

## Tiedonhallinta ja tiedon keskittämisen kehittäminen

Seija Björklund

Opinnäytetyö  
Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma  
2017



<b>Tekijä(t)</b> Seija Björklund	
<b>Koulutusohjelma</b> Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma	
<b>Opinnäytetyön otsikko</b> Tiedonhallinta ja tiedon keskittämisen kehittäminen	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 49 + 0
<b>Opinnäytetyön otsikko englanniksi</b> Information management and the development of information centralization	
<p>Tässä portfoliomaisessa päiväkirjaopinnäytetyössä tarkastellaan osaamiseen ja organisaation toimintakykyyn liittyviä työtehtäviä ja tiedonhallintaa taloushallintopalvelun palkkahallinnon osastolla työskentelevän lähiesimiehen omakohtaisten kokemusten näkökulmasta.</p> <p>Kirjoittaja työskentelee taloushallintopalvelussa palkkahallinnon osastolla. Taloushallintopalvelu tuottaa kirjanpidon, ostolaskujen, laskutuksen, maksuliikenteen ja palkanlaskennan palvelut asiakkailleen.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin päiväkirjaopinnäytetyönä keväällä 2016. Päiväkirjaosuus sisältää päivä- ja viikkokohtaisesti suunnitellut ja toteutuneet työtehtävät ja niiden viikoittaiset analysoinnit. Päiväkirjaosuudessa tuodaan esille palkkahallinnon lähiesimiehen monipuoliset tehtävät ja niiden hoitamiseen tarvittava tiedonhallinta sekä ammatillisen osaamisen jatkuva kehittäminen.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena on tuoda esille osaamispääomaan liittyvä tiedonhallinta. Osaamispääomaan katsotaan kuuluvan kokemuksen, osaamisen ja osaamiseen liittyvän tiedon hallinnan. Tiedon keskittäminen yhteen paikkaan nopeuttaa tiedon löytymistä ja luo mahdollisuuden tarjota samat reaaliaikaisesti päivitetty tiedot kaikille työyhteisön jäsenille yhdestä paikasta.</p> <p>Seurantajakson aikana saadut kokemukset ja nopeasti saatavan tiedon hankinnan haasteellisuus ovat vahvistaneet tiedon keskittämisen tarpeellisuutta. Tarvittavan tiedon hakeminen on usein hidasta ja vaivalloista suuressa organisaatiossa. Työhön liittyvät moninaiset ohjeet, sopimukset ja soveltamisohjeet tallennetaan useisiin paikkoihin, eri asiayhteyksien alle ja monien henkilöiden toimesta. Tiedon keskittämisen haasteet tulevat olemaan niiden tarpeellisuudessa. Haasteena on hahmottaa ja erottaa olennaisen ja epäoleellisen tiedon eroavaisuudet. Tiedon keskittämisen johdosta työnantajalla on mahdollisuus saada henkilöstön työajan ja resurssien säästöä aikaan.</p> <p>Henkilökohtainen kehittämissuunnitelmani tiedon keskittämisen tarpeellisuudesta on vahvistunut ja selkiytynyt opinnäytetyön myötä. Tulevaisuudessa tavoitteena on mahdollistaa osaamisen laadun parantaminen sitä tukevan tiedon avulla sekä osaamispääoman kehittäminen.</p>	
<b>Asiasanat</b> Tieto, tiedonhallinta, ammatillinen kehitys, osaamispääoma, johtajuus	

<b>Author(s)</b> Seija Björklund	
<b>Degree programme</b> Business Information Technology	
<b>Report/thesis title</b> Information management and the development of information centralization.	<b>Number of pages and appendix pages</b> 49 + 0
<p>The aim of this diary-tape thesis was to analyze the tasks related to the organization's knowledge and information management from the perspective of the immediate supervisor in the financial service payroll department.</p> <p>The author works in the finance service payroll department. Financial Management Service to produces accounting, accounts payable, billing, payment and payroll services to its customers.</p> <p>The thesis was carried as a diary thesis in the spring of 2016. The result includes daily and a weekly plans, the actual tasks and their weekly analyses. The diary section highlights the wide range of the payroll immediate supervisor's tasks and the information management as well as continuous skills development needed to complete them.</p> <p>The aim of the thesis was to bring out the human capital associated with data management. Human capital consists of the experience, knowledge and know-how related to information management. The centralization of information in one place speeds up the discovery of information and creates an opportunity to provide the same real-time updated information to all employees from one place.</p> <p>The experience gained during the follow-up period and challenge of fast data acquisition have confirmed the need for the information centralization. Searching the necessary information is often slow and cumbersome for a large organization. Multiple instructions, contracts related to employment and application directives are stored in multiple locations, under different contexts and by several people. The challenge of the information centralization will be the need for them. The challenge is to identify and distinguish between essential and irrelevant information. With the help of the information centralization. The employer has the opportunity to save in working hours of the staff and resources.</p> <p>The personal Development Plan, regarding the need for centralization of data has strengthened and clarified during the thesis work. In the future, the aim is to enable the improvement of the quality of knowledge that supports it by means of information and the development of human capital.</p> <p>.</p>	
<b>Keywords</b> Information, data management, professional development, human capital, leadership	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Lähtötilanteen kuvaus .....	3
2.1	Oman nykyisen työn analyysi .....	3
2.2	Sidosryhmät työpaikalla .....	5
2.3	Vuorovaikutustaidot työpaikalla .....	6
3	Päiväkirjaraportointi .....	8
3.1	Seurantaviikko 1 .....	8
3.2	Seurantaviikko 2 .....	12
3.3	Seurantaviikko 3 .....	19
3.4	Seurantaviikko 4 .....	24
3.5	Seurantaviikko 5 .....	28
3.6	Seurantaviikko 6 .....	30
3.7	Seurantaviikko 7 .....	34
3.8	Seurantaviikko 8 .....	38
4	Pohdinta ja päätelmät .....	43
	Lähteet .....	47

# 1 Johdanto

Opinnäytetyö tehtiin päiväkirjatyyppisenä 28.3.2016–22.5.2016 välisenä aikana. Työtehtäviä kuvattiin päivittäin ja niistä tehtiin viikoittaiset analyysit. Opinnäytetyössä analysoidaan henkilökohtaisia työtehtäviä päivittäin ja viikoittaisella analyysillä henkilökohtaista kokemusta ja tietoperustaa vasten.

Opinnäytetyössä tarkastellaan osaamiseen ja organisaation toimintakykyyn liittyviä työtehtäviä. Omat työtehtäväni liittyvät suurimmalta osin lähiesimiehen toimenkuvaan ja palvelualueen perustehtäviin. Henkilöstönäkökulmasta katsottuna strategisena tavoitteena on osaava ja motivoitunut henkilökunta.

Opinnäytetyössä tietoperustaksi olen valinnut johtamiseen sekä palveluliikenteen kilpailuetuun käsitteleviä teoksia. Esimiestyössä johtamisessa käsittelevissä kysymyksissä tietolähteenä on Pekka Järvisen kirja ”Onnistu esimiehenä”. Teos käsittelee johtamisen merkitystä, esimiehen kehittymistä, työyhteisön kehittämistä ja sen mahdollisia ongelmia. Organisaation toimintakykyyn käsittelevään kirjallisuuteen olen valinnut Merja Fischer-Satu Vainio kirjan ”Potkua palvelubisnekseen, asiakaskokemus luodaan yhdessä”. Teos perustuu laatuyhteyksiin ja yhdessä tekemiseen. Kirja on suunnattu koko työyhteisölle.

Työskentelen palvelukoordinaattorina palkkahallinnon palveluissa palkanlaskenta osastolla Helsingin kaupungin Taloushallintopalvelu-liikelaitoksessa, joka tuottaa taloushallinnon palveluita virastoille ja liikelaitoksille sekä kolmelle kaupungin osakeyhtiölle. Taloushallinnon palveluihin kuuluu kirjanpito, ostolaskut, laskutus, maksuliikenne ja palkanlaskenta. Taloushallintopalvelu-liikelaitos tukee kaupungin johtoa talouden ja toiminnan suunnittelussa ja seurannassa. Taloushallintopalvelu jakaantuu kolmeen osastoon taloushallinnon palvelut, palkkahallinnon palvelut ja keskitetyt palvelut.

Palkkahallinnon palvelut osastoa johtaa osastopäällikkö ja hänen alaisuudessaan on kolme palvelupäällikköä. Jokaisella palvelupäälliköllä on johdettavanaan tiimejä, joita johtavat palvelukoordinaattorit.

Palvelukoordinaattorin tehtäväkuvaukseen kuuluu osallistuminen palvelualueen perustamiseen, lähiesimiehen tehtävät, prosessi- ja asiantuntijatyö ja asiakasyhteistyö. Perustyöllä tarkoitetaan palkanlaskentaa, joka tulee hallita. Osaamista tarvitaan ohjeiden laadinnassa ja tarvittaessa tulee pystyä hoitamaan normaalia palkkasihteerille kuuluvia tehtäviä sekä opastaa ja ohjata palkkasihteereitä. Tehtäviin kuuluu oleellisesti tiimissä tehtävän työn koordinointi sekä esimiestyö. Esimiestyöhön on eritelty seuraavat tehtävät kuten rekrytoin-

teihin osallistuminen, perehdytys, työhyvinvointi, henkilöstöhallinnon päätökset. Prosessi- ja asiantuntijatyö pitää sisällään tiimissä tehtävän työn ja prosessien kehittämistarpeista viestimisen sekä asiantuntijatehtävät ja osallistuminen kehittämishankkeisiin tiimin edustajana. Työssä tulee hallita palvelutuotannossa tarvittavat tietojärjestelmät.

## 2 Lähtötilanteen kuvaus

### 2.1 Oman nykyisen työn analyysi

Nykyiseen työhöni kuuluu oleellisesti hallita palkkasihteerin työtehtävät, kuten palkanlaskenta- ja henkilöstöasiat. Lähiesimiehenä minun tulee huolehtia töiden sujumisesta, tiedon jakamisesta, asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta, perehdytykseen osallistumisesta ja sen kehittämisestä yhdessä kahden muun palvelualueen tiimin kanssa sekä tiimin jäsenten työhyvinvoinnista huolehtiminen. Tehtäviini kuuluvaan asiakasyhteistyöhön liittyy aktiivinen viestintä asiakkaiden, organisaation sisäisten ja ulkoisten yhteistyökumppaneiden sekä sidosryhmien kanssa. Palkanlaskenta pitää sisällään palkan maksamiseen liittyvät tehtävät, kuten tehtävä-, ja palkka-, verotietojen tallentaminen palkanlaskentaohjelmiin. Tulee huolehtia palkan pidätyksien tallentamisesta ja niiden oikeellisuudesta. Tavalisimpia pidätyksiä ovat luontoisedut, työntekijän eläke-, ja työttömyysvakuutusmaksut sekä työmarkkinajärjestöjen jäsenmaksut. Henkilöstöasioiden hoito edellyttää erilaisten työ sopimuslakien, virka- ja työehtosopimusten ja niihin liittyvien soveltamisohjeiden hallintaa.

Työssäni tehtäväkuvaani kuuluva työn koordinointi on haastava tehtävä. Töiden sujumisen kannalta on tärkeää osaamisen ja resurssien hallinta. Lähiesimiehen tehtäviin kuuluu huolehtia töiden sujuvuudesta äkillisten poissaolojen sattuessa. Toiminta tulee jatkua vaikka resurssit välillä ovatkin pienemmät. Tulee ottaa myös huomioon jokaisen työntekijän omat voimavarat hoitaa tehtäviään. Työntekijöiden omat vahvuudet ovat erilaiset tehtävien hoitamiseen ja tämä asia tulee ottaa huomioon tehtäviä jaettaessa. Osaaminen tulee pitää ajan tasalla ja viestittävä eteenpäin johdolle mitä koulutusta tarvitaan tulevaisuudessa. Uusia ohjeita tulee käsitellä kokouksissa ja tarvittaessa järjestää pienimuotoisia tiimin sisäisiä koulutuksia. Esimiehenä minun tulee seurata koko ajan työnantajalta tulevia ohjeita työasioissa ja tuoda asiat työntekijöille ymmärrettävässä muodossa. Esimiehen oma osaaminen mahdollistaa työntekijöiden tukeutumisen esimieheen vaikeissakin työasioissa.

Kehittämishankkeet käsitellään aina kokouksissa ja otetaan huomioon työntekijöiden mielipiteet ja ehdotukset asiasta, vaikka kaikkia mielipiteitä ei aina voidakaan ottaa huomioon. Tällä hetkellä kehityksen alla on perehdyttäminen. Onnistunut perehdytys uudelle työntekijälle mahdollistaa hyvän ja motivoituneen työntekijän yritykselle.

Tiimin työntekijöiden työhyvinvointi on tärkeä asia jaksamisen kannalta. Työnantaja on järjestänyt työntekijöille taukojumppaa, yhteisiä liikuntapäiviä ja muita tilaisuuksia. Tii-

mimme järjestää vuosittain yhden työhyvinvointipäivän, jonka suunnittelevat ryhmän jäsenet. Näin voidaan toteuttaa henkilökunnan omat toiveet päivän tapahtumista. Työhyvinvointia edistää myös tiimin hyvä yhteishenki, joten sen luomiseen olen panostanut työssäni.

Taloushallintopalvelussa hoidetaan yli 30 eri asiakkaan palkanlaskenta. Hyvä asiakaspalvelu ja asiakasyhteistyö ovat tärkeitä asioita organisaatiossa. Esimiestaso ja palkansaajat ottavat paljon yhteyttä sekä puhelimitse että käymällä toimistollamme. Osaaminen ja hyvä asiakaspalvelu tulee olla nopeaa, tehokasta, asiantuntevaa, luotettavaa, ystävällistä ja ammattitaitoista. Oleellista on aktiivinen yhteydenpito asiakkaisiin ja heidän toiveidensa kuunteleminen.

Työssäni vaaditaan esimiestaitoja, joihin kuuluvat organisointikyky sekä kyky priorisoida ja delegoida. Toiminnassa korostuvat vastuullisuus, päätöksen teko, ennakointi- ja muutostoiminnan taidot. Asiantuntijana toimiminen edellyttää palvelualueen vastuulla olevien talous-, palkkahallinnon prosessien ja asiakkaiden toiminnan tuntemusta sekä järjestelmäosaamista ja kykyä kehittää tiimin toimintaa. Esimies vastaa Taloushallintopalvelussa ja osastoilla määrättyjen tavoitteiden saavuttamisesta oman tiiminsä osalta. Työ vaikuttaa prosessien sujuvuuteen ja asiakkaiden saamaan palveluun. Toiminnan sujuvuuden kannalta organisaation ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävä työ on merkityksellistä. Lähiesimies vastaa työntekijöidensä kanssa työyhteisön toimivuudesta.

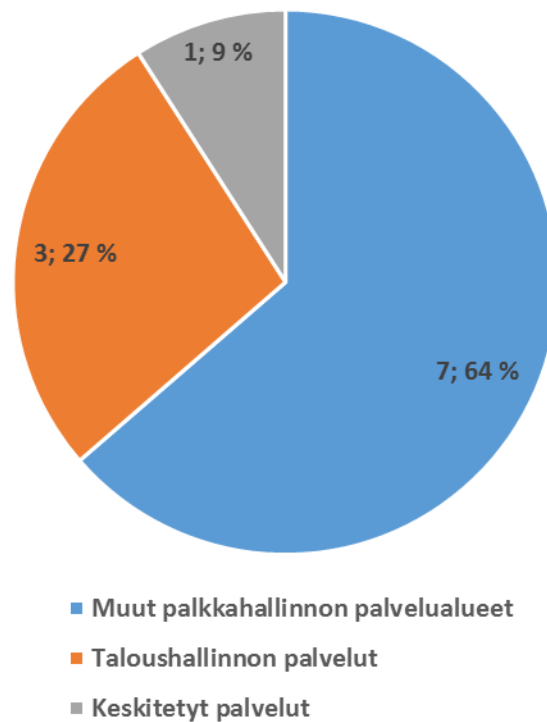
Olen toiminut palkanlaskenta osastolla yli 20 vuotta ja esimiesasemassa nykyisen osastoni perustamisesta lukien vuodesta 2004. Vuosiin on mahtunut kehittämistä, organisaation muutoksia ja uusien asioiden oppimista. Tietopohjainen asiantuntemukseni on laaja ja siihen mahtuu paljon hiljaistakin tietoa. Olen aloittanut palkkasihteerinä ja toiminut siinä tehtävässä yli kymmenen vuotta, joten minulla on vankka kokemus palkanlaskennan perustyöstä. Esimiestehtäviin olen saanut koulutuksen työnantajaltani. Olen toiminut monissa yhteisissä kehittämishankkeissa ja prosessien kehittämisprojekteissa mukana ja yhdessä omaa ryhmääni koskevassa kehittämishankkeessa, joka on ollut minun haasteeni. Tämä kehittämishanke on ollut erityislaatuinen, koska yhden palkansaajaryhmän palkanmaksamiseen tarvittava ammattitaito löytyy ainoastaan johtamastani tiimistä. Laajan kokemuksen ja osaamisen omaavana minulle tarjoutuu usein mahdollisuus auttaa muita kollegoja ongelmatilanteissa. Tämä on minulle hieno mahdollisuus samalla oppia jotain uutta. Palkanlaskennan perustyön hallinta on minulle etu sekä esimiehenä että kehittämisessä. Minulla on tietämys ja mahdollisuus tarvittaessa tukea tiimini jäseniä monissa palkanlaskentaan liittyvissä asioissa omien kokemuksieni perusteella.



Tulevaisuudessa työelämän haasteet ja vaatimukset lisääntyvät muutoksien paineessa. Tarvitaan innokkuutta ja kiinnostusta uusien asioiden oppimiseen, työkaluja ja ideoita työn kehittämiseen, kehittää alati omia vuorovaikutustaitojaan ja huolehtia omasta työhyvinvoinnistaan. Uskoisin, että nämä edellä kerrotut asiat vaativat jatkuvaa oppimista.

