

Veera Pulkkinen

# Työohje palkanlaskennan tueksi

Stockmann Oyj Abp

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2013

Tekijä(t) Otsikko  Sivumäärä Aika	Veera Pulkkinen Työohje palkanlaskennan tueksi. Stockmann Oyj Abp 24 sivua + 1 liite Toukokuu 2013
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Talous ja rahoitus
Ohjaaja(t)	Lehtori Päivi Saariaho
<p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli luoda Stockmann Oyj Abp:n palkanlaskennalle työohje päivittäisen työn ja uusien palkanlaskijoiden perehdyttämisen tueksi. Työn tavoitteena oli selkeyttää toimeksiantajan työohjeita yhdistämällä ne yksiin kansiin käytävyyden parantamiseksi. Työn tavoitteena oli myös palkanlaskijoiden suurehkon vaihtuvuuden vähentäminen työohjeen mahdollistaman itseoppimisen avulla. Itseoppimisen avulla tavoiteltiin parempaa työmotivaatiota ja työhön sitoutumista.</p> <p>Työohjeen sisältö rakentui kahden menetelmän avulla. Ensinnäkin tutustuttiin kirjalliseen teoriaan työnohjauksesta ja palkanlaskennasta. Työnohjauksen teoriassa selvitettiin sitä, millä keinoin työntekijöitä voidaan sitouttaa työhönsä ja miten itsensä johtaminen ja kehittäminen vaikuttavat työntekijän työmotivaatioon. Palkanlaskennan teoriassa syvennyttiin palkanlaskentaan vaikuttaviin lakeihin ja työehtosopimukseen sekä siihen, mitä palkanlaskenta on työnä ja työnantajan näkökulmasta. Palkanlaskijan työhön tutustuttiin, jotta löydettäisiin työohjeeseen tarpeelliset työnohjausta vaativat asiat.</p> <p>Toisena tiedonhakumenetelmänä käytettiin työntekijöiden haastatteluja, joilla haettiin kommentteja työohjeeseen tarvittavista aihealueista. Haastateltavat olivat Stockmannin palveluksessa haastatteluhetkellä olleita palkanlaskijoita eli työohjeen tulevia käyttäjiä. Haastatteluiden perusteella työohje muotoutui lopulliseen muotoonsa.</p> <p>Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi työohje, jonka kohderyhmänä olivat toimeksiantajan palkanlaskennan työssä olevat työntekijät ja mahdolliset uudet työntekijät. Työohje otettiin ensin kahden palkanlaskijan testikäyttöön. Parin viikon testikäytön jälkeen valmis työohje oli valmis otettavaksi kaikkien palkanlaskijoiden käyttöön.</p>	
Avainsanat	palkanlaskenta, palkanlaskija, työnohjaus, työohje

Author(s) Title	Veera Pulkkinen Work Instruction to Support the Payroll. Stockmann Oyj Abp
Number of Pages Date	24 pages + 1 appendix May 2013
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Accounting and Finance
Instructor(s)	Päivi Saariaho, Senior Lecturer
<p>The purpose of this thesis was to create a work instruction to support Stockmann Oyj Abp's payroll in their daily work and to help the induction of new employees into the payroll world. The aim of this thesis was to collect all separate work instructions into one collection. The aim of this thesis was also to reduce the fairly large turnover of workers in payroll by giving them a possibility to self-study with this work instruction. The aim of self-study was to increase work motivation and commitment.</p> <p>The content of the work instruction was gathered using two methods. The first method was to explore professional literature about supervision of work and payroll. With the theory about supervision of work some measures were identified to help workers be more committed to their work and to understand how self-study and self-leadership influence workers' work motivation. The theory about payroll covers the laws and collective agreements that affect the payroll. With the theory it was also clarified what payroll is from the worker's and from the employer's points of view. The worker's point of view was essential to clarify in order to find necessary topics to be covered in the work instruction.</p> <p>The empirical part of the study used a qualitative research method. Stockmann's present payroll clerks, who will be using the instruction in the future, were interviewed. With these interviews many comments about the necessary topics to include in the work instruction were gathered.</p> <p>The outcome of this thesis was a work instruction, which was targeted to the present payroll clerks and possible future ones. The finished work instruction was taken into test use by two payroll clerks. After two weeks test use the finished work instruction was ready to be used by all payroll clerks.</p>	
Keywords	payroll, payroll clerk, on-the-job guidance, work instruction

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tarkoitus	1
1.2	Työn tausta ja tavoite	3
1.3	Tietoa toimeksiantajayrityksestä	4
1.4	Opinnäytetyöprosessi	5
2	Työnohjaus	7
2.1	Työnohjauksen tavoitteet	7
2.2	Työnohjauksen kautta menestykseen	8
2.3	Työnohjaus Stockmannin palkanlaskennassa	9
3	Palkanlaskenta	10
3.1	Palkanlaskennan määritelmä	10
3.2	Palkanlaskennassa vaikuttavat lait	12
3.3	Työehtosopimus	13
3.4	Palkanlaskenta työnä	14
3.5	Palkanlaskenta työnantajan näkökulmasta	16
3.6	Palkanlaskenta Stockmannilla	16
4	Työohjekirjan toteutus	17
4.1	Työohjeiden tila Stockmannilla	17
4.2	Työohjekirjan suunnittelu	18
4.3	Työohjekirjan sisältö	19
4.4	Työohjekirjan rakenne	19
4.5	Työohjekirjan jatkotoimenpiteet	20
5	Yhteenveto	20
5.1	Tavoitteiden saavuttaminen	20
5.2	Jatkotoimenpiteet	22
	Lähteet	23
	Liitteet	
	Liite 1. Palkanlaskennan työohje	

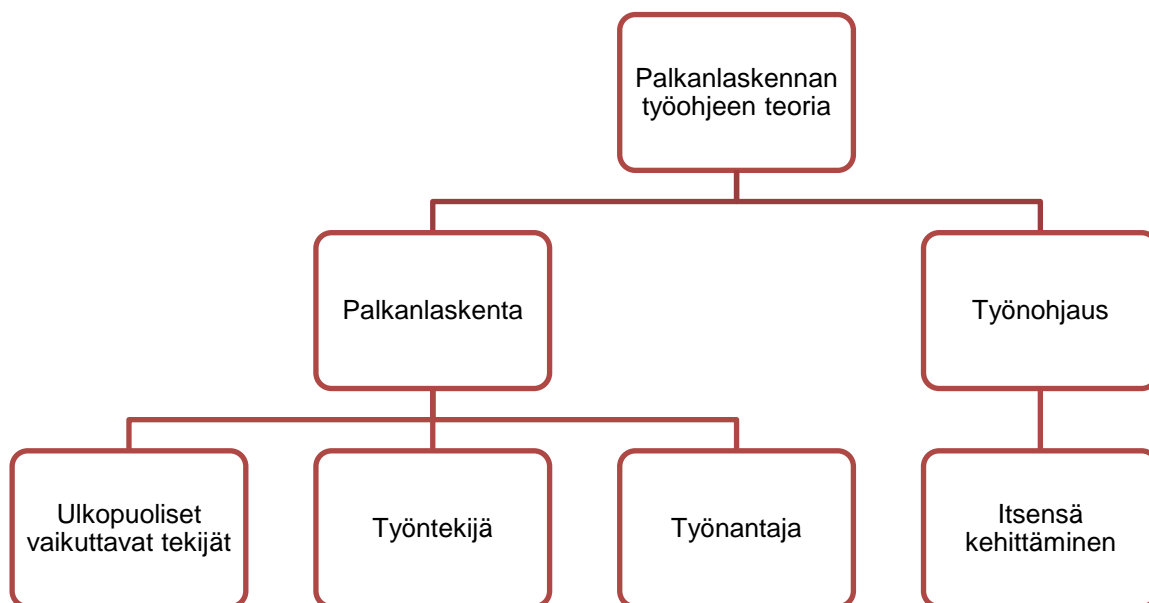
# 1 Johdanto

## 1.1 Työn tarkoitus

Tämä opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantona vähittäiskauppaa harjoittavalle Stockmann Oyj Abp:lle. Stockmannin palkanlaskennassa oli työn aloitushetkellä noin 20 työntekijää, joille tämän opinnäytetyön avulla haluttiin tehdä palkanlaskennan työohje (liite 1), joka oli tarpeellinen työkalu palkanlaskijoiden päivittäisessä työssä. Työohjeella toivottiin saavan apua myös mahdollisten uusien palkanlaskijoiden perehdyttämisessä palkanlaskennan perusteisiin.

Opinnäytetyön laajana aihealueena on henkilöstöhallinto. Tarkempina ja kapeampina aihealueina voidaan nähdä palkanlaskenta ja työnohjaus. Opinnäytetyö käsittelee palkanlaskennan työnohjausta työhön sitouttamisen ja itsensä kehittämisen kannalta. Palkanlaskentaa käsitellään yleisellä tasolla, työnantajan näkökulmasta ja palkanlaskijan työnkuvan kannalta.

Työn alussa tutustutaan ammattikirjallisuuden ja muiden lähteiden perusteella kerättyyn teoriaan työnohjauksesta ja palkanlaskennasta. Työnohjauksen teoriassa keskitytään itsensä johtamisen, kehittämisen ja sen kautta työhön sitoutumisen näkökulmaan. Palkanlaskennan teoriassa käsitellään yleisesti palkanlaskentaa niin työnantajan kuin työntekijänkin näkökulmasta. Syventymällä palkanlaskentatyöhön pyrittiin löytämään niitä osa-alueita, joihin palkanlaskijat tarvitsevat tukea, työnohjausta ja kirjallisia ohjeita. Palkanlaskentatyöhön liittyy olennaisesti myös palkanlaskentaan vaikuttavat lait ja muut säädökset, joihin työssä on myös tutustuttu. Työn teoriasisältö on myös havainnollistettu yleisellä tasolla kuviossa 1.



Kuvio 1. Työohjeen perustana oleva teoria.

Opinnäytetyössä tutustutaan myös yleisesti toimeksiantajayritykseen ja siihen, miten palkanlaskenta ja työnohjaus opinnäytetyön aloitushetkellä yrityksessä hoidettiin. Työn lopussa kerrotaan opinnäytetyöprosessin tuloksena syntyneen työohjeen sisällöstä ja siihen liittyvistä sisältövalinnoista ja opinnäytetyöprosessista sekä opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamisesta ja tulevaisuuden kehittämistoimenpiteistä.

