



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Perehdytysopas Yritys X:n palkka- hallintoon

Mira Kuronen

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Perehdytysopas Yritys X:n palkkahallintoon

Mira Kuronen
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2017

Mira Kuronen

Perehdytysopas Yritys X:n palkkahallintoon

Vuosi 2017

Sivumäärä 39

Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Yritys X:lle. Idea palkkahallinnon perehdytysoppaasta uudelle työntekijälle kehittyi kesällä 2017, kun opinnäytetyön tekijä suoritti työharjoittelun Yritys X:n palkkahallinnossa. Opinnäytetyön tarkoitus oli kartoittaa palkkahallinnon ja perehdytyksen nykytilannetta Yritys X:n palkkahallinnossa. Opinnäytetyö on toiminnallinen, sillä tavoitteena oli laatia tuotos eli perehdytysopas toimeksiantajan tarpeisiin.

Teoreettinen viitekehys koostuu perehdytystä ja palkkahallintoa koskevasta keskeisimmästä teoriasta. Perehdyttämisen teoriassa käsitellään perehdyttämistä, työnopastusta, suunnittelua ja perehdyttäjän valintaa. Luvussa kerrotaan myös perehdytyksen oheismateriaaleista, perehdytyksen tavoitteista sekä perehdytyksen seurannasta. Palkkahallinnon teoriassa käsitellään palkkahallintoa koskevat keskeisimmät osa-alueet. Palkkahallinnon teoriassa keskitytään keskeisimpiin tehtäviin, työsuhdetta koskeviin sääntöihin, palkasta tehtäviin vähennyksiin, palkanlaskentaprosessiin ja vuodenvaihteen tehtäviin.

Tämä opinnäytetyö on kvalitatiivinen. Tutkimusmenetelminä tässä opinnäytetyössä käytettiin havainnointia ja teemahaastattelua. Tutkimusaineisto koostui opinnäytetyön tekijän havainnoinnista työharjoittelun aikana sekä palkkahallinnon viiden palkka-asiainhoitajan ja palkkahallintopäällikön haastattelusta.

Opinnäytetyön tutkimustuloksia hyödyntämällä laadittiin perehdytysopas Yritys X:n palkkahallintoon. Perehdytysopas on tarkoitettu ainoastaan sisäiseen käyttöön ja sen vuoksi sitä ei kokonaisuudessaan esitellä julkisuudessa. Kuitenkin perehdytysoppaan runko esitellään tässä opinnäytetyössä.

Asiasanat: perehdytys, palkkahallinto, palkanlaskenta, perehdytysopas

Mira Kuronen

An orientation guide for the payroll center of Company X

Year	2017	Pages	39
------	------	-------	----

This thesis was commissioned by Company X. The idea for an orientation guide for new employees was formed during the author's internship at the company in the summer of 2017. The purpose of the thesis was to chart the present situation regarding the orientation and calculation of pay in the payroll center of Company X. This thesis is functional because a concrete orientation guide was produced as a result.

The theoretical framework of the study consists of essential theory about orientation and payroll administration. This chapter examines orientation in general, planning the orientation and choosing a work advisor. Also, orientation material, the objective of orientation and the follow-up of the orientation are covered in the orientation chapter. The chapter on payroll administration examines the most essential tasks in a payroll center, the rules regarding the contracts of employment, income deductions, the process of calculation of pay and the tasks at the turn of the year.

This study is qualitative. The research methods employed in the study were observation and theme interview. The orientation in the payroll center was observed by the author during the internship. In addition, six payroll specialists from Company X were interviewed for the study.

The results of the research section were used to create an orientation guide for the payroll center of Company X. Because the guide is only for the internal use of the payroll center the whole guide is not published. However, the framework for the guide is presented in this thesis report.

Keywords: orientation, payroll administration, calculation of pay, orientation guide

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Opinnäytetyön tausta	6
1.2	Tavoitteet	7
1.3	Yritysesittely.....	7
2	Perehdyttäminen	7
2.1	Perehdyttäminen.....	7
2.2	Työnopastus.....	8
2.3	Suunnittelu	9
2.4	Perehdyttäjän valinta	10
2.5	Oheismateriaalit	10
2.6	Tavoitteet	11
2.7	Seuranta	11
3	Palkkahallinto	12
3.1	Palkkahallinnon tehtävät	12
3.2	Työsuhteen keskeiset säännöt	13
3.3	Palkasta tehtävät vähennykset	14
3.4	Palkkakauden prosessi	14
3.5	Vuodenvaihteen tehtävät.....	15
4	Tutkimus	15
4.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	16
4.2	Havainnointi	17
4.3	Haastattelu.....	18
4.4	Analyysi	19
5	Tulokset	21
5.1	Taustatiedot	21
5.2	Perehdyttäminen ja työnopastaminen	22
5.3	Oheismateriaalit	24
5.4	Palkanlaskennan prosessit ja tehtävät	26
5.5	Yhteenveto.....	28
6	Johtopäätökset ja pohdinta	29
6.1	Johtopäätökset	29
6.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	31
	Lähteet	34
	Kuviot	37
	Liitteet.....	38

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia perehdytysopas Yritys X:n palkkahallintoon. Opinnäytetyöraportissa kuvataan, miten perehdytysopas laaditaan toimeksiantajan tarpeisiin sopivaksi. Opinnäytetyöprojektin eri vaiheet kuvataan tässä raportissa, jotta kokonaisuudesta saadaan selkeä ja luotettava kuva.

Ensimmäisessä johdannon luvussa opinnäytetyön taustaa avataan lukijalle hieman esittelemällä aiempia tutkimuksia, opinnäytetyön taustaa ja toimeksiantajayritystä. Opinnäytetyön teoria koostuu perehdytyksen ja palkkahallinnon keskeisimmästä teoriasta, ja ne esitellään luvuissa kaksi ja kolme. Tutkimusosassa luvussa neljä kerrotaan tutkimuksen lähestymistapa, menetelmät ja niiden valinnat sekä kuvataan tutkimuksen toteutusta. Viidennessä luvussa kuvataan tutkimustulokset. Tutkimustulosten perusteella laaditaan Yritys X:n palkkahallintoon soveltuva perehdytysopas, jonka rakenne esitellään kuudennessa luvussa. Viimeisessä luvussa käsitellään myös opinnäytetyön johtopäätöksiä ja tutkimuksen luotettavuutta.

Aiheesta löytyy lukuisia aiempia tutkimuksia, sillä perehdytysopas on yleinen opinnäytetyöaihe. Perehdytysoppaita on tehty lukuisille eri aloille ja niitä on tehty usein myös palkkahallintoon. Yritys X:n palkkahallintoon vastaavaa perehdytysopasta ei kuitenkaan ole aiemmin tehty.

1.1 Opinnäytetyön tausta

Opinnäytetyön tekijä suoritti työharjoittelun ja työskenteli Yritys X:n palkkahallinnossa keuhällä 2017 kolmen kuukauden ajan. Ajatus palkkahallinnon perehdytysoppaasta syntyi työharjoittelun aikana, kun opinnäytetyön tekijä havainnoi omaa perehdytystään. Opinnäytetyön tekijä ehdotti opinnäytetyöaihetta työharjoittelupaikkaan, jossa idea otettiin positiivisesti vastaan.

Opinnäytetyön tekijä sopi toimeksiantajayrityksen edustajien kanssa opinnäytetyöprojektin alussa siitä, että perehdytysopas tehdään koskemaan palkkahallinnon kaikkia kolmea palkanlaskenta-alueita. Samalla sovittiin siitä, että perehdytysoppaan sisältö jätetään kuvailevalle tasolle. Tarkemmat ohjeet jäävät tämän projektin ulkopuolelle. Opinnäytetyön tekijä työskenteli työharjoittelun aikana pääasiassa vain yhdellä palkkahallinnon palkanlaskenta-alueella, minkä vuoksi kahden muun alueen palkka-asiainhoitajilta kysyttiin haastattelun aikana lisäkysymyksiä koskien heidän alueidensa tehtäviä tarkemmin.

Yritys X:n palkkahallinnossa palkkoja lasketaan karkeasti sanoen kolmella eri tavalla, ja eri työehtosopimuksia on kolme. Tässä opinnäytetyössä palkkahallinto on jaettu alueisiin yksi, kaksi ja kolme. Tuntipalkkoja eli työntekijöiden palkkoja lasketaan alueilla yksi ja kaksi. Kuukausipalkkoja eli toimihenkilöiden palkkoja lasketaan alueella kolme. Palkanlaskijoita on

kuusi, joista kaksi toimii kullakin alueella. Opinnäytetyön tekijä työskenteli työharjoittelunsa aikana alueella yksi.

1.2 Tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Yritys X:n palkkahallinnon perehdytyksen tilannetta tällä hetkellä. Tarkoituksena on kartoittaa myös palkkahallinnon kaikkien palkanlaskenta-alueiden toimintaa yleisesti. Opinnäytetyön tavoitteena puolestaan on laatia perehdytysopas Yritys X:n palkkahallinnon tarpeisiin. Opinnäytetyön seurauksena laaditaan perehdytysopas, joka sisältää keskeisimmät ohjeet palkka-asiainhoitajan tehtävään.

Opinnäytetyön tutkimusongelma on: Minkälainen on Yritys X:n palkkahallintoon soveltuva perehdytysopas? Tutkimuskysymyksiä puolestaan ovat: Minkälaisia keskeiset työohjeet ja -käytänteet ovat nyt? Minkälainen perehdytys Yritys X:n palkkahallinnossa on tällä hetkellä?

1.3 Yritysesittely

Yritys X:n tarina alkaa vuonna 1910. Yritys X oli osa toista konsernia vuoteen 1994 asti, jolloin siitä myytiin rakenneuudistuksen vuoksi muut kuin hissitoimintaan kuuluvat liiketoiminnot. Yritys X on kotimainen pörssiyhtiö ja sen kotipaikka on Hyvinkää. Vuonna 2016 liikevaihto, joka on laskettu vertailukelpoiselle yhdistetylle yhtiölle, oli 3 278 miljoonaa euroa. Koko konsernissa oli päivämäärällä 30.6.2017 16 754 työntekijää. Henkilöstöä työskentelee 50 eri maassa.

Yritys X kuuluu maailman johtavien nosturivalmistajien joukkoon. Se toimii myös huoltoyrityksenä nostolaitteille, nostureille ja työstökoneille. Asiakaskunta koostuu niin valmistus- ja prosessiteollisuudesta kuin myös telakoista, terminaaleista ja satamista. Tuotteita valmistetaan ja niitä myydään eri puolelle maailmaa. Liiketoimintasegmentit vuonna 2017 ovat jaettu kolmeen eri osaan: kunnossapitoon, teollisuuslaitteisiin ja satamaratkaisuihin.

2 Perehdyttäminen

2.1 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on laaja käsite, joka pitää sisällään useita eri toimia (Österberg 2015, 115). Perehdytys sisältää kaikki ne toimet, joilla uusi työntekijä oppii tietämään työn odotukset ja tuntemaan työpaikan, sen ihmiset ja tavat (Työturvallisuuskeskus 2017). Uuden työn aloittaminen merkitseekin nopeaa oppimista (Jarvin, Holford & Griffin 2003, 129). Perehdyttäminen on tarpeen, vaikka työntekijä vaihtaisikin ainoastaan työtehtäviä organisaation sisällä. Hyvään perehdyttämiseen kuluukin paljon aikaa. Kaikille on kuitenkin hyödyllistä, että uusi työntekijä pystyy hoitamaan tehtävänsä itsenäisesti mahdollisimman pian. (Österberg 2015, 115.)

Lahden ammattikorkeakoulun julkaisemassa Hyvä perehdytys -oppaassa on esitelty perehdytysprosessi yleisellä tasolla. Se on jaettu kuuteen osaan, joista ensimmäisenä ovat ennakoitimenpiteet. Niitä seuraavat perusasiat, jotka kuuluvat työhönoton yhteyteen. Sen jälkeen kolmannessa vaiheessa työ aloitetaan, uusi työntekijä vastaanotetaan ja perehdytys käynnistyy. Neljäntenä vuorossa on työnopastus tehtävään. Työnteon ohessa puolestaan jatkuu perehdyttäminen. Lopulta perehdyttäminen arvioidaan ja sitä kehitetään. Perehdyttämisprosessin kehittämistä varten on erittäin suositeltavaa kerätä palaute lähtöhaastattelussa tai kehityskeskusteluissa. (Lahden ammattikorkeakoulu 2007.)

Ennen työn aloitusta uudelle työntekijälle voi antaa luettavaksi materiaalia yrityksestä ja työstä. Jos tiedossa on tärkeitä palavereja lähitulevaisuudessa, niin hänet voi kutsua havainnoimaan niitä. On tärkeää, että uusi työntekijä kokee olevansa osa organisaatiota. Asioista tietämättömyys voi aiheuttaa hänelle ahdistusta. Voi myös viedä aikaa tottua uuteen organisaatioon, sillä edellisen työpaikan kulttuuri on voinut olla täysin erilainen. (Morris 2011, 156.) Jos uusi työntekijä ei koe oloaan tervetulleeksi, niin hänellä voi olla vaikeuksia olla tuottava (Bourdeau 2011).

Ensimmäisiä työpäiviä varten uudelle työntekijälle on hyvä tehdä ohjelma. Hänelle kannattaa antaa heti alusta alkaen vastuuta, vaikka hän vielä tarvitseekin ohjausta. (Morris 2011, 156.) On tärkeää, että perehdytys alkaa työpaikalla henkilön vastaanottamisella ja keskustelulla eli tutustumisella. Perehdytysohjelmasta uudelle työntekijälle on hyvä esitellä perehdyttämisen aikataulu ja toimenkuva. Aikataulusta on hyvä nostaa esille esimerkiksi tieto siitä, milloin uuden työntekijän tulee suoriutua työtehtävistä itsenäisesti. Toimenkuvasta on hyvä ilmaista se, minkälainen työntekijän rooli on organisaation tavoitteiden ja strategian kannalta. Uudelle työntekijälle voi myös kertoa perehdytyksen etenemistavoista. (Österberg 2015, 116.) Ensimmäisenä työviikkona uusi työntekijä ei vielä välttämättä kykene itsenäiseen työntekoon, mutta tulevaisuudessa hän pystyy työskentelemään itsenäisesti (Morris 2011, 156). On tärkeää kertoa ajoissa uudelle työntekijälle se, mitä häneltä odotetaan työssä (Carter 2015).