## 2.2 Sidosryhmät työpaikalla

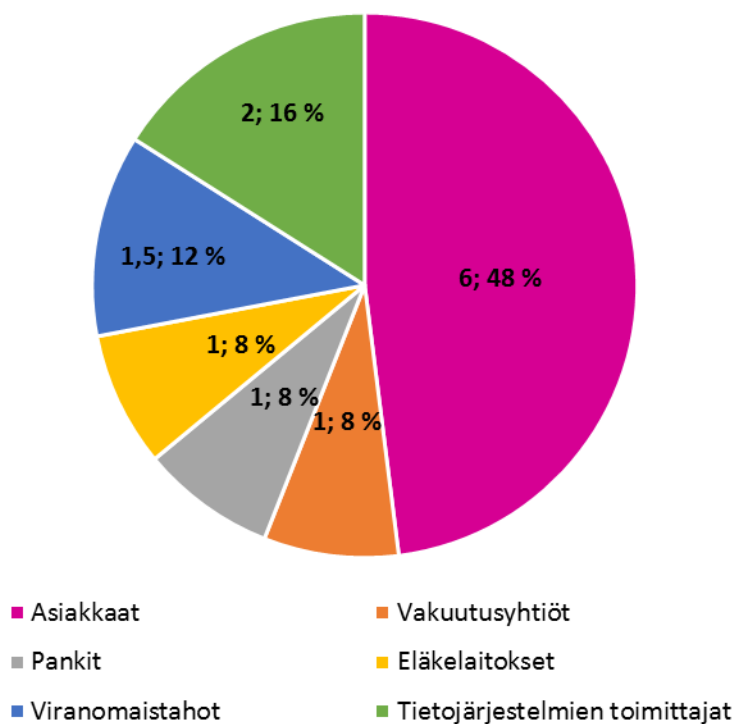
Tärkeimmät sisäiset sidosryhmät muodostuvat muista palkkahallinnon palvelualueista, taloushallinnon-, ja keskitetyistä palveluista.



Kuvio 1. Sisäiset sidosryhmät

Palkkahallinnon palvelualueet tekevät tiivistä ja luotettavaa yhteistyötä keskenään. Tiedon jakaminen samalla hallinnon alueella on tärkeää yrityksen toiminnan kannalta. Taloushallinnon puolelta kirjanpidolliset asiat vaativat yhteistyötä palkanlaskennassa tilikartan sisäisiä tilejä käytettäessä. Keskitettyihin palvelut-osasto vastaa asiakaspalvelusta ja tietojärjestelmistä.

Tärkeimmät ulkoiset sidosryhmät muodostuvat asiakkaista, vakuutusyhtiöistä, pankeista, eläkelaitoksista, viranomaistahoista ja tietojärjestelmien toimittajista.



Kuvio 2. Ulkoiset sidosryhmät

Vuoropuhelu sidosryhmien kanssa ja verkostoituminen luovat pohjan vastuulliselle yritykselle. Yhteiset kehittämishankkeet, tapaamiset asiakkaiden kanssa, avoimuus tiedottamisessa luovat pohjan hyvälle kilpailuedulle.

### 2.3 Vuorovaikutustaidot työpaikalla

Esimiehen tulee osata johtaa työntekijöitä tavoitteellisesti, oikeudenmukaisesti ja avoimuudella. Hyvät vuorovaikutustaidot mahdollistavat toimivan työyhteisön ja tiedon eteenpäin menon ja nämä asiat tulevat näkymään työyhteisön saavutetuissa tuloksissa. Vuorovaikutteisella toimimalla tuetaan samalla henkilöstön työhyvinvointia.

Vuorovaikutus on oleellinen osa päivittäistä toimintaa. Työyhteisössä vuorovaikutukseen liittyvät työhön liittyvä neuvonta ja opastus. Työntekijöiden kannustus heidän onnistuessaan joko yksittäisessä työtehtävässä tai tavoitteiden saavuttamisissa tuo työntekijälle onnistumisen tunteen ja lisää motivaatiota. Jokainen työntekijä on erilainen ja nämä asiat tulee ottaa huomioon työskennellessä ryhmässä. Työntekijöiden erilaisuuden hyväksymällä ja tunnustamalla luodaan toimivaa työyhteisöä. Henkilöstön sisällä tapahtuviin ristiriitoihin ja työhön liittyviin ongelmiin tulee puuttua mahdollisimman pian. Vuorovaikutustilanteissa palkanlaskennan asiakaspalvelussa tulee vastaan paljon haasteita. Palkanlaskennassa yleisimmin on kysymyksessä palkkaa koskevat asiat. Asiat tulee hoitaa nopeasti,

ammattitaitoisesti ja ystävällisesti. Sidosryhmätyöskentelyn vuorovaikutustilanteet liittyvät useimmiten yhteisiin tapaamisiin, sähköpostilla yhteyden ottoihin ja järjestettäviin yhteisiin tilaisuuksiin.

Vuorovaikutustaidot ovat esimiehelle yhtä tärkeitä kuin johtaminen. Ammattitaitoa tulee alati kehittää ja pitää yllä voidakseen toimia henkilökunnan tukena asiakysymyksissä tarvittaessa. Tunnustuksen antamisen opetteleminen ei välttämättä ole ollut helppoa ja siitä tulee alati muistuttaa itseään. Olen oppinut vuosien saatossa tunnustuksen antamisen tärkeyden unohtamatta tuoda esille antamiseen johtavia syitä. Tunnustus voi olla rahakorvaus tai pelkkä kiitos mutta raha ei aina ole se tärkein kaikille. Monille työntekijöille tärkeä on tulla huomatuksi työyhteisön täysivaltaisena jäsenenä ja omien ansioidensa kautta.

Avoimella viestinnällä ja vuorovaikutuksella tuetaan uudistumista ja muutosten läpivientiä sekä yhteisöllisyyden ja hyvän työilmapiirin säilyttämistä.

### **3 Päiväkirjaraportointi**

#### **3.1 Seurantaviikko 1**

*Maanantai 28.3.2016*

Tänään aion suunnitella intranettiin tehtävää sivustoa, jonka tarkoitus olisi olla palkanlaskennassa palkkasihteereiden työn tukena. Tarkoituksena on palkkahallinnon sivuston suunnittelu ja kehittäminen. Sivusto tulee palvelemaan palkanlaskentaa hoitavia palkkasihteereitä. Palkkahallinnossa toimii kolme tiimiä, joiden palkanlaskentaa koskevat ohjeet on tallennettu yhteiseen levyasema resurssiin Y-asemalle tiimien omiin kansioihin. On yleisiä, osaston, ryhmien ja virastojen omia ohjeita.

Aloitin päivän tekemällä konseptisuunnittelua. Mietin kohderyhmää ja mihin palvelulla tähdätään pidemmällä aikavälillä. Tallennettavat tiedot tulen keräämään palkanlaskennan Y-asemalle tallennetuista ohjeista ja asioista. Tiedon hakeminen on useimmiten vaikeaa ja aikaa vievää, koska tiedostokansioita on paljon ja niiden sisältö perustuu usein samanlaisiin tietoihin. Sieltä tulisi löytää se olennainen tieto, jota kulloinkin tarvitaan. Asiat keskitetään yhteen paikkaan ja näin tullaan välttämään samojen asioiden päivittämisestä eri kansioihin.

*Tiistai 29.3.2016*

Tänään aion hoitaa henkilöstöasioita, palkanlaskentaa ja osallistua asiakkaan kanssa yhteistyökokoukseen.

Hyväksyin työntekijöiden tekemät koulutushakemukset, jotka hyväksytään matka- ja kuluhallintajärjestelmässä. Tieto hyväksyttäväksi tulevista matkalaskuista tulee herätteenä esimiehen sähköpostiin. Esimiehen tehtävänä on tarkistaa henkilön ohjelmaan tekemät kirjaukset. Tarvittaessa voin hyväksyä tai hylätä suunnitelmia sekä matkalaskuja.

Työpaikassamme on työajanseurantalaitte, joka antaa mahdollisuuden pitää saldovapaita sekä tehdä saldon korjauksia tarvittaessa. Saldon korjaus ilmoitetaan sähköisesti ohjelman kautta esimiehelle. Työntekijä voi tehdä korjauksia sekä ilmoittaa haluamastaan saldovapaasta. Kun työntekijä on ilmoittanut korjauksesta tai anonut saldo vapaata, niin ohjelma lähettää herätteen esimiehen sähköpostiin, jonka jälkeen minun tulee esimiehenä tarkistaa annetut tiedot. Kuittaa tiedot hyväksytyiksi ja lähetän sähköpostilla tiedon hallintoon, jossa lopullinen korjaus tehdään työajanseurantalaitteen järjestelmään.

Työtehtäviini kuuluu myös palkanlaskentaa, joka hoidetaan henkilöstöhallinnon palkanlaskenta järjestelmän avulla. Tänään perustin järjestelmään uusia työntekijöitä, johon kuului tehtävätiedot, palkkatiedot ja verotustiedot näyttöjen tietoihin tallennus annettujen tietojen perusteella.

Yhteistyö kokouksessa asiakkaan kanssa käsiteltiin yhteisesti esityslistaan kerättyjä asioita. Kävimme läpi palkanmaksua koskevia asioita ja päätöksiä ja sovimme miten käsitellyt asiat jatkossa tullaan hoitamaan palkanlaskennassa.

*Keskiviikko 30.3.2016*

Tänään osallistun tilinpäätösristeilylle, johon osallistuu taloushallintopalvelun henkilökunta. Taloushallintopalvelussa työskentelee noin 400 henkilöä.

Taloushallintopalvelun toimitusjohtaja kertoi tulevaisuuden näkymistä, muutoksista, tulevista asiakkaista. Samoin puheessa käsiteltiin henkilökunnan ja työllistymisen tilannetta, joka tulee paranemaan uusien asiakkaiden myötä. Taloushallintopalvelussamme on paljon osaamista, joka on huomattu myös asiakkaiden puolelta. Ikäjakaman myötä myös osaamisen jakaminen on ajankohtainen asia.

Tilaisuus järjestettiin kaupungintalolla ja siellä ilmoitettiin työntekijöiden valitsemat virastomme vuoden henkilö ja esimies. Henkilöt valittiin työntekijöiden äänestyksen perusteella. Vuoden esimiehen nimitys kohdistui itseeni maininnalla, että palkinto menee esimiehelle, jonka tiimissä tehdään todella haastavaa työtä, varsin manuaalisesti ja asiakkaiden yhteydenototkaan eivät ole aina niitä helpoimpia. Erikseen mainittiin henkilökunnan esimiestyöstä annetut kiitokset.

Tehtäväksemme saimme risteilyllä tutustua kolmeen muuhun työntekijään. Tehtävään kuului esittää kolme kysymystä ja dokumentoida vastaukset. Vastaukset tullaan käymään läpi yhdessä seuraavassa tiimin kokouksessa.

Päivä toi esille ajankohtaiset asiat ja opin huomaamaan eri osastojen tuntemisen tärkeyden. Isossa organisaatiossa on hyvä tietää mitä eri osastoilla tapahtuu ja kenen toimesta.

*Torstai 31.3.2016*

Vuosilomapäivä.

*Perjantai 1.4.2016*

Tänään aion jatkaa sivuston suunnittelua, kirjoittaa vastauksen ammattiliitosta tulleeseen selvityspyyntöön ja järjestää kahvitilaisuuden työntekijän eläkkeelle lähdön johdosta.

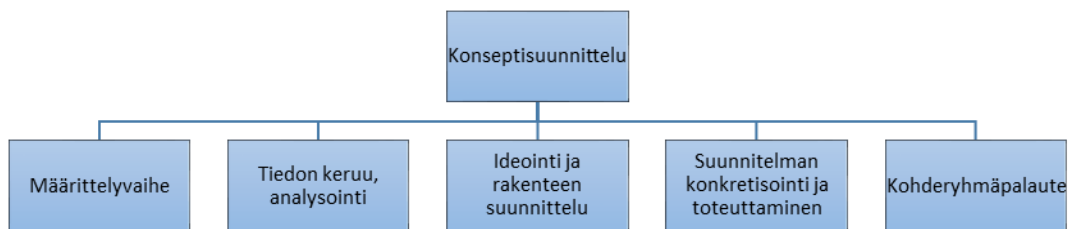
Mietin sivuston rakennetta yleisesti ja etusivun rakennetta. Suunnitelmissa on ottaa kuva kerroksestamme etusivulle ja asialinkit tulevat vasemmalle puolelle, asia tekstiä keskelle ja muutamia linkkejä oikealle puolelle. Mietin myös mitä linkkejä voisi olla kuvana. Tein sivustosta malliehdotelman. Selvittelin alustavasti graafista ohjeistusta sekä selvitin viestinnän ohjeista, mitä asioita tulee ottaa huomioon sivustoa tehtäessä.

Selvityspyyntöön liittyen tarkistin palkansaajan edellisen vuoden vuosilomalaskentojen ansiot. Selvittelin asiaan liittyen vuosilomalain eri pykälää alustavasti ja kävin läpi asioita kollegoiden kanssa. Vuosiloma-ajan palkkaan liittyvä korvaus työaikakorvauksista vaatii vielä yhteistyötä järjestelmä asioita hoitavien henkilöiden kanssa. Tulokinnan perusteella päädyin noudattamaan vuosilomalain kohtaa 3 luku 10 § keskimääräisen päivämäärän sijasta (Työpaikan lakikirja 2015, 218). Asian selvittely jatkuu seuraavana työpäivänä. Tulokinnan oikeellisuuden vuoksi päädyin ehdottamaan ammattiliitolle tapaamista seuraavana maanantaina.

### *Viikkoanalyysi*

Tällä viikolla keskityin pääasiassa verkkopalvelusivuston aloittamiseen. Verkkopalvelun konseptivaiheessa tutustuin asiasta kirjoitettuun materiaaliin tiedon keskittämistä (Taloussanomat, IT-viikko 2009). Konseptisuunnittelu on suunnitteluprosessin tärkein vaihe (kuvio 3). Siinä toteutetaan palvelu teorian tasolla ja loppuosa tulee olemaan suunnitelman toteuttamista konkreettisesti. Hyvä suunnittelu on laaja-alaista, jossa katsotaan eduksi palkanlaskennan laaja tietämys ja oma erityisosaamiseni. Kokosin yhteen asioita, joita tulee miettiä alkuvaiheessa (Iljin 2009.).

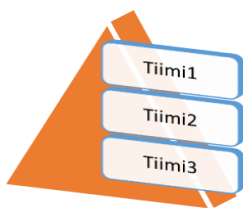
Konseptisuunnittelu jakaantuu viiteen osioon. Määrittelyvaiheessa otetaan huomioon tavoite, kohderyhmä, suunnittelu ja resurssien tarve. Tiedon keruussa määritellään taustat, olemassa oleva materiaali ja niiden analysointi. Ideointiin ja rakenteen suunnitteluun sisältyy testaus kohderyhmällä, viestintä ja rakenteen kuvaaminen. Loppuvaiheessa suunnitelma konkretisoidaan, toteutetaan ja testataan.



Kuvio 3. Konseptisuunnitelma

Palkanlaskennalla on omat ohjeet on keskitetty yhteiseen levyasema resurssiin Y- asemalle, moniin eri kansioihin eri polkujen taakse. On yleisiä ohjeita, osaston, ryhmien ja asiakkaiden omia soveltamisohjeita. Tiedon hakeminen on useimmiten vaikeaa ja aikaa vievää, koska kansioita on paljon ja niiden sisällä on myös erilaisia tiedostoja ja sieltä pitäisi löytää se tieto, joka koskee sitä ryhmää, jossa itse työskentelee. Tämä asia on etenkin tänä päivänä tullut esille, koska kunnilla on paljon ikääntyviä työntekijöitä ja uusien työntekijöiden on vaikea hahmottaa niin suurta määrää tietoa, joista tulisi osata hakea juuri sen oikean viraston ohjeet ja toimintatavat. Myös monta vuotta työelämässä olleet työntekijät kohtaavat päivittäin saman ongelman.

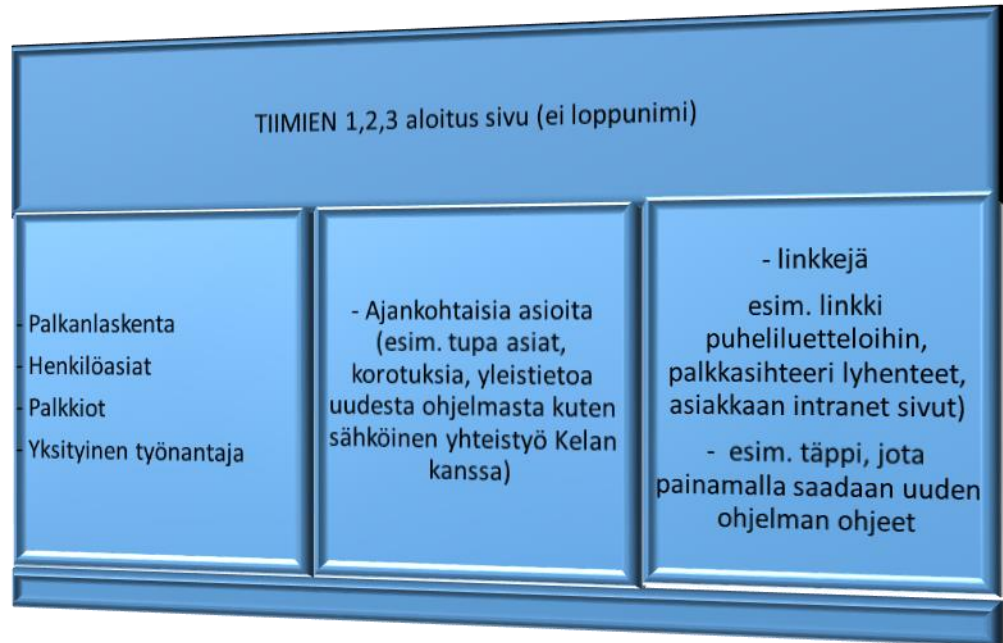
Palkanlaskenta osastolla on kolme palvelualueita, joiden sisällä toimii kolme palkanlaskenta tiimiä (kuvio 4). Tarkoituksena tällä suunnitelmalla on kehittää yhteinen sivusto, johon kerättäisiin oleellinen tieto näiden kolmen tiimin tärkeistä ohjeista, linkeistä yhdistämällä näiden kolmen tiimin Y- asemalla olevat tiimien ylläpidettävät tiedot. Y- asemalla on paljon samoja tietoja, joita tiimin jäsenet ylläpitävät.