Työn tarkoituksena oli löytää toimeksiantajalle ne palkanlaskennan osa-alueet, joissa työohjauksen tarve korostuu ja niiden perusteella tehdä työn tuloksena syntynyt työohje. Molemmat opinnäytetyön osapuolet, kirjoittaja ja toimeksiantaja, hyötyivät opinnäytetyön tuloksena syntyneestä tuotteesta. Kirjoittaja itse työskentelee toimeksiantajayrityksessä tiimiesimiehenä ja palkanlaskijana, joten työohje tuli myös kirjoittajan käyttöön tulevaisuudessa. Toimeksiantajan hyöty korostui sillä, että palkanlaskijat ovat tehokkaampia työssään työohjeen avulla.

Työohje tehtiin vain yrityksen itsensä käyttöön jo pelkästään sen sisältämien luottamuksellisten tietojen vuoksi. Luottamuksellisten tietojen lisäksi työohje sisältää Stockmannin omia ohjeita ja yrityskohtaisia paikallisia sopimuksia, joten työohjetta ei voida soveltaa minkään muun yrityksen palkanlaskennassa.

## 1.2 Työn tausta ja tavoite

Nykyajan trendi on vaihtaa työpaikkaa aina tasaisin väliajoin tai ainakin useammin kuin vielä 1990-luvulla. Aina vain harvempi työntekijä on saman työnantajan palveluksessa yli kymmenen vuotta, mikä oli täysin normaalia vielä muutama vuosikymmen sitten. Työpaikassa viihdytään usein vain sen aikaa, että saadaan niin sanotusti hyöty irti työnantajasta, tarkoitti se sitten kouluttautumista tai työn omaksumista. Usein työpaikan vaihdon syynä on palkankorotuksen havittelu, mutta myös monesti syynä on kyllästyminen työtehtäviin. (Työpaikkaa vaihdetaan vapaaehtoisesti. 2007; Hullut päivät alkavat - Neljä viidestä haluaa vaihtaa työpaikkaa. 2011.) Työntekijöiden suuri vaihtuvuus lisää niin yrityksen rekrytointipaineita kuin myös perehdyttämisen tarvetta. Jotta työntekijät pysyisivät työnantajan palveluksessa, on tärkeää huolehtia työntekijän työmotivaation säilyttämisestä.

Stockmannin palkanlaskennassa huomattiin myös työpaikan vaihtamistrendi, koska työntekijöiden vaihtuvuus oli ollut suurta viimeisten kahden vuoden aikana. Vaihtuvuuden vähentämiseen ja työntekijöiden sitouttamiseen haluttiin löytää keinoja, joilla työntekijät pysyisivät Stockmannin palveluksessa kauemmin. Yhtenä palkanlaskijoiden motivoivana tekijänä katsottiin olleen oman työn hallinta ja itsensä kehittäminen. Todettiin, että palkanlaskennan työohjeen avulla työntekijän olisi mahdollista vaikuttaa omaan osaamiseensa enemmän ja sitä kautta työntekijän työmotivaatio voisi parantua.

Opinnäytetyön tavoitteena oli siis luoda työohje, jota voidaan käyttää palkanlaskennan henkilöstön jatkuvana tukena päivittäisessä työssä ja apuna uuden työntekijän työhönopastuksessa. Työohjeen oli tarkoitus olla helposti luettava ja selkeärakenteinen, jotta työntekijät voivat hyödyntää sitä nopeuttaakseen päivittäisiä työtehtäviään.

Yhtenä opinnäytetyön syvempänä tavoitteena oli siis työntekijöiden sitouttaminen ja itsensä kehittäminen. Työohjeen avulla työntekijät voivat vaikuttaa omaan osaamiseensa ja voivat kokea onnistumisen tunteita itsenäisesti löytäessään tiedon itse. Onnistumisen tunteet puolestaan lisäävät työn mielekkyyttä ja siten sitouttavat työntekijää työtehtäväänsä. Tämän todettiin olevan sellainen tavoite, jota työntekijät eivät välttämättä huomaa käyttäessään työohjetta, mutta se voi vaikuttaa työntekijään pidemmällä aikavälillä työn mielekkyyden noustessa.

Varsinainen työohjeen tarve ilmeni toimeksiantajan puolelta, kun työohjeiden huomattiin olevan eri paikoissa yrityksen I-verkkolevyllä ja nimettynä hyvin erilaisilla otsikoilla. Tällä tavalla ohjeiden etsiminen ei ollut mielekäästä eikä helppoa, vaan mieluummin apua lähdettiin kysymään palkanlaskennan perehdyttäjältä tai palkanlaskijakollegoilta.

Palkanlaskentatyö sisältää paljon työehtosopimuksen ja lakien tulkintaa siinä missä itse palkkojen laskemistakin. Työehtosopimuksen ja lakien tulkinta ei ole yksiselitteistä, mutta siitä oli mahdollista tehdä tulkintaa helpottavia ohjeita, joihin palkanlaskijan on helpompi tukeutua ja tapauskohtaisesti miettiä, sopiiko työohjeen ohjeistus hänen käsittelemäänsä tapaukseen. Monimutkaiset palkka- ja työsuhdeasiat ratkaistaan kuitenkin Stockmannilla yhteistyössä tiimiesimiehen ja työsuhdepäällikön kanssa.

Työohjeen sisältö koostuu yritystä koskevista luottamuksellisista asioista. Se on yhdistelmä kaupan alan työehtosopimusta, Stockmannin paikallisia sopimuksia ja erilaisia palkanlaskentaa ohjaavia lakeja. Se sisältää yksityiskohtaisia ohjeita kaikenlaisista päivittäisistä palkanlaskennan työtehtävistä kuten esimerkiksi vuosiloman kertymisestä, sairausloma-ajan palkallisuudesta, työaikalsien maksamisesta ja lopputilin maksamisesta. Työohjeessa on myös ohjeistusta työnantajan pakollisista ilmoituksista, jotka liittyvät palkanmaksuun, joita ovat esimerkiksi Verottajan kausiveroilmoitus ja vuosi-ilmoitus.

### 1.3 Tietoa toimeksiantajayrityksestä

Stockmann on vähittäiskauppaa harjoittava pörssiyhtiö. Osakkeenomistajia on noin 56 000 ja henkilöstöä noin 15 000. (Tietoa yhtiöstä. 2012.) Stockmannin liiketoimintayksiköt ovat tavarataloryhmä, johon kuuluvat myös etäkauppaa harjoittavat Hobby Hall ja Stockmann.com, sekä muotiketjut Lindex ja Seppälä. Suurin osa Stockmannin myynnistä tehdään vaatteilla, osa niistä on Stockmannin omia tuotemerkkejä ja osa tunnettuja kansainvälisiä merkkejä. Muita Stockmannin tuotteita ovat muun muassa kodin tarvikkeet, yrityksen oman elintarvike- ja päivittäistavaraosaston Stockmann Herkun tuotteet sekä Akateemisen kirjakaupan tuotteet.

Stockmannin perusarvot ovat tuloshakuisuus, asiakaslähtöisyys, tehokkuus, sitoutuminen, ihmisten arvostus ja vastuullisuus. Yrityksen toiminta ja päätöstenteko perustuvat



näihin arvoihin. Yrityksen arvoja voitaisiin selkeyttää siten, että Stockmann harjoittaa liiketoimintaa rahan ansaitsemiseksi ja että liiketoiminnan tuotto ansaitaan tuottamalla asiakkaan näkökulmasta kilpailijoita parempia tuotteita. Näiden tuotteiden avulla pyritään erinomaiseen asiakastyytyvyyteen ja kiinteisiin asiakassuhteisiin. Stockmannilla arvostetaan työntekijöiden ja asiakkaiden kykyä sitoutua ja ottaa riskejä. Lisäksi toiminta on eettisesti kestävä, oikeudenmukaista ja ympäristöarvoja kunnioittavaa. (Perusarvot. 2012.)

Stockmannilla palkanlaskenta hoidetaan omalla henkilöstöosastolla, jolla työskentelee palkanlaskentatehtävissä noin 20 työntekijää. Osasto hoitaa kokonaisuudessaan Stockmannin työntekijöiden palkanlaskennan. Tarkemmin osaston työtehtävistä kerrotaan kappaleessa 3.6. Palkanlaskenta Stockmannilla.

