

Terhi Mäki

PALKANLASKENNAN VIRHEIDEN KORJAUS
CASE: KUNTAPRO OY

Liiketalouden koulutusohjelma
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto
2013

PALKANLASKENNAN VIRHEIDEN KORJAUS CASE: KUNTAPRO OY

Mäki, Terhi
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Maaliskuu 2012
Ohjaaja: Silventoinen, Marjatta
Sivumäärä: 33
Liitteitä: 1 (ei julkinen)

Asiasanat: palkanlaskenta, maksumääräys, ulkoinen laskutus, asiakaspalvelu, tiedon jakaminen

Palkanlaskennan virheet aiheutuvat monesta eri syystä. Virheitä voivat aiheuttaa mm. eläkkeiden takautuvat päätökset sekä palkka-ajossa ja palkkatietojen tallennuksessa tapahtuvat virheet. Maksumääräys ja ulkoinen laskutus ovat palkanlaskennan virheiden korjauskeinoja. Maksumääräyksellä laitetaan maksuun maksamatta jäänyttä palkkaa työntekijälle ilman normaalia palkanmaksujärjestelmää. Ulkoisella laskutuksella peritään liikaa maksettua palkkaa työntekijältä. Koska kysymys on työntekijän palkasta, on palkanlaskennan virheiden yhteydessä kiinnitettävä huomiota asiakaspalveluun.

Opinnäytetyöni tutkimustehtävänä oli laatia työprosessia kuvaava ohje KuntaPro Oy:n palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta. Työni tarkoituksena oli selvittää palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen laadintaa sekä maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen prosessia KuntaPro Oy:n palkkasihteereille.

Tähän toiminnalliseen opinnäytetyöhön kuuluu kaksi osaa. Työn teoreettisessa osassa käsittelen palkanlaskentaa ja siihen liittyviä maksumääräyksiä ja ulkoista laskutusta sekä palkanlaskennan asiakaspalvelua, tiedon jakamista ja hyvän ohjeistuksen vaatimuksia. Työni toiminnallinen osa on ohjeistus palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta.

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tuotoksena syntyi kuusitoistasivuinen ohjeistus palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta KVTES-tiimissä. Ohjeistus on tarkoitettu päivittäiseen käyttöön ja siitä voi nopeasti tarkistaa asiakkaittain maksumääräys- tai ulkoisen laskutusprosessin kulun ja tarvittavien lomakkeiden täyttöohjeet. Kaikkien saatavilla oleva sähköisessä muodossa oleva ohjeistus tukee oppivaa organisaatiota, koska ohjeistuksen avulla voidaan käyttää hyväksi kaikki organisaation osaaminen mahdollisimman hyvin. Myös palkkasihteereiden työskentely tehostuu, kun tarvittava ajantasainen tieto on oikeassa paikassa oikeaan aikaan, eikä tietoa tarvitse etsiä mistään.

CORRECTION OF PAYROLL ERRORS CASE: KUNTAPRO OY

Mäki, Terhi

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

March 2013

Supervisor: Silventoinen, Marjatta

Number of pages: 33

Appendices: 1 (not public)

Keywords: payroll, payment order, external billing, customer service, sharing of information

Payroll errors are caused by many different reasons. Errors can be caused for example retrospective decisions of pensions or errors in the payroll data recording. Payment order and the external billing are payroll error correction methods. By the payment order the unpaid wages can be paid to the employee beyond the normal payroll system. With external billing can be too much paid wage charged from the employee. When it is a question of an employee's salary, wage clerks have to pay attention to customer service in the payroll errors.

The research task of my thesis is to draw up a work process description and the instruction of payment orders and the external billing of KuntaPro Oy's payroll. The purpose of this thesis was to clarify the payment orders and the external billing in payroll and the process of the payment orders and the external billing for the wages clerks of KuntaPro Oy.

This functional thesis includes two parts. The theoretical part deals with the payroll and related payment orders, external billing, customer service, sharing of information and the requirements of a good guidance. The functional part of this thesis is the guidance for payment orders and external billing in payroll.

My bachelor's thesis was carried out as practice-based thesis. The output of my thesis is the guidance for payment orders and external billing in KVTES-team. The guidance is intended for everyday use. Because the guidance is in electronic format, it is available for every wage clerk and it supports the learning organization. By using the guidance know-how of the organization is exploited as well as possible and working hours are more efficient.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	OPINNÄYTETYÖN TEHTÄVÄ, TARKOITUS JA TAVOITTEET	7
3	TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ	8
4	CASE YRITYS: KUNTAPRO OY	10
5	PALKANLASKENTA JA VIRHEET	12
5.1	Palkanlaskennan tehtävät ja sitä määrittelevä lainsäädäntö	12
5.2	KuntaPro Oy:n palkanlaskennan vaiheet ja niissä tapahtuvat virheet ..	13
5.3	Maksumääräys palkanlaskennan virheiden korjauskeinona.....	15
5.4	Ulkoisen laskutus palkanlaskennan virheiden korjauskeinona.....	16
5.5	Asiakaspalvelu palkanlaskennan virhetilanteissa	17
5.5.1	Hankala asiakas.....	18
5.5.2	Asiakaspalvelussa onnistuminen.....	20
5.6	Osaamisen ja tiedon jakaminen organisaatiossa	22
6	HYVÄN OHJEISTUKSEN VAATIMUKSET	25
7	PALKANLASKENNAN MAKSUMÄÄRÄYKSET JA ULKOINEN LASKUTUS KUNTAPRO OY:N KVTES-TIIMISSÄ -OHJEISTUS JA SEN KÄYTTÖ	27
8	POHDINTA	29
9	LÄHTEET.....	32
	LIITE 1: PALKANLASKENNAN MAKSUMÄÄRÄYKSET JA ULKOINEN LAS- KUTUS KUNTAPRO OY:N KVTES-TIIMISSÄ	

1 JOHDANTO

Kunnallinen työ- ja virkaehtosopimus, josta käytetään myöhemmin lyhennettä KVTES, määrittelee tiukat rajat palkanmaksulle, mutta se antaa myös mahdollisuuden korjata palkanlaskennan virheitä, johtuivat ne kenestä tahansa. Maksumääräykset ja ulkoinen laskutus ovat palkanlaskennan virheiden korjauskeinoja. Virheiden välttäminen ja tarkistaminen ovat kustannustehokkaampia keinoja, sillä maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen tekeminen vaatii useamman ihmisen työpanoksen sekä aiheuttavat tarpeetonta mielipahaa palkansaajalle, jonka palkka on maksettu virheellisesti.

Maksumääräyksien ja ulkoisten laskutusten määrä case-yrityksessä vaihtelee suuresti kuukaudesta toiseen. KuntaPro Oy:n KVTES-tiimissä maksumääräyksiä tehdään keskimäärin noin kahdeksan ja ulkoista laskutusta noin neljä kuukaudessa (Rosendahl henkilökohtainen tiedonanto 21.11.2012). KVTES-tiimissä lasketaan KuntaPro Oy:n asiakkaiden KVTES:n yleis- ja toimistotyöaika sekä Palveluliikelaitosten työnantajyhdistyksen työehtosopimusta (PTYTES), Teknisten sopimusta (TS) ja Kunnallisen tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimusta (TTES) noudattavien työntekijöiden palkat. Maksumääräysten ja ulkoisen laskutuksen tekeminen edellyttävät kaikkien KuntaPro Oy:n tiimien sekä asiakkaiden välistä saumatonta yhteistyötä.

Sanotaan, että yksi kielteinen kokemus edellyttää kahtatoista positiivista kokemusta. Tämän takia palkkasihteereiden tulee panostaa asiakkaan kohtaamiseen ja hänen kanssaan neuvotteluun. Virheitä syntyy väistämättä, mutta ne on koettava mahdollisuuksina asiakkaan luottamuksen kasvattamiseen. Onnistuneen asiakaspalvelun perusta on palkkasihteerin asiantuntemus ja kokemus. Mitä pätevämpi palkkasihteeri on, sitä varmempi hän on asiastaan eikä koe epävarmuutta asiakaskohtaamisessa. Asiakas vaistoa varmuuden, josta seuraa luottamus ja positiivisen vuorovaikutuksen kehä. (Aarniokoivu 2005, 79, 81, 87-88.)

Opinnäytetyöni aiheena on tehdä ohjeistus palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen käsittelystä asiakkaittain KuntaPro Oy:ssä. Aihe tuli ajankohtaiseksi kesän 2012 aikana, jolloin eräälle KuntaPro Oy:n asiakkaalle olisi pitänyt tehdä ulkoinen lasku vakituisen palkkasihteerin ollessa lomalla. Sain ehdotuksen opinnäytetyöaiheesta KVTES-tiimin palaverissa 29.8.2012. Työskentelen tällä hetkellä palkkasihteerinä KuntaPro Oy:ssä ja palkkahallinnon maksumääräykset ja ulkoinen laskutus ovat osa työtehtäviäni. Aihevalintaan vaikutti mahdollisuus kehittää omaa ammattitaitoa käytännönläheisesti ja tutustua hieman KuntaPro Oy:n muiden tiimien toimintaan.