2.2 Työnopastus

Konkreettiseen työn tekemiseen liittyviin asioihin opastamista kutsutaan työnopastukseksi. Siihen liittyy esimerkiksi tieto työn vaiheista ja osista sekä työn kokonaisuudesta. Myös tieto siitä, mitä osaamista ja tietoa työssä tarvitaan, on työnopastusta. (Työturvallisuuskeskus 2017.) Työnopastus tarkoittaa siis työpaikalla tapahtuvaa työtaitojen ja -tietojen opettamista. Työnopastuksen tulisi olla yksilöllistä, sillä jokainen ihminen ja tilanne ovat erilaisia. Monen mielestä yksilöllisyyden huomioiminen työnopastuksessa on vaikein asia. Aivan aluksi työnopastajan ja opastettavan on tutustuttava toisiinsa. Tutustumisen avulla oikean opetustavan valinta onnistuu. (Kangas & Hämäläinen 2010, 13.)

Myös työnopastuksesta on laadittu prosessi, joka esitellään Lahden ammattikorkeakoulun Hyvä perehdytys -oppaassa. Se on mallinnettu neljän askeleen ohjelmaksi. Ensimmäinen vaihe on valmistaa, eli opetettava suunnataan tehtävään. Sen jälkeen opetetaan, eli työ näytetään ja selitetään. Opettamisen jälkeen tulee kokeilla taitoa itsenäisesti. Lopulta tulee tarkastaa sen sujuminen ja antaa siitä palautetta. (Lahden ammattikorkeakoulu 2017, Pirneksen 1984 ja Pöyhösen 1982 mukaan.)

Opastettavien lähtötilanteet voivat olla hyvin erilaisia. Opastettavalla voi olla työ- ja elämäkokemuksen kautta saatua hiljaista tietoa tai teoriapainotteinen tutkinto. Toisaalta myös psyykkiset ja fyysiset ominaisuudetkin vaihtelevat. Opastettava voi olla nopeasti oivaltava, aktiivinen, arka tai rohkea. Jokaisesta opastettavasta voi tulla ehkä hyvä tekijä kyseiseen työhön, jos opastaja kykenee ottamaan huomioon opastettavan erityisominaisuudet ja vahvuudet. Opastettavilla on myös erilaisia oppimistyyliä, jotka huomioimalla ja tunnistamalla voi saada opastukseen ja opastamiseen tehokkuutta. Opastettava voi haluta kirjalliset ohjeet ennen käytännön kokeilua tai hän saattaa haluta kokeilla käytännön työtä heti. Lisäksi opastettavan motivaatio ja asenne työhön vaikuttavat opastamiseen. Esimerkiksi rohkaiseva ja kannustava työnopastus on paikallaan, jos opastettava on motivoitunut mutta epävarma oppimiskyvystään. On myös mahdollista, että työnopastaja ja opastettava eivät löydä yhteistä kieltä. Silloin elekielen lisäksi voi käyttää havainnollista aineistoa videoista ja kuvista tai kirjallisia ohjeita yksinkertaisella selkokielellä. (Kangas & Hämäläinen 2010, 13.)

2.3 Suunnittelu

Perehdyttäminen tähtää oppimiseen. Perehdytyksen suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon minkälaisia taitoja, tietoja ja valmiuksia uuden työntekijän odotetaan oppivan. Myös osaamisen tasolle ja oppimisen aikataululle on tärkeä asettaa tavoitteet etukäteen. Perehdyttämisen suunnittelussa on pohdittava esimerkiksi se, kuinka paljon aikaa perehdytysprosessiin on varattava ammattilaisen ja aloittelijan kohdalla. Yksilölliset erot tulee huomioida oppimisen tavoitteita asettaessa, vaikka ne voivatkin olla samantyyppisiä kaikille. (Kangas & Hämäläinen 2010, 6-7.)

Perehdytyksen laajuus vaihtelee. Lyhyisiin työsuhteisiin palkattavien työntekijöiden perehdytykseen on käytössä vain vähän aikaa, eli perehdytyksen tulee olla tehokas ja asiapitoinen. Toisaalta pitkiltä vapailta palaava työntekijä tarvitsee perehdytyksen tehtäviinsä, sillä työssä on saattanut tapahtua useita muutoksia työntekijän poissaolon aikana. Tällaisessa tapauksessa on tarkasteltava tapauskohtaisesti se, kuinka laaja perehdytys on tarpeen. (Österberg 2015, 116.)

Myös uuden työntekijän tausta vaikuttaa perehdyttämisen laajuuteen ja syvyyteen. Ammatillisen osaamisen taso, ikä ja työkokemus vaikuttavat perehdyttämiseen. Ammatilliselle on muodostanut jo yleiskäsitys alasta, mutta hänet on tärkeää perehdyttää organisaatioon. Jos

uudella työntekijällä on paljon työkokemusta, niin hän on tottunut erilaisiin työyhteisöihin ja -tehtäviin. Jos taas työntekijällä ei ole paljon kokemusta, niin hänelle tulee kertoa tietoa enemmän perusasioista lähtien eli perehdytykseen kuluu enemmän aikaa. (Österberg 2015, 116-117.) Oppiminen on aina yksilöllinen prosessi tai niiden sarja (Jarvin ym. 2003, 75).

2.4 Perehdyttäjän valinta

On tärkeää, että uudella työntekijällä on joku, jolta kysyä kysymyksiä (Carter 2015). Melkein aina perehdytyksestä vastuulliseksi nimetään yksi tai useampi henkilö. Esimiehellä on perehdytyksessä iso rooli. Kuitenkin on hyvä muistaa se, että esimies ei ole ainut vaihtoehto. Yleensä esimiestä parempi työhön perehdyttäjä on läheinen kollega. Yksi tehokkaimmista keinoista perehtyä uuteen työhön on työparityöskentely. Se voi alkaa varjostamisesta, eli siitä että uusi työntekijä seuraa ja havainnoi kokeneemman kollegan työtä. (Salojärvi 2013, 138.)

Työnopastaja toimii luottamustehtävissä. Se edellyttää opastajalta myönteistä asennetta opastettavaan, motivaatiota opastamistyöhön ja ammattitaitoa. Opastajan tulee kyetä hyvään vuorovaikutukseen opastettavan kanssa. On tärkeää, että opastaja pystyy opastamaan selkeästi ja johdonmukaisesti sekä tarkastelemaan asioita opastettavan kannalta. Toisaalta myös oman opastustaidon kehittämiseen tulee olla motivaatiota. (Kangas & Hämäläinen 2010, 14.)

2.5 Oheismateriaalit

Oheismateriaalit laaditaan sen vuoksi, että ne tukevat asioiden mieleen painamista ja muistamista eli oppimista. Uuden työntekijän ensimmäinen työpäivä on usein hyvin täynnä uutta asiaa. Asioiden omaksumista helpottaa, jos asioihin on ollut mahdollista tutustua jo etukäteen sähköisen tai kirjallisen aineiston muodossa. Voi olla hyväksi hyödyntää oheismateriaalia myös varsinaisessa perehdytyksessä. Toisaalta keskustelemalla perehdytystilanteessa on mahdollista saada selville se, mitä asiaa olisi tärkeää käsitellä lisää. Perehdyttämisen oheisaineistoa ovat esimerkiksi työohjeet, perehdytyskansiot ja tervetuloa taloon -oppaat. (Kangas & Hämäläinen 2010, 10.)

Oheismateriaalin laatimiseen ja päivittämiseen tarvitaan aikaa. Materiaali kuitenkin säästää aikaa perehdyttämiseltä. Sähköinen tai kirjallinen materiaali voi olla hyödyksi varsinaista perehdytystä ajatellen, sillä uusi työntekijä voi tutustua materiaaliin jo etukäteen. Toisaalta oheismateriaalista on hyötyä myöhemminkin kertauksessa. Oheismateriaalin päivittämisestä on järkevää sopia jo suunnitteluvaiheessa. Tärkeää on sopia päivitysten laatija ja se, kuinka usein päivityksiä tulee tehdä. Jos versioita on useita, niin uusin versio on hyvä merkitä vaikkapa muokkauspäivämäärällä. Näin päivitetyn versio ei sekoitu vanhempien versioiden kanssa. (Kangas & Hämäläinen 2010, 7.)

2.6 Tavoitteet

Perehdytyksestä on paljon hyötyä. Uusi työntekijä oppii työtehtävänsä perehdytyksen avulla nopeammin kuin ilman kunnollista perehdytystä. Sen avulla uusi työntekijä oppii tekemään työtehtävänsä myös oikein. Toisaalta uudelle työntekijälle tulee myös turvallinen tunne perusteellisesta ohjauksesta. Perehdytyksen hyötyjä ovat siis virheiden väheneminen ja virheiden korjaamiseen kuluvan ajan säästäminen. Virheiden korjaaminen vaatii usein usean työntekijän aikaa, joten kyse on merkittävästä hyödystä. Toisaalta myös turvallisuusriskien väheneminen on merkittävä hyöty, kun uudelle työntekijälle kerrotaan keskeiset asiat turvallisesta työskentelystä perehdytyksessä. Perusteellinen ja hyvä perehdytys vaikuttaa uuden työntekijän mielialaan ja sitoutumiseen positiivisesti. (Österberg 2015, 115.)

Työnopastuksen tavoitteena on kannustaa uutta työntekijää eli opastettavaa itsenäiseen oppimiseen ja ajatteluun. Hyvän ja suunnitelmallisen työnopastuksen tulos on, että opastettava oppii tekemään uudet työtehtävänsä oikein. Työn tehokkuus ja laatu paranevat opastettavan ammattitaidon kehittyessä. Kun opastettava kykenee työskentelemään itsenäisesti, niin muiden työntekijöiden aikaa ja voimia säästyy. Virheiden korjaamiseen, pienten pulmatilanteiden neuvontaan ja valvontaan ei kulu enää aikaa. (Kangas & Hämäläinen 2010, 13.)

2.7 Seuranta

Perehdyttämisen- ja työnopastussuunnitelman onnistumista eli oppimista on mahdollista tarkastella seurannan avulla. Suunnitelman sujumista, tarkistettavia ja korjattavia kohtia perehdytyksessä sekä lisää harjoittelua kaipaavia asioita arvioidaan. Toisaalta oppimisprosessin onnistuneisuutta seurataan ja tarkastellaan myöhemminkin. Avuksi seurantaan ja arviointiin käyvät tarkistuslistat, muistilistat, keskustelut ja kysymykset. (Kangas & Hämäläinen 2010, 17.)

Perusteellinen tarkistuslista on oiva työkalu perehdyttämiseen, sillä siihen merkitään asian opastaminen ja osaamisen tarkastaminen (Kangas & Hämäläinen 2010, 34-39). Yksinkertainen muistilista sopii lyhyen työsuhteen perehdyttämiseen. Kun asioiden opettamisen jälkeen myös oppiminen on tarkistettu, niin perehdyttäminen on varmistunut. (Kangas & Hämäläinen 2010, 17.)

Parhaassa tapauksessa perehdyttäminen on vuorovaikutuksellista. Oppimisen lisäksi voi kysyä, kuunnella, keskustella ja kannustaa. Keskustelu työn ohella voi sisältää molemminpuolista palautetta. Tavanomaisten keskusteluiden lisäksi on suositeltavaa järjestää niin kutsuttuja arviointi-, seuranta- tai kehityskeskusteluita. Keskusteluun osallistuvat valmistautuvat siihen etukäteen. Esimiehen, perehdyttäjän tai työpaikkaohjaajan tehtävänä on varata rauhallinen paikka ja aika. Keskusteluihin on tärkeää varata etukäteen valmistellut kommentit ja kysymykset sekä esimerkiksi perehdytykseen käytetty tarkistuslista. Tarkoitus on pohtia sitä, miten perehdytys on toteutunut. Huomiota voi kiinnittää esimerkiksi siihen, että mitä on opittu hyvin, missä on parantamisen varaa ja onko perehdyttämiseen ja työhönopastukseen liittyviä

toivomuksia. On myös paikallaan sopia siitä, miten keskustelun jälkeen edetään ja millä aikataululla. Keskustelu auttaa perehdyttäjää, sillä hän saa tietoa perehdytyksen sujumisesta. Perehdyttäjän vastuulla on muistion laadinta ja sovittujen asioiden toteutus. (Kangas & Hämmäläinen 2010, 17.)

3 Palkkahallinto

3.1 Palkkahallinnon tehtävät

Palkkahallinto takaa, että sopimuksia, asetuksia ja lakeja noudatetaan. Toisaalta myös oikean suuruisten palkkojen maksaminen ajallaan on sen vastuulla. Palkanlaskenta on ydintoiminta henkilöstöhallinnolle ja palkkahallinnolle. Pelkkä tekninen palkanlaskentataito ei palkkahallinnossa riitä, sillä sen lisäksi tulee tuntea lait, säännökset, muutokset ja tietokoneohjelmat. (Kouhia-Kuusisto, Mikkonen, Syvänpää & Turunen 2017, 10-11.)