#### 1.4 Opinnäytetyöprosessi

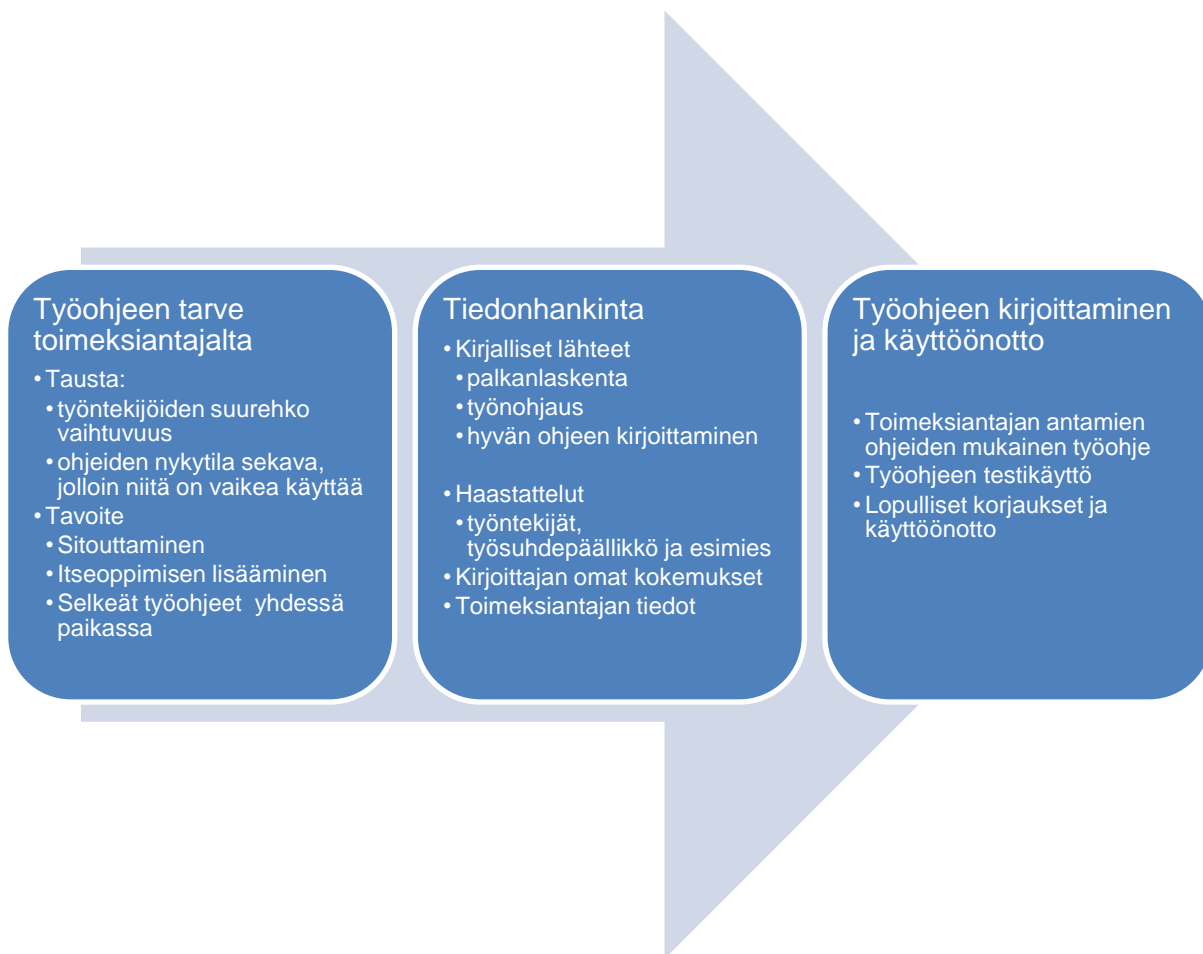
Opinnäytetyö tehtiin toiminnallisena työnä, jonka tuloksena syntyi kaksi osaa; teoriapohjainen opinnäytetyöraportti ja opinnäytetyön tuloksena syntyvä produkti eli työohjekirja. Kuten Vilkan ja Airaksisen kirjassa Toiminnallinen opinnäytetyö (2003, 9) todetaan, toiminnallisessa työssä tavoitellaan käytännön toiminnan ohjeistamista tai opastamista. Työohjeen avulla nimenomaan pyrittiin ohjeistamaan ja opastamaan työntekijöitä toimimaan työnantajan ohjeiden mukaisesti. Käytännön toiminnan ohjeistamisella voidaan saada aikaan pidempiaikaista hyötyä esimerkiksi palkanlaskentavirheiden vähentyessä.

Opinnäytetyöprosessi sai alkunsa heinäkuussa 2012, kun toimeksiantajalta tuli toivomus työohjeen tekemisestä. Henkilöstön suurehkon vaihtuvuuden takia huomattiin, että jotakin pitäisi tehdä, jotta henkilöstö saataisiin pidettyä yrityksen palveluksessa. Työohjeen tekemisen lähtökohtana oli, että ohjeistuksen pitäisi olla helposti kaikkien saatavilla, eikä mitään saisi jättää palkanlaskijoiden oman muistin varaan. Työohjeen kirjoittaminen lähti hyvin liikkeelle kokoamalla ensin suurempia aihealueita ylös, jonka jälkeen myös pienemmät aihealueet hahmottuivat paremmin. Työn etenemistä hidastivat hieman toimeksiantajan organisaatiomuutokset marraskuussa 2012, minkä myötä ohjekirjan sisältöä piti hieman miettiä uudelleen. Suurta muutostarvetta työohjeen rakenteelle ei onneksi ilmennyt, joten työtä pääsi tekemään eteenpäin suunnitelman mukaisesti.

Yhtenä opinnäytetyön tiedonhankintamenetelmänä käytettiin työntekijöiden vapaamuotoisia haastatteluita, joissa heiltä kysyttiin mielipiteitä työohjeen sisällöstä ja ulkomuodosta. Työntekijöiden lisäksi haastateltavana oli toinen osaston työsuhtepäälliköistä. Varsinaista haastattelupohjaa haastattelulla ei ollut vaan tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon vapaamuotoisia kommentteja ohjeesta.

Työntekijöiden haastatteluiden perusteella saatiin kommentteja siitä, miten työohje kannattaisi muotoilla, jotta se olisi mahdollisimman käytännöllinen. Haastatteluiden perusteella saatiin myös työohjeen sisällöstä ehdotuksia, joista osa otettiin työohjeeseen mukaan ja osasta tehdään myöhemmin erillinen ohjeistus. Osaston työsuhtepäällikön haastattelussa tavoitteena oli saada avoimia kommentteja niistä asioista, joista työsuhtepäälliköltä useimmiten tullaan kysymään. Työsuhtepäällikön kommenttien perusteella työohjeen sisältöön tuli tarkentavia osa-alueita, joiden avulla pidemmällä aikavälillä säästetään työsuhtepäälliköiden aikaa.

Haastatteluista saatujen kommenttien perusteella työohje muotoutui lopulliseen muotoonsa. Työohje valmistui lopulta maaliskuussa 2013, jolloin se otettiin koekäyttöön aluksi muutamalle ihmiselle. Parin viikon koekäytön jälkeen työohje otettiin kaikkien palkanlaskijoiden käyttöön. Kuviossa 2 on kuvattu prosessi kokonaisuudessaan.



Kuvio 2. Opinnäytetyöprosessi.

## 2 Työnohjaus

### 2.1 Työnohjauksen tavoitteet

Nykyaikana työpaikoilla vallitsee yleisesti kiire, jonka takia pitää olla mahdollisimman tehokas. Kiireen myötä työntekijä voi tuntea olonsa riittämättömäksi, jos ei hän kykene tekemään työtänsä riittävän tehokkaasti. Palkanlaskentatyötä voidaan pitää asiantuntijatyönä, minkä myötä työntekijältä odotetaan usein itseohjautuvuutta ja jatkuvaa oman ammattitaidon kehittämistä. Työ on usein myös hyvin itsenäistä. (Alhanen & Kansanaho & Ahtiainen & Kangas & Soini & Soininen 2011, 14.)

Työnohjaus käsitetään usein erillisenä osana, jota hoitaa henkilöstöosasto. Kyse on kuitenkin kaikkia työntekijöitä kaikissa organisaation osissa koskettava asia, johon pitää kiinnittää huomiota. Organisaatio, joka on kiinnostunut omasta kehittämisestään, ottaa työnohjauksen osaksi toimintaansa ja kehittää sitä kuten muitakin toimintansa osia. (Alhanen yms. 2011, 20.)

Työhön perehtyminen on erilaista riippuen työntekijästä. Yksi haluaa oppia seuraamalla toista työntekijää, toinen haluaa itse tehdä ja saada palautetta ja kolmas haluaa kirjallisen materiaalin, jonka perusteella opetella. Jokaiselle työntekijälle pitäisi olla antaa tukea oppimiseen, joten kirjallinen materiaali pitäisi olla saatavilla. (Kupias & Peltola 2009, 70-71.)

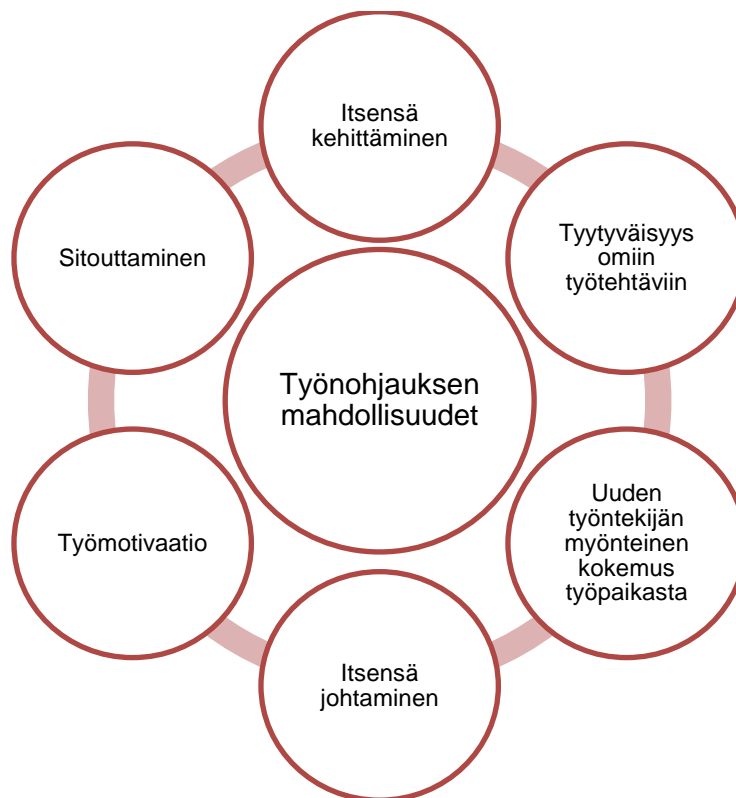
Palkanlaskentatyössä työnohjausta voidaan kehittää muun muassa työhöjeen avulla. Työhöjeen avulla yksittäinen työntekijä voi vaikuttaa itsensä kehittämiseen ja sitä kautta tehokkuuteen, ja sen myötä myös työssä jaksaminen paranee. Työhöje ei kuitenkaan poista perehdyttämisen ja perehdyttäjän tärkeyttä työn tekemisessä, koska työntekijät tarvitsevat myös henkistä tukea omille tulkinnoilleen, eikä vain kirjaa, josta lukea vastauksia.

## 2.2 Työnohjauksen kautta menestykseen

Jokainen työntekijä haluaa tehdä työtä, jonka kokee mielekkääksi. Työn muodostuminen mielekkääksi ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys. Vaikka työnteko on lähes katkeamaton oppimismatka, eivät kaikki kuitenkaan hyödynnä mahdollisuuksiaan, vaan usein oppiminen jää pinnalliseksi, jolloin samoja ongelmia saatetaan ratkaista useaan otteeseen. Samojen ongelmien ratkaiseminen johtaa lopulta työntekijän turhautumiseen ja sitä kautta työntekijä saattaa miettiä siirtymistä toisenlaisiin työtehtäviin tai toisen työnantajan palvelukseen. (Alhanen yms. 2011, 29.)