2 OPINNÄYTETYÖN TEHTÄVÄ, TARKOITUS JA TAVOITTEET

Opinnäytetyöni tutkimustehtävänä on laatia työprosessia kuvaava ohje KuntaPro Oy:n palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta. Työni tarkoituksena on selventää palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen laadintaa ja maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen prosessia KuntaPro Oy:n palkkasihteereille.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää KuntaPro Oy:n palkkasihteereiden taitoa laatia eri asiakkaiden palkanlaskennan maksumääräyksiä ja ulkoisia laskutuksia sekä lisätä palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen prosessituntemusta. KuntaPro Oy:n palkkahallinnon asiakkaat on jaettu palkkasihteereille vastuualueiksi. Kun vastuualuettaan yleensä hoitava palkkasihteeri on pois, tulee muiden palkkasihteereiden osata ylläpitää toimintaa. Palkkasihteerit vastaavat palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen laatimisesta sekä prosessin käynnistämisestä, jolloin palkkasihteereillä tulee olla laajat tiedot myös muiden kuin omien vastuualueiden palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta.

Omia tavoitteita on saada lisää tietoa eri asiakkaiden palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta KuntaPro Oy:ssä sekä palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen prosessista. Tavoitteeni on tutustua kirjanpidon ja reskontran osuuteen palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen etenemisprosessissa. Tavoitteenani on myös oppia laatimaan selkeä ja informatiivinen ohjeistus.

3 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ

Opinnäytetyöni on työelämälähtöinen, kvalitatiivinen kehittämistehtävä. Opinnäytetyön tarkoituksena on selventää palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen laadintaa ja maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen prosessia laadinnasta toteutukseen KuntaPro Oy:n palkkasihteereille. Tulen toteuttamaan työni toiminnallisena opinnäytetyönä, joka sisältää käytännön toteutuksen ohjeistuksesta ja sen kirjallisen raportoinnin. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on aiheen kokonaisvaltainen ymmärtäminen sekä käytännön toiminnan ohjeistaminen, järjeistäminen ja järjestäminen. Lopputuotos voi olla esimerkiksi ammattialaan liittyvä ohjeistus, kirja, kotisivut tai tapahtuma. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.)

Toiminnalliseen opinnäytetyöhön liittyy aina lopputuotosta taustoittava kirjallinen raporttiosa, josta selviää miksi ja miten opinnäytetyö on tehty, millainen on opinnäytetyöhön liittyvä työprosessi sekä millaisiin tuloksiin ja johtopäätöksiin opinnäytetyön tekijä on päätenyt. Kirjalliseen raporttiosaan kerätään tutkimustietoa, jonka perusteella tuotosta voidaan perustellusti täsmentää, rajata, kehittää ja luoda kohde- ja käyttäjäryhmää paremmin palvelevaksi. Raporttiosa on ammatillisen tiedon hallinnan näyttämistä varten. Raporttiosa on opinnäytetyön oman prosessin, oppimisen ja ammatillisen kasvun arviointiin, kun taas lopputuotos on opinnäytetyön kohde- ja käyttäjäryhmää varten. Lopputuotos muodostuu kerätyn teoreettisen tiedon avulla. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65; Hakala 2004, 28-29; Vilkkä 2010.)

Toiminnalliselle opinnäytetyölle on ominaista, että sillä on toimeksiantaja. Toimeksiantajan kanssa työskentely opettaa projektinhallintaa, kuten aikataulujen noudattamista, tiimitoimintaa, toiminnan suunnitelmallisuutta sekä työlle asetettujen ehtojen ja tavoitteiden noudattamista. Työelämälähtöisyys tukee ammatillista kasvua. Toiminnallisessa opinnäytetyössä aineiston laatu on määrää tärkeämpi. Aineistoa tulee kerätä niin, että sen perusteella voidaan perustella tuotokseen liittyviä valintoja. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 16-17; Vilkkä 2010.)

Teoriataustassa tulen käsittelemään palkanlaskennan prosesseja ja niissä tapahtuvia virheitä, maksumääräystä ja ulkoista laskutusta palkanlaskennan virheiden korjauskeinoina, virhetilanteisiin liittyvää asiakaspalvelua sekä tiedon jakamista ja hyvän ohjeistuksen vaatimuksia. Opinnäytetyöni tuotoksena on tarkoitus tehdä ohjeistus KuntaPro Oy:n KVTES-tiimin palkkasihteereille eri asiakasorganisaatioiden palkanlaskennan maksumääräysten ja ulkoisen laskutuksen laatimisesta sekä etenemisprosessista. Ohjeistus on tukena palkkasihteereiden päivittäisessä työssä ja auttaa kehittämään käytännön työtä. Teoriataustan avulla opinnäytetyön lukija ymmärtää laajemmin maksumääräysten ja ulkoisten laskutusten merkitystä osana palkanlaskentaa ja niiden käyttöä palkanlaskennan virheiden korjauskeinona.

Tutkimusmenetelmänä käytän henkilökohtaisia tiedonantoja, havainnointia sekä kirjallisiin lähteisiin perehtymistä. Lähteenäni käytän aiemmin laadittuja kirjallisia ohjeita palkkahallinnon maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta sekä palkanlaskentaa, asiakaspalvelua, tiedon jakamista organisaatiossa ja ohjeistuksen laadintaa käsittelevää kirjallisuutta. Tulen keräämään henkilökohtaisia tiedonantoja KuntaPro Oy:n eri tiimien työntekijöiltä ja Porin kaupungin taloushallinnon henkilöstöltä, jotka osallistuvat palkanlaskennan maksumääräys- ja ulkoiseen laskutusprosessiin.

4 CASE YRITYS: KUNTAPRO OY

KuntaPro Oy tarjoaa hallinnon ulkoistamispalveluita kunnille, kuntayhtymille ja kuntaomisteisille yhtiöille. KuntaPro Oy tarjoaa asiakkailleen kaikki taloushallinnon palkkahallinnon palvelut. Palveluihin kuuluvat myös tieto- ja viestintäteknologia, hankintapalvelut sekä kilpailutus- ja rekrytointipalvelut. (KuntaPro Oy:n www-sivut 2012.)

KuntaPro Oy on perustettu vuonna 2010. Taloustuki Kuntapalvelut Oy ja Seutukeskus Häme fuusioituivat KuntaPro Oy:öön 1.3.2013. KuntaPro Oy:ssä työskentelee yli 190 työntekijää. (KuntaPro Oy:n www-sivut 2012.) Suurin KuntaPro Oy:n omistaja on Porin Kaupunki. Muita omistajia ovat muun muassa Hämeenlinnan ja Ulvilan kaupungit, Janakkalan, Pomarkun, Eurajoen ja Hattulan kunnat sekä Satakunnan Sairaanhoidopiirin kuntayhtymä.

KuntaPro Oy:llä on kaksi toimipistettä: Porissa ja Hämeenlinnassa. Porin toimipisteessä ovat kirjanpidon, palkkahallinnon, pääkäyttäjien sekä myynti- ja ostoreskontrien palvelut. Porin toimipisteen palkkahallinnon palvelut on jaettu kolmeen tiimiin: KVTES-, jakso- ja OVTES-tiimeihin. KuntaPro Oy:n jakso-tiimi on erikoistunut KVTES:n jaksotyöaikaan ja Kunnallisten lääkäreiden virkaehtosopimusta (LS) noudattavien työntekijöiden palkkojen laskentaan. OVTES-tiimissä lasketaan kunnallisen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen mukaiset palkat. Asiakkaina ovat Porin ja Ulvilan kaupungit, Pomarkun ja Eurajoen kunnat sekä Satakunnan Sairaanhoidopiirin kuntayhtymä, Satakunnan ammattikorkeakoulu Oy ja Länsirannikon Koulutus Oy WinNova. Tässä opinnäytetyössä keskityn käsittelemään näiden asiakkaiden maksu- määräys- ja ulkoista laskutuskäytäntöä. KVTES-tiimissä lasketaan myös Porin Seudun Matkailu Oy Maisan sekä Ravanin Pesula Oy:n palkat, mutta rajaan ne tämän työn ulkopuolelle.

KuntaPro Oy:ssä on käytössä kolme erilaista palkkahallinnon ohjelmistoa: Personec F.K, Personec R ja Mepco. Personec R:ä ja Mepcoa käytetään

vain pienimpien asiakkaiden palkanlaskentaan. Personec F.K on Aditro Oy:n tuottama kuntasektorille tarkoitettu suurten organisaatioiden palkka- ja henkilöstöhallinnon ohjelmisto (Aditro Oy:n www-sivut 2012).