Palkkahallinnolla on useita eri tehtäviä. Keskeisiä työtehtäviä ovat sopimusten tulkinta sekä palkkojen määrittäminen, laskeminen ja maksaminen. Toisaalta palkkahallinnon toimesta myös palkasta perityt erät tilitetään viranomaisille. Palkkahallinnossa ylläpidetään perustietoja, jotka liittyvät palkanlaskentaan. Lisäksi tarpeellisten tietojen arkistointi ja palkkatietojen tilastointi kuuluvat sen keskeisiin tehtäviin. Palkkahallinnossa avustetaan johtoa, ja tarvittaessa laaditaan hakemuksia ja todistuksia. Tehtävänä on myös lähettää sidosryhmille erilaisia tietoja. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 11.)

Nykyisen hallituksen yksi kärkihanke on digitalisoida julkisia palveluita, ja niistä tulorekisterin perustaminen koskettaa palkkahallintoa. Tulorekisterin avulla palkanlaskijan työkuorma jakaantuu tasaisemmin kuin ennen. (Björklund 2017.) Palkkahallinnon velvoitteet myös kevenyvät sen ansiosta. Vuoden 2019 alusta on tarkoitus ottaa käyttöön Verohallinnon Tulorekisteriyksikön ylläpitämä reaaliaikainen tulorekisteri. Tulorekisterin ideana on, että tieto palkan- saajan ansiotuloista siirtyy tulorekisteriin maksuittain ja reaaliajassa. Tulorekisteristä löytyy vuonna 2019 ainoastaan ajantasaiset palkkatulot. Tulorekisterin käyttäjiä vuonna 2019 ovat Kela, työeläkelaitokset, eläketurvakeskus ETK, työttömyysvakuutusrahasto TVR ja Verohallinto. Vuonna 2020 käyttäjiä tulee lisää, kun tulorekisteriin ilmoitetaan palkkatietojen lisäksi myös etuus- ja eläketiedot. Tiedot voi ilmoittaa rajapinnan tai käyttöliittymän kautta, ja erityisyydestä myös paperilla. Tulorekisterin tavoite on yksinkertaistaa ilmoittamis- ja raportointivelvollisuuksia, jotka liittyvät palkanmaksuun. Jatkossa tiedot ilmoitetaan yhteen tulorekisteriin, eli yleisimmät palkan maksamiseen liittyvät velvoitteet hoituvat sillä. Esimerkiksi keskeisimmät vuosi-ilmoitukset, kuukausi-ilmoitukset ja eri palkkatodistukset ja -selvitykset on tarkoitus korvata tulorekisterillä. (Verohallinto 2017.)

3.2 Työsuhteen keskeiset säännöt

Palkkahallinnon työtehtäviin liittyviä keskeisiä lakeja ja asetuksia on useita. On muistettava työsopimus-, työehtosopimus-, työaika- ja vuosilomalait. Lisäksi ennakonperintälaki ja -asetus tulee ottaa huomioon. Myös kirjanpitolaki ja -asetus sekä ulosottoaari koskettavat palkkahallintoa. Näiden lisäksi on muistettava laki yksityisyyden suojasta työelämässä, laki yhteistoiminnasta yrityksissä, laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta, laki työnantajan sairausvakuutusmaksusta sekä laki nuorista työntekijöistä. Myös työturvallisuuslaki sekä työtapa- turma- ja ammattitautilaki kuuluvat keskeisiin lakeihin, jotka koskettavat palkkahallintoa. Näiden lisäksi vielä yhdenvertaisuuslaki, eri eläkevakuutuslait sekä oma-aloitteisten verojen verotusmenettelylaki ovat tärkeitä muistaa. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 13.)

Eri sopimusmääräykset ja säännökset, jotka koskevat työsuhdetta, voivat olla ristiriitaisia ja erilaisia. Tämän vuoksi niille on olemassa etusijajärjestys. Sillä määritetään, että korkeamman tason määräyksestä ei saa poiketa jollain alemman tason määräyksellä. Yleensä on kuitenkin sovittavissa työntekijän kannalta säännöksiä ja määräyksiä paremmat ehdot. Esimerkiksi työntekijä voi työnantajan kanssa sopia vuosilomalakia ja työehtosopimusta pidemmän vuosiloman. (Kondelin, Laitinen & Peltomäki 2017, 68.)

Pääsääntöisesti normien etusijajärjestys on sellainen, että ensisijaisesti noudatetaan ehdottomia lainsäännöksiä. Sen jälkeen työehtosopimusten määräyksiä. Järjestyksessä kolmantena ovat työsopimuksen ehdot ja neljäntenä ovat tahdonvaltaiset lainsäännökset. Viimeisimpänä ovat työnantajan käskyt. (Kondelin ym. 2017, 68.)

Lainsäädännössä on määritelty työsuhteen puitteet. Lain säännös voi olla pakottava, puolipakottava tai tahdonvaltainen. Lain mukaista pakottavaa säännöstä tulee noudattaa sellaisenaan. Esimerkki pakottavasta säännöksestä on syrjäntäkielto. Puolipakottavan säännön nojalla voi poiketa pakottavista säännöksistä, kuten esimerkiksi sairausajan palkasta sovittaessa. Tahdonvaltaiset säännöt ovat muutettavissa työntekijän ja työnantajan yhteisellä sopimuksella. Niiden avulla voi sopia pidettäväksi esimerkiksi vuosilomaa lomakauden ulkopuolella. Työntekijän kannalta paremmista eduista voidaan kuitenkin aina sopia, vaikka siitä ei ole erillistä merkintää laissa. Eduskunta säätää lait ja asetukset. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 13-14.)

Työehtosopimus sovitaan työntekijä- ja työnantajajärjestöjen kesken. Yleensä se parantaa työsuhteeseen sovellettavia ehtoja, mutta toisinaan myös heikennyksiä voi tulla puolipakottavien säännösten kohdalla. Työsopimus solmitaan työntekijän ja työnantajan välille, ja se ei voi olla ristiriidassa lain tai työehtosopimuksen kanssa. Työnantajan käskyt merkitsevät työnantajan direktio-oikeutta eli oikeutta johtaa ja valvoa työtä sekä sitä, miten sitä tehdään. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 14.)

3.3 Palkasta tehtävät vähennykset

Palkasta tehdään vähennyksiä, jotka on tehtävä etuoikeusjärjestyksessä. Oikea vähennysjärjestys on ensiarvoisen tärkeää sellaisessa tilanteessa, jossa palkkatulo ei riitä kaikkiin vähennyksiin. Etuoikeusjärjestyksen noudattaminen on tärkeää, jotta vähennysten saajien oikeus turvataan ja palkanmaksaja välttyy maksamasta vahingonkorvausta muille. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 58.)

Vähennysten etuoikeusjärjestyksen mukaan liian suurena maksetun palkan tai palkkaennakon oikaisu on ensisijaisen tärkeää. Seuraavina pidetään ennakonpidätys, työntekijän eläkemaksu ja työntekijän työttömyysvakuutusmaksu. Nämä kaikki peritään työntekijän bruttopalkasta. Sen jälkeen on ulosottomittauspidätyksen ja elatusmaksupidätyksen vuoro. Niiden jälkeen vähennetään työnantajan kuittausoikeus palkasta, mikä koskee riidattomia tai erääntyneitä eräiä. Niitä voivat olla esimerkiksi käyttökorvaukset henkilökuntaeduista. Tämän jälkeen on sairauskassamaksun, vakuutusmaksun tai eläkekassamaksun pidätyksen vuoro. Järjestyksessä toiseksi viimeisenä on lisäeläkevakuutusmaksun pidättäminen ja viimeisenä työnantajan ja työntekijän sopimat maksut vapaassa järjestyksessä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi ammattiyhdistysmaksut. (Kouhia-Kuusisto ym. 2017, 58.)

3.4 Palkkakauden prosessi

Mattinen, Parnila ja Orlando (2017, 312-313) esittelevät palkkaprosessista esimerkin, jossa palkkakausi on jaettu kahdeksaan eri osaan. Palkanlaskennan prosessi on usein hyvin samankaltainen, vaikka erilaisia ohjelmia onkin olemassa useita. Oikein syötetyt henkilötiedot sujuvoittavat palkanlaskentaprosessia paljon. Palkanlaskentajärjestelmä laskee yleensä palkan saajan ennakonpidätyksen, eläkevakuutus- ja työttömyysmaksuvähennykset, ulosotot sekä ammattiyhdistysjäsenmaksut automaattisesti. Tämä tietysti edellyttää henkilön perustietojen oikeellisuutta. (Mattinen ym. 2017, 312-313.)

Palkkakauden ensimmäisessä vaiheessa perustiedot uusista työntekijöistä siirretään palkanlaskentajärjestelmään. Myös vanhojen työntekijöiden tietojen päivittäminen on tärkeää. Toisessa vaiheessa verokorttitiedot päivitetään. Toista vaihetta seuraa kolmas vaihe, jossa palkkakausi on perustettava palkanlaskentajärjestelmään. Sen jälkeen neljännessä vaiheessa syötetään palkkatapahtumat käsin tai siirretään tiedot työajanseurantajärjestelmästä palkanlaskentajärjestelmään. Palkkatapahtumiin lukeutuvat luontoisedut, verottomat korvaukset ja erilaiset rahapalkan osat. Työ-, loma-, ja veropäivät tulee syöttää joissain ohjelmissa käsin palkanlaskentajärjestelmään. Työntekijöiden vuosilomatietojen tallentaminen kuuluu myös neljänteen vaiheeseen. Jos palkkakauden aikana jonkun työntekijän työsuhde päättyy, niin työsuhteen päättymispäivän huomioiminen ja lomakorvauksen maksaminen on muistettava. Myös poissaolot ja -syyt sekä ansaitut lomapäivät tallennetaan. Palkkakauden viides vaihe on tarkistaa ja hyväksyä palkkatapahtumat. Kuudennessa vaiheessa palkat maksetaan

työntekijöille. Sitä seuraa seitsemäs vaihe, jossa palkkalaskelmat lähetetään työntekijöille. Palkkalaskelmat voidaan toimittaa kotiosoitteeseen, sähköpostiin tai ne voidaan antaa verkko-palkkalaskelmina. Jos palkkakaudella on ulosottoja ja ammattiyhdistysmaksuja, niin kahdeksannessa vaiheessa ne tilitetään. (Mattinen ym. 2017, 312-313.)

Kuukauden viimeisimmän palkka-ajon jälkeen on vielä kolme tehtävää jäljellä. Ensin on suoritettava palkkakirjanpidon tulosteet sähköisesti tai paperiversiona. Sen jälkeen tulee lähettää veroilmoitus ja maksaa työnantajasuoritukset Verohallinnolle. Lopuksi eläkevakuutusyhtiölle lähetetään myös kuukausittainen eläkevakuutusilmoitus. (Mattinen ym. 2017, 313.)

3.5 Vuodenvaihteen tehtävät

Vuodenvaihteen prosessissa lähetetään pääosin vuosi-ilmoituksia erilaisille tahoille. Palkkatietojen tarkastaminen ja niiden täsmäyttäminen kirjanpitoon on kuitenkin tärkeää ennen lähettämistä. Vuodenvaihteessa vanha vuosi myös päivitetään ja palkkatiedot tulostetaan joko sähköiseen tai paperiseen muotoon. Ajankohtaista on päivittää myös uudet maksujen prosenttimäärät sekä verottomien korvausten ja luontoisetujen arvot. (Mattinen ym. 2017, 313.)

Mattinen ym. (2017, 313-314) ovat listanneet ehdotuksen vuodenvaihteen tapahtumista, vaikka toimenpiteet voivat vaihdella hieman palkanlaskentajärjestelmästä riippuen. Ensimmäiseksi on päivitettävä edellinen vuosi. Seuraavaksi siirretään työntekijä- ja työaikatiedot uudelle vuodelle. Tätä seuraa arvojen muutos maksujen prosenttimuutoksille, luontoiseduille ja verottomille korvauksille. On tärkeää myös päivittää muutokset ammattiyhdistysjäsenmaksuille ja ulosmittauksen laskentaperusteille. Sen jälkeen vuorossa on vuosi-ilmoitusten lähettäminen eri tahoille. Ne lähetetään Verohallintoon, tapaturmavakuutusyhtiöön, eläkevakuutusyhtiöön sekä työttömyysvakuutusrahastoon. Lopuksi vielä tulostetaan palkkakortit, jotka ovat palkansaajakohtaisia. Jos toiveissa on saada sähköiset verokorttitiedot Verohallinnolta, niin verokorttien suorasiirtopyyntö on tehtävä viimeistään tammikuun lopussa. (Mattinen ym. 2017, 313-314.)

4 Tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on yleensä kuvailevaa ja siinä prosessit, merkitykset sekä ilmiöiden ymmärtäminen ovat keskiössä. Yksittäisen tapauksen tutkiminen on myös keskeistä laadullisessa tutkimuksessa, ja sen tulokset pätevät vain tutkimuskohteeseen. Yhtä havaintoyksikköä pyritään tutkimaan mahdollisimman tarkasti ja perusteellisesti. Prosessit ja ilmiöt ovat usein monimutkaisia. Prosesseja onkin lähes mahdotonta tutkia määrällisen tutkimuksen tilastollisilla analyyseillä. (Kananen 2014, 19-20.) Tärkeää laadullisessa tutkimuksessa onkin se, että tietoa kerätään sellaisilta ihmisiltä, jotka tietävät paljon tutkittavasta asiasta tai ovat erittäin kokeneita siinä. Tiedonantajien valinnan pitää olla siis harkittua ja tarkoituksenmukaista. Laadullinen tutkimus ei tähtää tilastolliseen yleistykseen. (Tuomi & Sarajärvi

2012, 85-86.) Kvalitatiiviselle tutkimukselle ei ole tarpeellista hankkia suurta tutkimusyksiköiden joukkoa tai käyttää tilastollista argumentaatiotyölä (Alasuutari 2014, 39).