Työnohjauksella on suurempi vaikutus kuin uskotaankaan. Hyvällä ja tehokkaalla työnohjauksella voidaan vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin positiivisesti, jonka myötä työntekijän sitoutuneisuus työnantajaan on todennäköisempää. Työhyvinvoinnin parantaviksi tekijöiksi voidaan sanoa esimerkiksi työmotivaatio, itsensä kehittäminen ja johtaminen sekä tyytyväisyys omiin työtehtäviin. Työturvallisuuskeskuksen julkaiseman

Työhyvinvoinnin portaat -mallin perusteella nämä työhyvinvoinnin tekijät ovat portaalla 5, jossa on työntekijän itsensä toteuttamisen tarve (Työhyvinvoinnin portaat –malli. 2013). Hyvällä työnohjauksella voidaan myös tehdä uuden työntekijän aloittaessa lähtemätön vaikutus, jolla voi olla mahdollista pitää työntekijä palveluksessa kauemmin. Kuviossa 3 on lueteltu hyvän työnohjauksen mahdollisuuksia Stockmannilla.



Kuvio 3. Hyvän työnohjauksen mahdollisuudet Stockmannilla.

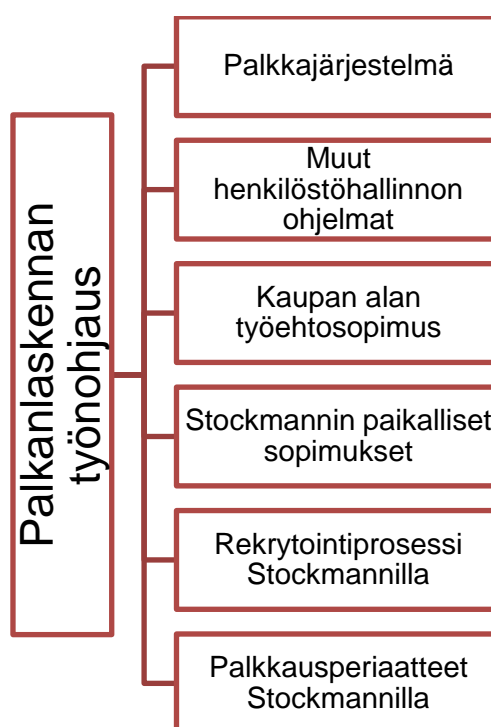
### 2.3 Työnohjaus Stockmannin palkanlaskennassa

Stockmannin työntekijä saa aloittaessaan yrityksen palveluksessa perehdytyksen yrityksen toimintaan Stockmannin sisäisen Start-koulutuksen muodossa. Koulutuksessa käydään läpi yrityksen eri liiketoiminnot, yhteiset pelisäännöt, jotka koskettavat koko henkilöstöä ja muut oleelliset asiat uuden työntekijän aloittaessa yrityksen palveluksessa.

Stockmannin palkanlaskennassa on tällä hetkellä yksi perehdyttäjä, joka hoitaa niin sanotun osaston perusperehdytyksen henkilön aloittaessa palkanlaskijana sekä opettaa uusille työntekijöille palkanlaskennan perusteet. Hän toimii palkanlaskijoiden päivit-

täisenä tukena ja perehdyttää myös kauemmin talossa olleille asioita, jotka ovat voineet unohtua ajan mittaan, tai asioita, jotka tulevat vastaan vain esimerkiksi kerran vuodessa.

Palkanlaskentatyössä työnohjaus alkaa palkkajärjestelmän käytön opettelusta ja työehtosopimukseen perehtymisestä. Palkkajärjestelmä on tärkein työkalu itse palkkojen laskennassa, kun taas palkka-asioiden tulkinnassa elintärkeä työväline on työehtosopimus. Kuviossa 4 on kuvattu Stockmannin palkanlaskennan työnohjauksessa olennaiset osa-alueet.



Kuvio 4. Palkanlaskennan työnohjauksen tärkeimmät osa-alueet Stockmannilla.

### 3 Palkanlaskenta

#### 3.1 Palkanlaskennan määritelmä

Kaikki työssäkäyvät henkilöt ovat tekemisissä palkanlaskennan kanssa, vähintään siltä osin, että he saavat palkkaa tekemästään työstä. Palkansaajan näkökulmasta palkanlaskentaan kuuluu esimerkiksi palkka, ennakonpidätys ja vuosiloma. Työnantajan nä-

kökulmasta palkanlaskenta ei ole näin mustavalkoista, vaan siihen sisältyy paljon tehtäviä, joita palkansaajana ei tiedä tai ei tarvitsekaan tietää. (Syvänperä & Turunen 2011, 8.)

Palkanlaskenta käsitteenä on vaikeasti selitettävissä. Sen katsotaan olevan osa henkilöstöhallintoa ja taloushallintoa. On käyty paljon keskustelua siitä, kumpaan organisaation osastoon palkanlaskenta kuuluu. Aiemmin palkanlaskenta yhdistettiin helpommin osaksi taloushallintoa, mutta nykyään se on monessa organisaatiossa osa henkilöstöhallintoa. Kuitenkin, oli se osa kumpaa tahansa organisaation kokonaisuutta, sillä on kiistaton yhteys taloushallintoon, koska palkkasuoritukset ovat oleellinen osa yritysten kustannuksia. (Syvänperä & Turunen 2011, 12.)

Henkilöstöhallintoon kuuluu niin rekrytointia, lomien seurantaa, työajan seurantaa kuin myös työterveyshuoltoon ja työtapaturmien ennaltaehkäisyyn liittyviä tehtäviä. Henkilöstöhallinto myös suunnittelee henkilöstön koulutuksia ja vastaa yhteistoimintamenettelyistä. (Syvänperä & Turunen 2011, 12.) Yhteistoimintamenettely tarkoittaa lakisääteisiä työpaikoilla noudatettavia menettelytapoja, joiden avulla työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa itseään ja työpaikkaa koskeviin asioihin. Yhteistoimintamenettely on pakollista muun muassa yrityksen suunnitellessa lomauttamista tai irtisanomisia tuotannollisista syistä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007.)

Palkkahallinto puolestaan pitää sisällään sopimusten tulkintaa, palkkatietojen raportointia, palkkahallinnon tehtävien ohjeistusta ja sisäistä asiakaspalvelua. Kaikkien näiden työtehtävien yhteenvetona voidaan todeta, että palkanlaskijan päätehtävänä on palkkojen laskenta ja maksaminen ajallaan ja oikein. Palkanlaskijan työnkuva on laaja, sillä työtehtävässä pitää tuntea myös lait, säännökset ja niiden muutokset. Lisäksi pitää osata erilaisia tietokoneohjelmistoja, joiden avulla palkanlaskentaa hoidetaan. Palkanlaskija huolehtii työntekijöiden vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvista henkilökohtaisista tiedoista, joten kaiken muun osaamisen lisäksi tarvitaan myös hyviä vuorovaikutustaitoja, hienotunteisuutta ja luottamuksellisten tietojen käsittelytaitoa sisäisiä asiakkaita kohtaan, joita palkansaajat palkanlaskijalle ovat. (Syvänperä & Turunen 2011, 13; Stenbacka & Söderström 2012, 14.)

### 3.2 Palkanlaskennassa vaikuttavat lait

Palkanlaskentaa säätelevät useat eri lait. Tärkeimmät palkanlaskennassa huomioitavat lait ovat työsopimuslaki, työaikalaki, ennakkoperintälaki ja vuosilomalaki. (Eskola 2007, 23.) Työlainsäädännössä katsotaan olevan kahdenlaisia määräyksiä: pakottavia ja tahdonvaltaisia. Pakottavien säännösten osalta on noudatettava säädettyjä lakeja sellaisenaan, eikä niistä voida joustaa sopimalla. Tahdonvaltaisten säännösten osalta on mahdollisuus sopimiseen, mutta yleensä siten, että sopimuksella sovitaan paremmista eduista kuin mitä laissa on säädetty. Työnantaja ei voi missään tilanteessa sopia sopimuksella tai määrätä laissa säädettyä huonompia etuja työntekijälleen. (Aalto 2003, 14.)

Työsopimuslaissa on säädetty työsopimuksen osapuolten velvollisuudet ja oikeudet. Laki sisältää työnantajan velvollisuuksien osalta määräykset sairausajan palkanmaksusta, palkanmaksuajoista ja lopputilin maksamiseen liittyvistä asioista. Työntekijän velvollisuuksista on laissa säädökset muun muassa kilpailukiellosta ja työturvallisuuden noudattamisesta. Laki sisältää myös säädökset perhevapaista, lomauttamisesta sekä työsuhteen irtisanomisesta ja purkamisesta. (Työsopimuslaki 2001.)

Työaikalakia sovelletaan työsopimuslaissa määrätyn työsopimuksen perusteella tehtävään työhön. Laissa on säädetty työajaksi katsottava aika, varallaoloaika, säännöllinen työaika sekä säännöllisen työajan ylittävältä osalta maksettavat ylityökorvaukset. Laki sisältää myös säädökset koskien lepoaikoja sekä yö- ja vuorotyöstä maksettavia korvauksia. (Työaikalaki 1996.)

Ennakkoperintälakia sovelletaan ennakkoperintään, joka toimitetaan veronalaisen tulon perusteella valtiolle, kunnalle, seurakunnalle ja Kansaneläkelaitokselle maksettaviksi määrättyjen verojen ja maksujen suorittamiseksi. Laissa on säädetty työnantajan säännöksistä koskien ennakkoperinnän toimittamistapoja, ennakonpidätysvelvollisuutta, ennakonpidätyksen toimittamista ja sen ajankohtaa sekä suorituksen maksajan ilmoittamisvelvollisuutta. Laki sisältää säännökset myös ennakonpidätysprosenttien määrittämisestä ja korottamisesta sekä virheellisen ennakonpidätyksen korjaamisesta. (Ennakkoperintälaki 1996.)

Vuosilomalakia sovelletaan työsopimuksen perusteella tehtävään työhön. Vuosilomalaissa on säädetty, että työnantaja ei voi tehdä työntekijän kanssa sopimusta, jolla vä-



hennettäisiin vuosilomalain perusteella työntekijälle myönnettyjä etuja. Vuosilomalaissa on säädetty kaikki vuosiloman ansaintaan, pituuteen ja palkkaan liittyvät asiat. Lomakorvauksesta ja loman antamisesta on myös säädetty laissa. (Vuosilomalaki 2005.)