Personec F.K koostuu kolmesta osa-alueesta: itsepalveluus F ESS, henkilöstöhallinto ja palkkahallinto. Esimiehillä ja sihteereillä on oikeudet F ESS:iin, jossa he pystyvät tallentamaan työntekijöiden tietoja F.K-palkkaohjelmaan. KuntaPro Oy:n palkkasihteereillä on palkanlaskentaan oikeuttavat oikeudet henkilöstöhallinnon ja palkkahallinnon osioihin. Hallintokuntien sihteereillä on katsomisoikeudet Personec F.K-ohjelmaan, mutta he eivät pysty esimerkiksi tallentamaan tietoja suoraan näihin osioihin, vaan heidän täytyy tallentaa tiedot joko F ESS:n kautta tai Personec F.K:n lomakkeiden ja pikatallennuksen kautta. Personec F.K:n lomakkeiden ja pikatallennuksen kautta voidaan tallentaa muun muassa työaikakorvauksia, kustannuskorvauksia sekä työtunteja. Personec F.K-ohjelmistoon on liitettyä MD-Titania ja Effica (työajansuunnittelujärjestelmä) sekä Symba (työntekijöille tarkoitettu poissaolojen ja vuosilomien ilmoitusohjelmisto) -järjestelmät.

5 PALKANLASKENTA JA VIRHEET

5.1 Palkanlaskennan tehtävät ja sitä määrittelevä lainsäädäntö

Palkanlaskennan tehtävänä on laskea kaikki organisaation henkilökunnalle maksamat palkat. Palkanlaskenta voidaan myös ulkoistaa, kuten esimerkiksi KuntaPro Oy hoitaa asiakasorganisaatioiden kanssa sovitut palkanlaskentaan liittyvät tehtävät. Palkanlaskenta on yksi palkkahallinnon ja henkilöstöhallinnon ydintoiminnoista. Palkkahallinnon tehtävänä on varmistaa, että toiminta on lakien, asetusten ja sopimusten mukaista sekä työntekijöille maksettava palkka on oikein suuruinen ja oikea-aikainen. Palkkahallinnon tehtävänä on myös varmistaa, että palkkatilastointi vastaa annettuja määräyksiä sekä organisaation omia tarpeita. Henkilöstöhallinnon tehtävänä on suunnitella ja toteuttaa henkilöstöstrategiaa, hallinnoida henkilöstöraportointia sekä laatia erilaisia henkilöstöhallinnon ohjeistuksia. Palkkasihteerin on tunnettava palkanlaskennan tekninen suoritus, palkanlaskentaa määrittelevät lait ja säännökset sekä niissä tapahtuvat muutokset. Lisäksi palkkasihteerin on osattava käyttää palkanlaskentaan liittyviä tietokoneohjelmistoja. (Stenbacka & Söderström 2012, 14; Syvänperä & Turunen 2011, 12-13.)

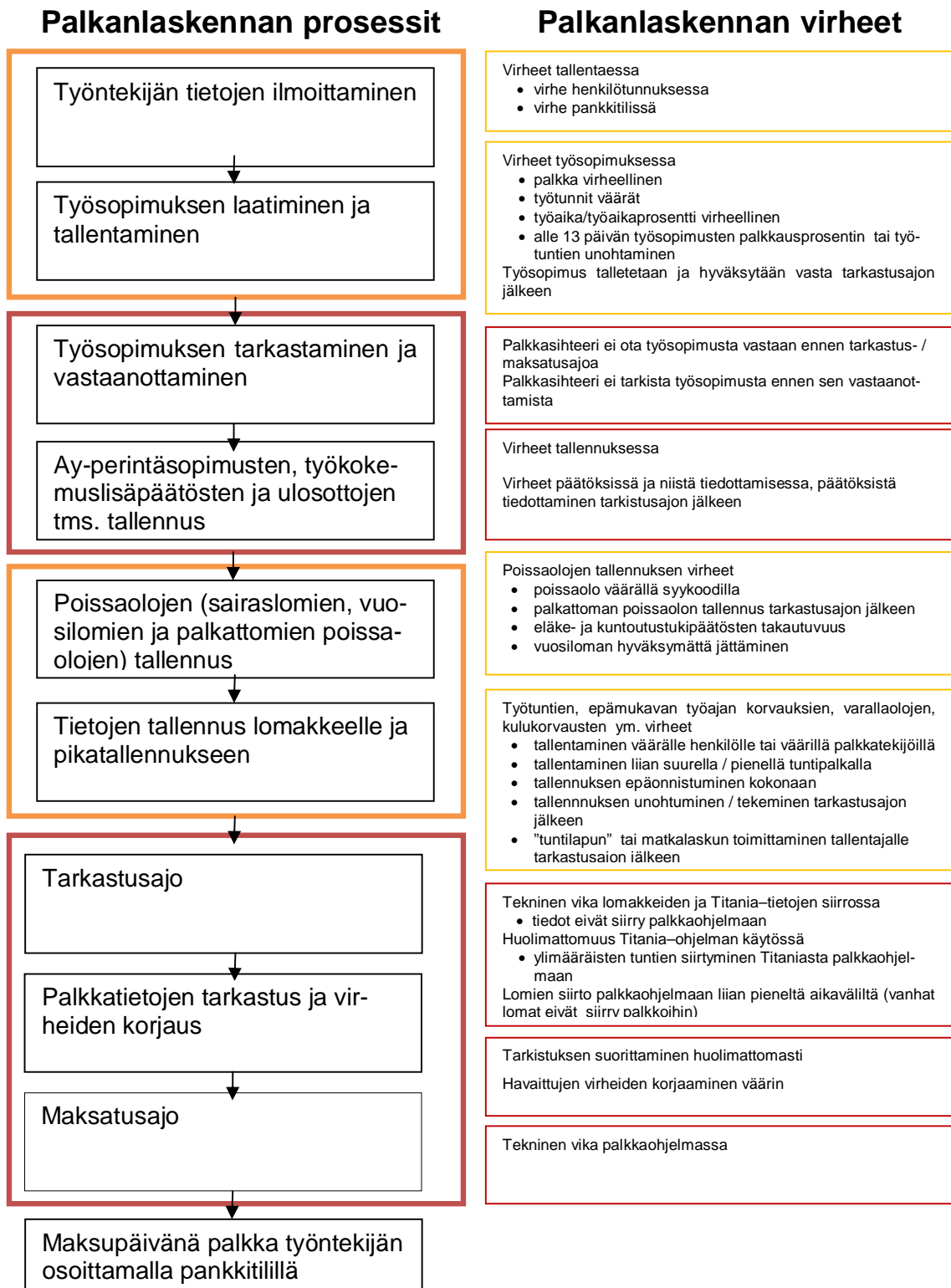
Työsuhteen pääpiirteet määritellään lainsäädännössä, kuten työsopimuslaisissa, työaikalaisissa ja vuosilomalaissa. Lainsäädännön säännökset ovat joko pakottavia tai tahdonvaltaisia. Pakottavia säännöksiä tulee noudattaa sellaisenaan, eikä niistä voi sopia toisin. Tahdonvaltaisista säännöksistä voidaan kuitenkin sopia työntekijän kannalta edullisemmin työehtosopimuksessa tai työsopimuksessa tarkentaen lakien ja asetusten säännöksiä. Tahdonvaltaisia säännöksiä ovat muun muassa säännökset sairausajan palkanmaksusta, palkanmaksukaudesta ja –maksuajasta sekä irtisanomisajasta. Työehtosopimuksessa määritellään määräykset, joista voidaan poiketa paikallisella sopimuksella. Niiden avulla pystytään tarkentamaan työehtosopimuksen säännöksiä. Työpaikalle voi olla muodostunut myös kirjoittamattomia käytäntöjä, jotka eivät voi kuitenkaan olla ristiriidassa lainsäädännön tai työehtosopimuksen kanssa. (Syvänperä & Turunen 2011, 14-15.)

5.2 KuntaPro Oy:n palkanlaskennan vaiheet ja niissä tapahtuvat virheet

KuntaPro Oy:n palkanlaskennan vaiheita ja niissä tapahtuvia virheitä on havainnollistettu kaaviossa 1. Hallintokuntien esimiehet ja sihteerit tallettavat F ESS-järjestelmän kautta F.K-palkkaohjelmaan uusien työntekijöiden perustiedot ja työsopimukset. Kun esimies on hyväksynyt uudet työsopimukset, työsopimukset ovat palkkaohjelmassa hyväksytty -tilassa ja palkkasihteerit ottaa ne vastaan. Hallintokuntien esimiehet ja sihteerit tallentavat F ESS-järjestelmän kautta F.K-palkkaohjelmaan työntekijöiden poissaolot, koulutukset ja vuosilomat. Kaikki poissaolot, koulutukset ja vuosilomat tulee olla esimiehen hyväksymiä (palkkaohjelmassa hyväksytty -tilassa) ennen kuin ne siirtyvät tarkistusajossa palkkahallinto-osioon. Hallintokuntien sihteerit ja esimiehet tallentavat lomake- ja pikatallennukseen muun muassa kustannuskorvaukset, työaikakorvaukset, uudet luontoisedut, työolosuhdelisät, työtunnit ja palkkiot. Palkkasihteerit tallentaa muun muassa verokortit, ay-perintasopimukset ja ulosottopäätökset F.K-palkkaohjelmaan sekä tekee pyydettyä muutokset F ESS-tallennuksiin sekä lomake- ja pikatallennuksen kautta tallennettuihin tietoihin.