Tässä opinnäytetyössä valittiin lähestymistavaksi kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusotteen ominaisuuksien vuoksi. Kvalitatiivinen tutkimusote sopii opinnäytetyöhön siksi, että opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia perehdytyksen tilannetta ja palkkahallinnon toimintaa juuri Yritys X:n palkkahallinnossa mahdollisimman tarkasti. Tavoitteena on laatia perehdytysopas, joka pätee vain Yritys X:n palkkahallintoon. Tutkimustuloksia ei siis ole tarkoitus yleistää koskemaan laajempaa aluetta. Lisäksi opinnäytetyössä keskeistä on tutkia juuri palkkahallinnon prosesseja, mikä puoltaa kvalitatiivisen tutkimuksen valintaa. Tietoa kerätään Yritys X:n palkkahallinnossa työskenteleviltä asiantuntijoilta, jotka tuntevat tutkittavan aiheen parhaiten.

4.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Tutkimus voi olla tieteellistä tutkimusta tai tutkimuksellista kehittämistyötä. Yleensä tutkimukselliseen kehittämistyöhön liittyy ongelmien ratkaisua käytännössä sekä uusien tuotteiden, käytäntöjen, ideoiden tai palveluiden toteuttamista. Tieteellinen tutkimus ja tutkimuksellinen kehittämistyö eroavat juuri toiminnan päämäärien johdosta. Toinen haluaa tuottaa ratkaisuja tai parannuksia käytäntöön ja toinen teoretietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 19.)

Toiminnallinen opinnäytetyö johtaa aina johonkin konkreettiseen tuotokseen, joka voi olla ohjeistus, kirja, portfolio, tapahtuma tai messuosasto. Tuotoksen laatutaso vaihtelee aloittain. Raportointi käsittelee juuri sitä, millä keinoin tämä konkreettinen tuotos on saavutettu. (Vilka & Airaksinen 2003.) Toiminnallisen opinnäytetyön raportti on näyte opiskelijan ammatillisesta taidosta, tiedosta ja sivistyksestä (Vilka 2006).

Toiminnallisessa opinnäytetyössä on tyypillistä, että tutkimuskäytäntöjen käyttö tapahtuu vähemmän kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimuskäytäntöjä käytetäänkin vain perustasolla. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä se tarkoittaa, että aineisto kerätään teema- tai lomakehaastattelulla ja aineiston analyysissä käytetään tyyppittelyä, teemoittelua tai niiden yhdistelmää. (Vilka & Airaksinen 2003, 57.) Tämän vuoksi myös tähän opinnäytetyöhön valittiin analyysimenetelmäksi teemoittelu.

Tässä opinnäytetyössä lähestymistavaksi on valittu tieteellisen tutkimuksen sijasta juuri tutkimuksellinen kehittämistyö opinnäytetyön päämäärän vuoksi. Opinnäytetyö on myös selvästi toiminnallinen. Se on toiminnallinen juuri sen vuoksi, että se johtaa konkreettiseen tuotokseen eli perehdytysoppaaseen.

4.2 Havainnointi

Havainnointi on menetelmänä työläs. Sen etuna kuitenkin suoran ja välittömän tiedon saaminen organisaatioiden toiminnasta. Havainnointi mahdollistaa pääsyn ympäristöihin, jotka ovat luonnollisia. Havainnoinnin avulla on mahdollista saada monipuolista ja mielenkiintoista aineistoa. Toisaalta havainnointimenetelmä kohtaa kritiikkiäkin. On sanottu, että havainnoijalla on tilannetta häiritsevä tai muuttava vaikutus. Toisaalta havainnoija saattaa sitoutua tutkimustilanteeseen tai ryhmään, jota tutkitaan. Tällaisessa tilanteessa tutkimuksen objektiivisuus heikkenee. Tutkijalle voi olla toisinaan myös hankalaa kirjata muistiinpanoja ylös tilanteessa, ja tällöin tiedot ovat tutkijan muistin ja tilanteen jälkeen kirjattavien muistiinpanojen varassa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 213-214.)

Havainnoimisella on useita erilaisia menetelmiä. Ne voidaan jakaa systemaattiseen ja osallistuvaan havainnointiin. Systemaattisessa havainnoinnissa havainnointi on jäsenelty tarkasti ja systemaattisesti. Havainnoija on myös toimijana ulkopuolinen. Osallistuvassa havainnoinnissa havainnoija usein osallistuu ryhmän toimintaan ja se on vapaata. Karkean jaon mukaan systemaattinen havainnointi on kvantitatiivisesti painotetuissa tutkimuksissa yleinen ja osallistuvaa havainnointia käytetään kvalitatiivisissa tutkimuksissa. (Hirsjärvi ym. 2010, 214-215.) Tässä opinnäytetyössä valittiin menetelmäksi osallistuva havainnointi.

Osallistuvalla havainnoinnilla on myös useita alalajeja (Hirsjärvi ym. 2010, 216). Yleensä yhteisöön sisään pääseminen on edellytys osallistuvalla havainnoinnilla. Jos tutkija on osa yhteisöä, jota tutkitaan, niin ongelmaa ei ole. (Vilka 2007, 122.) Tutkijalla on pyrkimys jakaa ryhmän jäsenten kanssa elämäkokemuksia ja tutustua heidän maailmaansa. Osallistumisen aste kuitenkin vaihtelee. Joka tapauksessa havainnoinnissa keskeistä on, että havainnot ja tutkijan tulokset havainnoista pidetään erillään. (Hirsjärvi ym. 2010, 216-217.)

Tässä opinnäytetyössä palkkahallinnon perehdytystä havainnoitiin vapaasti paikan päällä työyhteisössä, eli havainnointi oli osallistuvaa. Havainnointi valittiin menetelmäksi tähän opinnäytetyöhön siksi, että työharjoittelun aikana Yritys X:n palkkahallinnosta saatiin suoraa ja välitöntä tietoa. Opinnäytetyön tekijä toimi työharjoittelunsa aikana työyhteisön jäsenenä kolmen kuukauden ajan. Yritys X:n palkkahallinnossa palkkoja lasketaan karkeasti jaoteltuna kolmella eri tavalla, ja opinnäytetyön tekijä laski palkkoja pääasiallisesti yhdellä tavalla. Opinnäytetyön tekijä havainnoi perehdytyksen etenemistä Yritys X:n palkkahallinnossa tarkasti. Yritys X:ssä työharjoittelijalle annettiin kaiken kaikkiaan erittäin kattavat tiedot työtehtävän hoitamiseksi. Palkkahallinnossa työskentelee erittäin ammattitaitoisia asiantuntijoita, jotka auttoivat uutta työntekijää mielellään.

Työharjoittelun aikana syntyi useita erilaisia havaintoja koskien perehdytystä. Erityisesti havainnoissa korostui se, että palkkahallinnon prosessi jäi uudelle työntekijälle epäselväksi. Perehdytyksessä tietoa annettiin useimmiten suullisesti ja kirjallisia ohjeita ei ollut paljon.

Uuden työntekijän oli tehtävä omat ohjeet erilaisiin työvaiheisiin ja kokonaisuuden kuvailuun. Tähän usein kului myös perehdyttäjän aikaa. Palkkakauden tehtävistä oli listattu tärkeimmät tehtävät, mutta tieto oli osittain ristiriidassa suullisen tiedon kanssa. Listauksen ohjeet jäivät välillä myös epäselviksi aloittelevalle palkanlaskijalle, jolla ei ole vielä oman alan työkokemusta takanaan ja ymmärrystä alan sanastosta.

Havainnointitulosten perusteella opinnäytetyön tekijä päätyi ehdottamaan perehdytysoppaan tekemistä opinnäytetyönä. Palkkakauden tehtävien jäsentämisen helpottamiseksi palkkakauden tehtävien runko rakentuu palkkahallinnon prosessin mukaisesti. Perehdytysoppaan avulla uusi työntekijä hahmottaa palkkakauden tapahtumat ja järjestyksen eli prosessin paremmin. Tarvittaessa hän voi tarkistaa seuraavan työtehtävän ohjeesta, eikä työnopastajaa välttämättä tarvitse vaivata niin paljon. Perehdytysoppaan yhteiset kirjalliset ohjeet säästävät perehdyttäjältä ja perehdytettävältä aikaa, kun ohjeita ei tarvitse kirjoittaa uudestaan aina uuden työntekijän aloittaessa. Lisäksi uuden työntekijän on hankala hahmottaa palkkakauden tehtäviä ilman selkeää ohjetta, johon voi tarvittaessa palata. Tähänkin perehdytysopas tuo helpotusta. Selkokieliset ohjeet ovat ymmärrettävät sekä aloittelijalle että kokeneelle työntekijälle. Perehdytysopas kirjoitetaan selkeällä kielellä sekä ammattitermit ja yrityksen sisäinen kieli pyritään avaamaan oppaassa.

4.3 Haastattelu

Haastattelua on pidetty päämenetelmänä kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Haastattelumenetelmällä aineiston keruu voidaan järjestää joustavasti niin, että tilanne otetaan huomioon. Vastausten tulkinnan mahdollisuudet ovat moninaisemmat kuin esimerkiksi postikyselyiden vastausten tulkinnassa. Saatavia vastauksia on mahdollista syventää tai selventää. Toisaalta haastateltavan vastaus voi olla odotettua laajempi. Haastateltavat yleensä saadaan osallistumaan tutkimukseen ja heidän tavoittaminen haastattelun jälkeen esimerkiksi aineiston täydennystä koskien onnistuu usein hyvin. (Hirsjärvi ym. 2010, 205-206.)

Haastattelu on joustava menetelmä. Haastattelun aikana haastattelija voi oikaista väärinymmärryksen, toistaa kysymyksen tai keskustella haastateltavan kanssa. Haastattelussa kysymykset on mahdollista myös järjestää tutkijan mielestä parhaaseen järjestykseen. Haastattelun tärkeä etu on myös se, että haastattelua ei pidetä tietokilpailuna. Sen tavoitteena on saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta asiasta. On suositeltavaa antaa haastateltavien tutustua kysymyksiin, teemoihin tai aiheeseen ennen haastattelutilannetta. (Tuomi & Sarajärvi 2012, 73.) Myös tässä tutkimuksessa haastateltaville annettiin haastattelukysymykset tiedoksi ennen haastattelutilannetta, jotta he voivat tutustua niihin rauhassa etukäteen.

Yksi yleisimmistä tiedonkeruumenetelmistä on teemahaastattelu (Kananen 2014, 76). Teemahaastattelulla on tarkoitus ymmärtää ja saada käsitys ilmiöstä, jota tutkitaan. Ihminen ja ihmisen toiminta liittyvät aina ilmiöön, jota pyritään kartoittamaan eri teemoilla. Kun

haastattelussa saadaan vastauksia eri teemoihin ja tarkentaviin kysymyksiin, saattaa vastauksista herätä uusia kysymyksiä. Haastattelun tarkoituksena on, että yksityiskohdista tarkentuu kokonaiskuva. Kokonaisvaltainen kuva ja ymmärrys muodostuvat analysointivaiheessa. (Kananen 2014, 72.) Teemahaastattelussa teemojen laajuus ja järjestys vaihtelevat, vaikka kaikkien haastateltavien kanssa käydään läpi samat teemat (Eskola & Vastamäki 2015, 29).

Teemahaastattelu valittiin tähän opinnäytetyöhön menetelmäksi, sillä opinnäytetyön tarkoitus on saada Yritys X:n palkkahallinnon ja perehdyttämisen tilanteesta kokonaiskuva perehdytysopasta varten. Palkkahallinnon ja perehdyttämisen prosessien ymmärtäminen ja käsityksen saaminen niistä on tässä opinnäytetyössä keskeistä. Kaksi palkkahallinnon palkanlaskenta-alueita ovat opinnäytetyön tekijälle entuudestaan melko tuntemattomia. Tämän vuoksi haastateltavien vastauksista saattaa herätä kysymyksiä, joita ei aiemmin osannut tulla ajatelleeksi. Tämän vuoksi poissuljettiin strukturoitu haastattelu. Toisaalta myös avoin haastattelu poissuljettiin vaihtoehtoista, sillä opinnäytetyön tekijällä ei ole vielä kovinkaan paljon kokemusta tai osaamista haastatteluista. Avoimen haastattelun käyttäminen vaatii haastattelijalta enemmän osaamista kuin muiden haastattelumuotojen käyttäminen (Hirsjärvi ym. 2010, 209).

Haastattelukysymykset hyväksyttiin toimeksiantajayrityksen edustajilla ennen haastattelua. Yhtä kysymystä muutettiin edustajan toiveesta. Alkuperäinen kysymys oli tarkoitettu koskemaan palkanlaskenta-alueita kaksi ja se oli seuraavanlainen: Minkälainen matkustusohje on? Toimeksiantajayrityksen edustajilta saadun palautteen vuoksi se muokattiin koskemaan kaikkia palkanlaskenta-alueita ja kaikkia paikallisia sopimuksia. Haastatteluun päätyivät lopulta seuraavat kysymykset: Mitä paikallisia sopimuksia alueellasi on? Minkälaisia?

Haastattelut järjestettiin lokakuussa kahtena eri päivänä toimeksiantajayrityksen tiloissa. Haastatteluihin osallistui kuusi Yritys X:n palkkahallinnon palkanlaskentaa hoitavaa asiantuntijaa. Viisi heistä ovat palkka-asiainhoitajia ja yksi heistä on palkkahallintopäällikkö. Haastattelukysymykset annettiin haastateltaville etukäteen tarkasteltavaksi. Haastattelut kestivät keskimäärin 27 minuuttia. Lyhyin haastattelu kesti 14,5 minuuttia ja pisin 46,5 minuuttia. Annetut ajat ovat pyöristetty puolen minuutin tarkkuudella. Haastattelut kartoittivat palkkahallinnon nykyistä perehdytyksen tilannetta, eli niitä voidaan pitää myös perehdytyksen arviointi- ja seurantakeskusteluina. Tämän vuoksi perehdytyksen seurannasta ei kysytty haastatteluissa mitään.