Kuvio 4. Palkanlaskentaosaston palvelualue 3

Tulevaisuudessa olisi mahdollista siirtää joustavasti henkilökuntaa näiden tiimien sisällä, koska sivustosta löytyisi myös helposti ohjeet niiden palkkojen ohjeisiin, joiden maksaminen tapahtuu eri alueilla. Keskittämällä yhteen paikkaan tiedon hakeminen tulee helpotumaan, selkiyttämään asioita ja yhdistämään nämä kolmea tiimiä. Samoja ohjeistuksia ei laadittaisi moneen kertaan ja asiat ohjeistettaisiin samalla tavalla. Tiedot tulisivat löytyämään yhdestä ja samasta paikasta.

Alustavasti suunnittelin sivustolle tulevia asiakokonaisuuksia ja linkkejä. Etusivulle (kuvio 5) on merkitty suurimmat, yhteiset asiakokonaisuudet, joiden alle kirjoitetaan tarkemmat tiedot. Näillä vähintään neljällä eri sivulla esitetään tätä määrättyä asiaa. Keskiosassa on aina otsikkoon liittyvää ajankohtaista asiaa ja vasemmalla puolella tähän liittyviä linkkejä. Sivuston yläosassa on etsi-toiminto. Näin mahdollistetaan jokaiselle määrätyn tiedon etsiminen mahdollisimman nopeaksi ja helpoksi.



Kuvio 5. Alustava suunnitelma

Sivuston suunnittelussa tulee ottaa huomioon annettu ohjeistus tavoitteista ja tehtävistä. Intranetin uutisten toimitusperiaatteet perustuvat taloushallintopalvelussa noudatettavaan viestinnän ohjeisiin Tavoitteet ja tehtävät on tarkasti esitetty, koskien myös toimialan ajankohtaisista asioista tiedottamista. Tärkeimpinä asioina tuli esille, että sisäinen viestintä on aktiivista, avointa, vuorovaikutteista ja oikea-aikaista. Tämän johdosta tulee myös selvittää tulevat sivujen päivittäjät, jotta tiedottaminen olisi hoidettavissa mahdollisimman pikaisesti. Graafinen ohjeistus on pääosin määritelty valmiiksi ja viestinnän ohjeet tulee huomioida tekstiä luotaessa sivuille. (Helsingin kaupunki 2013, Viestinnän ohjeet.)

### 3.2 Seurantaviikko 2

*Maanantai 4.4.2016*

Tänään tarkoituksenani on osallistua kahteen neuvottelutilaisuuteen, joihin valmistelen asiapaperit etukäteen. Osallistun haastatteluun, jossa tullaan kyselemään minulta asioita



johtamisesta. Haastattelu on osa palvelupäällikön opiskeluun liittyvää tehtävää. Osan päivästä tulen opastamaan ja ohjeistamaan henkilökuntaa uusien asioiden johdosta.

Neuvottelutilaisuuteen tehtävät selvitykset keskittyivät työsopimuslakiin liittyviin asioihin sekä vuosilomalain asioihin. Valmistelin pyydettyihin asioihin selvityksen Työsopimuslain perusteella kohdasta luku 2 työnantajan velvollisuudet (Työsopimuslaki 26.1.2001/55).

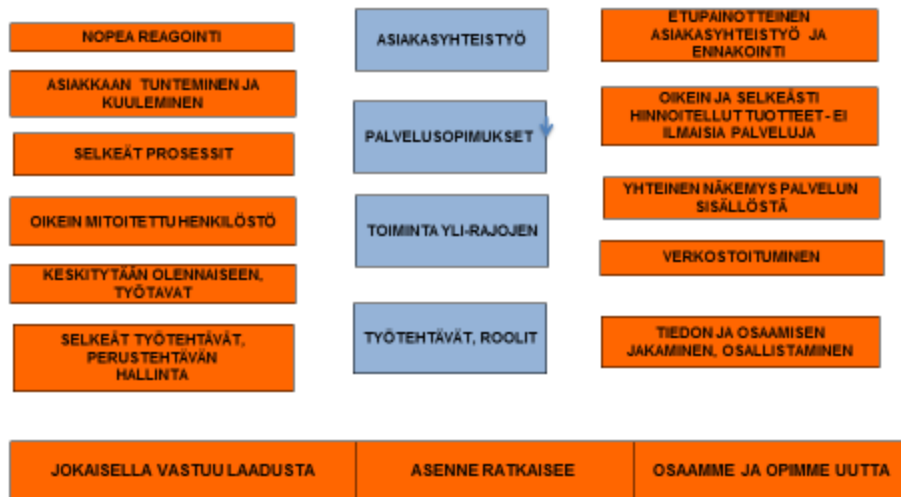
Selvittelin vuosilomalain luku 3 10§ ja luku 3 11§ eroja tarkistaakseni miten työntekijän kohdalla kuukausipalkkaisen vuosiloma-ajan palkka tulisi korvata (Työpaikan lakikirja 2015, 218–219). Laadin kirjallisen selvityksen, jonka pohjalta minulla oli tapaaminen ammattiliiton liiton aluetoimitsijan kanssa.

Selvittelin palkanlaskentaan liittyviä neuvonta kysymyksiä, joihin työntekijä tarvitsi tulkitsemiseen kannanottoja asioiden menemiseksi eteenpäin. Lakien ja työehtosopimuksien tulkinnassa tarvitaan usein yhteistyötä minun kanssani ja muiden asiantuntijoiden apua.

*Tiistai 5.4.2016*

Tänään osallistun Taloushallintopäivän järjestämään johdon kehittämispäivään Helsinki Congress Paasitorinissa. Tavoitteena on miettiä yhdessä tärkeimmät tavoitteet, joihin keskityttäisiin organisaatiossamme tapahtuneiden muutoksien astuttua voimaan tänä vuonna. Tärkeitä käsiteltäviä aiheita olivat myös yhteistyön lisääminen palvelualueiden välillä sekä miten kaupungin arvot tukevat tulevia kehittämishankkeitamme. Tavoitteeksi otettiin myös miten esimiehet voivat auttaa henkilökuntaa yltämään parhaimpaansa työssään.

Ryhmiin tuli miettiä muutamia keskeisiä kehittämishankkeita työstettäväksi eteenpäin. Aiheet tulivat aikaisemmassa kehittämispäivässä kootuista tärkeimmistä aihealueista (kuvio 6), jotka kouluttaja Fischer on listannut.



Kuvio 6. Henkilöstötilaisuuksien työpajoista kootut tärkeimmät aihe-alueet (Fischer 2016)

Tärkeimmistä aihe-alueista sovittiin otettavaksi huomioon muutoksen johtaminen, kehittämisen fokuksen konkreettiset asiat ja esimiehen oman käytöksen merkitys. Hankkeita mietittiin näiden asioiden pohjalta.

Palkanlaskentaosasto valitsi kehittämiskohteiksi palvelusopimukset, perehdyttämisen ja työtapojen yhtenäistämisen. Perehdyttämisen osalta keskustelimme paljon ja keräsimme yhteen tiimien kokemukset asiasta.

#### *Keskiviikko 6.4.2016*

Tänään aion osallistua työnantajan järjestämälle Mindfulness stressinhallinta kurssille ja päivitän vuosilomaohjetta. Tapaamisessa palvelupäällikön kanssa on tarkoitus käsitellä palvelualueen henkilöstöä koskevia asioita sekä muita ajankohtaisia työhön liittyviä tehtäviä.

Mindfulness kurssilla käsiteltiin monia asioita, kuten miten tärkeää on havainnoida oma itsensä sekä itseilyn käsitettä työelämässä.



- Kuullaan, mutta ei kuunnella
- Oman edun tavoittelu yhteisen edun kustannuksella
- Paine sopeutua
- Salakeskustelut, kuppikunnat
- Virheiden tekemisen ja myöntämisen pelko

Lähde: Smith & Marcum (2007) Egonomics

### Kuvio 7. Itseily työelämässä

Itseily työelämässä tarkoittaa kuuntelemista mihin ei kuitenkaan reagoida. Koetaan paineita sopeutumisesta ja perustetaan pieniä ryhmiä työyhteisön sisälle. Tällä on vaikutusta työyhteisön avoimeen vuorovaikutukseen. Usein pelätään virheiden myöntämistä oman osaamisen heikentymisen takia muiden työyhteisön jäsenten silmissä. Unohdetaan työyhteisön muiden työntekijöiden antama panos oman osaamisen parantamiseksi.

Vuosilomia koskevat ohjeet vaativat vielä muutaman vuosilomalain kohdan tarkistamista ja tähän asiaan palataan vielä uudestaan. Toimistopäällikön tapaamisessa käsiteltiin muutamia aikaisemmin tapahtuneita henkilöstö ongelmia sekä tulevia henkilöstöä koskevia koulutussuunnitelmia. Keskusteltiin asioista, joita palvelukoordinaattorien tulee viestittää omilla kokouksissaan henkilökunnalle.

Vuosilomalain tulkinta ja asioiden selvittäminen opettaa ennen kaikkea alati uusia asioita. Lain tulkinnan muotoileminen henkilökunnalle ymmärrettävään muotoon ohjeeksi vaatii aikaa ja asioiden selvittämistä. Asian tiimoilta tehdään jatkuvaa yhteistyötä asiakkaan lakimiesten kanssa.

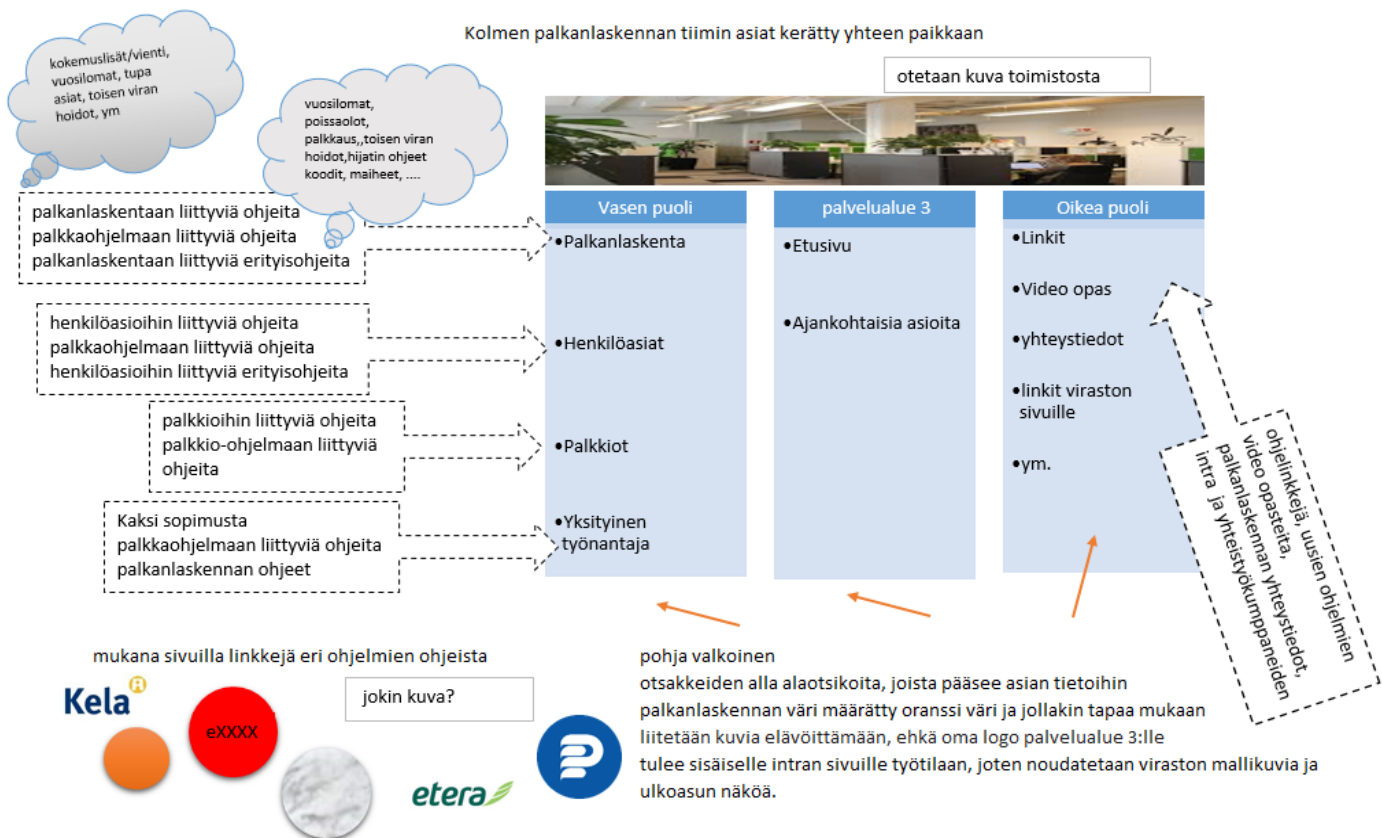
*Torstai 7.4.2016*

Tänään aion tavata Oikeuspalvelupalvelut-osaston lakimiehen ja suunnittelen intranet sivustoa.

Lakimiehen kanssa keskustelimme tulevasta oikeuden käynnistä, johon minut on nimetty kaupungin henkilö todistajaksi. Kävimme läpi oikeuteen lähetetyn materiaalin ja kysymykset, joita lakimies tulisi kysymään minulta. Kysymykset liittyivät minun aikaisemmin anta-

miini selvityksiin asiasta. Keskustelimme yhdessä siitä, mitä todistajan tulee tietää, kun hänet on kutsuttu oikeuteen todistajaksi. Samaa esittävät Pirinen ja Honkanen (2013, 255–258) varsinaisen oikeudenkäynnin kohteena olevassa riita-asiassa. Yksi tavallisimmista todistelukeinoista on todistajan kuulustelu. Todistaja on todistajan valan myötä velvollinen kertomaan totuuden.

Suunnittelin hahmotelman aloitussivusta, josta pystyin saamaan karkean mielikuvan minikäläinen siitä tulisi (kuvio 8). Selvittelin intran graafista ohjeistusta. Ohjeistuksessa on määritelty, fontit, kuvakoot ja virastokohtaiset määrytykset, kuten visuaaliset elementit.



Kuvio 8. Aloitussivun luonnos

Perjantai 8.4.2016

Tänään aion osallistua eläketilitysten prosessikuvauksen päivittämisen työryhmän perustamiskokoukseen. Tulen haastattelemaan vuorotteluvapaan sijaiseksi tulevaa työnhakijaa.

Aloitus kokouksessa sovittiin yhteisesti miten tästä jatketaan eteenpäin ja päätettiin suunnittelijan alkavan johtamaan työryhmää. Tullaan päivittämään eläketilitysten prosessin

kuvaus ja sen eri prosessivaiheet. Prosessikuvauksessa on mukana työeläkemaksutilitys, asiakasvirastot, palkanlaskenta, järjestelmätoimittaja ja eläkelaitos. Katsotaan eri vaiheet myöhemmin. Kuvaus tullaan visualisoimaan kaaviolla ja liitteenä tulee olemaan selvitys Excel tiedostona.

Haastattelu peruuntui työnhakijan peruutettua saapumisensa.

Hoidin palkanmaksuun liittyviä asioita, kuten sähköisesti palkanlaskenta ohjelmaan tulevia työ- ja virkaehtosopimuksia sekä kävin läpi saapuneet poissaolo ilmoitukset. Siirsin sähköisesti tulleet tiedot palkkaohjelmaan maksuun saatettavaksi palkansaajille.

### *Viikkoanalyysi*

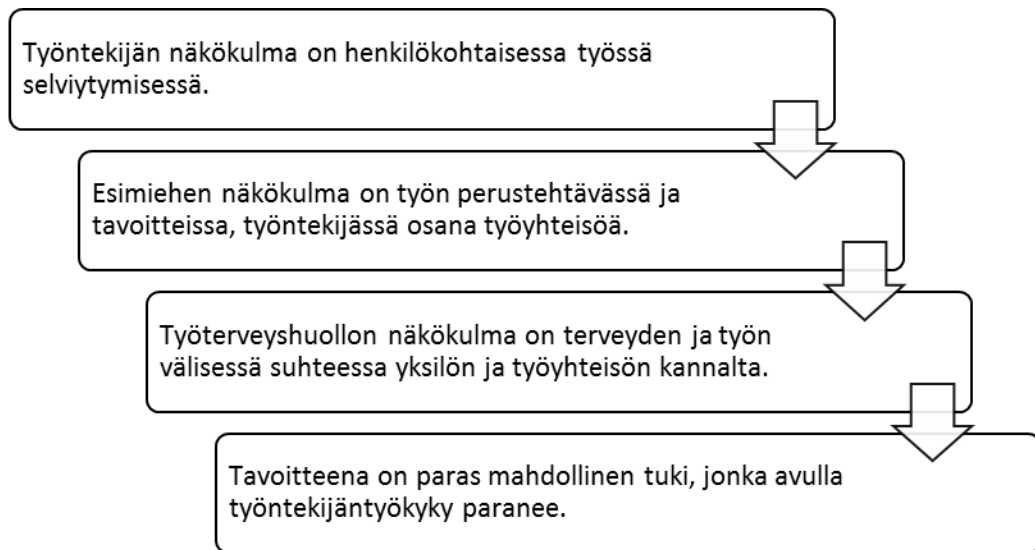
Tällä viikolla tein monia erilaisia asioita, kuten palkanlaskenta asioita, osallistuin kehittämispäivää, prosessikuvauksen laatimisen aloituskokoukseen, tulevaan oikeudenkäyntiin valmistautumiseen, vuosilomalain tulkittamiseen ja intraan tulevan sivuston suunnitteluun.