Palkka-ajot tapahtuvat ennalta suunnitellun aikataulun mukaisesti. Tarkistusajossa haetaan MD-Titaniasta, Efficasta ja Symbasta siirrettäväksi valmistetut tiedot sekä F.K:n lomake- ja pikatallennukseen tallennetut tiedot F.K-palkkaohjelmaan. Lisäksi tarkistusajossa siirretään työaika- ja palkkaustiedot, hyväksytyssä tilassa olevat poissaolot, vuosilomat ja koulutukset sekä vastaanotettujen työsopimusten tiedot F.K-palkkaohjelman palkkahallinto-osioon. Tarkistusajon jälkeen palkkasihteerit sekä lomake- ja pikatallennukseen tietojat tallentaneet sihteerit tarkistavat tarkastuspalkkaluettelot ja tekevät muutokset. Lopullisessa maksatusajossa kuukausipalkkojen osalta haetaan tiedot ainoastaan palkkahallinto-osioista, mutta tuntipalkkojen lopullisessa ajossa haetaan tiedot myös lomake- ja pikatallennuksesta sekä henkilöstöhallinto-osioista. Lopullisesta palkka-ajosta lähtevät tiedot jakajapankille, jossa on asiakasorganisaation pankkitili, Itellalle, joka tulostaa ja lähettää tilinauhut postin mukana tai e-kirjeenä verkkopankkiin, sekä kirjanpitojärjestelmään.

Lopullisen palkka-ajon tietojen perusteella tehdään tilitykset Ulosottovirastolle, KEVA:lle, Verohallinnolle ja ammattiliitoille.



Kaavio 1. Palkanlaskennan prosessit ja niissä esiintyvät virheet KuntaPro Oy:ssä

5.3 Maksumääräys palkanlaskennan virheiden korjauskeinona

Palkat maksetaan kahtena maksupäivänä kuukaudessa. Jos palkka jää palkka-ajosta kokonaan pois, palkka-ajossa maksettavalla palkalla ei ole ollut tilinnumeroa tai tilinumero on väärä, laitetaan palkka maksuun työntekijälle maksumääräyksellä maksuliikenneohjelmalla ilman normaalia palkanmaksujärjestelmää. Maksumääräyksellä pystytään saamaan maksamatta jäänyt palkka työntekijän tilille joko samana päivänä tai viimeistään kahden pankkipäivän kuluttua.

Kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen mukaan viranhaltijalle tai työntekijälle maksetaan palkka tai palkkio kultakin kalenterikuukaudelta sen 16. päivänä tai viimeistään kuukauden viimeisenä arkipäivänä. Työntekijän ja viranhaltijan palkka maksetaan työsuhteen tai virkasuhteen päättymistä seuraavana normaalina palkanmaksupäivänä. Palkanmaksun viivästyessä työntekijä voi olla oikeutettu saamaan työnantajalta odotusajan palkkaa enintään 6 kalenteripäivältä. (Kuntatyönantajat 2012, 19 §.) Odotusajan palkan lisäksi työnantaja on velvollinen maksamaan viivästyskorkoa, jos palkkaa ei makseta seuraavana mahdollisena palkanmaksupäivänä. Viivästyskorkopäiviksi lasketaan palkanmaksupäivää seuraavasta päivästä maksupäivään asti. (Kondelin, Laitinen & Peltomäki 2012, 73.)

Useimmin maksumääräyksellä korjattava virhe on se, että työ sopimus ei ole ollut hallintokunnan esimiehen hyväksymä ennen maksatusajoa. Vaikka työ sopimus olisikin tallennettu järjestelmään, mutta sitä ei ole esimies hyväksynyt, jää työntekijä ilman palkkaa. Toinen usein maksumääräyksillä korjattava virhe on verokortin puuttuminen työntekijältä. Jos työntekijä ei ole toimittanut verokorttia palkkasihteerilleen maksatusajoon mennessä, peritään häneltä maksettavasta palkasta 60 prosenttia veroa. Maksatusajon jälkeen saapunut verokortti kirjataan järjestelmään, järjestelmä korjaa takautuvasti työntekijältä perittyä veroa ja palauttaa työntekijälle liikaa pidätetyn veron. Jotkut hallintokunnat käyttävät F.K-palkkaohjelman lomakkeita tallentaakseen työntekijöiden vuoro- tai kausilisiä ym. korvauksia. Nämä lomakkeet voivat teknisen vian tai tallentajan virheen takia jäädä siirtymättä palkkaohjelmaan. Näitä

maksamatta jääneitä lisiä ja korvauksia maksetaan maksumääräyksellä työntekijälle. (Rosendahl henkilökohtainen tiedonanto 21.11.2012.)

5.4 Ulkoinen laskutus palkanlaskennan virheiden korjauskeinona

Ulkoisella laskutuksella voidaan periä työntekijälle liikaa maksettua palkkaa. Jos työntekijä ei saa enää palkkaa, täytyy liikaa maksetusta palkasta tehdä lasku, jonka työntekijä maksaa sovitun maksusuunnitelman mukaisesti. Jos työntekijällä on palvelusuhde voimassa ja hän saa virheen jälkeen vielä palkkaa, peritään liikaa maksettu palkka tulevien maksupäivien palkoista.

Työsopimuslain mukaisesti työnantajalla on oikeus kuitata ilman työntekijän suostumusta palvelusuhteeseen liittyvä etuus vastasaamisellaan. Saatava voi olla muun muassa korvaus luontoisedun käytöstä ja palkan takaisinperintä. Palvelusuhteen jatkuessa saatava voidaan periä suoraan työsuhteessa saadusta palkasta yhden tai useamman palkanmaksun yhteydessä, jota rajoittaa ainoastaan ulosottokaaren säännökset työntekijälle lasketusta suojaosuudesta. Työnantaja voi siis kuitata kokonaan muuhun kuin työsuhteeseen perustuvat palkkiot ja korvaukset. Näitä ovat muun muassa luento- ja esitelmäpalkkiot, kokouspalkkiot sekä työmatkakustannusten korvaukset. (Työsopimuslaki 55 / 2001, 17 §; Kuntatyönantajat 2012, 20 §; Kondelin ym. 2012, 72-75.)

Myös Laissa kunnallisista viranhaltijoista määritellään työnantajan oikeudet palkan tai muun virkasuhteesta johtuvan taloudellisen edun takaisinperintään viranhaltijalta. Viranhaltijan takaisenperinnästä tulee tehdä takaisinperintäpäätös. Jos takaisinperinnästä ei ole tehty päätöstä tai aloitettu muussa järjestyksessä kolmen vuoden kuluessa sen kalenterivuoden päättymisestä, jonka kuluessa aiheeton palkka tai muu etuus on virheellisesti maksettu, työnantaja menettää oikeuden takaisinperintään. (Laki kunnallisesta viranhaltijasta 304 / 2003, 56 §; Kuntatyönantajat 2012, 20 §; Saaristo 2012.)

Yleisin virhe, jossa joudutaan käyttämään ulkoista laskutusta, johtuu takautuvista KEVA:n eläkepäätoöksistä. Takautuvien eläkepäätoöksien yhteydessä usein joudutaan perimään jo maksettua sairasajan palkkaa takautuvasti työntekijältä. Jos sairaus ei ole eläkkeeseen johtava, maksetaan vuodessa sairasloman 60 ensimmäiseltä päivältä täyttä sairasloma-ajan palkkaa ja seuraavalta 120 päivältä kaksi kolmasosa sairasloma-ajan palkkaa. Oikeus palkalliseen sairaslomaan alkaa uudelleen vuoden vaihtuessa. Jos sairaus johtaa eläkkeeseen, ei vuoden vaihtuminen aloita sairasloma-ajan palkanmaksua uudelleen. (Rosendahl henkilökohtainen tiedonanto 21.11.2012.)

Ulkoista laskutusta joudutaan käyttämään joskus myös palkattomien poissaolojen yhteydessä. Tällöin työsopimus on päättynyt ja palkaton poissaolo on ilmoitettu järjestelmään sen jälkeen, kun työntekijälle on maksettu jo kyseessä olevalta poissaolon ajalta koko palkka. Myös työsopimusten päättymisten yhteydessä joudutaan joskus käyttämään ulkoista laskutusta. Tällöin työsopimuksen päätyminen on jäänyt ilmoittamatta palkkasihteerille ja työntekijälle on ehditty maksamaan palkkaa ajalta, jolla hänellä ei ole enää ollut työsopimusta voimassa. (Rosendahl henkilökohtainen tiedonanto 21.11.2012.)

5.5 Asiakaspalvelu palkanlaskennan virhetilanteissa

Palkkoihin liittyvät tiedot ovat ihmisille hyvin henkilökohtaisia ja tärkeitä asioita. Palkanlaskennassa työskenteleviltä vaaditaan palkanlaskentaa määrittelevien lakien ja sopimusten oikeaa tulkintaa ja soveltamista sekä lisäksi hienotunteisuutta, taitoa käsitellä luottamuksellista tietoa, vastuunottokykyä, asiakaspalvelutaitoa sekä hyviä yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja. Asiakaspalvelu on asiantuntemuksen myymistä sekä keskustelua ja kuuntelua. Onnistunut asiakaspalvelu on asiakaspalvelutilanteen hallintaa keskustelun aloittamisesta keskustelun lopetukseen asti. (Syvänperä & Turunen 2011, 13; Rauramo & Lahti 2008, 6.)