4.4 Analyysi

Analyysitavat on mahdollista jakaa karkeasti kahteen osaan. Toinen osa tavoista pyrkii selittämiseen, ja silloin tilastollinen analyysi ja päätelmät ovat paikallaan. Toinen taas pyrkii ymmärtämiseen, jolloin laadullinen analyysi ja päätelmät ovat tavallisia. Hyvin yksinkertaisesti sanottuna analyysitavoista on valittava se, joka antaa parhaiten vastauksen tutkimustehtävään tai ongelmaan. Tavallisimpia analyysimenetelmiä laadulliselle aineistolle ovat

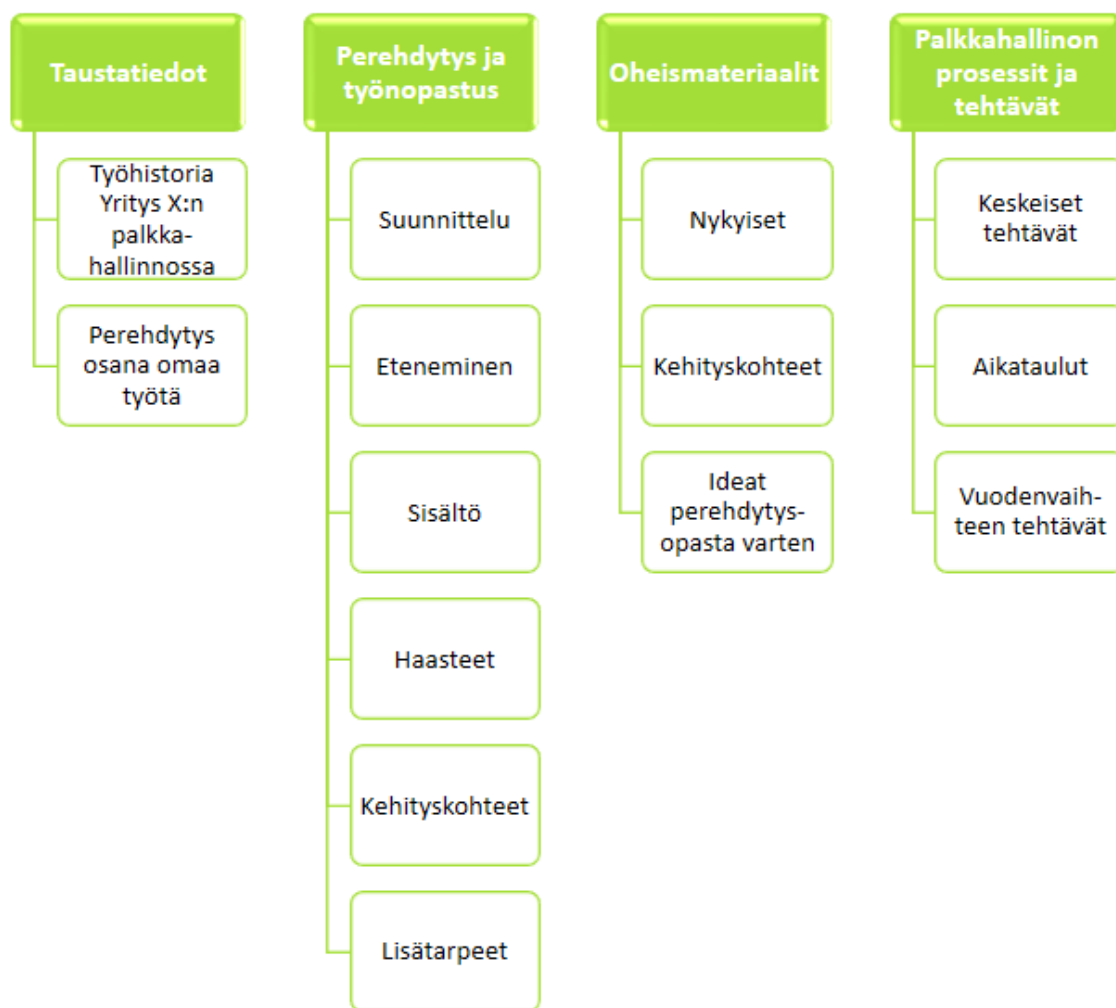
esimerkiksi tyypittely ja teemoittelu. (Hirsjärvi ym. 2010, 224.) Yleensä teemahaastattelun aineiston analyysissä käytetään teemoittelua ja tyypittelyä (Eskola & Vastamäki 2015, 43). Myös tässä opinnäytetyössä analyysimenetelmäksi valittiin teemoittelu.

Teemoittelu sopii luontevasti esimerkiksi teemahaastattelun vastausten analysointiin. Yleensä kaikista haastatteluista löytyy samoja teemoja. Litteroinnin yhteydessä vastaukset ovat mahdollista teemoitella eli järjestellä teemoihin. Teemat eli keskeiset aiheet luodaan yleensä aineistolähtöisesti, eli tekstistä etsitään haastatteluja, kirjoitelmia tai vastauksia erottavia tai yhdistäviä asioita. Toisaalta se voi olla myös teorialähtöistä eli ohjautuu teorian tai viitekehysten mukaan, jotta teemoihin järjestely onnistuu. Teemojen muodostukseen on mahdollista käyttää koodauksen, kvantifioinnin tai tyyppikertomuksien apukeinoja. Pelkän mututuntuman perusteella niitä ei voi muodostaa. Käytännössä teemoja käsitellään raportissa usein niin, että aineistosta esitellään alkuperäisiä sitaatteja. Sitaattien käytön suhteen tulee olla kriittinen ja harkitsevainen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Teemoittelua tukemaan on mahdollista luoda myös teemakortisto. Siinä jokaisen teeman alle kootaan teemakortisto, jonka näkemykset koskevat kyseistä teemaa. Teemakortisto auttaa eri teemojen sisällöllisten näkemuserojen luokittelussa. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2017.)

Opinnäytetyön toinen tiedonkeruumenetelmä on teemahaastattelu. Teemoittelu valittiin analyysimenetelmäksi, sillä sen kerrottiin olevan lähdekirjallisuuden mukaan toiminnallisessa opinnäytetyössä yleinen ja teemahaastattelulle sopiva. Sen lisäksi teemoittelu soveltui analyysimenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön, sillä valmiit teemat löytyvät haastattelurungosta. Teemoittelun tukena käytettiin teemakortistoa, joka muodostui teemojen alakysymyksistä. Teemoittelu toteutettiin teorialähtöisesti, sillä teemat ja haastattelukysymykset johdettiin teoriasta ja teemat järjesteltiin sen mukaisesti. Haastattelut nauhoitettiin ja kaikki haastattelut litteroitiin kokonaan. Litteroituun aineistoon käytettiin apuna koodausta, jotta teemat ja teemakortistot löytyivät.

Teemat ja teemakortistot havainnollistetaan kuviossa 1. Teemoja ovat vastaajien taustatiedot, perehdytys ja työnopastus, oheismateriaalit sekä palkkahallinnon prosessit ja tehtävät. Taustatiedot-teemassa teemakortisto muodostuu vastaajien työhistoriasta Yritys X:n palkkahallinnossa ja siitä, kuinka suuri osa perehdytys on ollut osa vastaajien työtä. Perehdytys ja työnopastus -teeman alle muodostui teemakortisto perehdytyksen suunnittelusta, etenemisestä, sisällöstä, haasteista, kehityskohteista ja lisätarpeista. Kolmas teema koskee oheismateriaaleja, ja sen teemakortistoon kuuluvat nykyiset oheismateriaalit, niiden kehityskohteet ja ideat tulevaa perehdytysopasta varten. Palkkahallinnon prosesseja ja tehtäviä kuvaavan teeman alle teemakortisto on muodostettu palkkahallinnon keskeisistä tehtävistä, aikatauluista ja vuodenvaihteen tehtävistä. Tulokset esitellään teemoittain seuraavassa luvussa.



Kuvio 1: Teemat ja teemakortisto

5 Tulokset

5.1 Taustatiedot

Palkkahallinnon kuutta asiantuntijaa haastateltiin tätä opinnäytetyötä varten. Ensimmäisenä kartoitettiin vastaajien työhistoriaa Yritys X:n palkkahallinnossa. Yritys X:n palveluksessa työhistoria on suurimmalla osalla ollut koko ajan palkkahallinnossa, mutta yksi kertoi aloittaneensa työuran yrityksessä palkkahallinnon ulkopuolella. Sen sijaan palkkahallinnon sisällä työtehtävät ovat monella työuran aikana vaihtuneet. Vain kaksi kuudesta ei maininnut työtehtävien muutoksista työuran aikana Yritys X:n palkkahallinnossa. Työsuhteet ovat kestäneet keskimäärin noin 13 vuotta. Työsuhteiden keston vaihteluväli on viiden ja 19 vuoden välillä.

Suurin osa vastaajista koki, ettei perehdytys ole kovinkaan suuri osa omaa työtä. Varsinkin toimihenkilöiden palkanlaskenta-alueella uusien työntekijöiden perehdyttäminen koettiin vähäiseksi. Kaikki olivat kuitenkin sitä mieltä, että he ovat perehdyttäneet ainakin pieniä osia tai perehdyttäneet ihmisiä uuteen järjestelmään. Neljä kuudesta vastaajasta kertoivat, että

sijaisten tai kesäapulaisten perehdyttäminen on kuulunut heidän tehtäviinsä. Kolme heistä kertoivat, että silloinkin vastuu perehdytyksestä oli jaettu yhdessä kollegoiden kanssa. Yksi vastaajista kertoi reippaasti perehdyttäneensä uusia työntekijöitä.

5.2 Perehdyttäminen ja työnopastaminen

Perehdyttämisen suunnittelusta oltiin eri mieltä. Kaksi kuudesta vastaajasta olivat sitä mieltä, että varsinaista suunnitelmaa perehdytystä varten ei ole tähän mennessä ollut. Koettiin, että perehdytys toteutetaan vieriopastuksena työn tahdissa. Kuitenkin neljä kuudesta vastaajasta olivat sitä mieltä, että perehdytys suunnitelmia on tehty. Vastauksista kävi ilmi, että suunnittelussa pohditaan erityisesti sitä, mistä aloitetaan, mitä kaikkea perehdytetään, kuka perehdyttää mitään, mikä on perehdytyksen aikataulu ja mikä on järkevä järjestys. Kolme vastaajista kertoivat, että suunnittelussa otetaan huomioon vaiheittainen perehdytys. Kaikkea ei perehdytetä kerrallaan, vaan asioita pilkotaan palasiksi.

”Yleensä jos tulee uus ni sitten mietitään että kuka perehdyttää minkäki vaiheen sitte” (A2).

Vastauksista selvisi, että suurin osa vastaajista kokee perehdytyksen etenevän työn tahdissa. Perehdytys aloitetaan yleisistä asioista, organisaatiosta ja tärkeimmistä asioista. Alussa käydään läpi perusteet siitä, mitä tehdään ja mitä työhön kuuluu. Koettiin, että perehdytyksessä käydään läpi esille nousevia asioita ja perehdytys etenee niiden mukaan. Varsinkin tuntipalkkojen puolella neljästä vastaajasta kolme vastaajaa olivat sitä mieltä, että kahden viikon heikkinen palkkakausi määrittää perehdytyksen etenemisen ja tahdin. Väliviikolla työstä voi kertoa laajemmin perehdytyksen yhteydessä, mutta palkkakatkoviikolla perehdytys painottuu tekemiseen. Yhdessä vastauksessa koettiin, että perehdytyksen etenemiseen vaikuttavat myös uuden työntekijän kysymykset asioista.

”Että tietyst sit lähetään sieltä perusteista että mitä niinkun tehdään, riippuen tietysti mihin alueelle se henkilö tulee että... Että mitä tota... Mitä siihen työhön kuuluu ja, ja niinku alusta asti niinku kerrotaan et mitä tehdään.” (A5.)

Kysymys siitä, mitä perehdytyksessä kerrotaan uudelle työntekijälle, herätti monenlaisia ajatuksia vastaajissa. Puolet vastaajista kertoivat, että perehdytykseen kuuluu yrityksen esittely. Uusi työntekijä perehdytetään yritykseen esimerkiksi kertomalla hänelle siitä tai hän voi osallistua yrityksen järjestämiin perehdytystilaisuuksiin. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, että yritykseen ei hirveästi perehdytetä ja että perehdytys painottuu vahvasti käytännön ruohonjuuritason työhön. Puolet vastaajista kertoivat, että kaikkea ei voi uudelle työntekijälle kertoa kerralla eli tietoa pilkotaan palasiksi. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että perehdyttämisen sisältö määräytyy oikean työn tahdissa.

Sisältöön liittyen yksittäisiä näkökulmia tuli jonkin verran. Sen lisäksi, että yksi koki yritykseen perehdyttämisen olevan vähäistä, niin yksi vastaus korosti sitä, että uudelle työntekijälle pyritään kertomaan mahdollisimman paljon ja pitämään asiat yksinkertaisina. Toisaalta yhdessä vastauksessa korostettiin myös sitä, että uudelle työntekijälle kerrotaan annetuista työtehtävistä hieman taustaa ja että mitä se tarkoittaa. Yksi vastaajista kertoi, että perehdytyksessä kerrotaan kaikki palkanlaskentaan ja palkanlaskentarytmiin liittyvät asiat, jotka koskettavat uutta työntekijää. Pois jätetään kuitenkin ne asiat, joita ei esimerkiksi uuden työntekijän työjakson aikana tule vastaan.

”Mutta yrittäis aina sen kokonaisuuden” (A1).

