapaan jaksosta voidaan sopia myös työsopimuksessa.

Poissaoloilmoituksella ilmoitetut palkattomat vapaat vähennetään työntekijän palkasta.

## 7.5 Saldovapaa

Saldovapaata voi pitää, mikäli työntekijälle kertyy liukumatunteja ja esimies antaa vapaaseen suostumuksensa.

Saldovapaata pidettäessä työntekijä ei saa kirjata työtunteja kyseisiltä päiviltä, sillä vapaiden tarkoituksena on vähentää liukumatunteja.

Tuntisaldojen kertymäsuositus on + 20tuntia/ -10 tuntia.

## 7.6 Muuttovapaa

Työntekijällä on oikeus palkalliseen vapaapäivään muuton vuoksi. Oikeus muuttovapaaseen on vain kerran vuodessa kullakin työntekijällä.



## Lähteet

Hietala, Harri & Kaivanto, Keijo 2005. Uusi vuosilomalaki käytännössä. Helsinki: Talentum. Sivut 38, 45, 59 - 60, 80, 154, 160 - 163, 179.

Hietala, Harri, Kahri, Tapani, Kairinen, Martti & Kaivanto, Keijo 2004. Työsopimuslaki käytännössä. Helsinki: Talentum. Sivut 182, 189, 193, 198.

Kansaneläkelaitos 2007. [online][viitattu 10.1.2007].

[www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf](http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf)

Korpela, Vesa & Salin, Marjo 2005. Ennakkoperintä 2006. Luentomateriaali. Ennakkoperintä 2006 – seminaari, 13.12.2006. Tampere. Sivut 61-62.

Nyyssölä, Mikko & Rautiainen, Hannu 2005. Vuosilomalaki. Helsinki: WSOY. Sivut 74, 85 - 86, 101, 104, 108, 127, 130.

Paanetoja, Jaana 2002. Työoikeus tutuksi. Helsinki: Edita. Sivut 94 - 96.

Pasanen, Virpi 2006. Matkakustannusten korvauksia koskeva lainsäädäntö ja kehittämishankkeet vuodelle 2007. Esitelmä. Ennakkoperintä 2007 – seminaari, Tampere-talo 18.12.2006. Tampere.

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus 16.2.2005 – 30.9.2007. Helsinki: Erityisalojen Toimihenkilöliitto ERTO ry. 5, 9 - 11, 15 - 18, 29.

Työministeriö 2007. [online][viitattu 22.1.2007]

[www.mol.fi/mol/fi/01\\_tyovoimapalvelut/11\\_vuorotteluvapaa\\_ja\\_osa-aikatyo/](http://www.mol.fi/mol/fi/01_tyovoimapalvelut/11_vuorotteluvapaa_ja_osa-aikatyo/)

[www.mol.fi/mol/fi/01\\_tyovoimapalvelut/10\\_tuet\\_ja\\_avustukset/03\\_vuorotteluko\\_rvaus/](http://www.mol.fi/mol/fi/01_tyovoimapalvelut/10_tuet_ja_avustukset/03_vuorotteluko_rvaus/)

Verohallinto 2007. Verohallituksen päätös verovapaista matkakustannusten korvauksista vuonna 2007. [online][viitattu 15.1.2007] [www.vero.fi/default.asp?article=158 & domain=VERO\\_MAIN&path=5,363&language=FIN](http://www.vero.fi/default.asp?article=158 & domain=VERO_MAIN&path=5,363&language=FIN)

## **Muut lähteet**

Plenware Oy, intranet 2007. [online][viitattu 8.1.2007]  
[www.i.plenware.fi](http://www.i.plenware.fi)