Ajankohtainen työlainsäädäntöä koskeva puheenaihe herättävä aihe on hallituksen esittämä vuosilomalain muutosehdotus 24.1.2013. Muutosehdotuksella haettiin muu-  
tosta kuukausipalkkaisen työntekijän vuosiloman kertymiseen tilanteissa, joissa työntekijän työaika ja vastaavasti palkka muuttuvat lomanmääräytymisvuoden aikana. Lisäksi hallituksen esityksessä esitettiin vuosiloman aikana työkyvyttömyyden 7 karenssipäivän poistamista. (Hallitus esittää vuosilomalakiin muutoksia. 2013.) Eduskunta hyväksyi muutosehdotuksen siten, että lainmuutos työkyvyttömyyden 7 karenssipäivän poistamisesta astuu voimaan 1.10.2013. Lomapalkkaa koskeva lainmuutos astuu voimaan siten, että uusia laskentasääntöjä sovelletaan lomiin, jotka kertyvät 1.4.2013 alkaneelta lomanmääräytymisvuodelta. (Vuosilomalakiin on tulossa muutoksia. 2013.)

### 3.3 Työehtosopimus

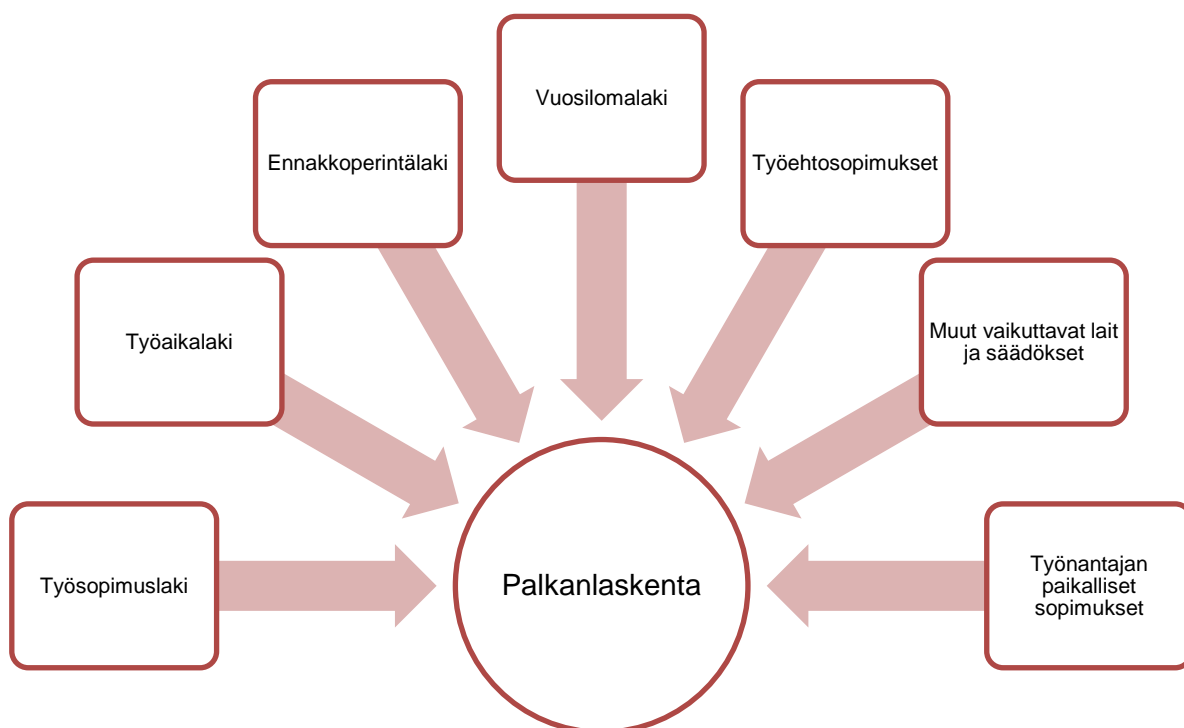
Työehtosopimus on alakohtainen sopimus koskien alalla noudatettavia työehtoja. Työehtosopimuksen sopijaosapuolina ovat aina ammattiliitto ja työnantajaliitto. Työehtosopimus pääsääntöisesti sovitaan määräajaksi, joka useimmiten on 1 – 3 vuotta. Työehtosopimuksessa sovitaan työsuhteen keskeisimmät ehdot, kuten palkkaan, työaikaan ja vuosilomiin liittyvät ehdot. Työehtosopimus noudattaa työlainsäädäntöä kuitenkin täydentäen lakeja. Tärkein työehtosopimuksen osa katsotaan olevan palkkasopimus, jonka perusteella määräytyvät alalla maksettavat vähimmäispalkat. (Eskola 2007, 10.)

Työsopimuslain mukaan työnantajan on noudatettava vähintään valtakunnallisen, asianomaisen alalla edustavana pidettävän työehtosopimuksen määräyksiä. Tällaista työehtosopimusta kutsutaan yleissitovaksi työehtosopimukseksi, jonka yleissitovuuden vahvistaa vahvistamislautakunta. (Työehtosopimukset.) Työnantajan, joka toimii alalla, jossa on voimassaoleva yleissitova työehtosopimus, on esimerkiksi maksettava vähintään sitä palkkaa työntekijälle, joka työehtosopimuksen palkkasopimuksen mukaan työntekijälle kuuluu.

Kaupan työehtosopimus, jota suurimpaan osaan Stockmannin työntekijöistä noudatetaan, koskee yrityksiä, joiden toimialana on kauppatoiminta, huolto- ja liikenneasema-toiminta, kaupan palvelu- tai tukitoiminta tai konevuokraus. Työehtosopimus koskee vain työaikalain alaisia työntekijöitä. (Kaupan työehtosopimus 2012, 18.) Kaupan työehtosopimuksen sopijaosapuolina ovat Kaupan liitto ja Palvelualojen ammattiliitto PAM.

### 3.4 Palkanlaskenta työnä

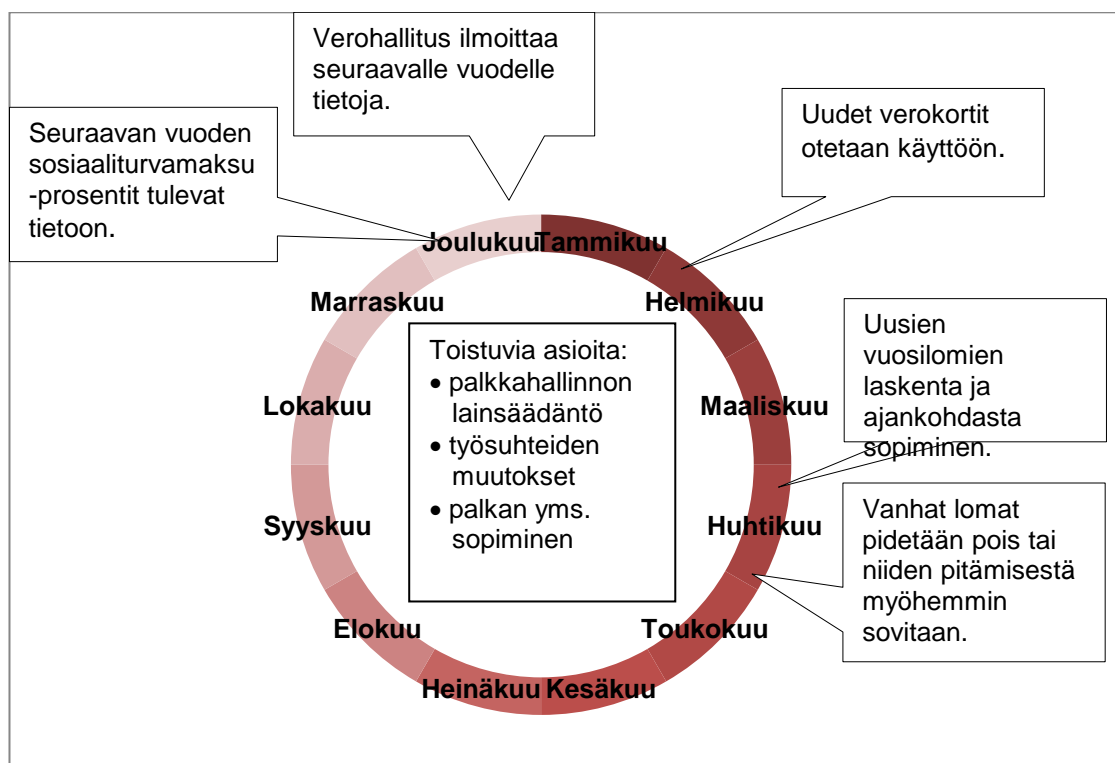
Palkanlaskentatyössä on aina muistettava lainalainen toiminta. Lähes kaikki palkanlaskentaan liittyvä on lailla, työehtosopimuksella tai muulla sopimuksella sovittua. Kuviossa 5 on havainnollistettu palkanlaskentaan vaikuttavat tärkeimmät tekijät, joita jo luvuissa 3.2 ja 3.3 käsiteltiin.



Kuvio 5. Palkanlaskentaan vaikuttavat tekijät.

Kuten luvussa 3.1 on mainittu, palkanlaskijan työnkuva on monimuotoinen ja haastava. Työ on paljolti aikataulutettua esimerkiksi sen mukaan, milloin yrityksellä on palkanmaksupäivä. Kuukausittaisen palkanmaksun lisäksi on paljon lakisääteisiä tehtäviä, joita tehdään aina tiettyyn aikaan kalenterivuodesta. Näitä vuosittain toistuvia tehtäviä ovat esimerkiksi uusien verokorttien toimittaminen, kertyneiden vuosilomien ilmoittaminen työntekijöille ja heidän esimiehilleen sekä työehtosopimusten mukaiset yleiskorotukset ja mahdolliset järjestelyvaraerät. Useiden aikataulujen yhdistäminen on monesti haaste, ja se lisää palkanlaskijan painetta saada kaikki työt tehdyksi ajoissa ja riittäväällä huolellisuudella. Näissä tilanteissa työn organisointi ja hyvät ohjeistukset ovat todella tärkeitä onnistumisen edellytyksiä.