Mindfulness kurssilla ymmärsin, miten hienoa on huomata, että omaa stressin hallintaa voi opetella käsittelemään. Tämän avulla on mahdollisuus parantaa omaa elämänlaatuun sekä huomata miten itse voi vaikuttaa omaan työssä jaksamiseensa. Pieni stressi ei ole pahasta mutta jos jäämme miettimään ja kuvittelemaan asioita niin tämä tunne voi jäädä ajatuksiin pyörimään. Tämä voi aiheuttaa stressiä, jota emme voikaan enää hallita. Kiireisessä työelämässä on paljon asioita, joihin ei voi itse vaikuttaa ja niiden ei tule antaa hallita elämäänsä. Tulee myös ymmärtää, että teemme virheitä vaikka kuinka yrittäisimme olla täydellisiä. Joskus tulee tehtyä virheitä mutta tulee muistaa, että niistä voi oppia eikä tule pelätä asian myöntämistä.

Kiireisen työpäivän aikana on hyvä hetkeksi pysähtyä ja vaikka tehdä kurssilla ohjeeksi annettu tietoinen minuutti harjoitus. Tässä pysähdytään hetkeksi paikalleen ja keskitytään ainoastaan hengitykseen harjoituksen ajaksi. Harjoituksessa lasketaan hengitysliikkeitä, suljetaan silmät ja otetaan hyvä asento vaikka työtuolissa. Ei tarvitse laskea tai miettiä miten hengitetään, vain pelkkä huomio on se mitä tarvitaan. Seuraavan minuutin ajan tarkkaillaan hengitystä samalla kun lasketaan hengitysliikkeitä. Yksi hengitysliike koostuu sisään ja uloshengityksestä. Annetaan hengityksen kulkea sisään ja uloshengityksellä lasketaan mielessä yksi. Seuraavalla hengityksellä lasketaan kaksi. Harjoituksessa unoh-  
taa kiireen, työpaikan hälinän ja kaiken muun ulkopuolisen, nämä tunteet koetaan toissijaiseksi. Tämä on helppo mahdollisuus helpottaa työpäivän aikana työssä jaksamista.

Työnantaja voi tukea työntekijän työssä jaksamista työkykykeskusteluihin Helsingin kaupungin työterveyskeskuksen Varhainen tuki-toimintamallin avulla. Se on esimiehen, työntekijän ja työterveyshuollon välinen yhteistyö tukien yksittäisen työntekijän työssä jaksamista. Pää tavoitteena on työolosuhteita ja työtapoja muuttamalla voidaan mahdollistaa työntekijän jaksaminen omassa työssään. Varhaisen tuen avulla säästetään voimavaroja ja työntekijällä on mahdollisuus jatkaa omassa työssään. Ongelmista voidaan nähdä merkkejä etukäteen työntekijän väsymyksenä, myöhästelyiden lisääntymisenä, sairauspoissaolojen lisääntymisenä. Suunnittelulomakkeen avulla keskustellaan yhdessä työkykyongelman jäsentämisestä, kuvataan toivottu työkyky. Määritellään tarpeelliset muutokset ja toimenpiteet työkyvyn parantamiseksi. Kehittämisestä pidetään muistiota ja sitoudutaan muutokseen työssä ja toimintatavoissa. Toimenpiteiden seuranta ja paremman työkyvyn seuranta mahdollistaa toimenpiteiden toteutumisen. Esimiehen apuna ja tukena on työterveyshuolto ja työsuojelu ja työterveyskeskus (Helsingin kaupunki 2004, 13–20).

Työterveyshuollon järjestämässä kolmikantakeskustelua käsitellään heidän osaamisensa mukaan työn näkemysten ja terveyden välistä suhdetta.



Kuvio 9. Kolmikantakeskustelu (Helsingin kaupungin työterveyskeskus 2004)

Työterveyshuollon tullessa mukaan työntekijä varaa tapaamiseen ajan. Tapaamiseen osallistuu työterveyslääkäri, työterveyshoitaja, esimies, työntekijä ja mahdollisesti työntekijän mukaan haluama työsuojeluasiamies tai luottamusmies. Työterveyshuolto selvittää ensin mahdolliset terveydelliset tekijät ja työntekijän henkilökohtaisista asioista tilaisuudessa tuodaan esille vain hänen ilmoittamat asiat. Keskusteltavat asiat ovat luottamuksellisia ja työhön liittyviä. (Helsingin kaupunki 2004, 21–24).

### 3.3 Seurantaviikko 3

*Maanantai 11.4.2016*

Tänään tulen antamaan kaksi haastattelua ja iltapäivällä valmistelen asioita kokoukseen, jonka pidän omalle ryhmälleni.

Minua tultiin haastattelemaan TVR työttömyysvakuutusrahastosta. Haastattelu tullaan julkaisemaan Työttömyysvakuutusrahaston uutiskirjeessä ja yrityksen verkkosivuilla. Haastattelussa keskityttiin yhteistyöhömmme, miten asiat ovat menneet parin viime vuoden aikana ja mitä kokemuksia uudesta toiminnasta on tullut. Toinen haastatteluni Taloushallintopalvelun intranet sivuille vuoden esimies valinnastani siirtyi huomiseksi.

Iltapäivällä pidin kokouksen omalle ryhmälleni ajankohtaisista asioista. Kävimme kokouksessa läpi uusia ohjeita ja muutamia tarkistukseen tulleita asioita. Sovimme yhteiset pelisäännöt miten tarkistettavat asiat korjataan ja päätimme saada korjaukset valmiiksi torstaihin mennessä. Keskustelimme tulevan kesän lomista ja kävimme läpi ryhmämme päivitettyt työnjakolistat ja työparien sijaistuslistat toiminnan sujuvuuden varmistamiseksi odottamattomissa tilanteissa kuten mahdollisten tulevien poissaolojen takia.

Työn vaativuuden arviointi kuvaukset on päivityksen alla, joten käytiin ne palkkasihteereiden kanssa läpi. Kuvauksiin ei tullut kommentteja ja ilmoitin palvelupäällikölle tiedon.

*Tiistai 12.4.2016*

Tänään aion käydä muutamia esille tulleita ristiriitauksia vuosiloma-ohjeessa läpi sekä ryhmän omia hoidettavia asioita. Samoin minulla on tapaaminen osastopäällikön kanssa, joka tulee suorittamaan haastattelun valintani johdosta vuoden esimieheksi.

Vuosilomaa koskevia asioita käytiin läpi palkkasihteerin ja suunnittelijan kanssa sekä sovimme muutoksista ohjeisiin saatuaamme lisätietoja muutamaan kohtaan.

Myönsin ryhmän työntekijöiden haetut sairaus- ja vuosilomat HR-työpöydän kautta sähköisesti. Jokaisesta tehdystä minulle tulevasta anomuksesta tulee ensin heräte sähköpostiin, jonka jälkeen anomus käydään HR-työpöydällä hyväksymässä tai puoltamassa. Palkattomat koulutukset ja virkavapaudet hyväksyy osastopäällikkö.

Haastattelussa minun toivottiin kertovan mm. mitä pidän esimiestyöstä ja koenko sen haastavaksi, mitä teen vapaa-ajalla ja mitä haluan sanoa muille Taloushallinnon esimiehille ja muille työntekijöille vuodenvaihteessa olleen organisaatio muutoksen myötä. Haastattelu julkaistiin Taloushallintopalvelun intrassa

*Keskiviikko 13.4.2016*

Tänään tarkoituksena on laatia valmiiksi edellisen osastokokouksen muistio. Loppupäivän selvitän sähköpostiin tulleet viestin edellisen viikon ajalta.

Kävin läpi sähköpostia ja lähetin vastauksia palkansaajien kysymyksiin vuosilomista, kokemuslisien laskemisperusteista, mahdollisista kysymyksistä palkan oikeellisuudesta. Poistin turhat viestit, jotka eivät aiheuttaneet toimenpiteitä.

Päivään sisältyi myös neuvontaa palvelussuhde asioista palkkasihteereille. Palkanlaskenta ja palvelusuhde asiat ovat usein monimutkaisia. Noudatamme tiimissämme useimpien kaupungin palkansaajien osalta Kunnallista työ- ja virkaehtosopimusta (KVTES) mutta on myös muita kuten Kunnallinen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimusta (TS). Palkanlaskennassa tulee hallita lakeja ja monia työehtosopimuksia.

*Torstai 14.4.2016*

Tänään aion osallistua järjestelmän kilpailuttamisen työpajaan, käyn läpi uusia ohjeita sekä osallistun ryhmän yhteiseen kokoukseen.

Työpajaan osallistui myös muita työntajia. Vaatimusmäärittelyn versiohistoriassa on päivä, versio, kuvaus ja tekijä ja perustiedoissa hankkeen tunnus, nimi, yhteyshenkilöt ja yhteystiedot.

Käytiin yhdessä läpi prosessikokonaisuudesta osa-alueet yleistä, hankkeen vaatimus ja tärkeys. Lähinnä nämä pitivät sisällään työnantajan ja työntekijän hallinnan. nämä kaksi olivat taas sitten eroteltu tarkemmin kuten yksittäisiin palkanmaksu osasiin ja erikseen vielä katsottiin onko asia pakollinen, hyödyllinen tai toivottu.

Tämä on ollut pitkälinen prosessi ja työpajoja tullaan jatkossakin järjestämään sekä yhteisiä tapaamisia kiireellisissä tilanteissa sekä tarvittaessa kokoonnutaan pitämään kokoukset online-kokouksina.



*Perjantai 15.4.2016*

Tänään aion osallistua palvelualuekokoukseen, prosessikuvaukseen liittyvään aloituskokoukseen ja työntekijän haastatteluun.

Palvelualuekokouksessa palvelupäällikkö kävi läpi tiimien tilanteen tällä hetkellä sekä muita ajankohtaisia asioita, jotka koskivat kaikkia kolmea tiimiä. Mukaan osallistuivat palvelukoordinaattorit ja kaikki kolmen tiimin palkkasihteerit noin 60 henkilöä.

Haastattelu vuorotteluvapaan sijaiseksi käytiin ja alussa kerrottiin työnantajasta yleisesti. Haastattelussa selvitetään hakijan valmiudet suoriutua haettavana olevasta tehtävästä ja arvioidaan hakijan sopivuus työhön ja työyhteisöön. Haastattelu aloitetaan esittäytymisellä ja kerrotaan paikan toiminnasta ja haettavan tehtävän toimenkuvasta. Haastattelutilanteessa kerrotaan palkkaukseen, työaikaan liittyvät asiat, kerrotaan henkilöstöeduista ja keskitytään vain työtehtäviin liittyviin kysymyksiin. Kysytään vain niitä asioita, jotka ovat työn kannalta olennaisia, hakijan yksityiselämään liittyvät kysymykset eivät ole oleellisia. Lopuksi käytiin läpi työtehtäviin oleellisesti liittyviä käytännöllisiä asioita sekä haastattelun aikana annetaan myös työnhakijalle mahdollisuus esittää hänelle tärkeitä kysymyksiä. Haastattelut jatkuvat edelleen.

### *Viikkoanalyysi*

Tällä viikolla perehdyin rekrytointiin. Helsingin kaupungilla yhteistä sähköistä rekrytointijärjestelmää ylläpitää Kaupunginkanslia. Työpaikan haku voi tapahtua sisäisellä ilmoittautumismenettelyllä sekä kaupungin sisäisellä ja ulkoisella haulla (Kuntaliitto 2005, konserniohje ). Sisäisessä haussa tehtävä voidaan laittaa hakuun intranetin sivustolle tai kaupungin ulkopuoliseen hakuun internetiin. Rekrytinnissa ei ole tarkoitus ainoastaan palkata uutta työntekijää vaan se on myös koko työyhteisön osaamisen kehittämistä samalla.

Kunnat ovat hyviä ja turvallisia työnantajia. Vahvuutena on työpaikkojen pysyvyys ja monet työhyvinvointiin liittyvät tekijät. Henkilöstön vaihtuvuus on pientä ja irtisanomisia taloudellista ja tuotannollisista syistä johtuen on harvoin. Palvelusuhteen ehdot ovat tasarvoiset ja oikeudenmukaiset. (Kuntatyönantajat 2016, kunta työnantajana.)

Helsingin kaupunki työnantajana tarjoaa henkilökunnalleen mahdollisuuden kouluttautumiseen ja kehittymiseen, erilaisia yhteiskunnallisesti merkittäviä työtehtäviä, ammattitaitoiset työkaverit, työaikajoustot sekä moninaiset henkilöstöedut.

# Palkitsemisen kokonaisuus



Kuvio 10. Palkitsemisen kokonaisuus (Helsingin kaupunki 2016)

Palkitseminen voi koostua aineettomasta ja aineellisesta palkitsemisesta. Aineelliseen palkitsemiseen voidaan katsoa kuuluvan työntäjän myöntämät merkkipäivälahjat ja ansiomerkit. Palkitsemisen kokonaisuus koostuu palkasta, palkkioista, henkilöstöeduista ja työelämän laadusta. Malli koostuu aineellisista palkitsemisesta kuten rahapalkasta ja siihen liittyvästä kokemuslisästä, henkilökohtaisesta lisästä, kertapalkkioista ja muut työsuhteeseen liittyvät edut. Työelämän laatuun liittyvät tekijät koostuvat aineettomasta palkitsemisesta. Henkilöstöetuina on henkilöstökassa, työsuhdeasunto, työsuhdematkalippu, työterveyshuolto, mahdollisuus edulliseen lounaaseen, alennuksia palveluista ja tuotteista, henkilöstökerho, henkilöstöliikunta, lomaedut ja henkilöstön palkitseminen. (Helsingin kaupunki 2016, henkilöstöedut ja palkitseminen.)

Viikolla haettiin vapautuvaan työtehtävään vuorotteluvapaan sijaista. Vuorotteluvapaa tukee työssä jaksamista ja samalla tarjoaa mahdollisuuden työttömälle työnhakijalle työllistää itsensä. Vuorotteluvapaalaki kertoo asiasta seuraavat pääkohdat, kuten työhistoriaedellytys, ulkomaantyön huomioiminen, työssäoloedellytys, vuorottelijan yläikäraja, vapaan kesto, jaksottaminen ja sovitun vapaan pidentäminen, vuorottelusopimus, sijainen, vapaan ennenaikainen päättymisen ja työhön paluu, sijaisen palvelussuhteen päättymisen vaikutukset, vuorottelijan oikeus palata aikaisempaan työhönsä, oikeus vuorottelukorvaukseen, sen rajoitukset, suuruushakeminen, takaisinperintä, työvoimapolitiittinen lausunto, ilmoitusvelvollisuus, muutoksenhaku, työttömyysturva- ja työttömyyskassalain sovel-

taminen, rahoitus, valvonta, voimaantulo, siirtymäsäännökset. (Työpaikan lakikirja 2015, 228–231.)

Ennen tehtävän laittamista hakuun selvitetään vapaalle jäävän työntekijän oikeudet anoa vuorotteluvapaata. Työntekijän tulee olla enintään 60 vuotias ja työhistoriaa vähintään 20 vuotta. Vuorotteluvapaan tulee alkaa viimeistään sen kuukauden aikana kun henkilö täyttää 60 vuotta. Yläikäraja ei koske ennen 1957 syntyneitä. Vuorotteluvapaalta maksetaan vuorottelukorvausta 70 % siitä työttömyyspäivärahasta, jonka saisi työttömänä ollessa. Vuorottelukorvauksen maksaa työttömyyskassa tai Kela. Vuorotteluvapaan sijaiseksi voidaan palkata henkilö, joka on ollut työttömänä työnhakijana TE-toimistossa ennen sijaisuutta edeltäneiden 14 kuukauden aikana vähintään 90 kalenteripäivää tai on alle 25-vuotias tai yli 55-vuotias sijaisuuden alkaessa tai on viimeisen vuoden aikana suorittanut ammatti- tai korkeakoulututkinnon ja on alle 30-vuotias. (TE-palvelut 2016, vuorotteluvapaa.)

Työpaikallamme suositellaan käytettäväksi yhtenäistä haastattelurunkoa. Siinä kysytään mitä tiedetään yrityksestä, nykyisestä ja tulevasta työtehtävästä, aiemmista työkokemuksista, osaamisesta, vahvuuksista, tiimityöskentelystä, stressinhallinnasta, odotuksista, motivaatiosta, työelämään liittyvistä suunnitelmista. Haastateltava voi myös esittää kysymyksiä haastattelijoille ja kertoa miksi meidän tulisi valita juuri hänet tähän tehtävään. Haastattelujen ja hakemusasiakirjojen perusteella hakijoista tehdään kokonaisarviointi ja valitaan tehtävään mielestämme paras henkilö. Valintapäätöksen jälkeen valitulle ilmoitetaan henkilökohtaisesti ja muille hakijoille lähtee sähköisestä järjestelmästä ilmoitus valinnasta tiedoksi.

Taloushallintopalvelussa maksetaan monen eri sopimusalan palkkoja ja palkkioita. Tiimissämme maksetaan opettajien, lääkäreiden, teknisten, tuntipalkkaisten ja yleisen virka- ja työehtosopimuksen piiriin kuuluvia palkkoja (Kuntatyönantajat 2016, kunta-alan virka- ja työehtosopimukset). Näiden ryhmien lisäksi tiimissämme hoidetaan erilaisia palkkoja ja palkkioita, jossa palkansaajat eivät ole kaupungin palveluksessa vaan kysymyksessä on toimeksiantosuhde.

Palkanmaksussa tarvitaan paljon sopimusten tuntemista eri sopimusaloilta, jotta palkanmaksu voidaan hoitaa. Tukenamme on palkanmaksujärjestelmä, asiantuntijat ja taloushallintopalvelun muut osastot.

### 3.4 Seurantaviikko 4

*Maanantai 18.4.2016*

Tänään aion valmistella palvelualueen kolmen tiimin puhelinluettelot ja päivittää tiedot intraan. Tulen keräämään yhteen pyydetyt lisäselvitykset oikeuspalvelussa olevaan kanteeseen. Iltapäivällä käymme palvelupäällikön kanssa läpi palkkasihteereiden palkansääjien lukumäärät.

Oikoluin osastopäällikön antaman selvityksen ennen toimitusjohtajalle lähettämistä ja annoin siihen omat kommenttini. Yhteystietojen päivitys siirtyi, koska alueellamme tuli vielä yllättäen suuria muutoksia henkilökunnan muutoksista johtuen.

Kanteeseen liittyen keräsin lisää materiaalia lähetettäväksi. Skannasin työsopimuksia sekä otin kantaa palkanlaskentaan liittyviin kysymyksiin.

