

# **Palkanlaskentaprosessien riskikohtien ja kontrollien määrittäminen sekä kehittäminen**

Paula Hakola

Opinnäytetyö  
Joulukuu 2020  
Liiketalouden ala  
Tradenomi (AMK), liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä(t) Hakola, Paula	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Joulukuu 2020
	Sivumäärä 55	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Palkanlaskentaprosessien riskikohtien ja kontrollien määrittäminen sekä kehittäminen</b>		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Anne Eskola		
Toimeksiantaja(t) Opinnäytetyön toimeksi antanut tilioimisto		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä ovat palkanlaskentaprosessin riskikohdat ja mitä kontrolleja on käytössä riskien toteutumisen ehkäisemiseksi. Lisäksi haluttiin saada selville, puuttuuko palkanlaskentaprosessista tarvittavia kontrolleja.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin palkanlaskentaprosessia säätelevää ohjeistusta ja sisäistä valvontaa palkanlaskennan näkökulmasta. Työn empiirinen osa tehtiin kvantitatiivisella tutkimusotteella, toimintatutkimuksena. Aineistoa kerättiin tutkimalla käytössä olevia palkanlaskentaprosesseja.</p> <p>Tutkimustuloksista kävi ilmi, että yleisimpiin riskeihin oli nykyisessä tilanteessa varauduttu hyvin. Kuitenkin ohjeistuksien muuttuessa ja ohjelmistojen kehittyessä osa kontrolleista on jäänyt päivittämättä nykyisten vaatimusten tasolle.</p> <p>Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää palkanlaskentaprosessin riskienhallinnan kehittämiseen ja päivittämiseen tämänhetkisten vaatimusten ja mahdollisuuksien tasolle.</p>		
Avainsanat (asiasanat)  Palkanlaskentaprosessi, riskienhallinta, kontrolli, toimintatutkimus		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)  Kaikki liitteet ovat salassa pidettäviä.		

Author(s) Hakola, Paula	Type of publication Bachelor's thesis	Date December 2020 Language of publication: Finnish
	Number of pages 55	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Determination and development of risk bases and controls for payroll processes</b>		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Eskola, Anne		
Assigned by The thesis is commissioned by the accounting firm		
Abstract  <p>The goal of the thesis was to find out what are the risk points of the payroll process and what controls are in place to prevent risk realization. In addition, it was desired to find out if necessary, controls are missing from the payroll process.</p> <p>The theoretical framework of the study dealt with guidance governing the payroll process and the internal controls from a payroll perspective. The empirical part of the work was done using a quantitative research approach, as an action research. The data was collected by examining the existing payroll process.</p> <p>The results of the study showed that the most common risks were covered well in the current situation. However, as the guidelines change and as software evolves, some of the controls have not been upgraded to the level of the current requirements.</p> <p>The research results can be utilized to develop the payroll process risk management and updating to the level of the current requirements and opportunities.</p>		
Keywords/tags (subjects) Payroll process, risk management, control, action research		
Miscellaneous (Confidential information)  All attachments are confidential.		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>5</b>
2.1	Tutkimusongelma .....	6
2.2	Tutkimusote ja tutkimusmenetelmä .....	7
2.3	Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmä .....	9
2.4	Luotettavuus .....	11
<b>3</b>	<b>Palkanlaskenta .....</b>	<b>12</b>
3.1	Palkanlaskentaprosessi .....	13
3.2	Palkanmaksuaineisto kerääminen ja tarkistaminen .....	16
3.3	Aineiston tulkinta ja viranomaisten säädökset .....	16
3.4	Palkkojen maksaminen ja raportointi .....	20
3.5	Kirjanpitoaineiston muodostaminen ja arkistointi .....	23
<b>4</b>	<b>Sisäinen valvonta .....</b>	<b>24</b>
4.1	Palkanlaskennan tyypilliset vaiheet .....	26
4.2	Sisäinen valvonta palkanlaskentaprosessissa .....	27
<b>5</b>	<b>Tutkimuksen toteutus ja tulokset .....</b>	<b>28</b>
5.1	Palkanlaskentaprosessin riskikohdat .....	29
5.2	Tutkimuksen tulokset .....	31
<b>6</b>	<b>Pohdinta .....</b>	<b>35</b>
	<b>Lähteet .....</b>	<b>40</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>43</b>
	Liite 1. Toimeksiantajan palkanlaskentaprosessi .....	43
	Liite 2. Asiakas 1: n palkanlaskentaprosessi .....	45
	Liite 3. Asiakas 2: n palkanlaskentaprosessi .....	47
	Liite 4. Palkanlaskentaprosessi Procountorissa .....	49
	Liite 5. Palkanlaskentaprosessi Netvisorissa .....	52