Jokainen asiakaspalvelutilanne on ainutkertainen. Tilanteeseen vaikuttavat ensisijaisesti asiakaspalvelijan persoona, tausta, kokemukset ja osaaminen,

asiakkaan persoona, tausta, aiemmat kokemukset ja asenne sekä organisaation maine ja imago. Asiakaspalvelijan työkokemuksen karttuessa ja rutiinien muodostuessa ei asiakaspalvelutilanteen ainutkertaisuutta saisi unohtaa. (Rauramo & Lahti 2008, 6-7; Aarniokoivu 2005, 93.)

Asiakaspalvelutilanteen ensivaikutelmaan vaikuttaa asiakkaan mielikuva organisaatiosta. Ensivaikutelma joko tukee asiakkaan mielikuvaa tai muuttaa sitä sekä rakentaa organisaation mainetta. Ensivaikutelma organisaatiosta ja asiakaspalvelijasta on suhteellisen pysyvä ja sen muuttaminen ei ole helppoa. Ensivaikutelma tulee vaikuttamaan kaikkiin asiakkaan seuraaviin yhteydenottoihin. (Aarniokoivu 2005, 93; Lehtonen 2002, 59.)

Valtion ja kuntien tuottamien palveluiden asiakkaat ovat samalla palveluiden ylläpitäjiä ja omistajia. Julkisen alan asiakaspalvelun tavoitteena on kasvattaa kuntalaisten luottamusta kunnan tarjoamiin palveluihin. Asiakastyytyväisyyteen on yhä enemmän kiinnitettävä huomiota yksityisen palveluntuottajien kiristyvän kilpailun vuoksi. (Lehtonen 2002, 62-63.) Yksittäinen työntekijä ei voi vaikuttaa siihen, missä hänen palkkansa lasketaan tai kuka ne laskee. Tyytymättömät asiakkaat voivat kuitenkin vaikuttaa yleiseen mielipiteeseen palvelujen tarjoajasta ja sitä kautta myös kunnan päättäjien mielipiteeseen palvelutuotosopimuksen ollessa katkolla. Lisäksi asiakkaan tyytymättömyys vaikuttaa hänen tuleviin yhteydenottoihin palveluntarjoajaan.

5.5.1 Hankala asiakas

Asiakkaan kokeminen hankalaksi riippuu asiakaspalvelijan henkilökohtaisista ominaisuuksista ja aiemmista kokemuksista. Hankalaksi koettua asiakasta voidaan kuvata aggressiiviseksi, hyökkääväksi, valittavaksi, vaativaksi tai kiihtyneeksi. Asiakas voidaan kokea hankalaksi myös, jos hän haluaa tietää pikkutarkasti kaikki asiaan liittyvät yksityiskohdat. Asiakaspalvelija on itse vastuussa omasta asenteestaan. Vaativat asiakaspalvelutilanteet ovat yleensä stressaavia ja stressi kaventaa asiakaspalvelijan aisteja. (Aarniokoivu 2005, 78-79; Marckwort & Marckwort 2011, 105.)

Jos asiakasta ajattelee vain hankalana niuhottajana ja valittajana, vaikuttaa se negatiivisesti asiakaspalvelijan ja koko organisaation toimintaan. Tällöin voi syntyä negatiivinen vuorovaikutuksen kehä, jolloin onnistuneen lopputuloksen saavuttaminen ei onnistu, sillä osapuolten negatiiviset tulkinnat asiasta vaikuttavat asiakaspalvelutilanteeseen. Jos sen sijaan asiakkaan ajattelee palautteenantajana, osoittaa se ymmärryksen siitä, kuinka arvokasta asiakkaan antama informaatio on toiminnan kehittämisen näkökulmasta. (Aarniokoivu 2005, 78-79.)

Asiakaspalvelijan velvollisuus on muodostaa asiakassuhde huolimatta omista henkilökohtaisista ajatuksistaan. Työssään asiakaspalvelija ei pysty valitsemaan, kenen kanssa hän on vuorovaikutuksessa. Asiakaspalvelijan oma mielikuva ja aiemmat kokemukset asiakkaasta vaikuttavat asiakaspalvelun onnistumiseen. (Aarniokoivu 2005, 81.)

Hankalat asiakkaat aiheuttavat usein epävarmuuden tunteita, jotka tulisi pysyttyä tiedostamaan ja käsittelemään. Organisaation työympäristön avoimuus ja esimiestyö tukevat positiivista asennoitumista asiakkaisiin. Mitä ennakkolullottomampi ja suvaitsevampi asiakaspalvelija on, sitä paremmin asiakaspalvelutilanteet onnistuvat. Avainasemassa ovat asiakaspalvelijan koulutus sekä hänen mahdollisuutensa työstää omia asenteita ja negatiivisia tuntemuksia. Mitä pätevämpi asiakaspalvelija on, sitä varmempi hän on asiakaspalvelutilanteissa ja hän voi keskittyä asiakkaaseen. Jos asiakaspalvelija kokee itsensä epävarmaksi, kokee hän myös olonsa epämiellyttäväksi. (Aarniokoivu 2005, 79, 81.)

Kun asiakaspalvelija on käsitellyt omat epävarmuutta aiheuttavat tekijät ja virheiden pelkäämisen, muuttuu hankala asiakas haasteelliseksi asiakkaaksi. Haasteellinen asiakas edellyttää asiakaspalvelijalta kaiken osaamisen ja ammattitaidon käyttämisen. Haasteellista asiakasta tulisi pitää rikkautena ja haasteena, jonka asiakaspalveluun panostetaan. Kun asiakaspalvelija suhtautuu positiivisesti asiakkaisiin, on hänellä useammin mukavia asiakkaita, joiden kanssa on mukava tehdä töitä. (Aarniokoivu 2005, 79, 81; Marckwort & Marckwort 2011, 122.)

5.5.2 Asiakaspalvelussa onnistuminen

Asiakaspalvelutilanteessa asiakaspalvelijan tulee selvittää kartoittavilla kysymyksillä, millainen asiakas on kyseessä ja millainen tietotaso hänellä on. Sen mukaisesti asiakaspalvelija valitsee tavan kommunikoida asiakkaan kanssa. Kysymysten avulla asiakaspalvelija osoittaa kiinnostusta, ohjaa keskustelua haluamaansa suuntaan, saa lisää tietoa, saa aikaa ajatella, heittää pallon vastaajalle ja johtaa keskustelua. Jos asiakaspalvelija olettaa asioita, voivat ne johtaa harhaan. (Marckwort & Marckwort 2011, 118-119; Lehtonen 2002, 68.)

Aktiivista kuuntelua on läsnäolo ja keskittyminen asiakkaan sanomaan. Toistamalla asiakkaan painottamia ja toistamia sanoja voidaan viestittää, että asiakaspalvelija on kuullut ja ymmärtänyt asiakkaan sanoman oikein. Moni haastava asiakaspalvelutilanne saattaa hoitua itsellään, kun asiakas tuntee, että häntä arvostetaan ja hänet otetaan todesta. Asiakas aistii asiakaspalvelijan läsnäolon ja se saa asiakkaan tuntemaan itsensä tärkeäksi. Asiakkaan tarpeisiin räätälöity palvelu saa asiakkaan tuntemaan, että organisaatio todella keskittyy hänen ongelmiinsa ymmärtämällä asiakkaan näkökulman. Kuulukuksi tulemisen tunne luo asiakkaalle positiivisen tunteen. (Marckwort & Marckwort 2011, 106-107; Lehtonen 2002, 59, 69, 70.)

Asiakaspalvelutilanteissa on tärkeää havaita ajankohta, jolloin asiakas on valmis kuuntelemaan. Hyvä asiakaspalvelija ei puhu päälle, osaa tauottaa ja painottaa sanomaansa, jotta asiakas ymmärtää viestin oikein. Se miltä asiakkaasta tuntuu ja miltä asiat hänen silmissään näyttävät, on asiakkaalle totuus, joka on asiakkaan tekemien ratkaisujen perusta. (Marckwort & Marckwort 2011, 112; Lehtonen 2002, 60; Rauramo & Lahti 2008, 7.)

Kun on tapahtunut virhe tai asiakas on pettynyt jostain, on asiakaspalvelijan hyvä pahoitella tapahtunutta ja pyytää anteeksi, oli syy kenen tahansa. Asiakkaalle aiheutuu aina ylimääräistä vaivaa ja mielipahaa virheestä. Anteeksi-pyyntö ei maksa mitään ja se kuuluu hyviin käytöstapoihin. Asiakaspalvelija edustaa organisaatiota, eikä asiakasta kiinnosta kuka virheen on tehnyt, jo-

ten asiakkaalle ei saa moittia muita organisaatiossa työskenteleviä. Virhetilanteessa asiakaspalvelijan tulee osoittaa asiakkaalle ymmärrystä ja myötätuntoa sekä antaa lupaus vahingon korjauksesta. (Marckwort & Marckwort 2011, 110; Lehtonen 2002, 124.)