Puolet vastaajista ilmoittivat haasteeksi mahdollisen kiireen. Etenkin tuntipalkkojen puolelta kaksi neljästä ilmoittivat, että perehdytyksen järjestäminen jo valmiiksi kiireisen työn ohessa on haasteellista. Kaksi vastaajaa kertoivat miettineensä sitä, että onko uudelle työntekijälle muistettu kertoa kaikki olennaiset asiat. He tiedostivat, että on olemassa heille itsestään selviä asioita, jotka eivät ole välttämättä selkeitä uudelle työntekijälle. Kaksi vastaajista ilmoittivat myös haasteeksi uuden työntekijän taustan. Toinen heistä korosti sitä, että täysin aloittelijalle uutta tietoa tulee kovassa tahdissa. Toinen taas koki haasteena erityisesti sen, miten uusi työntekijä saa ymmärryksen palkanlaskentaan. Yksi vastaajista näki, että muuttuvat tilanteet ovat haasteellisia. Yksi vastaaja koki, että tehtäväkentän vaihtelevuus voi olla haaste perehdytyksessä. Toisaalta IT-asiat ovat yhden vastaajan mukaan alussa haasteellisia.

”No siin ilmenee sellasia haasteita, et aikataulut on aika tiukat ja työn pitäis koko aika edetä. Ja sitten, sit siin on niinku kuitenkin se normaali työ pitäis mennä eteenpäin, että aikataulujen mukaan että et minkälainen aika sille perehdytykselle on ja ehditäänkö tekee sillon kaikki normaalit työt siinä samalla. Se on aika haasteellista.” (A2.)

Kysyttäessä perehdyttämisen kehityskohteista neljä kuudesta vastasivat, että perehdytysopas olisi tarpeellinen. Perehdytykseen kaivataan avuksi yleistä opasta, joka luo raamit. Yksi vastaaja korosti sitä, että vastuu tulee jakaa kollegoiden kesken. Perehdyttäjien kesken voitaisiin vuorotella niin, että välillä toinen perehdyttää ja toinen keskittyy toisiin työtehtäviin. Lisäksi muiden palkanlaskenta-alueiden työntekijät voisivat havainnoida perehdytystä ja kertoa uudelle työntekijälle tarvittaessa jotain huomionarvioisia asioita, joita muut eivät vielä ole huomanneet kertoa. Yksi vastaaja ei osannut vastata tähän kysymykseen.

”No just se, että varmasti tää sun niinkun tää opinnäytetyö niin tulee siihen avuks eli siihen saa tavallaan ne raamit ja just ne et mitkä siinä niinku palkkahallinnossa ois niinkun huomioitavaa” (A5).

Kysymys perehdytyksen lisätarpeista koettiin hankalaksi vastata. Vastaaajista neljä sanoivat, etteivät he osaa vastata kysymykseen. Kuitenkin yksi heistä hetken mietittyään nimesi monta eri asiaa liittyen perehdytyksen lisätarpeisiin. Kaksi vastaajista mainitsivat, että kertausta tarvitaan perehdytyksessä paljon. Vastajat kokivat, että asiat eivät välttämättä selviä kerralla uudelle työntekijälle. Kaksi vastaajista kertoivat, että uuden työntekijän oma-aloitteisella käytöksellä saadaan kartoitettua perehdytyksen lisätarpeita. Uusi työntekijä voi kysyä asioita, joihin kaippaa vielä vahvistusta. Samat vastaajat jatkoivat, että lisätarpeet vaihtelevat riippuen tilanteesta ja henkilöistä. Kaikille ihmisille sama tapa ei välttämättä tuo selvyttä asioihin ja ei ole olemassa yhtä oikeaa kaavaa. Asiat myös koetaan eri tavoin, kun uudelle työntekijälle jokin asia voi olla vaikea ja toinen asia on helppo. Lisätarpeet tulee siis arvioida yksilöllisesti. Yksi vastaaja kertoi, että esille tulevissa uusissa asioissa tarvitaan perehdytystä lisää.

”Mutta varmaan just se, että kertaus on opintojen äiti” (A3).

Kysymys siitä, mihin uuden työntekijän tulee perehtyä itsenäisesti, sai runsaasti erilaisia näkökulmia. Puolet vastaajista sanoivat, että palkkahallintoa koskeviin sääntöihin tulee perehtyä itsenäisesti. Niissä riittää paljon asiaa, jota ei perehdytyksessä välttämättä tule esille. Esimerkiksi työehtosopimusta, lakeja ja paikallisia sopimuksia tulee tutkia itsenäisesti. Puolet vastaajista näkivät kysymisen itsenäisenä perehtymisenä. Kysymistä pidettiin hyvänä asiana, jotta uudelle työntekijälle ei jää mitään epäselväksi. Kaksi vastaajista olivat sitä mieltä, että uusien asioiden tai tilanteiden mukana tulee perehdyttyä itsenäisesti asioihin. Kun uusi työntekijä kohtaa uusia tilanteita, niin niissä voi joutua perehtymään itsenäisesti asioihin. Yhdessä vastauksessa korostui se, että uuden työntekijän tulee perehtyä oheismateriaaleihin ja perehdyttämisen apuvälineihin itsenäisesti. Esimerkiksi järjestelmäohjeita, intraa ja paikallisia sopimuksia voi lukea itsenäisesti ja tutustua niihin. Yksi vastaajista ei osannut vastata tähän kysymykseen.

”Pitää niinku kysyä, kysyä paljon ettei, ei jäädä epävarmaks niinkun” (A4).

5.3 Oheismateriaalit

Nykyisistä oheismateriaaleista oli monta eri mielipidettä. Puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että varsinaista oheismateriaalia ei ole palkanlaskentaan. Kuitenkin kaksi heistä tulivat siihen tulokseen, että jonkinlaisia ohjeita on olemassa jo nyt. Puolet vastaajista mainitsivat myös järjestelmäohjeet. Palkanlaskentajärjestelmä Sonet Premiumista on olemassa yleisohje ja yksityiskohtaiset ohjeet. Lisäksi henkilöstöhallinnon järjestelmä People Systemistä on olemassa ohjeet. Kaksi vastaajista mainitsivat myös erilaiset ohjeet työtä varten, mitä ei varsinaisesti ole ajateltu perehdytysmateriaaleina. Esimerkiksi alueella kaksi on työtuntien tarkistamiseen liittyvät yhtenäiset toimintaohjeet. Lisäksi on olemassa paikallisia sopimuksia koskevia ohjeita ja irrallisia ohjeita, kuten palkkakausi- ja organisaatiolistaus. Yksi vastaus korosti

yleisesti yritykseen perehdyttäviä verkkovalmennuksia ja perehdyttämispasta esimiestä varten. Yksi vastaaja mainitsi myös palkkahallinnossa sovellettavat työehtosopimukset. Yhdessä vastauksessa mainittiin myös palkkahallinnon vuosikello, jossa on tärkeimmät tehtävät kaikille alueille.

”Onko niitä olemassa?” (A6).

Melkein kaikilla oli kehitysideoita liittyen nykyisiin oheismateriaaleihin. Yksi ei vastannut kysymykseen ja toinen korosti sitä, että järjestelmäohjeet ovat vielä ajantasaisia. Loput neljä vastaajaa löysivät kehitettävää. Kaksi heistä toivoivat palkanlaskentaan perehdytysopasta. Yksi vastaaja korosti sitä, että nykyisiä ohjeita tulisi tarkentaa ja laatia uusia toimintaohjeita erilaisiin tilanteisiin. Yksi oli sitä mieltä, että nykyisissä ohjeissa on ollut mahdollisesti turhaa ja vanhentunutta tietoa. Toisaalta vastauksessa ilmeni, että nykyisiä materiaaleja pitäisi päivittää myös uudella tiedolla.

”No onhan aina materiaaleissa kehitettävää. Et pitäs vähän niinkun avaa niitä ja ehkä vähän tarkemmalle tasolle ja, ja, ja toimintaohjeita vähän tehdä ehkä sitte vielä et miten toimitaan jossakin tilanteessa ja näin.” (A3.)

Perehdytysopasta varten vastaajilta tuli monenlaisia ideoita. Neljä kuudesta vastaajasta olivat sitä mieltä, että oppaan tulisi olla yleisellä tasolla ohje palkkahallintoon. Perehdytysoppaaseen toivottiin perusasioita. Kuitenkin yhdessä vastauksessa korostettiin sitä, että jokaiseen alueeseen olisi hyvä pureutua hieman pintaraapaisua tarkemmin. Se antaisi hyvän käsityksen palkkahallinnosta. Neljä vastaajista toivoivat myös sitä, että organisaatiosta ja palkanlaskentavastuualueista kerrotaan perehdytysoppaassa. Se selventäisi uudelle työntekijälle minkälaiselle alueelle hän on tullut ja selventäisi työnjakoa. Puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että tulevassa perehdytysoppaassa tulisi olla aikataulut. Aikataulujen ansiosta olisi selvää mitä tehdään. Puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että palkkakauden töistä, niiden etenemisestä ja palkanlaskentajaksoista tulisi kertoa perehdytysoppaassa.

Yksittäisiä ideoita perehdytysopasta varten tuli monia erilaisia. Yhden vastaajan mukaan perehdytysopas voisi olla vuosikellon tyylinen. Toisaalta palkkahallinnossa noudatettavien työehtosopimusten maininta nähtiin tärkeänä yhdessä vastauksessa. Palkkahallinnon etiikasta eli salassapitovelvollisuuden tärkeydestä toivoi myös yksi vastaaja tietoa perehdytysoppaaseen. Toisaalta myös tuntipalkkojen ja kuukausipalkkojen välinen erottelukin nähtiin yhdessä vastauksessa tärkeänä. Yksi vastaaja pohti sitä, että olisiko paikallisten sopimusten ohjeistus hyvä olla perehdytysoppaassa vai irrallisina materiaaleina. Vastaaja koki, että aiemmista ohjeistuksista on ollut suuri hyöty. Myös sidosryhmien yhteyshenkilöitä kaivattiin listattavaksi yhden vastaajan toimesta. Sidoryhmien yhteyshenkilöitä kaivattiin perehdytysoppaaseen, sillä heihin ollaan usein yhteydessä. Yksi vastaaja korosti sitä, että perehdytysopas olisi hyvä kuvata uuden ihmisen näkökulmasta.

”Me tehdään palkkoja tavallaan et onkse se just se että se etiikka tai se salassapito ja tavallaan semmosia perusasioita ja...” (A4).

5.4 Palkanlaskennan prosessit ja tehtävät

Neljä vastaajista olivat sitä mieltä, että palkkojen maksu oikein on palkkahallinnon keskeisin työtehtävä. Vastaajat katsoivat, että siihen kuuluvat palkkojen maksu oikein, oikeaan aikaan, ja oikean henkilön tilille. Lisäksi puolet vastaajista olivat sitä mieltä, että palkansaajien perustietojen ylläpito ja päivittäminen kuuluvat palkkahallinnon keskeisiin työtehtäviin. Tuntipalkkojen neljästä palkanlaskijasta kaksi vastasivat, että tuntipalkkoja koskeva työtuntien siirto työajanseurantajärjestelmästä palkanlaskentajärjestelmään on yksi keskeisistä tehtävistä. Työtuntien tai palkkatapahtumalistan tarkistamista puolet vastaajista pitivät keskeisenä työtehtävänä. Kaksi vastaajaa kokivat, että kta-laskenta eli keskituntiansion laskenta on keskeinen työtehtävä. Yksi vastaaja korosti myös sitä, että kiinteiden ja lomapalkkojen ajot kuuluvat keskeisiin tehtäviin. Yhdessä vastauksessa katsottiin raportoinnin olevan keskeistä. Toisaalta lomavuoden vaihdos ja lomien käsittely olivat yhden vastaajan mukaan keskeisiä.

”Ja tota... Keskeisiä työtehtäviä tietenkin niin ne on että ne saadaan ne palkat pankkiin ajallaan ja oikein.” (A1.)

Aikataulut vaihtelevat eri alueilla paljon, sillä palkanlaskentaprosessit ovat erilaisia. Tuntipalkkojen puolella, eli palkanlaskenta-alueilla yksi ja kaksi, palkkakausi on kaksi viikkoa. Palkkakauden ensimmäistä viikkoa kutsutaan palkkakatkoviikoksi, joka on kiireistä aikaa ja silloin tehdään esimerkiksi työtuntien siirto työajanseurantajärjestelmästä palkanlaskentajärjestelmään. Palkkakauden jälkimmäistä viikkoa kutsutaan väliviikoksi. Se on palkkakatkoviikkoa rauhallisempi viikko ja silloin on esimerkiksi palkanmaksupäivä.

Alueella yksi palkkakatkoviikolla ensimmäiseksi siirretään työtunnit työajanseurantajärjestelmästä palkanlaskentajärjestelmään. Sen jälkeen tarkastetaan ensimmäisestä palkkatapahtumalistasta, että työtunnit täsmäävät. Ensimmäinen palkkatapahtumalista tulisi olla tarkastettu keskiviikkona. Sen jälkeen ajetaan vähennykset, jonka jälkeen tarkastetaan niiden ja tapahtumien oikeellisuus lopullisesta palkkatapahtumalistasta. Lopullisen palkkatapahtumalistan tarkistaminen tapahtuu torstain ja perjantain aikana. Sen jälkeen perjantai-iltapäivällä on palkka-ajojen vuoro ja palkat siirretään pankkiin. Palkat siirretään pankkiin päin jo perjantaina, mutta ne lähtevät pankkiin vasta maanantaina. Kun palkkakatkoviikon tehtävät on saatu tehtyä, niin voidaan aloittaa erilaisten raporttien ajaminen esimerkiksi kirjanpitoa ja esimiehiä varten.

Palkanlaskenta-alueella yksi väliviikon maanantaina lähetetään palkkaerittelyt palkansaajille. Väliviikolla ajetaan myös edellisen palkkakauden raportteja sekä käsitellään palkansaajan perustietoja, lomiam ja vähennyksiä. Myös tapahtumien syöttäminen kuuluu väliviikon tehtäviin.