Päivän aikana tuli esille henkilökunnan puolelta asioita, jotka vaativat pikaista selvittämistä. Toimimme osittain avokonttorissa ja koettiin, että muutamien henkilöiden aiheuttama kova äänenkäyttö aiheutti toisille vaikeuksia keskittyä työntekoon. Asiasta keskusteltiin ja yhteisestä sopimuksesta henkilökunta tulee kiinnittämään vastaisuudessa enemmän huomiota omaan käyttäytymiseensä työrauhan säilyttämiseksi.

*Tiistai 19.4.2016*

Tänään aion käydä läpi vaarojen arvioinnin ja osallistua työhaastatteluun. Työhaastatteluun liittyen selvitän vuorotteluvapaaseen liittyviä asioita.

Jokainen työntekijä tekee vaarojen arvioinnin, jossa työntekijä ja työnantaja tunnistavat vaaratekijät työpaikalla. Arvioimalla riskit ja selvittämällä vaaratilanteet saadaan selville työoloissa olevat mahdolliset puutteet. Tein vaaratekijöiden kartoituskyselyn työsuojelupakki-ohjelman kautta tiimini työntekijöille. Kysely mahdollistaa sen, että löydetään työn ja työolosuhteiden mahdolliset terveys- ja turvallisuus haitat. Työsuojelupakki ohjelmassa kerätään ja käsitellään työtaturma- sekä turvallisuuspoikkeamatietoja. Tehtävään kuuluu työtaturma- ja ammattitauti ilmoituksen välittäminen vakuutusyhtiölle tapaturmavakuutuslain mukaisesti. (Helsingin kaupunki 2017, työsuojelupakki.)

Toinen valituista haastateltavista tuli tapaamiseen ja hänellä oli pitkä työkokemus toimistoalalta, joissa tarvitaan numerotarkkuutta, kirjanpito tietoutta, vastuuntuntoa ja erilaisten

ohjelmien tuntemusta. Haastattelun jälkeen selvitin, että hakija täyttää vuorotteluvapaan ehdot ja otettiin yhteyttä TE-keskukseen, että myös heidän mielestään ehdot täyttyvät. Tarkistuksen jälkeen voidaan sopia työsuhteen alkamisesta ja laatia työsuopimus. Vuorotteluvapaalle jäävä työntekijä voi sen jälkeen laittaa asiaan kuuluvat asiakirjat TE-keskukseen vuorotteluvapaan korvauksen hakemista varten.

*Keskiviikko 20.4.2016*

Tänään vietän päiväni Helsingin kärjäoikeudessa, Porkkalan katu 13.

Minut on haastettu työntäjän henkilötodistajaksi Helsingin Kärjäoikeuteen. Sisään mennessä oli turvatarkastus ja sen jälkeen jäin odottamaan vuoroani osallistua istuntoon. Istunnossa oli paljon taukoja, joten asian käsittely kesti loppujen lopuksi koko päivän.

Salissa vannoin ensimmäisenä valan, että puhun ainoastaan totta. Minulle esitti kysymyksiä kolme tuomaria, asianosainen ja lakimies. Minulla on monen vuoden kokemus palkanlaskennasta, joten vastauksien antaminen ei aiheuttanut minulle ongelmia. Tilanne oli minulle uusi ja sain konkreettisen opetuksen siitä, mitä oikeussalissa tapahtuu.

*Torstai 21.4.2016*

Tänään osallistun esimiesten aamun luento, UP!-Aktiivisempi päivä Helsingin kaupunki 2015. Aion päivittää tiimin yhteystietoja ja tehdä muita esille tulevia asioita.

UP! – Aktiivisempi päivä hanke on kestänyt puoli vuotta ja siitä saadut tulokset esiteltiin tänään. Mukana pilottihankkeessa oli kaksi Helsingin kaupungin virastoa, joiden tietoja voitiin verrata keskenään. Tavoitteita olivat auttaa osallistujia tunnistamaan oman liikkumisen ja paikallaanolon määrä, tunnistaa ja kerätä ratkaisumalleja paikallaanolon vähentämiseen ja auttaa osallistujia tunnistamaan oman liikkumisen ja paikallaanolon määrä.

Mikäli jokainen kiinnittäisi huomiota liikkumiseen koko työpäivän istumisen sijaan niin työntäjä tulisi säästämään kokonaiskustannuksia pelkästään vähentyneiden sairauspoissaolopäivien myötä. (Helsingin kaupunki liikuntavirasto 2015, UP-Aktiivisempi päivä-hanke.)

*Perjantai 22.4.2016*

Tänään aion hoitaa tekemättömiä työtehtäviä ja muita päivän aikana eteen tulevia asioita.

Myönsin palkkasihteereiden anomat saldovapaa hakemukset sähköisen ohjelman kautta ja tein yhteystietoihin muutamia korjauksia intran puhelinluetteloon.

Lähetin työntekijöille muutamia ilmoituksia uusista ohjeistuksista sekä ohjeet uudesta uudistuksesta palkanlaskentaohjelmaan. Palkkaohjelman uudistus mahdollistaa palkka-ajojen tarkistukseen kuluvan ajan vähenemisen.

Neuvoin palkkasihteereitä päivän aikana henkilökohtaisesti niiden henkilöiden kanssa, jotka olivat erilaisia kysymyksiä esittäneet parin viime päivän aikana. Etenkin palkkaohjelman uudistus aiheutti paljon lisäkysymyksiä. Samoin olin tukena muutamille palkkasihteereille, jotka tarvitsivat minun mukana oloa ohjeen tulkinnassa.

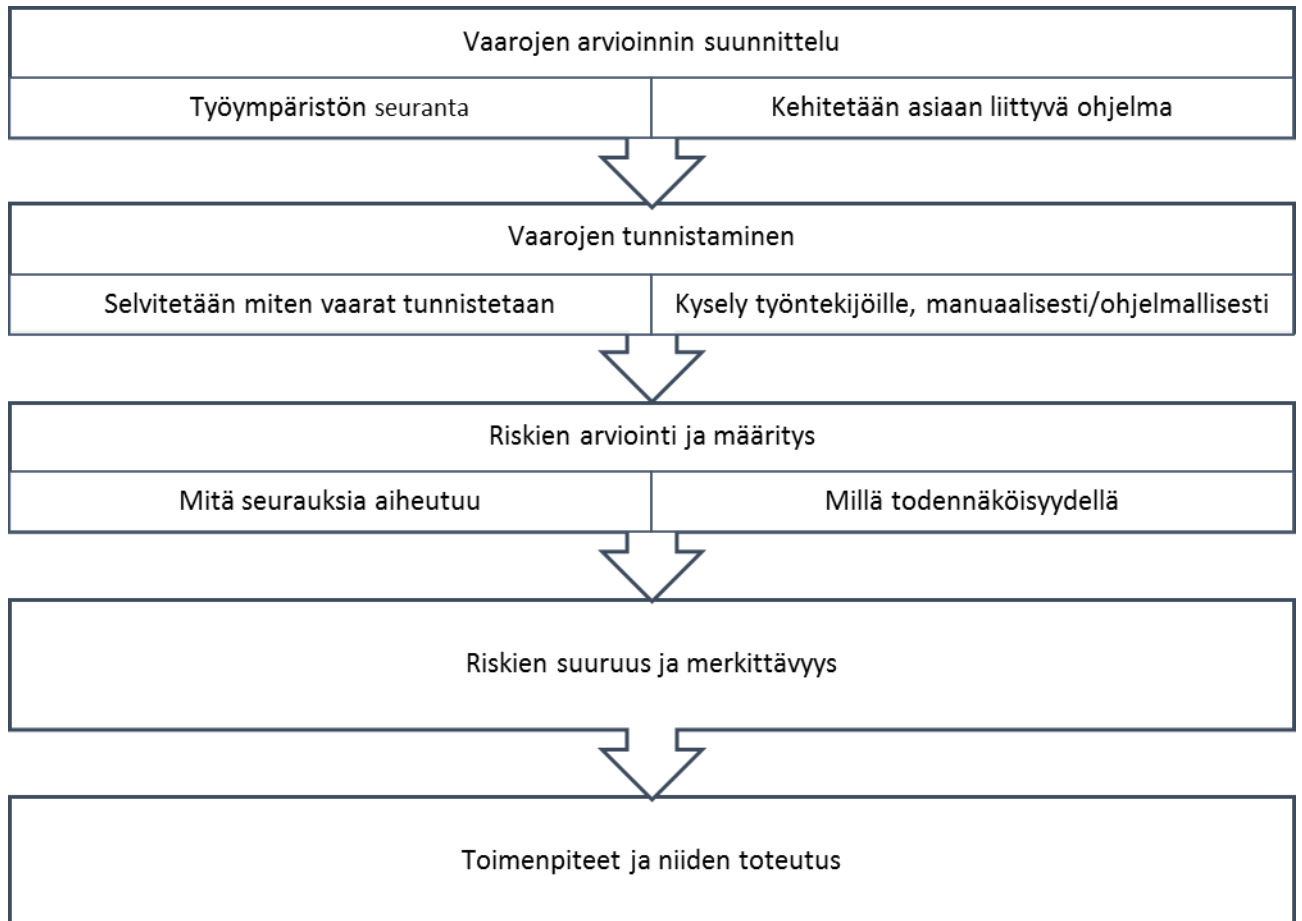
### *Viikkoanalyysi*

Tällä viikolla Helsingin kärjäoikeudessa opin miten kaikki oikeudessa menee. Minulle oli annettu aika, jolloin oli oltava paikalla. Sisään tullessa oli turvatarkastus, jossa ulkovaatteet ja käsilaukku menivät läpivalaisun läpi ja itse menin metallinpaljastimen kautta sisälle. Mukanani ollut vesipullo myös tutkittiin, että se oli vettä eikä jotain muuta. Tämän jälkeen menin annettuun kerrokseen määrätyn istuntosalin eteen odottamaan kunnes minut kutsutaan nimellä sisään. Oikeudenkäynti keskeytyi monta kertaa, koska sen aikana vaatimukset muuttuivat ja tämä pidensi käsittelyaikaa monia tunteja. Kun minut kutsuttiin sisään, niin minulta tarkistettiin henkilötiedot ja sen jälkeen annoin vakuutuksen suullisesti. Paikalla oli kolme tuomaria, jotka esittivät kysymyksiä sekä asianosainen. Myös hän esitti kysymyksiä. Kysymyksiin tuli vastata totuuden mukaisesti. Tuli osata vastata kysymyksiin selkeästi ja ymmärrettävästi ilman turhia selityksiä. Tämä oli uusi ja opettavainen kokemus siitä mitä oikeudenkäynnissä tapahtuu.

Todistajan tulee odottaa vuoroaan kunnes hänet kutsutaan nimeltä oikeussaliin. Oikeudenkäynti saattaa peruuntua, mikäli asianosaiset eivät ole paikalla tai päädytään asiassa sovintoon. Todistaja saa poistua paikalta asian käsittelyn päättyessä tai oikeuden puheenjohtajan antaessa siihen luvan. Oikeudessa oikeuden puheenjohtaja kysyy henkilötiedot ja sukulaisuussuhteen. Näiden asioiden tarkistamisen jälkeen annetaan todistajan vakuus. Todistajan nimennyt esittää ensimmäiseksi kysymyksiä, sen jälkeen vastapuoli ja viimeiseksi tuomioistuin. Todistaja esittää selvityksen suullisesti. Todistajaa ei saa uhkailla ja todistajan tulee puhua totta. Todistajan luotettavuus pyritään myös selvittämään esittämällä kysymyksiä. Keskeisenä henkilönä todistaja on mahdollisesti ainoa henkilö kertomaan totuuden tapahtumasta. (Oikeus.fi 2016, todistajana oikeudenkäynnissä.)

Viikolla käsitellin myös vaarojen arviointia. Työnantajan tulee tunnistaa ja selvittää työstä, työajoista, työtilasta, työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät. Arvioidaan niiden merkitys työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle mikäli haitta- ja vaaratekijöitä ei voida poistaa. Näissä tapauksissa huomioidaan tapaturman ja muu terveyden vaara, esiintyneet tapaturmat, ammattitaudit, ja työperäiset sairaudet, vaaratilanteet, työntekijän ikä, sukupuoli, ammattitaito, muut henkilökohtaiset edellytykset, työn kuormitustekijät, lisääntymisterveydelle aiheutuva vaara ja muut vastaavat seikat. Työnantajalla on oltava työsuojelun toimintaohjelma kattaakseen työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristön tekijöiden vaikutukset terveellisyden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi. (Työturvallisuuslaki 23.8.2012/738, luku 2.)

Työnantajalla on huolehtimisvelvollisuus työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä. Työnantaja tunnistaa työpaikan vaarat ja arvioi vaaroista aiheutuvat riskit.



Kuvio 11. Riskien arviointi ja suunnittelu

Vaarojen arvioinnissa tulee työpaikalla tehdä suunnitelma, tunnistaa vaaratekijät, laatia riskien arviointi ja määrittäminen. Määrittää riskien merkittävyys, toimenpiteet riskien pienentä-

miseksi tai kokonaan poistamiseksi ja huolehtia suunnitelman toteuttamisesta. Lopuksi tehdään seuranta ja annetaan palaute vaarojen arvioinnin lopputuloksesta kaikille asianosaisille. (Työsuojelu 2017, Vaarojen arviointi.)

### **3.5 Seurantaviikko 5**

*Maanantai 25.4.2016*

Sairausloma

*Tiistai 26.4.2016*

Tänään aion tarkistaa eteenpäin lähtevän merkkipäivälahjalistan ja selvittää työtilannetta työvoiman vähyden takia.

Työantaja muistaa henkilökuntaa merkkipäivälahjoja tehtyjen työurien johdosta. Palkanlaskennassa tarkistetaan vuosittain merkkipäivälahjojen ja ansiomerkkien saajat. Tiedot tallennetaan palkanlaskenta-ohjelmistoon ja tiedot päivitetään vuosittain. Merkkipäivälahjojen saajista lähetetään listaus kaksi kertaa vuodessa asiakkaalle. Tarkastan vielä listauksen lahjansaajat ennen kuin se lähetetään eteenpäin.

Selvittelin tilanteen tiimissä ja kävin läpi työt, jotka tulee tehdä palkkasihteerin poissaolosta huolimatta. Keskustelemalla henkilökunnan kanssa ja heidän omien töiden hoitamisen tilanteesta pääsimme yhteisymmärrykseen miten menemme tästä eteenpäin.

*Keskiviikko 27.4.2016*

Sairausloma

*Torstai 28.4.2016*

Sairausloma

*Perjantai 29.4.2016*

Tänään aion tehdä työntekijälle uuden työsopimuksen ja aloittavan työntekijän paperit valmiiksi.



Tein sähköisellä ohjelmalla palkkasihteerin työsopimuksen jatkon ja sen jälkeen ilmoitin asiasta eteenpäin henkilölle, joka tulostaa työsopimuksen allekirjoitettavaksi. Ensi viikolla aloittavan vuorotteluvapaasijaiselle tuli tehdä työsopimus, ohjelmien- ja työpaikan käyttöoikeudet. Palkka-ohjelmaan haetaan käyttöoikeus järjestelmäpuolelta lomakkeella, johon laitetaan ne laitoksien numerot mitä tässä ryhmässä tarvitaan. Työpaikan käyttöoikeus hakemus laitetaan sähköisesti lomakkeella, jossa on ilmoitettu missä ryhmässä työntekijä on töissä ja mitä sähköisen arkiston materiaalia hän tarvitsee. Anomuksella myös myönnetään henkilölle liikkumisoikeudet talossa sekä työajanseuranta laitteiston käytön mahdollisuus.

Selvittelin palkkasihteeereiltä tulevia kysymyksiä ja ohjeistin palkansaajien henkilöstöasioihin liittyviä asioita. Erikoisen paljon tuli puhelimitse palkansaajilta minulle kysymyksiä kuten lomiin ja sairauslomiin liittyen.

### *Viikkoanalyysi*

Tällä viikolla työtehtävät keskittyivät palvelusuhdeasioiden hoitamiseen. Palkanlaskennassa palvelussuhdeasioiden hoitaminen käsittää palvelusuhteeseen liittyvät asiat. Palvelussuhteeseen kuuluviin asioihin katsotaan kuuluvan työsuhteeseen liittyvien henkilöstöasioiden hoito, kuten vuosi- ja sairauslomiin, työaikaan, eläkkeisiin, virkavapauksiin, työvapaisiin ja palkkauksen määrittämiseen liittyvät asiat. Palkanlaskenta jakautuu kahteen osaan palkanlaskentaan ja palvelussuhde asioihin. Nämä asiat voidaan myös käsittää yhtenä kokonaisuena osana ilman erillistä jaottelua (Stenbacka & Söderström 2012).

Vuosiloma määritellään vuosilomalaissa, mutta eri alojen työehtosopimuksissa voidaan sopia paremmista ehdoista työntekijöille. Vuosilomia koskevissa kysymyksissä tulee tuntee työehtosopimuksen sisältämät vuosiloman peruskäsitteet. Peruskäsitteitä ovat lomanmääräytymisvuosi, lomavuosi, lomakuusi, täysi lomanmääräytymiskuukausi, vuosilomapäivä ja vuosiloma-aika. Peruskäsitteitä tulee tarkastella kyseessä olevan työntekijän työehtosopimuksen mukaan. Palkanlaskentaan tulevat vuosilomiin liittyvät kysymykset käsittelevät vuosiloman pituutta, lomapäivien kulumista vuosilomaa annettaessa, poikkeavien työaikajärjestelyjen vaikutuksia, vuosiloman ajankohdan määräytymistä ja sen yhdenjaksoisuutta. Poikkeustapaukset vaativat tulkinnan oikeellisuuden selvittämiseksi lisätiedon hakemista annetuista soveltamisohjeista.