Asiakaspalvelutilanteessa kannattaa suunnata huomio mahdollisimman pian tulevaisuuteen ja siihen, miten asia saadaan kuntoon. Jos tilanne juuttuu paikalleen, eikä molempia tyydyttävään lopputulokseen päästä, on pyrittävä saamaan aikaan muutos. Asiakaspalvelija voi saada luontevasti tauon sanomalla kysyvänsä neuvoa kollegalta tai pyytämällä kollegaa tai esimiestä jatkamaan asian hoitoa. Kun asiakas on itse tehnyt virheen tai tulkinnut asian väärin, tulee asiakaspalvelijan hoitaa asia niin, ettei hän loukkaa tai väheksy asiakasta. On parempi, että asiakaspalvelija ottaa syyn itselleen tai viittaa tilanteen mahdolliseen vaikeaselkoisuuteen. Asiakaspalvelijan ei kannata reagoida ilkeisiin kommentteihin tai solvauksiin. Tällaiseen reagointi pitkittää asian hoitoa ja antaa asiakkaalle yllötteen. (Marckwort & Marckwort 2011, 112, 114-115, 117.)

Paras keino välttää haastavat asiakaspalvelutilanteet on ennakoida ja hoitaa asia kuntoon ennen asiakkaan valittamista. Koska virheitä kuitenkin sattuu, virhetilanteet tulisi nähdä mahdollisuutena, sillä niissä on mahdollisuutta kasvattaa asiakkaan luottamusta. Kun asiakas huomaa organisaation ottavan vastuunsa virheestään, kasvattaa se hänen luottamustaan organisaatiota kohtaan. Asiakas ei pelkää virhetilanteita, koska tietää, että virheet korjataan ja hän luottaa organisaatioon myös huonoina hetkinä. Virhetilanteissa pitäisi organisaation pyrkiä erottautumaan kilpakumppaneistaan ja kääntää negatiivinen kokemus positiiviseksi. (Aarniokoivu 2005, 89; Marckwort & Marckwort 2011, 106.)

5.6 Osaamisen ja tiedon jakaminen organisaatiossa

Työssä tarvittava tiedon määrä lisääntyy koko ajan ja hallittavan tiedon merkitys kasvaa. Työelämään liittyvä epävarmuus ja nopeat muutokset edellyttävät sekä organisaatiolta että yksittäiseltä työntekijältä paljon. Työssä menestyminen edellyttää jatkuvaa oppimista. Menestyäkseen organisaatio tarvitsee uusiutumiskykyä, nopeutta, joustavuutta ja innovatiivisuutta. Organisaation kilpailukyky muodostuu siitä, mitä osataan, miten tätä osaamista hyödynnetään ja miten nopeasti pystytään omaksumaan uutta tietoa. Pelkkä työn ja pääoman tehostaminen ei enää riitä, vaan organisaation menestyksen ratkaisee tietopääoma. (Lepistö 2004, 6; Juholin 2008, 174.)

Osaamista ja jatkuvaa oppimista edellytetään kaikilta tietoyhteiskunnassa eläviltä, mutta erityisesti tietotyötä tekeviltä asiantuntijoilta. Heillä jatkuva oppiminen ei ole ainoastaan työn tekemisen edellytys, vaan yksi tekijä työn keskeisestä sisällöstä ja työn ilon lähde. Tietotyö palkitsee tekijäänsä hänen huomatessaan ratkaisevansa ongelmia ja kehittyvänsä. Parhaimmassa tapauksessa työ inspiroi ja antaa mahdollisuuksia itsensä toteuttamiseen, haastavaan ongelmanratkaisuun ja onnistumisen tunteisiin. (Juholin 2008, 175.)

Tietopääomalla tarkoitetaan organisaatiossa toimivien ihmisten henkilökohtaisia taitoja ja osaamista sekä organisaation käytettävissä olevaa informaatiota. Tietopääoma voidaan jakaa kolmeen osaan: inhimilliseen pääomaan, joka sisältää motivaation ja sitoutumisen, aineettomaan pääomaan, joka muodostuu informaatiosta ja organisaatiostaan itsestään, sekä strategiseen reserviin, joka on kyky muodostaa innovaatioita. (Juholin 2008, 174.)

Menestyvän organisaation ominaisuuksia ovat muun muassa järjestelmällinen ongelmanratkaisu, omista kokemuksista ja historiasta oppiminen, parhaista käytännöistä oppiminen sekä tehokas tiedonkulku. Tieto ei liiku kuitenkaan itsestään, vaan tiedon kulku edellyttää ihmisten ajattelua, keskustelua ja muuta viestintää, kuten kirjoittamista. Tietoa ja osaamista ei voi kenellekään pakottaa tai siirtää mekaanisesti, vaan oppimiseen vaaditaan yhteisöllisyyttä. Oppivan organisaation piirteet ovat lähes samoja kuin menestyvän

organisaation. Oppiva organisaatio on määritelty muun muassa olevan organisaatio, joka edistää jokaisen jäsenensä oppimista ja joka määrätietoisesti uudistaa itseään ja omia toimintojaan. (Juholin 2008, 175; Lepistö 2004, 6.)

Osaamisen johtamisella voidaan vahvistaa organisaatiota, joka oppii ja jossa työntekijät oppivat. Tiedon ja osaamisen johtamisella korostetaan työn yhteydessä tapahtuvaa oppimista ja dokumentoimattoman tiedon merkitystä. Uuden tiedon ja osaamisen muodostaminen on mahdollista, kun työyhteisön jäsenet miettivät yhdessä toimintaansa ja oppimishaasteitaan sekä muodostavat uusia käytäntöjä. (Juholin 2008, 174-175.)

Osaamisen lisääminen ja oppiminen ovat enemmänkin sosiaalinen ja epämuodollinen prosessi, sillä tavanomainen oppikirjatieto vähenee aiempaa nopeammin. Ennen ihmiset pystyivät luottamaan osaamisensa riittävyteen, mutta nyt pätevyyden säilyttäminen jatkuvien muutosten vuoksi on yhä vaikeampaa. Yhä useammin työssä kohtaa tilanteen, josta ei ole aikaisempaa kokemusta. Siksi yhä tärkeämpää onkin tietää, mistä tarvittavan tiedon saa tai voi löytää. Osaamisen kautta työntekijä suoriutuu työtehtävistään sitä nopeammin ja luotettavammin, mitä paremmat tiedot ja taidot hänellä on. Osaamisen kartuttamisen kautta työntekijä saa muilta arvostusta ja vahvistaa paikkaansa sosiaalisessa työyhteisössä. Työntekijät haluavat työn, jossa he voivat kartuttaa tietoja ja taitojaan sekä tuntea olevansa päteviä ja tarpeellisia. (Juholin 2008, 175; Viitala 2005, 112.)

Jos yhteistä tietoa tai osaamista ei jaeta, joudutaan tekemään päällekkäistä työtä ja selvittämään uudelleen asioita, jotka on jo joku muu selvittänyt. Lopputuloksena on arvokkaiden resurssien tuhlaamista. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen edellyttävät työyhteisöltä avoimuutta, luottamusta ja keskinäisen kilpailun puuttumista. Kun työntekijöiden välillä ei ole kilpailua, voidaan antaa omasta muille ja odottaa muiden tekevän samalla tavalla. Tämä johtaa siihen, että koko organisaation tieto- ja osaamistaso nousee ja organisaatiosta tulee kilpailukykyisempi. Motivaatio yhteistyöhön syntyy sen tiedostamisesta, että yhdessä on enemmän kuin yksin. (Lönqvist, Kujansivu & Antola 2005, 120; Juholin 2008, 178-179.)

Tiedon ja osaamisen jakamista tarvitaan sijaisuuksien hoitoon ja moniosaamisen kehittämiseen. Sijaistamisella voidaan välttää osaamisriski organisaatiossa. Tällöin ainoan osaajan puuttuminen ei keskeytä toimintaa, vaan organisaation toiminta jatkuu laadukkaana ja katkeamattomana. Moniosaaminen lisää organisaation joustavuutta ja parantaa työn tuottavuutta. Moniosaamisen merkitys korostuu tiimityössä, jossa jäsenet voivat tarvittaessa tehdä toistensa tehtäviä. Moniosaaminen tuo työhön vaihtelevuutta ja haasteellisuutta sekä kehittää ammattitaitoa ja mahdollistaa liikkumiseen työtehtävistä toiseen. (Viitala 2005, 263.)

6 HYVÄN OHJEISTUKSEN VAATIMUKSET

Ohjeistavia tekstejä käytetään hyväksi erilaisissa työelämän tilanteissa. Ohje-tekstien tarkoituksena on antaa kohderyhmälleen toimintaohjeita erilaisia tilanteita varten. Tiimipalavereissa toiminnasta kertominen ja suullinen perehdyttäminen eivät aina riitä, vaan tarvitaan ohje tai opas, josta voi tarvittaessa tarkastaa tietoja. Kirjallisia ohjeita käytetään muun muassa uusien työntekijöiden ja sijaisten perehdyttämisessä, työtapojen ja –menetelmien muutoksessa ja uusien käyttöönotossa sekä työntekijälle hankalissa ja harvoin toistuvissa työtehtävissä. (Kylänpää 2003, 75; Mattila, Ruusunen & Uola 2006, 185.)