Palkanlaskenta-alueella kaksi aikataulu on hieman erilainen kuin alueella yksi, vaikka molemmat käsittelevät tuntipalkkoja. Ero johtuu eri työajanseurantajärjestelmistä ja sen seurauksena erilaisesta käsittelytavasta. Kuitenkin alueella kaksi on pieni ryhmä, joka käsitellään palkkakatkoviikolla samalla tavalla kuin alueen yksi palkansaajat. Se käsitellään omana ryhmänään palkkakatkoviikolla, sillä se pyritään tekemään maanantain aikana.

Palkanlaskenta-alueella kaksi palkkakatkoviikolla syötetään erilaisia tapahtumia, jos niitä ilmoitetaan. Palkkakatkoviikon alussa tarkistetaan tuntikortteja ja työtunneista tehdään yhteenveto. Ne tulee olla tehtynä viimeistään torstaiaamuna, mutta yleensä ne on tehty keskiviikkona. Sen jälkeen työtunnit siirretään työajanseurantajärjestelmästä palkanlaskentajärjestelmä Sonet Premiumiin. Sen jälkeen otetaan apulistoja, kuten listoja ylitöistä, kokopäivä- ja osapäivärahoista sekä kilometrikorvauksista. Apulistojen tarkistamisen jälkeen ajetaan vähennykset. Vähennysten jälkeen ajetaan ja tulostetaan varsinainen palkkatapahtumalista. Tulostettu palkkatapahtumalista puolestaan tarkistetaan. Palkkatapahtumalistan tarkistamiseen ei ole tarkkaa aikataulua, kunhan se on tehty ennen kumuloiden ajoa. Kumuloita ei ajeta ennen perjantaina tulevaa aamupostia mahdollisten korjausten vuoksi, mutta sen jälkeen ne voi ajaa. Kun ne on ajettu, niin tarkistetaan palkansaajien palkkaerittelyt. Sen jälkeen voi tehdä kirjanpidon luonnin, ajaa raportteja ja laittaa palkat pankkiin. Perjantaina päivän päätteeksi tulee olla luotuna kumuloinnit, varmistukset ja pankkiaineisto.

Palkanlaskenta-alueella kaksi väliviikolla maanantaina lähetetään myös palkkaerittelyt palkansaajille. Tiistaihin tai keskiviikkoon asti on aikaa ajaa edellisen palkkakauden raportteja. Kiireisinä viikkoina, jolloin on esimerkiksi kta-laskentaa, lomavuoden päätös, lomalistojen luonti, neljännesvuosi- tai kuukausikatkoraportteja, väliviikolla ei ehditä tarkistamaan tuntikortteja. Lisäksi väliviikolla ylläpidetään palkansaajien henkilötietoja ja syötetään tapahtumia.

Palkanlaskenta-alueella kolme lasketaan kuukausipalkkaisten toimihenkilöiden palkkoja. Palkkakausi on kalenterikuukausi. Alueella on kaksi palkka-asiainhoitajaa, jotka laskevat palkat hieman eri tavoin. Kuukauden ensimmäisenä päivänä palkansaajia koskevat muutokset tulevat henkilöstöhallintojärjestelmä People Systemin liittymästä palkanlaskentajärjestelmä Sonet Premiumiin. Sen jälkeen voi viedä eri tapahtumia palkanlaskentajärjestelmään. Kuukauden viidenteen päivään mennessä tulee olla kaikki palkansaajien muutokset toimitettuna. Kuukauden viidennen päivän jälkeen voidaan syöttää kaikkia tapahtumia palkanlaskentajärjestelmään, ja ne syötetään sinne ennen palkka-ajoja. Kuukauden kymmenennen päivän tienoilla tehdään palkka-ajot. Palkka-ajoihin kuuluvat kiinteiden ajo eli esimerkiksi kuukausipalkat ja luontoisedut. Sen jälkeen ajetaan vähennykset, ajetaan palkkatapahtumalista ja tarkistetaan se. Toinen palkka-asiainhoitaja tarkistaa yhdestä palkkatapahtumalistasta kaiken kerralla, mukaan lukien esimerkiksi ulosotot. Hän tarkistaa palkkatapahtumalistan arviolta yhden työpäivän kuluessa. Toinen palkka-asiainhoitaja taas tarkistaa erikseen kokoamansa tarkastusta

vaativan aineiston ja palkkatapahtumalistan. Palkkatapahtumalistan tarkistamiseen hän arvioi kuluvan noin viisi työpäivää. Neljä päivää ennen palkanmaksupäivää luodaan kirjanpito ja tehdään siirrot valmiiksi eli hoidetaan kaikki muut palkanmaksuun liittyvät tehtävät. Palkanmaksupäivä on kuukauden 20. päivä, ja palkat lähetetään kolme päivää aiemmin pankkiin. Pankkipäivänä ainoastaan hyväksytään palkat maksuun. Raportteja aletaan ajamaan heti kun kirjanpito on luotu ja palkat ovat lähteneet pankkiin. Raportteihin kuuluu toisella palkanlaskijalla yleensä yksi päivä. Toisella siihen kuuluu yleensä kaksi päivää, mutta esimerkiksi kvartaaleittain laskutettavien palkansaajien raportointiin kuuluu sitäkin enemmän aikaa. Loppukuukausi kerätään materiaalia seuraavaa palkkakautta varten. Loppukuussa voi olla myös lomalaskennan ja bonusmaksatuksen tehtäviä.

Vuodenvaihteen tehtäviin kaikki haastateltavat vastasivat. Kaikki mainitsivat vuodenvaihteen tehtäviksi vuodenvaihdeilmoitukset, joita lähetetään usealle eri taholle. Verottajan vuosi-ilmoitus, TyEL-ilmoitukset, ilmoitukset työttömyysvakuutusrahastolle, palkkakortit ja ilmoitukset vakuutusyhtiölle ovat sellaisia. Yksi vastaaja korosti, että kaikki vuosi-ilmoitukset tulee olla lähetettyinä tammikuun loppuun mennessä. Lisäksi viisi vastaajaa mainitsivat siitä, että palkanlaskentajärjestelmään päivitetään ja muutetaan tietoja. Palkanlaskentajärjestelmään avataan uusi vuosi, päivitetään muuttuneet prosentti- ja euromääräiset tiedot esimerkiksi vähennyksille ja luontoiseduille. Kaksi vastaajista ilmoittivat verokorttien suorasiirtohaun Verohallinnolle. Sen avulla saadaan uusia verokortteja suorasiirtona seuraavalle vuodelle. Yksi vastaajista kertoi myös tammikuusta voimaan astuvien muutosverokorttien aiheuttavan hieman lisätoita vuodenvaihteen tienoilla. Helmikuussa tulee tarkistaa, että sellaisilla henkilöillä on oikea verokortti voimassa. Kaksi vastaajista mainitsivat, että palkanlaskentajärjestelmällä on vuodenvaihdepaketti. Se muistuttaa tehtävistä, niiden järjestyksistä ja mahdollisista muutoksista. Yksi vastaaja mainitsi, että vuodenvaihteeseen liittyy paljon normaalia laajempaa raportointia. Kirjanpidolle esimerkiksi lähetetään normaalia isompia raportteja ja määrällisesti enemmän kuin normaalisti. Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että yleensä vuodenvaihteessa tulee organisaatiomuutoksia. Organisaatiomuutoksista johtuvat tiedot muuttuvat uuteen vuoteen liittyvien tietojen lisäksi.

”Vuodenvaihteessahan riittää aina tehtäviä aika paljon” (A6).

5.5 Yhteenveto

Perehdytyksen suunnittelusta, etenemisestä, sisällöstä, haasteista ja kehityskohteista saatiin haastattelutulosten ansiosta runsaasti tietoa perehdytysopasta varten. Myös nykyisten oheismateriaalien tilanne ja kehityskohteet sekä toiveet uutta perehdytysopasta varten kartoitettiin. Lisäksi haastattelutulokset selvensivät Yritys X:n palkkahallinnon prosesseja ja tehtäviä hyvin. Palkkahallinnon keskeisistä tehtävistä, aikataulusta ja vuodenvaihteen tehtävistä saatiin tulosten avulla myös selvä yleinen kuva.

Haastattelutulosten yhteenvedona voidaan todeta, että Yritys X:n palkkahallinnon perehdytyksestä saatiin kartoitettua kattava tilannekuva. Haastattelutulokset kuvaavat palkkahallinnon perehdytystä ja tehtäviä yleisesti ja melko laajasti. Saaduista tuloksista voitiin johtaa johtopäätökset, eli miten tuloksia hyödynnettiin perehdytysoppaan luomisessa.

6 Johtopäätökset ja pohdinta

6.1 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimusosuuden avulla Yritys X:n perehdytyksen tilasta saatiin paljon hyödyllistä tietoa, jonka perusteella perehdytysopas toteutettiin. Kuviossa 2 esitellään perehdytysoppaan rakenne. Perehdytysopas muodostuu kuviossa 2 esitellyistä kuudesta pääluvusta. Lisäksi kuviossa 2 kuvataan päälukujen keskeisin sisältö lyhyesti.



Kuvio 2: Perehdytysoppaan rakenne

Opinnäytetyön tutkimusosuuden avulla johdannossa asetettuihin tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset. Tutkimustulosten perusteella laadittiin perehdytysopas, joka soveltuu juuri Yritys X:n palkkahallinnon tarpeisiin. Tutkimustuloksilla saatiin kartoitettua myös palkkahallinnon nykyisiä työkäytänteitä ja -ohjeita. Toisaalta tutkimustuloksista selvisi yleisellä tasolla myös se, minkälainen perehdytys Yritys X:n palkkahallinnossa tällä hetkellä on.

Opinnäytetyöntekijän havainnointi työharjoittelun aikana loi pohjan perehdytysoppaan rungolle. Havainnointituloksista selvisi, että palkkakauden työvaiheiden eteneminen eli palkanlaskentaprosessi jäi uudelle työntekijälle epäselväksi. Sen vuoksi palkkakauden työvaiheet kuvataan perehdytysoppaassa työvaiheiden etenemistahdissa. Kuten kuviossa 2 voi huomata, on palkanlaskentaprosessi mainittu jokaisen palkanlaskenta-alueen kohdalla. Havainnointitulosten perusteella myös selkokielen ohjeistus huomioitiin perehdytysoppaan laadinnassa. Kuten

kuvioista 2 huomaa, lisättiin perehdytysoppaaseen myös sanasto, jotta uusi työntekijä ymmärtää käytetyt termit.

Yritys X:n palkkahallinnossa työskentelee haastattelutulosten mukaan kokeneita asiantuntijoita. Työurat Yritys X:n palkkahallinnossa ovat useilla pitkiä. Perehdytystä ei yleisesti nähty tulosten mukaan kovinkaan suurena osana omaa työtä.

Myös perehdytyksen ja palkkahallinnon tilannekartoituksen haastattelutuloksia hyödynnettiin perehdytysoppaan luomisessa. Kuvion 2 perusteella saa käsityksen, miten tuloksia on hyödynnetty oppaan kokoamisessa. Yleiset asiat esitellään perehdytysoppaan alussa. Työvaiheet kuvataan yksitellen niiden etenemisjärjestyksessä. Perehdytysoppaaseen on koostettu haastattelutuloksista saatu kaikista olennaisin tieto. Siihen on otettu mukaan eri ideoita, joita haastattelutuloksista saatiin. Tulosten mukaan kertaus on perehdytyksessä tärkeää. Perehdytysoppaaseen on aina mahdollista palata, joten se voi toimia myös kertauksen apuvälineenä perehdytyksessä. Palkkahallinnon aikatauluista sekä tehtävistä palkkakaudella ja vuodenvaihteessa saatiin hyvä yleiskuva tulosten perusteella. Sen perusteella perehdytysopasta oli helppo lähteä rakentamaan.

Perehdytystä haluttiin tulosten mukaan kehittää perehdytysoppaan ja perehdytysvastuun jakamisen avulla. Tulosten mukaan vaiheittainen perehdyttäminen ja vastuunjako kollegoiden kesken otetaan suunnittelussa huomioon. Haastattelutuloksista selvisi myös, että perehdytys alkaa yleensä yleisistä asioista ja sen jälkeen etenee työvaiheiden mukaan. Perehdytysopas voi auttaa perehdytyksen suunnittelua ja järjestämistä Yritys X:n palkkahallinnossa monin tavoin. Perehdytysoppaassa palkkakauden työvaiheet kuvataan yksitellen niiden etenemisjärjestyksessä. Näin perehdytysopasta voidaan hyödyntää perehdytyksen suunnittelussa siten, että perehdytysvastuuta voidaan jakaa esimerkiksi eri perehdytysoppaan osa-alueiden tai työvaiheiden mukaan. Yksi voi aloittaa yleisistä asioista ja toinen voi jatkaa siitä. Perehdytysvastuunjaosta voidaan sopia tasapuolisesti, kun eri työvaiheet on määritelty kirjallisesti järjestyksessä.

Tuloksista ilmeni myös se, että perehdytyksessä pyritään kertomaan kaikki olennainen tieto, joka koskettaa uutta työntekijää. Perehdytyksessä ilmenee useita haasteita kuten kiire, uuden työntekijän vähäinen ammattitausta ja se, muistetaanko perehdytyksessä kertoa olennaiset asiat. Perehdytysopasta voidaan hyödyntää ratkaisemaan haasteita. Perehdytysoppaaseen pyrittiin kokoamaan keskeisimmät tiedot koskien koko palkkahallintoa, jotta kaikista olennaisimmat asiat muistetaan perehdytysvaiheessa kertoa. Toisaalta asiat kuvataan perehdytysoppaassa selkeästi niin, että myös aloitteleva palkanlaskija ymmärtää ohjeistuksen.

Perehdytyksen lisätarpeina koettiin tulosten mukaan kertaaminen ja uuden työntekijän omaaloitteinen kysyminen. Uuden työntekijän tulee toisaalta perehtyä palkanlaskentaa koskeviin säännöksiin itsenäisesti. Perehdytysopasta voidaan käyttää hyvin asioiden kertaamiseen.