Viikon aikana käsittelin muitakin palvelussuhdeasioihin liittyviä asioita. Tein vaadittavat selvitykset virka- ja työvapaisiin kuuluviin sairauslomien ja virka- ja työvapaiden osalta esille tulleisiin kysymyksiin. Sairauslomia koskevissa asioissa selvitetään työehtosopi-

muksesta työntekijän oikeus sairauslomaan ja sairausloma-ajan palkka. Sairausloma-asioissa selvitetään myös seuraavat asiat kuten onko kyseessä työtapaturma tai ammattitauti, eläketapahtumaan tai kuntoutustukeen johtava sairaus sekä työntekijän oikeus sairausvakuutuslain mukaiseen päivärahaan, äitiys- ja isyysrahaan sekä eräisiin muihin korvauksiin.

### **3.6 Seurantaviikko 6**

*Maanantai 2.5.2016*

Tänään aion tehdä oman tiimin henkilöstöasioita, käydä läpi haastattelun materiaalin ennen julkaisua.

Ennen uuden henkilön aloitusta tulee tehdä monia käyttöoikeushakemuksia sekä työso-pimus valmiiksi. On mietittävä työnkuva koska uusi henkilö tarvitsee alussa opastusta ja sovittava perehdyttäjistä. Osa palkansaajista joudutaan siirtämään toiselle palkkasih-terille, jotta uusi työntekijä voi aloittaa pienemmällä määrällä päästäkseen alkuun.

Kävin läpi haastattelun tiedot ja huomasin paljon korjattavaa. Toimittajalla ei ollut tietoja palkanlaskennasta tarpeeksi, joten siis tekstissä oli paljon väärin ymmärrettyjä asioita. Laitoin hänelle tiedot korjauksista ja ilmoitin, että toinen versio tulee laittaa minulle tiedoksi vielä ennen julkaisua.

*Tiistai 3.5.2016*

Tänään osallistun eläketilityksen prosessikuvauksen päivittämisen projektiin sekä käyn läpi henkilökunnan koulutushakemuksia ja anottuja virkavapauksia.

Prosessikuvauksessa käytiin läpi tulleet muutokset työnkulkuun ja sovittiin, että tehdään selvitysosa ensin ja sitten siirretään tiedot kuvattavaksi kaavioilla.

Hyväksyin Matka- ja kuluhallinta ohjelman kautta työntekijöiden anomat koulutus hake-mukset ja keskustelimme työntekijän kanssa mahdollisuudesta tehdä toistaiseksi lyhen-nettyä työaika. Sovimme yhdessä työajasta ja sen kestosta. Työntekijä teki virkavapaa hakemuksen asiasta.

Kiireellisenä työnä tuli vielä eteen tapaturmavakuutusyhtiön vakuutustunnusten ja yhteys-henkilöiden tarkistaminen. Nämä tiedot ovat tärkeitä, koska kysymyksessä on yrityksen

työntekijöitä koskevien tapaturmien osoittaminen näillä tiedoilla oikeaan paikkaan vakuutusyhtiössä.

#### *Keskiviikko 4.5.2016*

Tänään aion päivittää tiimimme yhteystietoja muutoksien takia. Laitan tiimille tiedoksi uusia ohjeita sekä opastan tarvittaessa asioista.

Yhteystiedot muutetaan aina sisäiseen tiimin puhelinluetteloon, koko kaupungin tietojärjestelmään sekä omiin sähköpostitietoihin. Ilmoitan päivitetty tiedot tiimille ja jokainen työntekijä päivittää muutokset itse omiin sähköpostitietoihin.

Palkanlaskennan ohjeisiin tulee paljon muutoksia sekä aivan uusia ohjeita. Ohjeistuksia päivitetään, koska kunta-alan neuvotteluissa tulee uusia asioita tai lakeja muutetaan. Minun tulee selvittää asiat etukäteen ja tuoda ne esille henkilökunnalle ymmärrettävässä muodossa. Samoin työnkuvaani kuuluu osata neuvoa heitä tarvittaessa ja muutoksien vuoksi myös palkka-ohjelmaan saattaa tulla muutoksia.

Iltapäivällä osallistui palvelualueemme kokoukseen yhdessä palvelupäällikön ja palvelukoordinaattoreiden kanssa.

#### *Torstai 5.5.2016*

Helatorstai on palkallinen vapaapäivä.

#### *Perjantai 6.5.2016*

Tänään aioin hoitaa asioita, jotka ovat kerääntyneet tehtäväksi viikon aikana.

Sähköpostiin oli tullut paljon tiedusteluja palkansaajilta palvelusuhteisiin liittyvistä asioista. Selvittelin ne ja annoin vastaukset kysymyksiin. Laadin pyydettyjä palvelutodistuksia ja palkkatodistuksia, jotka tulostetaan palkanlaskentaohjelmasta. Tietosuojaan takia todistukset lähetetään palkansaajille sisäisen postinkulun kautta tai kirjeitse kotiosoitteeseen.

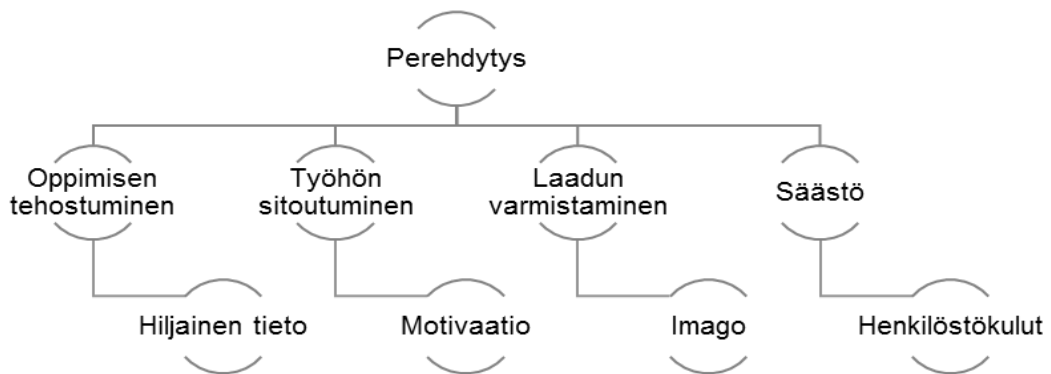
Kävin läpi osa-sairasloman ja uuden ohjelmistoon tehdyn muutoksen annettuja ohjeita. Valmistelin tiedot käsitelläkseni näitä asioita seuraavassa yhteisessä tapaamisessa ryhmän kanssa.

## *Viikkoanalyysi*

Tällä viikolla palasin aikaisemmin suoritettujen haastattelun kirjoitettuun aineistoon. Kirjoitetun tekstin saatua kävin vielä läpi asiaan kuuluvia faktoja. Haastatteluun liittyvät asiat sisältävät paljon sellaista tietoa, joista tulee kirjoittaa asioiden oikeilla nimillä väärinkäsitysten välttämiseksi. Tarkastin omia muistiinpanojani asiasta sekä palautin muistiin asiasta oppimani asiat kirjoituksen oikeellisuuden varmistamiseksi. Korjauksien jälkeen palautin haastattelun tekstin ja pyysin toimittajaa vielä palauttamaan korjatun tekstin tarkistettavaksi. Haastattelu julkaistiin 12.5.2016 Työttömyysvakuutusrahaston internet sivulla.

Tiimin esimiehenä minun tulee huolehtia perehdyttämisen sujumisesta uusien työntekijöiden aloitettua ryhmässäni. Uuden työntekijän perehdyttäminen on tärkeää aina työn aloitettavalle työntekijälle. Hyvä perehdyttäminen työsuhteen alussa luo pohjan työtehtävien perustietojen hallintaan auttaen työntekijää myöhemminkin oppimaan uusia asioita helpommin. Perehdyttämisellä on myös tärkeä osa työntekijän sopeutumisessa ryhmään. Perehdyttäjiille annetaan mahdollisuus osallistua perehdytykseen järjestettyihin koulutuksiin. Uudella työntekijällä valitaan aina perehdyttäjä, jonka työtehtävänä on ohjata uutta työntekijää työtehtävien suhteen. Useimmiten toimin itse tukena perehdyttäjäille tässä tehtävässä, joten joudun itsekin opiskelemaan ja muistuttamaan mieleeni työ asioita. Mikäli palkanlaskentaa ei hoida kokoaikaisesti saattaa tulla eteen uusia ohjeita sekä vanhoja asioita unohtua. Olen todennut tämän olevan hyvä keino esimiehelle pysyä ajan tasalla niistä ohjeista, mitä palkanlaskennassa tulee hallita ja samalla oppia päivittäin uusia asioita.

Työnantajan velvollisuudesta järjestää perehdytystä sanotaan työsuojelulainsäädännössä. Perehdytyksen hyötyjä voidaan kuvata alla olevan kaavion mukaisesti.



Kuvio 12. Perehdytyksen merkitys

Hyvä perehdytys takaa oppimisen tehostumisen työn perusasioiden ollessa hyvin hallussa. Sitoutumiseen vaikuttaa työhön liittyvien asioiden ymmärtäminen ja sopeutuminen työyhteisöön. Perehdytyksellä varmistetaan laadullinen työ asiakkaille, jolla voidaan katsottavan olevan myös merkitystä yrityskuvaan. Työntekijän osaaminen ja sitoutuminen työhön vaikuttaa tulevaisuudessa vähentäen tulevien poissaolojen määrää sekä parantaen työmotivaatiota. Perehdyttäminen mahdollistaa samalla hiljaisen tietämyksen jakamisen ja hyödyntämisen (Virtainlahti 2008, 75).

Usein katsotaan vain uuden työntekijän tarvitsevan perehdyttämistä. Tärkeää on myös ottaa huomioon pidempään olleiden työntekijöiden perehdytys ja opastus uusien ohjeiden, työtapojen sekä työtehtävien muuttuessa. Työtehtäviin kuuluu myös tehtäviä, joita tehdään harvoin ja näidenkin asioiden kohdalla tulee huolehtia henkilöstön osaamisesta ja niihin perehdyttämisestä jatkuvasti. Perehdyttämisen voidaan katsoa kuuluvan osaksi henkilöstön jatkuvaa kehittämistä ja kehitystä.

Perehdytykseen liittyy oleellisesti laadun varmistaminen. Hyvä osaaminen on tärkeää mutta myös laatuyhteyksien osalta on koko organisaation kannalta tärkeää ymmärtää tulevaisuudessa myös työyhteisön muita ammattilaisia. Laatuajattelulla ei työn lopputulosta voida välttämättä parantaa, mutta omalla toiminnalla voidaan siihen vaikuttaa. Jokaisen yksilön oma asenne, itsearvostus ja tahto tuoda oma panoksensa tiimin työhön mahdollistaa tiimin tehokkuuden syntymisen. Uuden työntekijän tulee jo varhaisessa vaiheessa ymmärtää sosiaalista pääomaa kerryttävä vastavuoroisuus. Näin uusi työntekijä jo alussa oival-

taa, että hänellä on mahdollisuus aina kysyä neuvoja ja opastusta myös tiimin muilta jäseniltä tarvittaessa. Ei jäädä yksin oman perehdyttäjän ollessa estyneenä opastamaan. (Fischer & Vainio 2014, 100–104.)

Viikon aikana kävin läpi uusia ohjeita yhdessä työntekijöiden kanssa. Ennen opastusta minun tulee käydä ohjeet hyvin läpi ja omaksua asiat voidakseni opastaa muita. Usein tarvitsen uuden tiedon omaksumiseen ja ymmärtämiseen keskustelua omien kollegoiden kanssa ennen ryhmäni ohjeistusta.

### **3.7 Seurantaviikko 7**

*Maanantai 9.5.2016*

Tänään aion käsitellä tiimin kesälomien tarkastuksen ja hyväksynnän sekä hoidan palkansaajan perinnän.

Työntekijöiden vuosilomien anomisen jälkeen tarkistan loma ajat. Vuosilomaa anotaan eri aikaan työparin kanssa. Samoin tulee varmistaa riittävästi työntekijöitä jokaiselle kuukaudelle kesäkaudella. Palkanlaskennan töiden vähenemisen mahdollisuus kesällä ei ole mahdollista, johtuen sijaisten palkkaamisesta lomien ajaksi. Vuosilomat anotaan sähköisen järjestelmän kautta ja jokainen merkitsee aina sijaisensa tiedoksi lisätieto-kohtaan. Tällä varmistetaan asioiden sopiminen työparin kanssa.

Palkanperinnässä peritään takaisin liikaa maksettu palkka. Ensimmäiseksi tulee selvittää ja laskea mitä olisi pitänyt maksaa. Sen jälkeen tarkistetaan mitä on maksettu. Virheellisesti maksetusta palkasta tehdään lasku palkansaajalle. Laskussa on tarkka selvitys palkkatiedoista ja perinnän syy. Palkansaajaan otetaan yhteyttä ja kerrotaan asia, jonka jälkeen perintä voidaan aloittaa.

*Tiistai 10.5.2016*

Tänään aion tehdä korjauksia työntekijöiden työaikaan ja huolehtia tekemättä jääneet ryhmää koskevat henkilöstöasiat kuten uudet työsopimukset.

Työntekijöiden hakiessa lyhennettyä työaikaan tulee työntekijän tehdä siitä hakemus esimiehelle ja esimiehen tulee hyväksyä hakemus. Minun tehtävänäni on huolehtia tiedon välittämisestä kulunvalvontaa hoitaville tahoille. Tieto annetaan sähköisesti ja siinä tulee

tulla esille viikkotyöaika, päivittäinen työaika, työpäivät viikossa ja kuuluuko lounastauko työaikaan.

Tein eläkkeelle lähtevän työntekijän sijaisena aloittavan työntekijän työsopimuksen sähköisellä lomakkeella. Tällä kertaa muita ilmoituksia ei tarvinnut tehdä, koska henkilö oli alkuvuodesta töissä edellisen kerran ja käyttöoikeudet olivat voimassa.

Päivän aikana annoin opastusta palkkasihteereille heidän esittämiinsä kysymyksiin.

#### *Keskiviikko 11.5.2016*

Tänään aion hoitaa pyydetyt selvitykset ja materiaalien lähettämisen koskien selvityksen alla olevaa palkanlaskenta tapausta.

Kokosin yhteen minulta pyydetyt asiapaperit ja tarkistin niihin liittyvät ohjeet. Tarkastin ja vertasin tehtyä työtä ohjeisiin voidakseni antaa selvityksen eteenpäin. Selvityksen tärkeyden vuoksi hain myös esiin mahdolliset muut asiaan liittyvät ohjeistukset. Näiden asioiden pohjalta annoin selvityksen eteenpäin.

Kävin läpi ja hyväksyin sairauslomat, vuosilomat ja palkattomat virkavapaa hakemukset. Ilmoitetut saldon korjaukset tarkistin ja hyväksyin.

#### *Torstai 12.5.2016*

Tänään aion osallistua tapaamiseen osastopäällikön ja muiden esimiesten kanssa keskusteluun tulevasta kehittämispäivästä. Henkilökunnan omien hakemuksien hyväksyminen ja selvittäminen missä vaiheessa palkansaajien työnantajien myöntämien henkilöstön muistamiseen liittyvien palvelusaikalaskentojen tilanne on tällä hetkellä.

Kävimme läpi palvelualueiden seminaaripäiväksi annetut etätehtävät. Kaikilla palvelualueilla on samat tavoitteet. Toimenpiteissä oli vaihteluita samoin aikatauluissa. Jokaisella palvelualueella on omat erilaiset vaatimuksensa asiakkaiden taholta, minkä vuoksi tavoitteisiin tulee omat aikataulut.

Henkilöstön muistamiseen liittyviin laskentoihin on palkkaohjelmassa oma kohtansa. Siihen tallennetaan laskennan vaatimat tiedot, jonka jälkeen ohjelma antaa täyttymispäivän. Palkkasihteeri tarkistaa tässä vaiheessa henkilön tehtävähistorian ja tiedoissa olevan palvelussuhteen yhtäjaksoisen alkamispäivän oikeellisuuden. Palkkasihteerit täyttävät mää-

rätyt asiakkaan toivomat tiedot tiimissä perustettuun yhteiseen listaan ja tulen sen tarkastamaan vielä ennen eteenpäin laittamista. Mitalinsaajien ilmoitusta varten asiakkaalle on suunniteltu oma listansa, johon kaikkien kolmen tiimin tiedot kerätään vielä yhteen ennen eteenpäin lähettämistä.

Kävin läpi paperilomakkeella anotut hakemukset ja kirjaisin niihin päättäjätiedot. Sähköisesti tapahtuva hakeminen ei onnistu vielä kaikkien asioiden kohdalla.

*Perjantai 13.5.2016*

Tänään aion selvittää matkalaskun perintää ja tarkistan antamani haastattelun sisällön. Tämän lisäksi aion käydä läpi sähköpostiani ja selvittää sieltä esille tulleet asiat.

Matkalaskussa tuli selvittää mikä matka oli kyseessä. Mikäli kysymyksessä on kilometrikorvaus, niin asia kuuluu palkanlaskentaan. Matkalasku oli tehty matka- ja kuluhallintajärjestelmässä ja tarkistettuani laskun pystyin ohjaamaan henkilön oikeaan paikkaan asioimaan.

Haastattelun materiaali lähetettiin minulle tarkastettavaksi antamieni korjaus kommenttien jälkeen. Teksti vastasi omia sanojani ja huomattessani vielä yhden virheen teksti meni vielä uudestaan korjaukseen.

Saapuvien sähköpostien määrä on tänä päivänä valtava ja se tulee käydä läpi erikseen ajoittain, ettei mitään oleellista jää huomiotta. Vastasin palkanlaskentaan liittyviin kysymyksiin ja laitoin viestejä eteenpäin tarvittaessa. Osa viesteistä saattaa kuulua toisille osastoille tai henkilöille ja toiset ovat vain ilmoitusluonteisia viestejä. Ilmoitusluonteiset viestit eivät välttämättä aiheuta toimenpiteitä.