Kirjassa Palkkavuosi on ilmaistu palkanlaskennan vuosittain toistuvat tapahtumat niin sanotun vuosikellon avulla (Syvänperä & Turunen 2011, 11). Kuviossa 6 on esitetty vuosikello mukaillen kirjassa esitettyä kuviota, jossa esiintyvät lakisääteiset tapahtumat koskettavat jokaisen suomalaisen palkkoja maksavan yrityksen palkanlaskentaa.



Kuvio 6. Palkanlaskennan vuosi (mukaillen Syvänperä & Turunen 2011, 11).

### 3.5 Palkanlaskenta työnantajan näkökulmasta

Suomessa työnantajalla on velvoite maksaa tehdystä työstä korvaus eli toisin sanoen palkka, jonka vähimmäismäärä on usein määritelty työehtosopimuksessa (Stenbacka & Söderström 2012, 22). Työnantajan on myös pidätettävä maksettavasta palkasta tietyt lakisääteiset ja pakolliset vähennykset, joita ovat ennakonpidätys, työeläkemaksu ja työttömyysvakuutusmaksu. Muita vähennyksiä voi olla esimerkiksi ammattiyhdistyksen jäsenmaksu tai ulosottovähennys. (Stenbacka & Söderström 2012, 69.)

Työnantajan, joka maksaa työntekijöilleen palkkaa, on osallistuttava sosiaalivakuutusten rahoittamiseen, joita ovat työnantajan sosiaaliturvamaksu, työeläkevakuutusmaksu, tapaturmavakuutusmaksu, työttömyysvakuutusmaksu ja ryhmähenkivakuutusmaksu. Säännöllisesti palkkoja maksavan työnantajan on ilmoitettava palkkojen ennakonpidätykset ja sosiaaliturvamaksut kuukausittain Verohallinnolle. (Stenbacka & Söderström 2012, 79 – 80.)

Opinnäytetyön tuloksena syntyvässä työohjeessa on ohjeistusta Verohallinnolle lähetettävästä työnantajasuoritusten kausiveroilmoituksesta, jotta jokainen Stockmannin palkanlaskija tietää yleispiirteisesti, mitä se pitää sisällään. Samalla periaatteella on kirjoitettu myös työnantajan vuosi-ilmoituksista ja palkkakirjanpitoa koskevista säännöistä. Stockmannilla kyseisiä ilmoituksia eivät tee palkanlaskijat itse, vaan ne tehdään keskitetysti yhdessä palkanlaskennan palvelutiimeistä.

### 3.6 Palkanlaskenta Stockmannilla

Stockmannin henkilöstöön noudatetaan pääsääntöisesti kaupan alan työehtosopimusta. Joidenkin kauemmin talossa olleiden työntekijöiden osalta noudatetaan myös muita työehtosopimuksia, mutta niihin ei keskitytä tässä opinnäytetyössä sen tarkemmin.

Stockmannilla palkanlaskenta on osa yrityksen henkilöstöosastoa. Stockmannin henkilöstöosasto on jaettu useaan pienempään organisaation osastoon, joissa hoidetaan eri henkilöstöhallinnon asioita. Osastoja ovat henkilöstöresurssit, henkilöstön kehittäminen, sisäinen viestintä, työsuhteasiat sekä työterveysasema, jossa on omaa ja ulkoista henkilökuntaa. Työsuhteasiat -osastolla hoidetaan palkanlaskenta, työopimukset, työtodistukset, palkkahallinnon järjestelmien testaus ja kehittäminen sekä liikematka-

asiat. Lisäksi osastojen tukena toimii henkilöstöpäällikkö ja kaksi työsuhdepäällikköä, jotka ohjeistavat esimiehiä ja yrityksen työntekijöitä erilaisissa työsuhteeseen liittyvissä asioissa. Heidän työtehtäviään ovat esimerkiksi esimiesten tukeminen ongelmallisissa työsuhteasioissa ja palkanlaskijoiden tuki työehtosopimuksen tulkinnassa.

Stockmannin palkanlaskennan hoitaa tällä hetkellä henkilöstöosaston kolme palvelutiimiä. Palvelutiimit hoitavat myös työsuopimukseen liittyvät asiat, työtodistukset ja palkka-järjestelmän kehitystehtävät. Kukin palkanlaskija ja työsuopimusten tekijä vastaa oman vastuualueensa hoitamisesta itsenäisesti. Stockmannin palkanlaskijan työnkuva sisältää itse palkanlaskentatyön lisäksi myös sisäistä asiakaspalvelua ja esimiesten ja henkilöstön neuvontaa puhelimitse ja sähköpostitse esimerkiksi työaikalisien maksamisesta, poissaolon palkallisuudesta ynnä muista työsuhteasioista. Työ vaatii moniosaamista ja monen asian samanaikaisesti huomioimista. Näissä tilanteissa on hyvä olla työohje, jotta tiedon löytyminen on helppoa ja nopeaa tilanteen niin vaatiessa.

## **4 Työohjekirjan toteutus**

### **4.1 Työohjeiden tila Stockmannilla**

Stockmannilla palkanlaskennan työohjeiden säilytyksessä oli erilaisia variaatioita. Suurin osa työohjeista oli tallennettu yhteiselle verkkolevylle (myöhemmin kutsutaan I-kansio), josta jokainen kävi tarvittaessa lukemassa ohjeen, jota kyseisellä hetkellä tarvitsi. Oli annettu ohjeistus, että ohjeita ei pitäisi tallentaa työntekijöiden omiin kansioihin, koska päivitys tapahtuisi kyseisessä I-kansiossa, ja tällöin työntekijälle voisi jäädä käyttöön vanha versio ohjeesta. Osa ohjeista kuitenkin tuli myös sähköpostilla, eikä niitä aina muistettu tallentaa yhteiseen kansioon, jolloin jälkepäin ohjeen löytäminen saattoi olla haastavaa.

On myös paljon palkanlaskentaa ja työsuhteasioita koskevia aihealueita, joiden tiimoilta palkanlaskijalle tulee paljon kysymyksiä työntekijöiltä ja esimiehiltä päivittäin, mutta niitä ei ollut ohjeistettu aiemmin kirjallisesti. Työohjeen tarpeen ilmetessä palkanlaskijat lukivat työehtosopimusta, Kaupan liiton ohjeita ja Stockmannin omia ohjeita ja tekivät omat tulkintansa niiden perusteella. Tarvittaessa tulkintaan haettiin apua perehdyttäjältä, tiimiesimiehiltä ja työsuhdepäälliköiltä. Tässä yhtenä oleellisena riskinä oli, että ku-

kin palkanlaskija saattoi tehdä oman tulkintansa hieman eri tavalla kuin muut, ja omak-sui oman tulkintansa ainoaksi oikeaksi vaihtoehdoksi.

Työohjeen tarkoituksena oli antaa selkeät tulkinnat useimmin kysytyistä asioista, jolloin palkanlaskijan työ nopeutuu, kun tulkintaa ei aina tarvitse tehdä itse. Palkanlaskija työssään tietää, että useita työsuhteasioita ei voitu kirjoittaa ohjeeseen siten, että ohje olisi yleispätevä. Jokaisen työntekijän kohdalla on oltava tarkkana, voidaanko tulkinta tehdä suoraan ohjeen mukaan. Työohjeeseen on kirjoitettu niihin kohtiin, joissa on usein tulkinnallisuutta tilanteen mukaan, jotta palkanlaskija tietää hakevansa lopullisen varmistuksen työsuhtepäälliköltä, henkilöstöpäälliköltä tai tiimiesimieheltä.

#### 4.2 Työohjekirjan suunnittelu

Suunnitellessa ohjeen sisältöä pitää huomioida sen kohderyhmä. Kohderyhmän perusteella valitaan ohjeen sisältö ja ohjeiden ilmaisutavat. Ohjeesta pitää löytyä kaikki tarpeelliset asiat, mutta ei lukijalle turhia asioita. Turhat asiat ohjeessa vain hämmentävät lukijaa. Ohjeen asiat tulee myös ilmaista tarkoituksenmukaisessa järjestyksessä ja kieleltään ymmärrettävässä muodossa, jotta lukijan on helppo seurata ohjetta. Ohjeen jäsentämiseksi on olennaista otsikoida aihealueet hyvin, jotta lukija löytää tarvitsemansa tiedon helposti. Liiallisten erikoistermien käyttöä kannattaa välttää, jos lukijan ei oleteta tuntevan kyseisiä termejä. (Kankaanpää & Piehl 2011, 295 – 300.)

Palkanlaskennan työohjetta suunnitellessa kohderyhmänä ovat palkanlaskijat. Työohjeeseen on koottu palkanlaskijalle olennaisia ohjeita sekä päivittäisessä työskentelyssä, että kerran vuodessa vastaantulevissa asioissa. Palkanlaskennan työohje sisältää paljon erikoistermejä, joiden ymmärtämistä voidaan odottaa palkanlaskijoilta. Tämän takia Stockmannin palkanlaskennan työohjeessa voidaan niitä käyttää. Työohjeen rakennetta suunniteltaessa on otettava huomioon ohjeen luettavuus. Ohjeen luettavuutta parantaa hyvät pää- ja alaotsikot, joiden perusteella palkanlaskija löytää hakemansa tiedon nopeasti.

### 4.3 Työohjekirjan sisältö

Työohjekirja sisältää yksityiskohtaista tietoa kaupan alan palkanlaskennasta pohjautuen niin työehtosopimukseen kuin useisiin palkanlaskennassa huomioitaviin lakeihin. Työohjekirjan avulla mahdollistettiin ohjeiden yhdennäköisyys ja helppo löydettävyys. Työohjekirja sisältää erilaisten palkanlaskennassa oleellisten asioiden ohjeistukset, mutta se ei poista asioiden tulkinnallisuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että työohjekirjassa olevat asiat eivät ole yleistettävissä kaikkiin mahdollisiin tapauksiin, vaan tulkinta pitää aina varmistaa Stockmannilla tiimiesimieheltä tai työsuuhdepäälliköltä.