**Kuviot**

Kuvio 1. Palkanlaskentaprosessi toimeksiantajayrityksessä .....	15
Kuvio 2. Palkanlaskennan raportointi Tulorekisterin käyttöönoton jälkeen.....	21
Kuvio 3. Palkanlaskentaprosessin vaiheet ja riskikohdat .....	29

**Taulukot**

Taulukko 1. Palkkahallinnon ja palkanlaskennan tehtäviä .....	14
Taulukko 2. Tutkimustulokset.....	32

# 1 Johdanto

Palkanlaskenta on työtä, jota säädellään hyvin paljon ja johon vaikuttavat monet ta-  
hot ja ajankohtaiset asiat. Yhtenä Euroopan Unionin tavoitteena on yhtenäistää jä-  
senvaltioittensa lainsäädäntöä. Se on näkynyt palkanlaskennassa muun muassa vuo-  
siloma- ja työaikalain uudistuksien muodossa. Etenkin työaikalain uudistus tulee jat-  
kossa poikimaan myös useiden työehtosopimusten muutoksia, koska se antaa enem-  
män vapauksia paikalliseen sopimiseen. (Vuosilomalaki 162/2005; Työaikalaki  
872/2019; Direktiivi 2003/88/ EU.)

Kun aloitin tekemään tätä opinnäytetyötä, samoihin aikoihin koronaepidemian saa-  
vutti Suomen. Koronasta johtuvat rajoitukset ja poikkeukselliset olosuhteet ovat vai-  
kuttaneet monien suomalaisten yrittäjien, työntekijöiden, opiskelijoiden ja muiden-  
kin elämään ja sitä myöten se on vaikuttanut myös palkanlaskentaan. Epidemian ai-  
kana palkanlaskijan perustyöhön ei ole varsinaisesti tullut muutoksia, mutta palkan-  
laskijan rooli asiantuntijana ja asiakkaansa tukena on korostunut. Tässä tilanteessa  
on tärkeintä kuunnella hallituksen ohjeistusta ja sen pohjalta auttaa ja ohjeistaa asi-  
akkaita tarpeen tullessa. Lehtisen (2020) mukaan on myös tärkeää, että perusasiat,  
kuten palkanlaskenta, toimivat. Se luo varmuutta ympärille siitä, että tästäkin tilan-  
teesta selvitään. Tässä tilanteessa kannattaa varmistaa, että varajärjestelmät ovat  
kunnossa. Esimerkiksi yrityksen palkka-aineiston toimittaminen tai palkkojen maksa-  
minen, ei voi olla pelkästään yhden henkilön varassa. Jos tälle henkilölle sattuu jo-  
tain, niin silloin on kaikkien yrityksen työnsaajien palkanmaksu vaarassa, eikä vain tä-  
män yhden henkilön.

Lokakuun alussa Metsäteollisuus ry:n puheenjohtaja Ilkka Hämälä ilmoitti, että Met-  
säteollisuus ry irtisanoutuu työehtosopimustoiminnasta. Irtisanoutumisen tarkoituk-  
sena on lisätä paikallista sopimista siirtämällä työehtoneuvottelut yritysten ja työnte-  
kijöiden välisiksi. Paikallisen sopimisen katsotaan lisäävän toimialan kannattavuutta,  
kun erilaiset yritykset voivat suunnitella itse työn järjestelyt parhaaksi katsomallaan  
tavalla. (Tanskanen, Hanhinen, Kajander & Kangasvieri 2020.) Palkansaajalle tämä voi  
tarkoittaa uusia työaika-, loma- ja palkkaustapoja. Palkanlaskijalle tämä tarkoittaa li-  
sää erilaisia työ- ja työehtosopimuksia, joihin tulee perehtyä.

Usein palkanlaskennan ajatellaan olevan vain taustalla pyörivää rutiinityötä, johon ei juuri tarvitse kiinnittää huomiota. Ja tavallaanhan se onkin, silloin kuin kaikki asiat ovat kunnossa. Tällaiseen ajatusmalliin olen itsekin aikaisemmin sortunut. Palkkalaskelmaakaan ei ole tullut katsottua muulloin kuin jos palkkasumma poikkesi suuresti totutusta. Palkanlaskijan työ ei kuitenkaan ole pelkkää rutiininomaista puurtamista. Palkanlaskijan tulee olla jatkuvasti kiinnostunut mitä hänen ympärillään tapahtuu ja seurata mistä ympärillä puhutaan. Nyt on huomattu, että muutoksia saattaa tulla hyvinkin nopeasti, kuten lyhennetyt yhteistoimintaneuvotteluajat tai, että kaikki ei ehkä aina toimi suunnitellun mukaisesti, kuten jotkut tahot saattavat tarvita palkkatodistuksia, vaikka heidän pitäisi saada tarvitsemansa tietonsa tulorekisteristä. Moni palkanlaskija on varmasti saanut ansaitsemaansa itsetunnon kohotusta, kun palkkahallinto on mainittu yhtenä yhteiskunnan kannalta kriittisistä aloista (Yhteiskunnan toiminnan kannalta kriittisten alojen henkilöstö 2020).