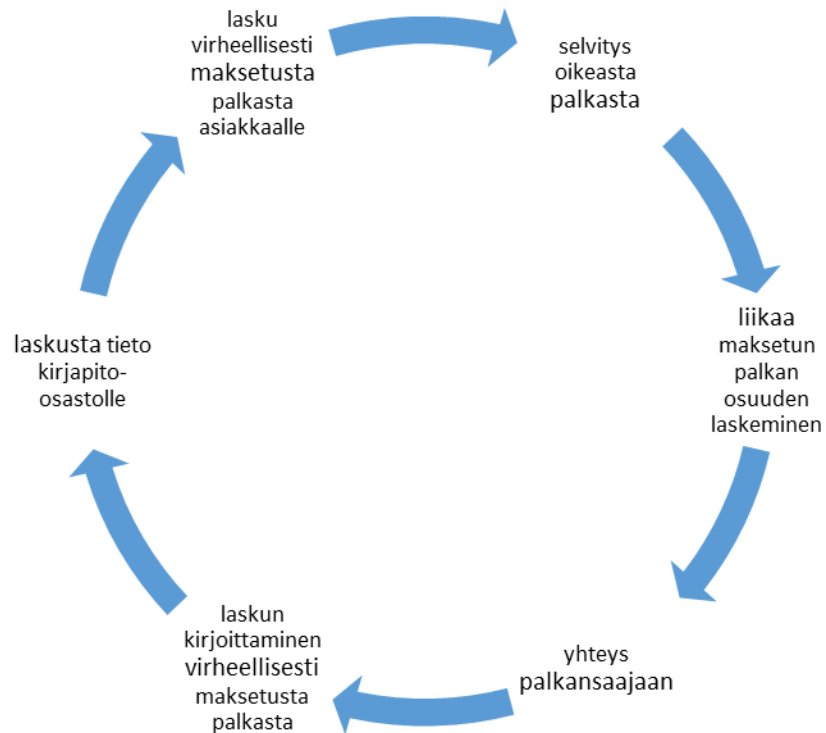
*Viikkoanalyysi*

Tein viikon aikana monenlaisia tehtäviini kuuluvia asioita. Palkanlaskennassa tulee ottaa huomioon työsopimuksen ehdot palkan määrästä, mahdolliset luontoisedut, tulevat työaikakorvaukset, työsuhteen kesto, palkanmaksukausi, palkanmaksupäivä, säännöllinen työaika, työehtosopimuksen luonne, koeajan pituus ja työntekijän henkilötiedot. Työntekijällä tulee olla verokortti palkan maksamista varten. Verokortin puuttuessa otetaan veroa 60 %. Palkasta tehdyt yleisimmät vähennykset ovat luontoisedut, ateriamaksut, ammattiyhdistys jäsenmaksut, ulosotto ja eläkevakuutusmaksut ja työttömyysvakuutusmaksut. Tämän lisäksi työnantajakuluihin kuuluvat sosiaaliturva-, työnantajan eläke-, työttömyys-



vakuutus-, tapaturmavakuutus- ja ryhmähenkivakuutus maksut (Stenbacka & Söderström 2012).

Liikaa maksetun palkan perinnässä tulee huomioida edellä mainitut asiat. Palkanlaskennassa palkanperintään liittyvää kiertokulkua voidaan kuvata oheisella kaaviolla.



Kuvio 13. Palkan takaisinperintä

Selvitetään takaisin perittävä summa, ilmoitetaan asiasta palkansaajalle, laaditaan lasku, ilmoitus kirjanpito-osastolle ja lähetetään lasku. Korjataan palkansaajan tiedot maksun saapumisen jälkeen. Ansioiden muuttuessa kuvaan tulee mukaan myös mahdolliset ulkoiset sidosryhmät kuten eläkelaitokset.

Viestintä tapahtuu suurimmalta osin sähköpostin välityksellä tänä päivänä. Viesteihin tulisi vastata mahdollisimman pian hyvän asiakaspalveluluonteen takia. Asiakas saattaa olla epävarma viestin perillemenosta, asia saattaa olla kiireellinen tai asiakkaan oma toiminta keskeytyy vastauksen ajaksi. Viestittelyssä viestintätaidot ovat suuressa roolissa. On tärkeää miten asia esitetään ymmärrettävässä muodossa väärinkäsitysten minimoimiseksi ja mitä tekstin fonttikokoa käytetään. Usein näkee vieläkin teksti kirjoitettuna isoilla kirjaimilla. Viestintään liittyvä oleellisesti vastaajan osaaminen asioiden oikeellisuuden varmistamiseksi ja tarvittaessa viesti tulee lähettää eteenpäin henkilölle, jonka osaamiseen viestin sisältö kuuluu. Sähköpostin ongelmiin kuuluu viestien suuri määrä ja niiden vastaamiseen

kuluva aika. Usein osaavankin työntekijän tulee ensin selvittää mistä viestissä on kyse, sen jälkeen tarkistaa ja varmistaa vastauksen tietojen paikkansapitävyys. Päivän aikana ei kaikkia viestejä ehdi hoitaa työaikana ja on hyvä käydä läpi sähköposti vähintään kerran viikossa löytääkseen mahdolliset hoitamattomat viestit. Viestintään liittyvät kirjoitustaidot tulee oppia kokemuksen ja kouluttautumisen myötä, koska ne eivät välttämättä ole meille kaikille syntymälahjaksi annettu.

### **3.8 Seurantaviikko 8**

*Maanantai 16.5.2016*

Tänään aion selvittää esille tulleita asioita ja tarkistettavia listoja. Osallistun työhaastatteluun.

Yhteydenottojen perusteella selvitin asiakkaille vuosilomien kertymisen säännöksiä ja siihen liittyviä anteeksiantoja poissaoloista johtuen sekä vuosilomien kertymistä.

Tarkistin vakuutusyhtiöstä tullutta yhteyshenkilöiden listausta ja päivitin siihen tämän hetken tilanteen mukaan tiedot. Listauksessa olevat vanhentuneet asiat korjasin vastamaan tätä päivää.

Työhaastatteluihin oli kutsuttu kaksi työnhakijaa eri aikoina. Haastattelimme heitä yhdessä palvelupäällikön kanssa. Henkilöiden haastattelut olivat antoisia, henkilöiden työkokemukset vastasivat tehtävään asetettuja vaatimuksia ja tehtävän edellyttämä koulutus vaatimus täyttyi.

Vastasin palkkasihteereiden kysymyksiin palkanlaskenta asioissa kuten ohjelman eri koodien käytöstä, työehtosopimuksia koskevissa asioissa ja muutamiin henkilöstö asioihin.

*Tiistai 17.5.2016*

Tänään aion osallistua työn vaativuuden arvioinnin kuvauksen päivittämiseen ja osastopäällikön pitämään tapaamiseen esimiesten kanssa.

Työn vaativuuden arvioinnin päivittäminen on ajankohtaista työtehtävien muuttuessa tai vaativien työtehtävien lisääntyessä. Päivittäminen aloitettiin yhdessä lähiesimiesten ja palvelupäällikön kanssa ja asiaa käsiteltiin sen jälkeen työntekijöiden kanssa. Päivittämistä

jatketaan uusien tapaamisten myötä. Julkisella sektorilla työn vaativuuden arvioinnissa käytettävät yleiset vaativuustekijät ovat osaaminen, työn vaikutukset ja vastuu, yhteistyötaidot ja työolosuhteet.

Työn vaativuuden arviointi			
osaaminen	työn vaikutukset ja vastuu	yhteistyötaidot	työolosuhteet

Kuvio 14. Vaativuustekijät (KT Kuntatyönantajat 2011)

Tehtäväkohtaisen peruspalkan määrittämiseen oikeana välineenä pidetään työn vaativuuden arviointia. Työnantajan tulee olla tasapuolinen arvioinnissa ja työntekijälle työn vaativuuden arviointi voi olla mahdollisuus oman työn vaativuuden ja osaamisen esille tuomiseen.

*Keskiviikko 18.5.2016*

Tänään osallistun Taloushallintopäivän järjestämään johdon kehittämispäivään Helsinki Congress Paasitornissa.

Tilaisuus on jatkoa edellisille kehittämispäiville. Tilaisuutta varten saatiin etukätestehtävä ja siihen valmistauduttiin yhdessä palvelupäällikön ja tiimien kesken. Kävimme läpi tärkeimmät suunnitellut toimenpiteet tänä vuonna. Mietimme kenelle ja miten muutoksista viestitään ja miten muutoksien etenemistä mitataan. Toimenpiteistä laadimme selvityksen valituista tavoitteista, valmiusasteesta, mitä teemme ja kenen kanssa, kuka tekee, vastuhenkilöt ja valmistumisaika. Näin esitettynä asia tuli konkreettisemmaksi ja selvemmäksi. Päätimme yhdessä ottaa mukaan tiimien palkkasihteerit. Tämä mahdollistaa kaikkien työyhteisön jäsenten osallistamisen. Vuorovaikutus on tärkeää ja edellyttää yhteistyötaitoja ryhmän kesken.

Päivän aikana tuli myös yhteydenottoja työpaikalta neuvonta asioissa, joihin annoin opastusta.

*Torstai 19.5.2016*

Tänään aion tehdä viimeisen päivityksen tiimin sisäiseen puhelinluetteloon ja päivittää tiedot intraan.

Tallensin intraan kolmen tiimin päivitettyt puhelinluettelot. Ensimmäiseksi taulukkolaskentaohjelmistolla tehdyt listaukset tallennetaan ohjelman kirjastoon ja kuitataan sisään. Tämän jälkeen teksti kirjoitetaan intra sivulle ja luetteloiden otsikoista tehdään linkit. Ohjelmasta ulos kuittauksen jälkeen muilla on mahdollisuus nähdä tiedot.

Kävimme työyhteisössä läpi puhelinvastaajien viestien ajantasaisuuden tärkeyden merkityksestä asiakaspalvelussa. Valitsimme kaksi työntekijää tukihenkilöiksi muille ryhmän jäsenille.

Selvittelin asiakkaan pyynnöstä muutaman palkansaajan palkat koskien työehtosopimuksen mukaisen yleiskorotuksen oikeellisuutta yhdessä palkkasihteerin ja vakanssirekisterin hoitajan kanssa.

*Perjantai 20.5.2016*

Tänään aion tehdä niitä työtehtäviä, joita tulee vastaan päivän aikana.

Aloitin päiväni papereiden järjestelemisellä ja mapituksella. Arkistoin papereita asiayhteyden mukaan määrättyihin mappeihin tiedon löytymisen nopeuttamiseksi. Tämän lisäksi tarkastin selvitettyjä asioita koskevat paperit eri mappeihin kuin selvityksen alla olevat ja ohjeita koskevat paperit.

Hoidin muutaman palkanlaskentaa koskevan työn. Laskin työkokemuslisän ja tallensin koneelle syötettäviä lisäansioita.

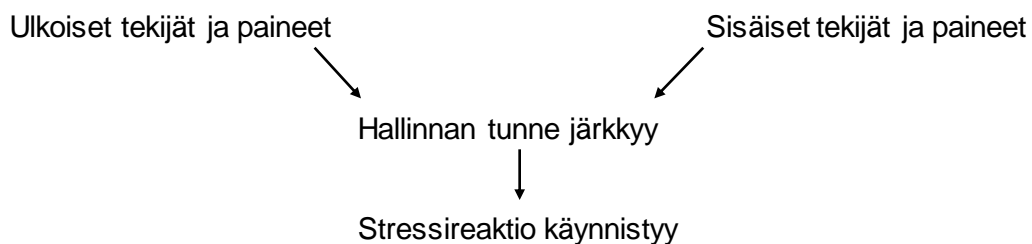
Keskustelin muutaman palkkasihteerin kanssa tulevasta organisaatiomuutoksesta ja niiden vaikutusta työhön heidän pyynnöstään.

*Viikkoanalyysi*

Viikon aikana tein monenlaisia työtehtäviä. Tarkastelen viikon tapahtumia esimiehen näkökulmasta. Mielestäni hyvä esimies omaa ammatillisen osaamisen ja asiantuntemuksen alaiensa työtehtävistä unohtamatta henkilöstönsä johtamista.

Johtamistyössä tarvitaan keskustelua, jämäkkyyttä, kiinnostusta tiimissä työskentelevien työntekijöiden työhön, työnteon johtamista. Toisaalta tarvitaan myös kykyä tehdä päätöksiä, motivoida työntekijöitä, delegoida ja huolehtia työyhteisön ilmapiiristä. Esimiehen tulee tarvittaessa tehdä päätöksiä ilman asioiden käsittelyä tiimissä. Kaikkia asioita ei voi käsitellä yhdessä ryhmän kanssa. Tämä saattaa aiheuttaa ristiriitoja, mutta esimiehen työtehtäviin kuuluu tehdä päätöksiä yrityksen ja työntekijöiden parhaaksi. Toiminnan lähtökohtana voidaan pitää työn perustehtävää, sen määrittellessä mitä tulee tehdä ja mitä tulee aikaansaada. Työntekijöiden on tärkeä tietää oma tehtäväkuvansa ja ymmärtää oman roolinsa tiimissä. Tämän lisäksi esimiehen tulee huolehtia, että työntekijät tuntevat yrityksen tavoitteet, toiminnalliset rakenteet ja kokonaiskuva organisaatiosta (Järvinen 2001).

Työyhteisössä stressaavat työtilanteet aiheuttavat ristiriitoja ja niiden ratkaisemiseen kannattaa puuttua ajoissa. Esimiehen tulisi ymmärtää mistä ristiriidat johtuvat ja milloin niihin tulisi esimiehen puuttua. Kun työntekijän työ ja oma elämä ei ole hallinnassa niin aiheutuu stressireaktio.



Kuvio 15. Stressireaktio (Hiltunen 2012)

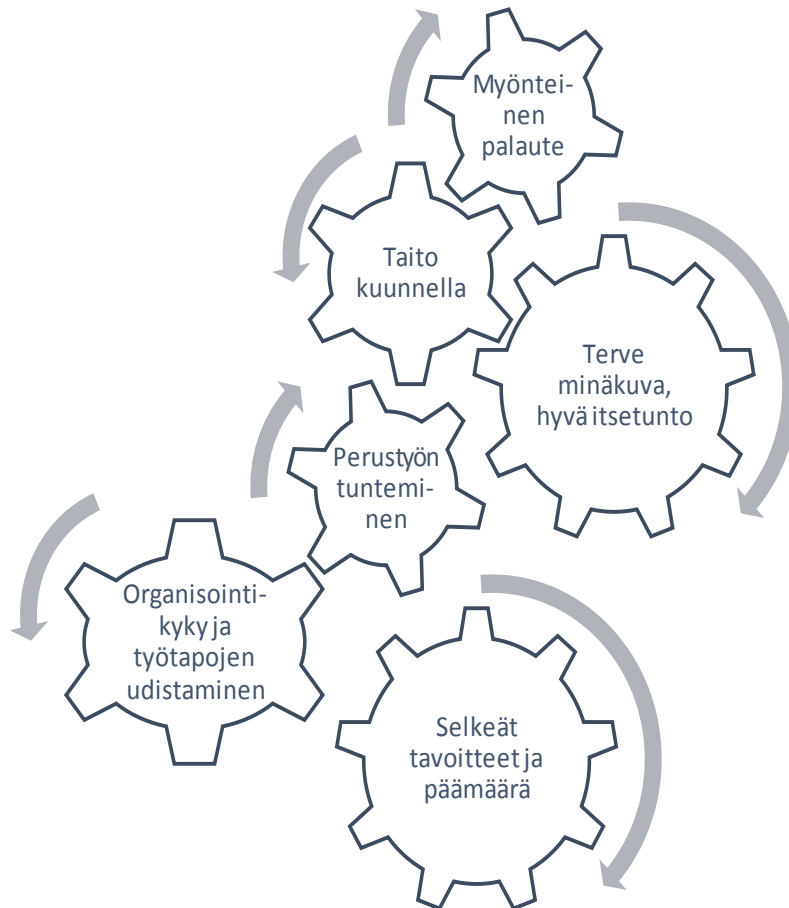
Sisäiset ja ulkoiset paineet aiheuttavat hallinnan tuntemisen järkkymisen, joka aiheuttaa stressireaktion. Paine ja kiire töissä ei ole aina negatiivista se voi olla myös hyvää, joka auttaa työntekijää motivoitumaan ja viihtymään työssään. Tiimin yhteisöllisillä toimenpiteillä voidaan ehkäistä työstä aiheutuvaa stressiä. Työntekijän psyykkisen ja fyysisen hyvinvoinnin ymmärtäminen on tärkein asia hallinnan tunteessa. (Hiltunen 2012, 38.)

Ristiriidat tulee joissakin tapauksissa hoidettua tiimin työntekijöiden kesken. Tulee seurata tilanteita ja osattava puuttua oikeaan aikaan ongelmiin, jolloin vältetään koko henkilökunnan pahoinvoinnilta. Avoin vuorovaikutus ja yhteiset pelisäännöt auttavat usein välttämään ristiriitoja ryhmässä.

Esimiehillä ei useinkaan ole psykologin tai terapeutin koulutusta asiaan mutta aktiivinen osallistuminen työntekijöiden kanssa, kuunteleminen ja vuosien kokemus auttavat huo-

maamaan ongelmien laajuuden ja mahdollisuuden sen nopeaan puuttumiseen. Ristiriitalanteilta saatetaan välttyä myös pitämällä yllä positiivista ilmapiiriä, arvostamalla työntekijöitä ja olemalla läsnä.

Jokaisen esimiehen tulee kysyä itseltään, minkälainen on hyvä johtaja, mitä se minulta vaatii ja minkälaisia ominaisuuksia, edellytyksiä ja taitoja minulla on johtamiseen. Alla olevaan kuvioon olen koonnut mielestäni esimiehen tärkeimmät ominaisuudet.



Kuvio 16. Hyvän johtajan ominaisuudet

Esimiehen on osattava kuunnella toisten mielipiteitä ja osattava arvostaa heidän osaamistaan. Kannustaminen on tärkeää ja tulee muistaa antaa myönteistä palautetta. Tulee uskaltaa uudistaa työtapoja ja tehdä selväksi työn tavoitteet ja päämäärät. Esimiehen tulee organisoida, suunnitella työtehtäviä ja hänen on tunnettava perustyo. Yhtenä tärkeimpänä ominaisuutena esimiehellä voidaan pitää hyvää itsetuntoa ja tervettä minäkuvaa.