Toisaalta Yritys X:n palkkahallinto voisi hyötyä perehdytyksen tarkastuslistan käytöstä. Siihen merkitään asian opastaminen ja myöhemmin osaamisen tarkastaminen (Kangas & Hämäläinen 2010, 34-39). Sen avulla todellinen oppiminen voitaisiin varmistaa. Perehdytysoppaaseen lisättiin myös keskeisimmät palkkahallintoa koskevat säännöt, mikä helpottaa itsenäistä perehtymistä.

Oheismateriaaleista oltiin eri mieltä haastattelutulosten perusteella. Varsinaisia perehdytyksen oheismateriaaleja ei usein tunnettu olevan olemassakaan. Kuitenkin järjestelmästä ja työstä kerrottiin olevan ohjeita jo nyt. Oheismateriaaleja haluttiin tulosten mukaan kehittää luomalla perehdytysopas ja täsmentämällä ohjeita. Tuloksista selvisi myös se, että perehdytysopasta varten saatiin runsaasti eri ideoita. Perehdytysoppaan toivottiin usein olevan yleisohje koko palkkahallintoon. Toisaalta myös yksittäisiä ehdotuksia sisältöä koskien tuli, esimerkiksi salassapitovelvollisuuden kuvaamista ehdotettiin ja se lisättiin perehdytysoppaaseen. Toisaalta sidosryhmien yhteyshenkilöitä toivottiin oppaaseen, mutta toimeksiantajan kanssa käydyn dialogin ansiosta se päätettiin jättää perehdytysoppaan ulkopuolelle. Myös idea vuosikellon tyylisestä perehdytysoppaasta jäi toteuttamatta, sillä Yritys X:n palkkahallinnolla on jo olemassa vuosikello.

Palkkakauden prosesseista ja tehtävistä saatiin selkeä yleiskuva haastattelutulosten avulla. Kaikista keskeisimpänä palkkahallinnon tehtävänä nähtiin palkkojen maksu oikein. Aikataulut vaihtelevat kaikkien palkanlaskenta-alueiden välillä paljon, sillä tehtävät ovat niin erilaisia. Niistä saatiin kuitenkin selkeä yleiskuva haastattelutulosten perusteella, ja perehdytysoppaaseen kuvattiin kunkin palkanlaskenta-alueen aikataulut.

Tuloksista selviää myös selvä kuva vuodenvaihteen tehtävistä, ja erityisesti vuodenvaihteen ilmoitukset korostuivat haastattelutuloksissa. Perehdytysoppaaseen tuli niistäkin tietoa, kuten kuvioista 2 näkyy. Tulorekisteriä ollaan ottamassa käyttöön vuodesta 2019 lähtien (Verohallinto 2017). Esimerkiksi vuodenvaihteen tehtäviin tulee silloin muutoksia, ja sen vuoksi vuodenvaihteen tehtäviä koskevien ohjeiden päivittämisestä lisättiin maininta perehdytysoppaaseen. Palkkahallinnon tehtäviä, aikatauluja ja prosesseja koskevia tuloksia hyödynnettiin perehdytysoppaan laadinnassa mahdollisimman monipuolisesti. Toimeksiantajan toiveesta myös tehtävät kvartaaleittain lisättiin perehdytysoppaaseen.

6.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksessa arvioidaan sen luotettavuutta, sillä luotettavuuden ja pätevyyden tasot vaihtelevat. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta parantaa se, että tutkija selostaa tutkimuksen toteutuksen tarkasti ja kaikilta eri vaiheilta. Toisaalta tutkimuksen luotettavuutta saataan arvioida kvantitatiivisen tutkimuksen piiristä tutuilla termeillä reliabelius ja validius. (Hirsjärvi ym. 2010, 231-232.)

Tutkimuksen eri vaiheiden selostaminen parantaa luotettavuutta. Tarkoituksenmukaista on kertoa todenmukainen ja selvä selostus siitä, missä olosuhteissa ja paikoissa aineisto on tuotettu. Haastatteluihin kulunut aika, virhetulkinat haastattelussa, mahdolliset häiriötekijät ja tutkijan itsearviointi tilanteesta ovat tärkeitä raportoitavia asioita. Myös luokitteluiden tekeminen sekä luokitteluiden perusteet ja juuret ovat tärkeitä asioita kertoa. (Hirsjärvi ym. 2010, 232-233.)

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, miten toistettavia ja ei-sattumanvaraisia tulokset ovat. Reliabiliteetti kertoo sen, kuinka toistettavasti ja luotettavasti tutkimus mittaa tutkittavaa ilmiötä. (Hiltunen 2009, 9.) Luotettavana tutkimusta voidaan pitää silloin, kun se antaa saman tuloksen, jos se toistetaan alkuperäistutkimuksen edellytyksillä. Epäluotettavan tutkimuksen tulokset saadaan sattumalta. (Hiltunen 2009, 11.)

Tutkimuksen validiteettia tarkasteltaessa tarkastellaan sitä, että onko tutkimus ja väite päteviä (Hiltunen 2009, 7). Validius tarkastelee käytetyn mittarin tai tutkimusmenetelmän kyvykkyyttä mitata haluttua ilmiötä (Hirsjärvi ym. 2010, 231). Tutkimuksen kohderyhmän ja kysymysten ollessa oikeita validiteetti on hyvällä tasolla (Hiltunen 2009, 3). Validiutta on mahdollisuus parantaa, jos tutkimuksessa käytetään monia eri menetelmiä (Hirsjärvi ym. 2010, 233).

Tätä opinnäytetyötä voidaan pitää luotettavana. Tutkimuksen eri vaiheet on selostettu opinnäytetyössä tarkasti. Esimerkiksi haastatteluihin käytetty aika on raportoitu. Toisaalta haastatteluaineisto on äänitetty ja litteroitu, ja se on myös raportoitu tässä opinnäytetyössä. Opinnäytetyössä on myös perusteltu eri valinnat. Esimerkiksi aineiston luokittelu ja sen perustelu on raportoitu tässä opinnäytetyössä. Myös kvalitatiivinen lähestymistapa, tutkimuksellinen kehittämistyö, toiminnallinen opinnäytetyö, tutkimusmenetelmät ja analyysimenetelmä teemoittelu ovat kaikki perusteltu tässä opinnäytetyöraportissa.

Tämän opinnäytetyön reliabiliteetti on hyvällä tasolla. Tutkimuksen reliabiliteetti saattaa muuttua, jos tutkimus toteutetaan eri opinnäytetyön tekijän toimesta ja eri aikaan. Esimerkiksi muuttuvat tilanteet työkentässä saattavat vaikuttaa reliabiliteettiin. Toinen opinnäytetyöntekijä saattaisi myös päätyä tutkimaan Yritys X:n palkkahallinnon perehdytyksen tilanetta hieman eri näkökulmasta kuin tässä opinnäytetyössä on tutkittu. Toinen opinnäytetyöntekijä voisi myös perustella valinnat täysin toisella tavalla kuin tässä opinnäytetyössä valinnat on perusteltu. Kuitenkin tämänhetkisestä lähtökohdasta toteutettuna tutkimus pitäisi olla toistettavissa, eli tämän opinnäytetyön reliabiliteetti on hyvällä tasolla.

Tämän opinnäytetyön validius on myös hyvällä tasolla. Tutkimus on pätevä, sillä tutkimusmenetelmät sopivat tutkimaan tutkittua ilmiötä. Tässä opinnäytetyössä käytettiin kahta menetelmää, mikä on validiteetin kannalta parempi kuin yksi menetelmä. Valittujen menetelmien käyttö on perusteltu. Tutkimus- ja haastattelukysymykset vastasivat siihen, mitä opinnäytetyössä haluttiinkin tutkia. Tutkimuksen kohderyhmänä ovat Yritys X:n kaikki kuusi

palkanlaskentaa hoitavaa asiantuntijaa, jotka tuntevat aiheen kaikista parhaiten. Myös kohde-ryhmää voidaan siis pitää oikeana. Näin ollen opinnäytetyön validiteettia voidaan siis pitää hyvänä.

Lähteet

Painetut

Alasuutari, P. 2014. Laadullinen tutkimus 2.0. 5. painos. Tampere: Vastapaino.

Eskola, J. & Vastamäki, J. 2015. Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Helsinki: Tammi.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Työturvallisuuskeskus.

Kondelin, A., Laitinen, M. & Peltomäki, T. 2017. Palkkahallinnon säädökset. 11. uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent.

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

Mattinen, K., Parnila, K. & Orlando, C. 2017. Palkanlaskenta käytännönläheisesti. 2. uudistettu painos. Helsingin seudun kauppakamari.

Morris, M. 2011. Starting a Successful Business. 7. painos. KoganPage.

Ojasalo, K. Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY.

Salojärvi, S. 2013. Henkilöstösuunnittelu, rekrytointi ja valinnat. Teoksessa Helsilä, M. & Salojärvi, S. (toim.) Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja Kehitä. 1.-2. painos. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uudistettu painos. Helsingin seudun kauppakamari.

Sähköiset

Björklund, M. 2017. Tulorekisterin tahdissa tulevaisuuteen. Tilisanomat. Viitattu 12.10.2017. <http://tilisanomat.fi/artikkeli/tulorekisterin-tahdissa-tulevaisuuteen>

Bourdeau, A. 2011. The Perfect Introduction. Viitattu 10.10.2017. <https://search-proquest-com.nelli.laurea.fi/docview/893885988?accountid=12003>

Carter, T. 2015. Hire Right the First Time. Journal of Property Management. Viitattu 11.10.2017. <http://web.b.ebscohost.com.nelli.laurea.fi/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=0f00b2d6-7744-49e9-8c4e-1be6134de5d7%40sessionmgr120>

Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 15.10.2017. http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Jarvis, P., Holford, J. & Griffin, C. 2003. The theory and practice of learning. E-kirja. 2. painos. Viitattu 5.10.2017.

Kajaanin ammattikorkeakoulu. 2017. Teemoittelu. Viitattu 15.10.2017. <http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta/teemoittelu>

Konecranes. 2017a. Yrityskauppahistoria. Viitattu 1.10.2017. <http://www.konecranes.com/investors/fin/sijoittajat/konecranes-sijoituskohteena/yrityskauppahistoria>

Konecranes. 2017b. Puolivuosisikatsaus. Viitattu 1.10.2017. http://www.konecranes.com/sites/default/files/investor/kc_fi_2017_q2.pdf

Lahden ammattikorkeakoulu. 2007. Hyvä perehdytys -opas. Viitattu 14.10.2017. http://www.lamk.fi/tki-toiminta/julkaisut/c-artikkelikokoelmia-raportteja-muita-ajankohtaisia/Documents/Hyv%C3%A4%20perehdytys_OR-BITS.pdf

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - 7.3.4. Teemoittelu. Viitattu 15.10.2017. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html

Työsuojelukeskus. 2017. Perehdyttäminen ja työnopastus. Viitattu 3.10.2017. [https://ttk.fi/etusivu_\(vanha\)/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus](https://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/perehdyttaminen_ja_tyonopastus)

Verohallinto. 2017. Tulorekisteri. Viitattu 2.10.2017. https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/tietoa_verotuksesta/tulorekisteri/

Julkaisemattomat

A1. Palkkahallinnossa työskentelevän asiantuntijan haastattelu 19.10.2017.

A2. Palkkahallinnossa työskentelevän asiantuntijan haastattelu 19.10.2017.

A3. Palkkahallinnossa työskentelevän asiantuntijan haastattelu 19.10.2017.

A4. Palkkahallinnossa työskentelevän asiantuntijan haastattelu 27.10.2017.

A5. Palkkahallinnossa työskentelevän asiantuntijan haastattelu 27.10.2017.

A6. Palkkahallinnossa työskentelevän asiantuntijan haastattelu 27.10.2017.

Kuviot

Kuvio 1: Teemat ja teemakortisto	21
Kuvio 2: Perehdytysoppaan rakenne.....	29

Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset.....	39
-------------------------------------	----

Liite 1: Haastattelukysymykset

Taustakysymykset

1. Minkälainen työhistoria sinulla on Yritys X:n palkkahallinnossa?
2. Miten perehdyttäminen on ollut osa sinun työtäsi?

Perehdyttäminen ja työnopastaminen

3. Miten perehdytys suunnitellaan?
4. Miten perehdyttäminen etenee?
5. Mitä asioita uudelle työntekijälle kerrotaan perehdytyksessä?
6. Mitä haasteita perehdytyksessä ilmenee?
7. Miten perehdytystä voisi kehittää?
8. Missä asioissa perehdyttämistä olisi syytä lisätä?
9. Mistä asioista uusi työntekijä joutuu ottamaan itse selvää?

Työhön liittyvät oheismateriaalit

10. Mitä oheismateriaaleja perehdytystä varten on olemassa?
11. Mitä kehitettävää oheismateriaaleissa on?
12. Mitä asioita perehdytysoppaan pitäisi sisältää?

Palkkahallinnon prosessit ja tehtävät

13. Mitkä ovat palkkakauden keskeiset työtehtävät?
14. Minkälainen aikataulu palkkakaudella on?
15. Mitä tehtäviä vuodenvaihteessa on?

Lisäksi perehdytysoppaan sisältöä koskevat kysymykset, joiden tuloksia ei julkaista opin-
näytetyössä tulosten arkaluontoisuuden vuoksi:

Kysymys kaikille:

- Mitä paikallisia sopimuksia palkanlaskenta-alueellasi on? Minkälaisia?

Alueiden kaksi ja kolme palkka-asiainhoitajille:

- Miten palkkahallinnon työvaiheet etenevät?
- Miten työtunnit siirretään palkanlaskentajärjestelmään?
 - Järjestelmä, vaiheet?
- Miten palkkatapahtumalista tarkistetaan?
 - Tarkistettavat asiat, järjestys, aikataulu?