Edellä mainitut esimerkit kertovat siitä, että palkanlaskenta on todellisuudessa hyvin aktiivista ja ajankohtaisiin tapahtumiin sidoksissa olevaa toimintaa. Yksi tärkeimmistä palkanlaskijan ominaisuuksista on tiedonhalu. On tärkeää seurata mitä ympärillä tapahtuu ja miten se mahdollisesti tulee suoraan tai välillisesti vaikuttamaan palkanlaskentaan. Oikein ja sujuvasti toimiva palkanlaskentaprosessi ei ole vain palkansaajan etu, vaan myös palkanmaksajan ja valtion etu. Tästä näkökulmasta on hyvä tarkastella mitkä kohdat ovat palkanlaskennassa niitä kriittisiä ja miten pystyttäisiin varmistamaan siitä, että palkanlaskennassa on aina käytössä ajantasaiset ja oikeat tiedot.

Tutkittavasta aihe alkoi kirkastumaan aloittaessani työni uudessa työpaikassa. Olin tehnyt palkanlaskentatyötä harjoittelussa ohjaajan avustuksella, mutta nyt minulta odotettiin itsenäisempää otetta työhön. Kokeneemmilla palkanlaskijoilla on valtavasti tietotaitoa ja he osaavat tarkistaa monet asiat jo automaattisesti, mutta työuran alkupäässä olevalle kaikki ei ole aina niin itsestään selvää.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Keskisuomalainen, Taloushallintoliiton auktorisoima tilitoimisto, joka on perustettu 1990-luvun alussa. Yritys tarjoaa taloushallinnon ja yritysneuvonnan palveluita, pienille ja keskisuurille yrityksille. Tällä hetkellä

yrietyksessä on töissä kuusi työntekijää, jotka kaikki tekevät sekä kirjanpidon, että palkanlaskennan tehtäviä. Yritys on erikoistunut sähköiseen taloushallintoon ja käyttää Procountor sekä Netvisor -ohjelmistoja. Niin sanottuja mappiasiakkaita, jotka toimittavat paperiset kuitit kirjanpitäjälle sovitun aikataulun mukaan, ei enää oteta asiakkaiksi ja viimeisetkin tällaiset asiakkaat jäävät pois parin vuoden sisällä, yrittäjien eläköitymisen seurauksena.

Opinnäytetyöni koostuu kuudesta luvusta. Ensimmäisenä on johdanto, jossa avaan taustoja mitkä ovat johdattaneet minut tämän aiheen piiriin. Toisessa luvussa esittelen tutkimusasetelman, mitä tulen tässä opinnäytetyössä tutkimaan ja miten tulen toteutetaan sen. Kolmannessa ja neljännessä luvussa on tutkimuksen tietoperustan. Kolmannessa luvussa avaan palkanlaskentaprosessia käytännössä ja neljännessä luvussa käyn läpi sisäisen valvonnan periaatteita, erityisesti palkanlaskennan näkökulmasta. Viidennessä luvussa käyn läpi tutkimuksen toteutusta ja tutkimustuloksia. Kuudennessa ja viimeisessä luvussa on pohdinta, jossa arvioin tutkimuksen tuloksia teoriannäkökulmasta sekä arvioin omaa työtäni, mitä olen oppinut tämän tutkimuksen aikana ja miten tästä kannattaisi jatkaa tulevaisuudessa.

## 2 Tutkimusasetelma

Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi tutkimusasetelmaa. Ensimmäisessä luvussa kerrotaan tutkimusongelman muodostamisesta ja rajaamisesta sekä tutkimuskysymysten muotoilemisesta. Toisessa luvussa käydään läpi tutkimusotetta- sekä menetelmää. Miksi olen valinnut käytettävän menetelmän ja miten kyseinen menetelmä toimii käytännössä. Kolmannessa luvussa kerron miten tutkimuksessa kerätään aineistoa ja kuinka sitä tullaan analysoimaan. Viimeisessä alaluvussa keskitytään siihen, miten tehtyä tutkimusta voidaan arvioida luotettavuuden näkökulmasta.