## 4 Pohdinta ja päätelmät

Päiväkirjaopinnäytetyön aikana mietin omaa ammatillista kehittymistäni, tiedon hallitsemista, uusien asioiden ymmärtämistä ja työhyvinvoinnin kannalta työssäjaksamista. Minulla on monen vuoden kokemus työtehtävistä sekä perustyöstä että esimiestyöstä. Päivittäinen työaikana muodostuu näistä molemmista tehtävistä. Työssäni tarvitsee koko ajan hakea uutta tietoa, hankkia lisätietoja asioihin, omaksua uusia ohjelmia ja työpaikalla alati tapahtuvien muutoksien vuoksi opetella sopeutumaan nykypäivän muutospaineisiin. Olen huomannut näiden viikkojen aikana huolehtivani työstäni mutta unohtavani oman hyvinvointini.

Aikaisemmin en ole tullut ajatelleeksi, kuinka paljon joka päivä joudun omaksumaan uusia asioita aikaisemmin opittujen asioiden muututtua osittain tai kokonaan. Päivän kiireessä ei näitä asioita tule mietittyä. Olen huomannut kuinka paljon minua auttaa tiedonhallinnassa esimiestyön tehtävät. Tehtäväni on välittää ohjeet alaisilleni ymmärrettävässä muodossa, jolloin itsekkin tulee opeteltua asiat. Päivittäin joudun alati keskeyttämään jo aloitetun työn ja siirtymään toiseen asiaan kuten kiireellinen uusi työtehtävä, ryhmän jäsenten työhön liittyvät kysymykset, asiakkaiden yhteydenotot. Ymmärsin työn delegoinnin tärkeyden näiden viikkojen aikana. Minun tulee tulevaisuudessa enemmän jakaa työtehtäviä myös muiden tiimin jäsenten tehtäväksi. Työtehtäviä voi todella jakaa enemmän ja ymmärtää ettei kaikkea tarvitse tehdä yksin luottaen enemmän työntekijöiden antamaan panokseen. Päivien aikana muistamisen arvoiseksi asiaksi nousi myös minulle paljon merkitsevä ajatus, kuten että minun tulee keskittyä tulevaisuudessa vain yhteen tehtävään kerrallaan eikä yrittää tehdä monia asioita samanaikaisesti.

Päiväkirjan kirjoittamisen aikana tuli esille, kuinka haasteet muuttuvassa työelämässä vaativat organisaatiosalla osaamis-pääomaa. Tärkeimmät asiat mielestäni ovat hiljainen tieto, motivaatio uusien asioiden omaksumiseen ja oman tietämyksen jakaminen työyhteisössä. Osaaminen tuli työnantajani järjestämällä kehittämisspäivillä esille yhtenä tärkeänä osa-alueena esille. Työyhteisössämme on paljon uusia työntekijöitä, joiden tietoon eläkkeelle siirtyvien osaaminen ja tietämys tulee saattaa. Haasteena hiljaisen tiedon osalta on merkityksen ymmärtäminen. Asiasta tiedetään, mutta miten tunnistaa se jokapäiväisessä elämässä. Jäin itsekkin miettimään kirjoittamisen aikana, miten hiljaisen tiedon tunnistaa. Selvittäessäni asiaa ymmärsin sen näkyvän useissa eri toiminnoissa, vaikka emme huomaakaan käyttävämme sitä apunamme. Hiljainen tieto on osa ammattitaitoamme, johon ei ole selkeää määritelmää olemassa. Se on tiedostamatonta, hyvin henkilökohtaista, abstraktia ja se saavutetaan kokemuksen kautta. Mielestäni hiljainen tietämys tulee parhaiten esille perehdytyksessä, yhteisessä keskustelussa ja ohjeiden pohdinta tilanteessa, uuden

työntekijän kyseenalaistaessa asioita. Kaikki tämä kirjoittamaton tieto on kerätty eletyn elämän ja työuran aikana, ja sitä ei löydy mistään kirjallisesta teoksesta. Organisaatiossa hiljainen tieto tulisi tunnistaa, tuoda esille, kehittää, hyödyntää, selvittää kenellä tätä tietoa on ja tunnustettava hiljaisen tiedon todennäköinen tärkeys koko yritykselle. Tämän tiedon hyödyntämisen vahvuus saataisiin parhaimmin esille perehdyttämisen yhteydessä, mikäli aloittavan työntekijän perehdyttäjänä voisi toimia jonkun aikaa tehtävistä luopuva työntekijä. Näin mahdollistettaisiin tässä yhteydessä parhaimmin tiedon siirtyminen.

Palkanlaskenta osastolla työskentely on paljon muutakin kuin vain tiedon tallentamista. Työssä vaaditaan paljon osaamista, tiedon ymmärtämistä ja sen hallintaa. Ensisijaisen tärkeänä pidän tiedon löytämisen helppoutta ja sen keskittämistä. Palvelualueellamme tarvittava tieto löytyy monesta paikasta kuten tiimien omista ohjeista, palvelualueen yhteisistä ohjeista ja asiakkaan yllä pitämistä ohjeista. Palkkahallinnossa tehtävä työ vaikuttaa osaltaan myös taloushallinnon palveluihin. Taloushallinnon ja palkanlaskennan yhteiset asiat voisi myös liittää yhteen muiden palkanlaskennan ohjeiden kanssa ja näin voitaisiin helpommin ymmärtää oman työn merkitys toisella osastolla tehtävään työhön. Tiedon keskittämistä puoltaa moni asia ja keskittämisen edut ovat osaltaan avain toimintatapojen yhtenäistämiseen. Tiedon löytyminen yhdestä paikasta säästäisi henkilökunnan työaikaa ja tarvittava tieto löytyisi sekä helposti että nopeasti. Näin voitaisiin myös helpottaa henkilökunnan siirtämistä tarpeen tullen toisen tiimin avuksi kiireen keskellä paikkaamaan työtilannetta, ilman uusien sijaisten palkkaamista. Palkkasihteeri, joka hallitsee palkanlaskennan perustiedot ja oman ryhmän erikoisasiantuntemuksen voidaan helposti väliaikaisesti siirtää toisen tiimin avuksi siihen liittyvien erikoisosaamista vaativien töiden ohjeiden löytäessä nopeasti, helposti ja yhdestä paikasta. Käsitykseni opinnäytetyön aikana vaan vahvasti sitä näkemystä, miten tärkeää olisi palkanlaskennassa olla yhteinen paikka mistä tärkeimmät ohjeet olisi löydettävissä unohtamatta niiden päivittämisen ja oikeellisuuden tärkeyttä. Kun paljon työn kannalta tärkeää tietoa on keskitetty yhteen paikkaan niin se luo mahdollisuuden parempaan perehdytykseen, tiedon etsinnän helpottumiseen sekä tiedon nopeaan löytymiseen.

Monivuotisesti yhdessä toiminut työyhteisö muovaa oman kielen, ilmaisumuodon, huumorin ja tarinat. Uuden henkilön tulee tästä syystä ottaa mukaan ryhmään sisälle osana perehdyttämistä. Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana ja siihen liittyvää kirjallisuutta tutkiesani ymmärsin yhä enemmän perehdyttämisen ja työnopastuksen merkityksen sekä niiden tärkeyden osana organisaation omaa oppimista. Henkilöstön ja esimiehen motivaatio osaamisen lisäämiseen on tärkeää sekä tiimille että koko organisaatiolle. Henkilöstön osaamispääoma parantaa yhtenä osana yrityksen laadullista ja taloudellista tulosta. Tärkeimpinä oppimisen motivaation asioina pidän hyvää työilmapiiriä, ryhmään sitoutumista,



osallistumista ryhmän keskusteluihin, luottamusta ja kunnioitusta henkilöstön kesken. Hyvä työilmapiiri ja muut edellä mainitut asiat voidaan saavuttaa, mutta esimiehenä minun tulee johtamisella myös huolehtia näiden asioiden pysyvyydestä jatkossakin.

Yhtenä tärkeänä asiana huomasin näiden viikkojen aikana työhyvinvoinnin merkityksen jaksamisen kannalta. Työhyvinvoinnin edistäminen on osa tuloksellista henkilöstöjohtamista ja sen merkityksen tunnistaminen ja kehittäminen on esimiehen ja tiimin työkyvyn ylläpitämisen kannalta suuri merkitys. Tänä päivänä työelämä muuttuu koko ajan ja tulee tulevaisuudessa muuttumaan yhä nopeammassa tahdissa. Työnantajan tulee kehittää työhyvinvointimalleja ja työkykyä ylläpitäviä toimia. Työkykyjohtaminen on tulevaisuuden avainsana. Työkykyjohtamiseen tarvitaan esimiesten, koko organisaation ja hallinnon yhteistyötä. Haasteita tulee olemaan paljon ja kehitystyöhön tarvitaan kaikkien osapuolten yhteistä osallistumista, koska hyvinvoiva henkilöstö on yrityksen suurin voimavara. Mielestäni kehittämistyöhön tulisi ottaa mukaan myös työterveyshuolto. Työhyvinvointia ajatellen tulee mieleen myös etätöiden merkityksen kasvaminen ja muutenkin yleisesti vapaa-ajan ja työn erottaminen on noussut monille työntekijöille yhä vaikeammaksi.

Päiväkirjaopinnäytetyön aikana havahtuin miettimään myös omaa jaksamistani. Työteltäväni on asioiden ja ihmisten johtamista. Lähiesimies työskentelee useimmiten yhdessä työntekijöiden kanssa ja huolehtii toiminnan jatkuvuudesta, osaamisesta ja resursseista. Esimiehen tulee toimia esimerkkinä työntekijöilleen, toimia motivaation ylläpitäjänä ja päätösten tekijänä. Toiminnan kannalta on tärkeää huolehtia omasta jaksamisestaan. Huonovointisena ja väsyneenä esimiehenä en voi rakentaa hyvin toimivaa työyhteisöä. Työpainetta on paljon ja aina ei muista huolehtia itsestään, jolloin vaarana on loppuun palaminen. Tämä voi vaikuttaa myös ryhmän omaan työtehoon, koska väsähtänyt ja innoton esimies saattaa synnyttää omalla käytöksellään ristiriitoja ryhmän sisällä. Henkilöstöasioissa eniten voimia vaativia tilanteita ovat ristiriitatilanteet ja erityisesti silloin kun itse on asiassa osallisena. Esimiehen tukena voitaisiin käyttää työnohjausta, jolloin esimiehet voisivat yhdessä käydä läpi vaikeita tilanteita ja jakaa kokemuksia keskenään. Usein unohdetaan esimiehenkin tarvitsevan kannustusta, tunnustusta työstään ja tukea myös omilta esimiehiltään. Tietysti myös minulla on vastuu huolehtia omasta hyvinvoinnistani, ei ainoastaan työnantajalla. Omasta hyvinvoinnista voi huolehtia liikunnalla, vapaa-ajan harrastuksilla, huolehtimalla ravinnostaan ja jättämällä työasiat työpaikalle lähtiessään.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut minulle eräänlainen uusi matka omassa työssäni. Vuosien aikana on unohtanut miettiä omaa työtäni tarkemmin, koska monia asioita ei arjen keskellä mieltä vaan työteossa monet asiat tulevat ja menevät rutiininomaisesti. Tiedonhallintaan parantaaksemme tulen yhdessä henkilökunnan kanssa aluksi luomaan erilliset

ohjeet niistä palkanlaskennan osa-alueista, jotka eivät kuulu kaikkien palkkasihteereiden toimenkuvaan. Näin tämä työnkuva tulee kaikille tiedoksi ja tarvittaessa voidaan tehdä myös niitä töitä. Kirjallisen tiedon keskittäminen yhteen paikkaan on suunnitteilla ja samalla tulee miettiä työtehtävien jakaminen tiedonhallinnan kannalta. Osaamisen kannalta tulee miettiä tulisiko ryhmässä keskittää erikoisosaamista. Työhyvinvoinnin merkitystä on ajateltava enemmän ja tärkeän asian vuoksi tulen osallistumaan enemmän työnantajan tähän asiaan liittyvään koulutukseen. Omaakaan hyvinvointia ei tule unohtaa, joten olen jo alkanut toimimaan asian tiimoilta.

## Lähteet

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Talentum. Helsinki.

Helsingin kaupunki 2013. Helsingin kaupungin viestinnän ohjeet. Kaupunginkanslia. Luettavissa: <http://www.hel.fi/static/helsinki/johtosaannot/Viestinnanohjeet.pdf>. Luettu: 28.3.2016.

Helsingin kaupunki 2015. Asiarunko turvallisuus- ja pelastussuunnitelma. Luettavissa: <http://www.hel.fi/www/pela/fi/onnettomuuksien+ehkaisy/pelastussuunnitelma-ja-poistumisturvallisuus selvitys/pelastussuunnitelman-sisalto>. Luettu: 20.4.2016

Helsingin kaupunki 2016. Helsingin rekry.fi. Luettavissa: <http://www.hel.fi/www/rekry/fi>. Luettu: 16.4.2016.

Helsingin kaupunki 2016. Helsingin rekry.fi. Palkitseminen. Luettavissa: [http://www.hel.fi/www/rekry/fi/Helsinki+ty\\_nantajana/henkilostoedut-ja-palkitseminen/](http://www.hel.fi/www/rekry/fi/Helsinki+ty_nantajana/henkilostoedut-ja-palkitseminen/). Luettu: 15.4.2016.

Helsingin kaupunki 2017. Työsuojelupakki. Luettavissa: <http://www.hel.fi/www/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/hallinto/organisaatio/rekisteriselosteet>. Luettu: 13.2.2017.

Helsingin kaupunki liikuntavirasto 2015. Liikuntatoimi, pilottivirastojen aktiivisuusmittaukset, UP-Aktiivisempi päivä-hanke. Luettavissa: [http://www.hel.fi/static/public/hela/vipa471161VH1\\_Osastopaallikko/Suomi/Paatos/2015/Liiv\\_2015-04-22\\_2\\_Pk/9A0EB08B-8F35-4CCE-A272-6947022DFA99/Liikuntatoimi\\_pilottivirastojen\\_aktiivisuusmittauk.pdf](http://www.hel.fi/static/public/hela/vipa471161VH1_Osastopaallikko/Suomi/Paatos/2015/Liiv_2015-04-22_2_Pk/9A0EB08B-8F35-4CCE-A272-6947022DFA99/Liikuntatoimi_pilottivirastojen_aktiivisuusmittauk.pdf). Luettu: 22.4.2016.

Helsingin seudun kauppakamari/Helsingin kamari Oy & Grönfors, T.2010. Työssä oppiminen. Avain tuottavuuteen. Kauppakamari.

Hiltunen, A. 2012. Johtamisen taito. Elämänmittainen matka. 4. painos. Sanoma Pro.

Hirvonen, T., Pohjonen, T., Eranti, E., Penttilä, R. & Poikonen, M. 2004. Varhainen tuki. Toimintamalli työkyvyn heiketessä. Helsingin kaupungin Työterveyskeskus. Helsinki.

Iljin, J 2009. Konseptisuunnittelu-UIAH. Luettavissa:

[http://www2.uiah.fi/~mmaenpaa/lectures/konseptisuunnittelu\\_perusteet.pdf](http://www2.uiah.fi/~mmaenpaa/lectures/konseptisuunnittelu_perusteet.pdf). Luettu: 1.4.2016.

Järvinen, P. 2001. Onnistu esimiehenä. 6. painos. WSOY. Juva.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. WSOYpro. Helsinki.

Koskinen, S. & Kulla, H. 2009. Virkamiesoikeuden perusteet. 5. painos. Talentum Oyj.

Kunnat.net 2005. Konserniohje.pdf. Luettavissa:

<http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/kuntatalous/konserniohjaus-omistajapolitiikka/konserniohjaus/konserniohje/Sivut/default.aspx>. Luettu: 16.4.2016.

KT Kuntatyönantajat 2007. Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt suositus kunta-alalle. Luettavissa: <http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/sopimukset/työelämänkehittäminen/työhyvinvointi/Sivut/työhyvinvoinnin-toimintalinjat-ja-hyvät-käytannot.aspx>. Luettu:15.1.2017.

KT Kuntatyönantajat 2011. Palkkaus. Tehtäväkohtainen palkka. Luettavissa:

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/palkkaus/tehtavakohtainen-palkka/Sivut/default.aspx>. Luettu: 31.2.2016.

KT Kuntatyönantajat 2013. 2. Osia A: Yleinen osa. Luettavissa:

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/yleiskirjeet/2011/Tiedostot%20yleiskirje%20272011/b%20sol12osioAyleinen.pdf>. Luettu: 20.5.2016.

KT Kuntatyönantajat, 2016. Kunta-alan virka- ja työehtosopimukset. Luettavissa:

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/sopimukset/Sivut/default.aspx>. Luettu: 19.4.2016.

KT Kuntatyönantajat, 2016. Kunta työnantajana. Luettavissa:

<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/kunta-työnantajana/Sivut/default.aspx>. Luettu: 17.4.2016.

Luhtanen, R. 2015. Työpaikan lakikirja. Edita.

Oikeus.fi 2016. Todistajana oikeudenkäynnissä. Luettavissa:

<https://oikeus.fi/fi/index/esitteet/todistajanaoikeudenkäynnissa.html>. Luettu: 25.4.2016.

- Pesola, A. 2015. Luomuliikunnan työkirja. 4. painos. Fitra Oy.
- Pirinen, J. & Honkanen, J. 2013. Jokaisen oikeustieto. 26.–27. painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Stenbacka, J. & Söderström, T. 2012. Palkanlaskenta. 2.painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Taloussanomat. It-viikko 2009. Luettavissa: <http://www.itviikko.fi/ratkaisut/2009/06/01/38-000-tyontekijan-intranet-uusiksi/200913509/7>. Luettu: 2.4.2016.
- TE-palvelut 2016. Vuorotteluvapaa. Luettavissa: [http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/loyda\\_toita/vuorotteluvapaa/index.html](http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/loyda_toita/vuorotteluvapaa/index.html). Luettu: 17.4.2016.
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Luettu 30.11.2016.
- Työsuojeluhallinto 2017. Vaarojen arviointi. Luettavissa: <http://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/vaarojen-arviointi>. Luettu: 13.1.2017.
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Työn vaarojen selvittäminen ja arviointi. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P10>. Luettu: 20.4.2016.
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>. Luettu: 20.4.2016.
- Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Talentum. Helsinki.
- Vuosilomalaki 162/2005. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050162>. Luettu: 16.8.2016.