Ennen ohjeistuksen kirjoittamista on selvitettävä, mistä toiminnosta on tarkalleen kysymys, keitä ohjeistuksen käyttäjät ovat ja mihin he käyttävät ohjeita. Ohje on laadittava niin, että lukijan mielenkiinto pysyy yllä, informaatio on yksiselitteistä, esitys on havainnollista ja se keskittyy olennaiseen. (Mattila, Ruusunen & Uola 2006, 185.)

Jotta voi laatia hyvän ja selkeän tekstin, on kirjoittajan ymmärrettävä ohjeen lähtökohdat. Jos kirjoittajalla itsellään ei ole selkää kuvaa tekstistään, jää se hämäräksi myös tekstin lukijalle. Vaikka ohje olisikin kirjoitettu oikeasta aiheesta, mutta ohjeen käyttäjä ei ymmärrä sitä, ei ohjeesta ole käytännön hyötyä. Myös tekstin kohderyhmä vaikuttaa ohjeistuksen rakenteeseen ja siihen, miten tarkasti asiat tulee selvittää. Ohjeistus on tarkoitettu luettavaksi, ymmärrettäväksi ja muistettavaksi, jonka takia ohjeistus on suunniteltava kohderyhmälle: kenelle ohjeistus on tarkoitettu ja millaisia ihmisiä kohderyhmässä on. Ohjeistuksen viesti on helpompi suunnata pienelle ja rajatulle kohderyhmälle. Ohjeelle tulee määritellä selkeä tavoite, joka määrittelee ohjeen sisältövaatimukset. (Mattila, Ruusunen & Uola 2006, 170-171; Pesonen 2007, 3.)

Ohjeistuksen lukijan tulee saada selvää sisällöstä. Lisäksi ohjeistuksen tulee herättää kiinnostusta ja innostaa. Hyvä ohjeistus kuljettaa lukijaa syvemmälle

aiheeseen ja auttaa ymmärtämään sanomaa. Ohje pyritään laatimaan lyhyeksi, sillä erilaisiin ohjeistuksiin perehtyminen kuluttaa lukijan työaika. Ohjeistuksen asettelumalli tulee olla johdonmukainen alusta loppuun asti. Otsikointi kertoo tekstin sisällön. Väliotsikot tekevät tekstistä miellyttävämmän lukea ja jäsentävät tekstiä. Kontrasteilla ja korostuksilla voidaan tehostaa ohjeistuksen sanomaa, mutta liiallisella kontrastin ja korostuksen käytöllä niiden merkitys katoaa. (Pesonen 2007, 9, 40, 42-43.)

Ohjeistuksen teksti tulee olla selkeä ja looginen kokonaisuus, jota on helppo seurata. Ohjeen seurattavuutta voidaan lisätä muun muassa numeroimalla toimintavaiheet ja käyttämällä lyhyitä lauseita. Käskymuodot soveltuvat ohjeistukseen hyvin, sillä niiden avulla voidaan asiat ilmaista lyhyesti ja ne aktivoivat vastaanottajaa. Tekstin tavoite määrittelee, millaista jäsenystapaa tekstissä tulee hyödyntää. Ohjeistuksessa kannattaa käyttää aikajärjestystä. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2010, 24-25; Repo & Nuutinen 2003, 139; Honkala ym. 2010, 25-26.)

Jotta ohjeistuksesta tulisi hyvä, on ohjeelle hankittava testaja, joka kuuluu valmiin ohjeistuksen käyttäjäryhmään. Testaajan tehtävänä on paljastaa ohjeistuksen hämärät ja vaikeat kohdat sekä kehittää ohjeistusta paremmin kohderyhmää palvelevaksi. Kirjoittaja usein itse osaa ohjeistettavan asian ja pitää asioita itsestään selvinä. (Repo & Nuutinen 2003, 139.)

Jotta ohje saavuttaisi varmasti kohderyhmän, on valittava ohjeelle oikea kanava ja muoto. Ohjeistusta suunniteltaessa on mietittävä, mikä on tarkoituksenmukaisin ja tehokkain tapa ohjeistuksen levittämiseen. Jos kohderyhmä on suuri, on mietittävä, lähetetäänkö ohjeistus heille kaikille vai onko esimerkiksi organisaation intranet tarkoitukseen parempi. (Kylänpää 2003, 75; Pesonen 2007, 4.)

7 PALKANLASKENNAN MAKSUMÄÄRÄYKSET JA ULKOINEN LASKUTUS KUNTAPRO OY:N KVTES-TIIMISSÄ -OHJEISTUS JA SEN KÄYTTÖ

Palkanlaskennan maksumääräykset ja ulkoiset laskutukset -ohjeistus on suunniteltu tukimateriaaliksi palkkasihteereille. Oletuksena on, että ohjeistuksen käyttäjä osaa käyttää Personec F.K-palkkaohjelmaa. Ohjeistuksesta on mahdollisesti apua myös perehdytysmateriaalina, kun uusi työntekijä on omaksunut palkanlaskennan perustiedot ja taidot. Ohjeistus ja palkanlaskennan prosessin kuvaus koskee vain case-yritystä, eikä ole sellaisenaan yleistettävissä muiden tilitoimistojen palkanlaskentaprosessiin.

Aloitin ohjeistuksen suunnittelun keskustelemalla ohjeistuksen sisällöstä toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilöiden kanssa. Toimeksiantajayrityksen toiveena oli, että ohjeistus sisältäisi kuvauksen maksumääräysten ja ulkoisten laskutusten laadinnasta sekä niiden toimittamisesta eteenpäin ja käsittelystä KVTES-tiimin ulkopuolella. Kokosin ohjeistukseen tarvittavaa tietoa henkilökohtaisten tiedonantojen avulla KVTES-tiimin palkkasihteereiltä sekä KuntaPro Oy:n kirjanpitäjiltä ja reskontranhoitajilta.

Aloitin ohjeistuksen tekemisen rungon suunnittelulla. Halusin koota ohjeistukseen pääasiat, jotta ohjeistuksesta ei tulisi liian pitkä ja että ohjeistus olisi selkeä kokonaisuus, josta löytäisi helposti tarvitsemansa tiedot. Aloitin kirjoittamisen tutuimmista asiakasorganisaatioista, jolloin sain niistä muodostettua mallin, jota käytin muiden asiakasorganisaatioiden osuuksia kirjoittaessani. Ohjeistus koostuu kahdesta osasta: maksumääräys- tai laskutuslomakkeen täyttämisestä ja maksumääräys- tai laskutusprosessista. Mallia hyödyntäen sain rakennettua kaikista osioista yhtä kattavat.

Kun olin saanut koottua tarvittavat tiedot ohjeistukseeni, lukivat KVTES-tiimin palkkasihteerit sen läpi. Kävimme keskustelun ohjeistuksen sisällöstä ja tarkistimme tietojen oikeellisuuden. Testasin ohjeistusta eräällä KuntaPro Oy:n palkkasihteerillä. Testauksessa korostuivat ohjeistuksen edut ja puutteet.

Sain häneltä arvokasta palautetta siitä, mitä ohjeistuksessa esitetyistä asioista tulisi kertoa toisin. Saadun palautteen perusteella tein muutoksia ja korjauksia lopulliseen ohjeistukseen.

Pyrin tekemään ohjeistuksesta mahdollisimman helppolukuisen. Käytin otsikoita ja erilaisia kirjainmalleja erottamaan osioita toisistaan ja ohjaamaan lukijaa löytämään tarvitsemansa tiedon nopeasti. Ohjeistuksessa on myös sisällysluettelo ja sivunumerointi, jolloin ohjeistus toimii hakuteoksen tavoin. Eri hallintokuntien yhteystiedot kokosin taulukoihin, jotta ne olisi helposti löydettävissä ja päivitettävissä.

Ohjeistuksesta muodostui 15 sivun pituinen tiivis tietopaketti, joka on paperiversiona opinnäytetyöni liitteenä ja tallennettuna sähköiseen muotoon KuntaPro Oy:n intranet -sivuille. Sähköisessä muodossa oleva ohjeistus on helposti päivitettävissä ja kaikkien KuntaPro Oy:n palkkasihteereiden saatavilla. Toimintatapojen jatkuvasti kehittyessä kutakin asiakasta hoitavan palkkasihteerin tulisi itse muistaa päivittää ohjeistusta, jotta se olisi aina ajan tasalla, kun joku muu palkkasihteerin tarvitsee kyseessä olevan asiakasorganisaation ohjeita. Uskon, että ohjeistus auttaa toiminnan ylläpitämisessä, vaikka joku vakituisista palkkasihteereistä olisikin poissa.