Työohjekirjan ulkopuolelle jätettiin täysin järjestelmän käyttöön liittyvät ohjeet. Tähän on syynä se, että Stockmann vaihtaa palkkajärjestelmää lähivuosina, joten työohjekirjan tekeminen järjestelmän käyttöohjeista olisi ollut turhaa. Toiseksi syyksi voidaan mainita se, että työohjeesta olisi tullut liian laaja käytettäväksi päivittäin ja työohjeen selkeys olisi voinut kärsiä, jos myös järjestelmäohjeet olisi laitettu samoihin kansiin.

### 4.4 Työohjekirjan rakenne

Työohje tehtiin sähköiseen muotoon ja se pidetään käytettävissä yhteisellä verkkolevyllä pdf-muodossa. Tallennusmuoto valikoitui pdf-muodoksi, koska työohjeen päivittäminen haluttiin keskittää tiimiesimiesten ja työsuuhdepäälliköiden tehtäväksi. Keskittämisen perusteena oli, että työohjeen sisältö olisi varmasti Stockmannin omien ohjeiden, lakien ja työehtosopimuksen mukaista jatkossakin. Työohje jää Word-muodossa tiimiesimiehille ja työsuuhdepäälliköille, jotka sen avulla pääsevät muokkaamaan ohjetta tarpeen tullen.

Työohjekirjan rakenne muodostui aihealueiden perusteella. Looginen järjestys toimik-siantajan käytössä löytyi kuin itsestään kyselemällä mielipiteitä sen tulevilta käyttäjiltä haastatteluiden muodossa. Käyttäjien tarpeet muokkasivat työohjeen rakennetta huomattavasti.

Yhtenä opinnäytetyön tiedonhakumenetelmänä käytettiin haastatteluja. Haastateltavina olivat työohjeen tulevat käyttäjät eli palkanlaskijat, palkanlaskijoiden esimiehet sekä työsuuhdepäälliköt. Haastatteluissa pyydettiin antamaan omia mielipiteitä siitä, mitä oh-

jeita palkanlaskijat eniten tarvitsevat, mikä olisi työohjeen loogisin järjestys ja millainen työohjeen ulkomuoto olisi käyttäjälle mahdollisimman selkeä.

Työohjekirjan ulkomuoto ei noudata Stockmannin ulkoisen viestinnän ohjeita, koska se on tarkoitettu vain palkanlaskennan sisäiseen käyttöön. Työohje kirjoitettiin Stockmannin sisäisen viestinnän ohjeen mukaisella fontilla. Toimeksiantaja antoi kirjoittajalle vapaat kädet työohjeen ulkomuodon suunnitteluun. Työohjeen ulkomuotoon vaikuttaneita tekijöitä olivat sen selkeä luettavuus, looginen järjestys ja hyvä otsikointi. Nämä asiat helpottavat työohjeen käyttöä.

#### 4.5 Työohjekirjan jatkotoimenpiteet

Sähköistä työohjetta tulee päivittää aina, kun jokin asia muuttuu esimerkiksi työehtosopimuksessa tai tulee jokin palkanlaskentaa koskeva lainmuutos. Kuten luvussa 4.3 Työohjekirjan rakenne todettiin, työohjeen päivittämisvastuu on keskitetyksi tiimiesimiehillä ja työsuuhdepäälliköillä. Heidän tulee keskenään sopia tarkemmat vastualueet työohjeesta, jotta päivittäminen sujuu ongelmitta.

Työohjekirjan päivittämisvastuun lisäksi pitää sopia päivittämisen tiedottamisesta. On sovittava, tiedottaako työohjeen päivittäjä päivityksestä sähköpostitse vai onko järkevää koota palkanlaskijat fyysisesti yhteen paikkaan, jolloin heille kerrotaan päivityksestä ja sen vaikutuksesta päivittäiseen työntekoon. Usein palkanlaskentaan liittyvät uudet asiat tai muutokset on hyödyllistä käydä läpi yhdessä kasvotusten, jotta välttyttäisiin turhilta väärinymmärryksiltä.

## 5 Yhteenveto

### 5.1 Tavoitteiden saavuttaminen

Työohjeen valmistumistavoitteeksi asetin itselleni kevään 2013. Opinnäytetyön aloittamisen jälkeen tarkentui, että palkanlaskentaan oli tulossa uusia työntekijöitä huhtikuussa 2013, joten työohje täytyisi olla valmis maaliskuun loppuun mennessä, jotta se voi-



taisiin ottaa käyttöön uusien työntekijöiden kanssa. Tavoite saavutettiin aikataulullisesti, koska työohje valmistui maaliskuussa 2013.

Tavoitteena oli luoda selkeä sähköisenä pidettävä työohjekirja, jota on nopea käyttää hektisessä arjessa. Tavoitteena oli myös parantaa työohjeiden käytettävyyttä helpottamalla työohjeiden löydettävyyttä ja kirjoittamalla ohjeet käytännönläheisillä esimerkeillä havainnollistaen. Opinnäytetyöprosessin alussa asetetut työohjeen sisällölliset ja ulkomuodolliset tavoitteet saavutettiin.

Työohjeen sisältö kasvoi opinnäytetyöprosessin aikana lähinnä haastatteluiden avulla saatujen kommenttien perusteella. Käyttäjien kommentit koskivat muutamaa aihealuetta erikoisosa-alueita, joista usein tulee kysymyksiä sekä toiveita esimerkkien antamisesta kunkin ohjeen kohdalle. Koska sisällön kasvun syynä olivat käyttäjien kommentit käytettävyyden parantamiseksi, sisällön kasvu voidaan nähdä positiivisena asiana. Työohjeen koekäytön kommenttien myötä tavoitteeseen päästiin ja työohje oli käyttövalmis maaliskuun lopussa 2013. Kuviossa 7 on kuvattu tarkemmin prosessin toteutunut sisältö ja aikataulu.

	heinäkuu	elokuu	syyskuu	lokakuu	marraskuu	joulukuu	tammikuu	helmikuu	maaliskuu	huhtikuu	toukokuu
Työohjeen suunnittelu ja kehittäminen											
Työohjeen työstäminen											
Opinnäytetyösuunnitelman palautus											
Opinnäytetyön tavoitteiden asettaminen											
Opinnäytetyön teorian kerääminen ja kirjoittaminen											
Palkanlaskijoiden ja työsuhtepäällikön haastattelut											
Työohjeen koekäyttö ja sen myötä ilmenneet korjaukset											
Työohjeen lopullinen käyttöönotto											
Opinnäytetyön palautus											

Kuvio 7. Toteutunut opinnäytetyöprosessi.

Työohjeen yhtenä tavoitteena oli helpottaa työntekijöiden itseoppimista ja sitä kautta sitouttaa työntekijää ja parantaa työmotivaatiota. Tämän tavoitteen toteutumista ei voida vielä opinnäytetyöprosessin lopussa mitata, koska sen vaikutukset näkyvät vasta pidemmällä aikavälillä. On kuitenkin aiheellista uskoa, että työohjeen helpon käytettä-

vyyden ja keskitetyn päivittämisen myötä palkanlaskijoiden työ nopeutuu ohjeen löytyessä helpommin.

## 5.2 Jatkoimenpiteet

Jotta Stockmannilla päästäisi lopullisesti eroon verkkolevyllä säilytettävistä käyttöohjeista, jatkotoimenpiteenä pitäisi seuraavaksi tehdä yhtenäinen palkanlaskentajärjestelmän käyttöohje. Palkanlaskentajärjestelmä on jokaisen palkanlaskijan päivittäinen työkalu, jonka käyttämisen tarvitaan aina käyttöohjeita. Jotta palkkajärjestelmän käyttö olisi mahdollisimman sujuvaa, olisi ohjeistus oltava helposti saatavilla sitä tarvittaessa. Vaikeasti saatavilla olevat palkkajärjestelmäohjeet eivät tue palkanlaskijan hetkistä työtä.

Stockmannin palkanlaskennassa käytetään monia muitakin järjestelmiä kuin pelkästään palkkajärjestelmää. Palkkajärjestelmän lisäksi käytetään henkilöstöjärjestelmää, josta siirretään työntekijöiden sopimustiedot palkanlaskentajärjestelmään, tuntikirjausjärjestelmää, josta siirretään tunti- ja poissaolotiedot palkkajärjestelmään sekä yhteistyökumppaneiden verkkosivuja, joita ovat esimerkiksi Kela ja vahinkovakuutusyhtiö IF. Lisäksi on käytössä ohjelmia, joita vain muutama ihminen osastolla osaa käyttää. Näiden ohjelmien käyttöön pitäisi saada tarkat ohjeet, jotta poissaolotilanteissa muutkin työntekijät osaisivat niitä käyttää.

Kaikkien palkanlaskennassa käytettävien järjestelmien käyttöön pitäisi tehdä omat yksityiskohtaiset ohjeet, jotta sekavista ohjeistuksista päästäisiin lopullisesti eroon. Järjestelmäkäyttöohjeet ovat tällä hetkellä samassa tilassa kuin työohjeet olivat työn aloitushetkellä. Ne ovat huonosti nimettynä I-verkkolevyllä, josta niitä on vaikea löytää tarvittaessa. Järjestelmäkäyttöohjeet tulee koota työohjeen tapaisesti yhteen paikkaan ja nimetä siten, että palkanlaskija löytää ne mahdollisimman helposti.

Tiedonhankintamenetelmänä tehtyjen haastatteluiden perusteella ilmeni, että on myös tarvetta yksityiskohtaisille ohjeille erityistapauksista, joita tulee satunnaisesti palkanlaskennassa tehtäväksi. Kyseisiä ohjeita ei kirjattu työohjeeseen, koska niitä esiintyy harvemmin, mutta niistä täytyy myöhemmin tehdä erillinen ohjeistus.

## Lähteet

Aalto, Liisa 2003. Palkkatieto. WSOY, Helsinki.

Alhanen, Kai & Kansanho, Anne & Ahtiainen, Olli-Pekka & Kangas, Marko & Soini, Tiina & Soininen Jarkko 2011. Työnohjauksen käsikirja. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.

Ennakkoperintälaki 1996. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19961118](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19961118). Luettu 30.3.2013.

Eskola, Anne 2007. Palkka. Työsuhteen ja palkanlaskennan perusteet. Otava, Helsinki.

Hallitus esittää vuosilomalakiin muutoksia. 2013. Aluehallintovirasto. [Http://www.tyosuojelu.fi/fi/ajankohtaista/5670](http://www.tyosuojelu.fi/fi/ajankohtaista/5670). Julkaistu 25.01.2013. Luettu 31.3.2013.