8 POHDINTA

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona KuntaPro Oy:lle. Opinnäytetyöni tutkimustehtävänä oli laatia työprosessia kuvaava ohje KuntaPro Oy:n palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta. Työni tarkoituksena oli selventää palkanlaskennan maksumääräyksien ja ulkoisen laskutuksen laadintaa ja maksumääräyksen ja ulkoisen laskutuksen prosessia KuntaPro Oy:n palkkasihteereille. Mielestäni onnistuin ohjeistuksen laadinnassa hyvin, koska ohjeistus on selkeä sekä sisältää helposti seurattavat ohjeet maksuumääräysten ja ulkoisen laskutusten prosessista.

Työn tuotoksena syntyi ohjeistus palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta KuntaPro Oy:ssä. Opinnäytetyöni täyttää toiminnallisen opinnäytetyön vaatimukset sisältäessään tuotoksen lisäksi kirjallisen raporttiosan, joka selventää miten ja miksi tein opinnäytetyöni. Ohjeistuksesta sain koottua tiiviin tietopakettin, josta tieto on helposti ja nopeasti löydettävissä. Ohjeistuksesta tuli selkeä jäsentelyn ja otsikoinnin avulla. Palkkasihteerin on helppo hakea ohjeistuksen sisällysluettelosta etsimänsä asiakkaan ohjeistus ja tarkistaa tarvitsemansa tiedot.

Kaikkien saatavilla oleva sähköisessä muodossa oleva ohjeistus tukee oppivaa organisaatiota, koska ohjeistuksen avulla voidaan käyttää hyväksi kaikki organisaation osaaminen mahdollisimman hyvin. Myös palkkasihteereiden työskentely tehostuu, kun tarvittava ajantasainen tieto on oikeassa paikassa oikeaan aikaan, eikä tietoa tarvitse etsiä mistään. Sähköisessä muodossa oleva ohjeistus tukee myös osaltaan KuntaPro Oy:n tavoitteita paperittomasta toimistosta. Sähköisessä muodossa oleva ohjeistus säästää paperin kuluista, koska sen myötä voidaan luopua lukuisista ohjepapereista.

Työn rajaus oli helppoa, koska aihe oli hyvin kapea-alainen osa palkanlaskennasta. Tutkimustehtävä oli alusta asti selvillä. Lähdin sen perusteella etsimään tietoa siihen liittyvistä osa-alueista. Vaikka löysinkin palkanlaskennan maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta vain muutamia kirjallisia läh-

teitä, kokoamani kirjallinen aineisto palkanlaskennan virhetilanteisiin liittyvästä asiakaspalvelusta, tiedon jakamisesta organisaation sisällä ja ohjeistuksen kirjoittamisesta on kattavaa ja monipuolista. Mielestäni aineiston määrä oli tutkimuskohteeseen nähden tarkoituksenmukainen ja suunnitelmiani vastaava. Kaikki käyttämäni kirjalliset lähteet ovat uusia, ajankohtaisia ja oman alan asiantuntijoiden kirjoittamia tekstejä, jotka on julkaistu luotettavissa lähteissä. Sain henkilökohtaisten tiedonantojen avulla kerättyä runsaasti ajantasaista tietoa.

Koska työskentelin KuntaPro Oy:ssä samalla kun kirjoitin opinnäytetyötäni, olin jatkuvasti yhteydessä toimeksiantajayrityksen yhteyshenkilön kanssa. Ohjaavan opettajan kanssa tapasin alussa suunnitellessani työn rakennetta, myöhemmin opinnäytetyöseminaareissa ja muutaman kerran ohjauskeskustelussa. Ohjauksesta oli todella paljon hyötyä aiheen laajentamisessa ja työn jäsentelyssä. Oma työkokemukseni kyseisessä case-yrityksessä selkeytti paljon ohjeistuksen kokoamista.

Oma osaamiseni on laajentunut henkilökohtaisten tiedonantojen sekä eri lähteitä tutkinnan myötä. Olen päässyt opinnäytetyön tekemisen myötä tutustumaan hieman myös muiden KuntaPro Oy:n tiimien toimintaan, kuten kirjanpitoon ja reskontraan. Opinnäytetyön tekeminen on opettanut minulle aikatauluissa pysymistä, toiminnan suunnittelua ja tiimitoimintaa. Olen saanut myös tietoa laadukkaan ohjeistuksen laadinnasta.

Vaikka käsittelen teoriataustassa palkanlaskennan virheisiin liittyvää asiakaspalvelua, en halunnut sisällyttää ohjeita virhetilanteiden asiakaspalvelusta ja asiakkaan kohtaamisesta ohjeistukseen maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta. Halusin pitää ohjeistuksen mahdollisimman lyhyenä, selkeänä ja yksinkertaisena. Sain mielestäni kuitenkin kerättyä ajatuksia herättävää ja miettimisen arvoista tietoa palkanlaskennan virheisiin liittyvästä asiakaspalvelusta, jonka toivon mahdollisimman monen KuntaPro Oy:n palkkasihteerin lukevan opinnäytetyöni teoriataustasta.

Vaikka opinnäytetyöni tuotoksena syntynyt ohjeistus on suunniteltu ainoastaan KuntaPro Oy:n käyttöön, voidaan kirjallista osuutta soveltaa missä tahansa organisaatiossa, jossa on useampia työntekijöitä. Palkanlaskennan prosessi on kaikissa palkkaa maksavissa organisaatioissa pääpiirteittäin sama. Myös palkanlaskennan virheet ovat usein samantyyppisiä. Koska on kysymys työntekijän palkasta, on hänen kohtaamiseen aina kiinnitettävä erityistä huomiota.

Jatkotutkimusaiheena voisi olla vastaavan ohjeistuksen tekeminen kaikkien muiden KuntaPro Oy:n palkkatiimien maksumääräyksistä ja ulkoisesta laskutuksesta. Ohjeistus olisi tärkeä organisaation toiminnan katkeamattomuuden turvaamiseksi. Lisää jatkotutkimusaiheita syntyy, kun KuntaPro Oy:n Porin ja Hämeenlinnan toimipisteiden toimintatapoja ja palkanlaskentaohjelmistoja tulevaisuudessa yhdenmukaistetaan. Tällöin voivat vanhat toimintatavat muuttua kokonaan ja tarvitaan yhtenäistä ohjeistusta, josta voi tarvittaessa tarkistaa tietoja.

9 LÄHTEET

- Aarniokoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.
- Aditro Oy:n www-sivut. 2012. Viitattu 6.2.2013. <http://www.aditro.fi>
- Hakala, J. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Tampere: Tammerpaino Oy.
- Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2009. Linkki: työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous: löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Kondelin, A., Laitinen, M. & Peltomäki, T. 2012. Palkkahallinnon säädökset. Helsinki: Sanoma Pro.
- Kunnallinen virka- ja työehtosopimus 2012-2013. 2012. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- KuntaPro Oy:n www-sivut. 2012. Viitattu 3.2.2013. <http://kuntapro.fi>
- Kylänpää, E. 2003. Viestintätilanteet. Tampere: Mac Laser Oy.
- Laki kunnallisesta viranhaltijasta. 2003. L 11.4.2003 / 304 muutoksineen.
- Lehtonen, J. 2002. Henkilökohtainen esiintyminen asiakaspalvelussa. Teoksessa Pesonen, H. Lehtinen, J. & Toskala, A. (toim.) Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena: markkinointia, viestintää, psykologiaa. Jyväskylä: PS-kustannus, 59-129.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Lönnqvist, A., Kujansivu P. & Antola, J. 2005. Aineettoman pääoman johtaminen. Oitmäki: JTO-palvelut.
- Marckwort, R. & Marckwort, A. 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat.
- Mattila, H., Ruusunen, T. & Uola, K. 2006. Viestinnän työkaluja AMK-opiskelijalle. Helsinki: WSOY.
- Pesonen, E. 2007. Julkaisijan käsikirja. Jyväskylä: WSOY.
- Rauramo, P. & Lahti, J. 2008. Voi hyvin puhelinpalvelutyössä: Psykososiaalisen kuormituksen hallinta ja haastavan asiakkaan kohtaaminen. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

Repo, I. & Nuutinen, T. 2003. Viestintätaito: opas aikuisopiskelun ja työelämän vuorovaikutustilanteisiin. Helsinki: Otava.

Rosendahl, T. 2012. Tiimivetäjä, KuntaPro Oy. Pori. Henkilökohtainen tiedonanto 21.11.2012.

Saaristo, H. 2012. KVTES:n palkkausmääräykset. Luento FCG:n Palkka- ja henkilöstöhallinnon koulutusohjelmassa 16.11.2012.

Stenbacka, J. & Söderström, T. 2012. Palkanlaskenta. Helsinki: Sanoma Pro.

Syvänperä, O. & Turunen, L. 2011. Palkkavuosi. Helsinki: Edita.

Työsopimuslaki. 2001. L 26.1.2001 / 55 muutoksineen.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Helsinki: Inforviestintä.

Vilkkä, H. 2010. Toiminnallinen opinnäytetyö. Viitattu 9.12.2012.
<http://www.vilkkä.fi>

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.