Hullut päivät alkavat - Neljä viidestä haluaa vaihtaa työpaikkaa. 2011. Kauppalehti. [Http://www.kauppalehti.fi/omayritys/hullut+paivat+alkavat+-nelja+viidesta+haluaa+vaihtaa+tyopaikkaa/20110994131](http://www.kauppalehti.fi/omayritys/hullut+paivat+alkavat+-nelja+viidesta+haluaa+vaihtaa+tyopaikkaa/20110994131). Julkaistu 26.9.2011. Luettu 1.4.2013.

Kaupan työehtosopimus 1.4.2012 – 30.4.2014. Palvelualojen ammattiliitto. [Http://www.pam.fi/fi/tyo/tessit/Tyehtosopimukset/Kaupan%20ty%C3%B6ehtosopimus%20ja%20palkkaliite%201.4.2012-30.4.2014.pdf](http://www.pam.fi/fi/tyo/tessit/Tyehtosopimukset/Kaupan%20ty%C3%B6ehtosopimus%20ja%20palkkaliite%201.4.2012-30.4.2014.pdf). Luettu 16.4.2013.

Kankaanpää, Salli & Piehl, Aino 2011. Tekstintekijän käsikirja. Yrityskirjat, Helsinki.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Pehdyttämisen pelikentällä. Palmenia-sarja 61. HYY Yhtymä, Helsinki.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 2007. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334). Luettu 2.4.2013.

Perusarvot. 2012. Stockmann Oyj Abp. [Http://www.stockmanngroup.fi/arvot](http://www.stockmanngroup.fi/arvot). Luettu 20.1.2013.

Stenbacka, Juha & Söderström, Terttu 2012. Palkanlaskenta. 2.uudistettu painos. Sanoma Pro Oy, Helsinki.

Syvänperä, Outi & Turunen, Leena 2011. Palkkavuosi. 5., uudistettu painos. Edita, Helsinki.

Tietoa yhtiöstä. 2012. Stockmann Oyj Abp. [Http://www.stockmanngroup.fi/konserni](http://www.stockmanngroup.fi/konserni). Luettu 20.1.2013.

Työaikalaki 1996. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605). Luettu 30.3.2013

Työehtosopimukset. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/viranomaiset/tyoehto/](http://www.finlex.fi/fi/viranomaiset/tyoehto/). Luettu 30.3.2013.

Työhyvinvoinnin portaat -malli. 2013. Työturvallisuuskeskus.  
[Http://www.tyoturva.fi/tyoelaman\\_kehittaminen/tyohyvinvoinnin\\_portaat/tyohyvinvoinnin\\_portaat\\_-malli](http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyohyvinvoinnin_portaat/tyohyvinvoinnin_portaat_-malli). Luettu 22.4.2013.

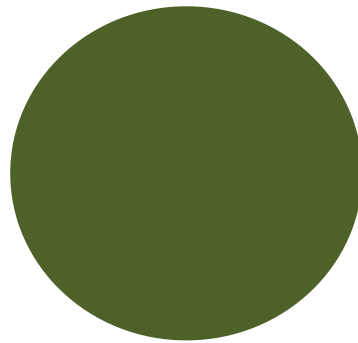
Työpaikkaa vaihdetaan vapaaehtoisesti. 2007. Taloussanomat.  
[Http://www.taloussanomat.fi/tyomarkkinat/2007/07/28/tyopaikkaa-vaihdetaan-vapaaehtoisesti/200718109/12](http://www.taloussanomat.fi/tyomarkkinat/2007/07/28/tyopaikkaa-vaihdetaan-vapaaehtoisesti/200718109/12). Julkaistu 28.7.2007. Luettu 1.4.2013.

Työsopimuslaki 2001. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055). Luettu 30.3.2013.

Vilka, Hanna & Airaksinen, Tiina 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi, Helsinki.

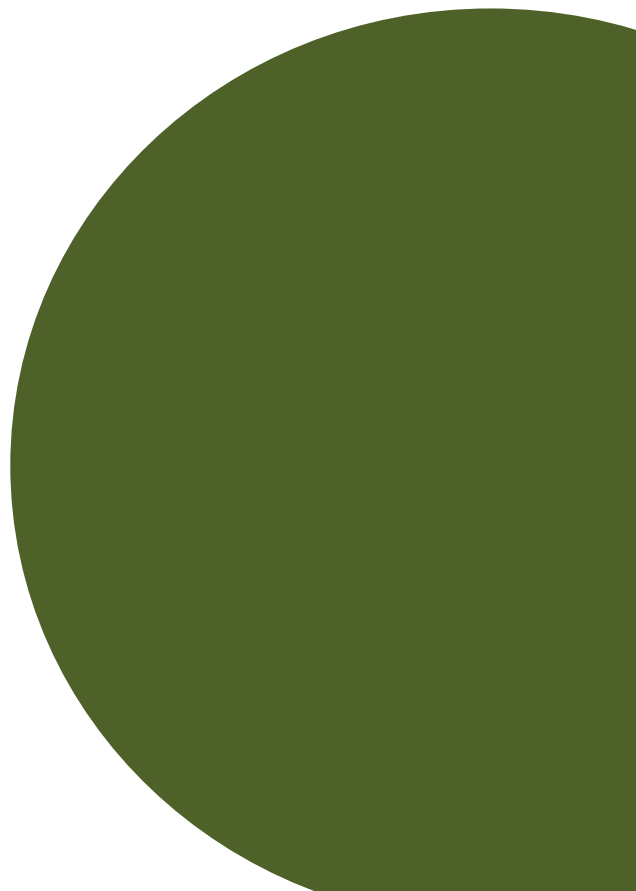
Vuosilomalaki 2005. Finlex. [Http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050162](http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050162). Luettu 30.3.2013.

Vuosilomalakiin tulossa muutoksia. 2013. Elinkeinoelämän keskusliitto EK.  
[Http://www.ek.fi/ek/fi/ajankohtaista/vuosilomalakiin\\_on\\_tulossa\\_muutoksia-10686](http://www.ek.fi/ek/fi/ajankohtaista/vuosilomalakiin_on_tulossa_muutoksia-10686).  
Julkaistu 4.4.2013. Luettu 5.5.2013.



## Palkanlaskennan työohje

Veera Pulkkinen



**Sisältö**

1	JOHDANTO	1
2	PALKANMAKSUPÄIVÄT	2
3	TYÖAIKALISÄT	2
3.1	Ilta-lisä	2
3.2	Aattoilta-lisä	3
3.3	Lauantai-lisä	4
3.4	Yö-lisä	5
3.5	Sunnuntai-lisä	6
3.6	Aatovapaakorvaus konttorityöntekijälle	6
4	MUUT LISÄT	7
4.1	Kylmähuone-, pakkahuone- ja grilli-lisä	7
4.2	Olosuhdelisä	8
4.3	Tavaratalojen päivystys- ja perehdytyskorvaukset	8
4.4	Kieli-lisä	9
4.5	Luottamusmies- ja työsuojelukorvaukset	11
5	YLITYÖT	11
5.1	Myyntityö	12
5.2	Varastotyö	12
5.3	Konttorityö	12
6	KANNUSTEET	13
6.1	Myyntikannuste	13
6.2	Vuosikannustejärjestelmä	13
6.3	Sopimuspalkkaisten kannustejärjestelmä	14
7	VUOSILUOKAT	15
8	PALKASTA TEHTÄVÄT VÄHENNYKSET	15
8.1	Ammattiyhdistyksen jäsenmaksu	15
8.2	Ulosotto	16

8.3	Muu palkan takaisinperintä	16
9	SAIRAUSLOMA	16
9.1	Osasairausloma	17
9.2	Sairaustodistukset	18
10	SAIRAUSLOMA-AJAN PALKKA	18
10.1	Diagnoosit	18
10.2	Osasairausloman palkanmaksu	19
11	VUOSILOMA	20
11.1	Vuosiloman kertyminen osa-aikaiselle	20
11.2	Osa-aikaisen työntekijän vuosiloman ansainta työkyvyttömyysajalta	20
11.3	Vuosiloman kertyminen kokoaikaiselle	20
11.4	Kokoaikaisen työntekijän vuosiloman ansainta työkyvyttömyysajalta	21
11.5	Lomaraha	21
11.6	Lomarahavapaa	21
11.7	Vuosiloman ja lomarahavapaan pitäminen	21
11.8	Lomakorvaus	22
11.9	Eläkkeelle jäävän lomakorvaus	22
12	PERHEVAPAAT	23
12.1	Äitiys- ja vanhempainvapaa	23
12.2	Isyysvapaa	23
12.3	Hoitovapaa	24
13	ASE- TAI SIVILIPALVELUS	24
14	OPINTOVAPAA	24
15	VUOROTTELUVAPAA	25
16	TILAPÄISET POISSAOLOT	26
16.1	Alle 10-vuotiaan lapsen äkillinen sairastuminen	26
16.2	Työntekijän vihkiäispäivä	26
16.3	Työntekijän 50- ja 60-vuotispäivä	26

16.4	Kuolema ja hautajaiset	27
16.5	Kertausharjoitukset	27
17	YLIMÄÄRÄISET PALKALLISET VAPAAT	28
17.1	Kalkkis	28
17.2	Muu palkallinen loma	29
18	ARKIPYHÄKORVAUS	29
19	KELAN PÄIVÄRAHAT	30
19.1	Sairauspäiväraha	30
19.2	Äitiyspäiväraha	30
19.3	Isyy vapaa	30
19.4	Vuosilomakustannuskorvaus	31
20	IF-TAPATURMAILMOITUKSET	31
21	VEROKORTIT	31
22	TONNILAISET	32
23	UUDEN IHMISEN PALKKAUS	33
24	TYÖSUHTEEN PÄÄTTYMINEN	34
24.1	Työsuhteen päättymisilmoitus	34
24.2	Irtisanomisajat	35
24.3	Lopputilin maksuaikataulu	36
24.4	Verokortti	36
24.5	Työsuhteen päätyminen vanhuuseläkkeen takia	36
25	TYÖNANTAJAN ILMOITUKSET	37
25.1	Työnantajasuoritusten kausiveroilmoitus	37
25.2	Vuosi-ilmoitus	37
25.3	Palkkakirjanpito	38