## 2.1 Tutkimusongelma

Toimeksiantaja tarjoaa palkanlaskentapalvelua asiakkailleen. Asiakkaat toimivat usealla erilaisella toimialalla, joka tarkoittaa samalla erilaisia työsopimuksia, palkkamalleja, lomalaskentoja ja muita palkanlaskentaan vaikuttavia asioita. Lisäksi asiakkaiden kanssa on sovittu yksilöllisistä toimintamalleista muun muassa työnjaon ja aineiston toimittamisen suhteen. Ongelmaksi voi tulla, että on epäselvää, kukan on vastuussa palkka-aineiston toimittamisesta ja mitä kanavaa pitkin se toimitetaan palkanlaskentaa. Osa aineistosta voi jäädä palkanlaskennasta pois, jos se on toimitettu väärään paikkaan. Palkka-aineiston tulkitsemisessa voi tulla haasteita, jos kaikki siihen liittyvät säännökset ja sopimukset eivät ole tiedossa. Joissain yrityksissä kaikki työntekijän noudattavat samaa työehtosopimusta, mutta joillakin on oma sopimuksensa toimihenkilöille. Lisäksi työntekijän kanssa on voitu henkilökohtaisesti sopia joistain erityisjärjestelyistä. Myös säännösten ja sopimusten ajantasaisuudesta tulee varmistua, koska niitä päivitetään jatkuvasti.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää keinoja, joilla voidaan varmistua, että palkanlaskentaprosessiin tuleva aineisto on ajantasaista ja oikeellista. Tutkimuksella halutaan saada varmuutta siitä, että palkanlaskijalla on käytettävissä kaikki tarvittava tieto palkanlaskentaprosessin läpi viemiseen. Erityistä huomiota kiinnitetään kohtiin, joissa on aikaisemmin havaittu ongelmia tai joita muuten on pidetty riskialttiina virheiden syntymiselle. Tämä tutkimus keskittyy näihin riskikohtiin ja niiden toteutumisesta ehkäiseviin kontroleihin. Tästä lähtökohdasta tutkimusongelmaksi on muodostunut:

Palkanlaskentaprosessin riskikohtien ja kontrollien määrittäminen sekä kehittäminen

Tutkimuskysymyksien tarkoituksena on tuottaa vastauksia, joilla tutkimusongelma ratkaistaan. Lisäksi niiden tulee lisätä tietoa ja ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Tutkimuskysymyksillä pyritään selkeyttämään, mitä tutkittavasta aiheesta halutaan tietää ja tuoda esiin syy-seuraussuhteita. (Metsämuuronen 2001, 39; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 2.3.1.) Tässä tutkimuksessa keskitytään toimeksiantajan sähköisessä ympäristössä tehtävään palkanlaskentaprosessiin ja siellä oleviin

kontrolleihin ja riskikohtiin. Tutkimuskysymyksiä avulla on tarkoitus selvittää, mitä riskikohtia palkanlaskentaprosessissa on. Onko riskien toteutumisen ehkäisemiseksi käytössä kontrolleja, tarvitseeko olemassa olevia kontrolleja kehittää sekä tarvitaanko uusia kontrolleja. Tutkimuskysymyksiksi muodostuivat seuraaviksi:

Mitkä ovat palkkaproessin riskikohdat?

Mitä kontrolleja palkkaproessista löytyy?

Mitä kontrolleja pitäisi olla?

## 2.2 Tutkimusote ja tutkimusmenetelmä

Tulen toteuttamaan tutkimuksen laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusotteella. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan ilmiötä sen luonnollisessa ympäristössä sekä halutaan ymmärtää miten erilaiset syy-seuraussuhteet vaikuttavat siihen. Sitä käytetään silloin kun halutaan ymmärtämään kokonaisvaltaisesti tutkittavaa ilmiötä. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita ilmiön yksityiskohtaisesta rakenteesta ja sen mukana olevien toimijoiden merkityksestä. (Metsämuuronen 2011, 220.) Tutkimuksella saatavaa tietoa ei ole tarkoitus yleistää kaikkiin vastaaviin ilmiöihin, vaan löytää syvempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä sen omassa ympäristössään ja sen vaikutuksesta siinä mukana olevista kohteista. (Lowhorn 2007.)

Laadullista tutkimusta voidaan kuvata myös prosessina, jonka yhtenä osana on tutkija itse. Sen eri vaiheiden selkeää järjestystä voi olla vaikea määritellä, vaan eri vaiheet voivat edetä yhtä aikaa, kuten esimerkiksi tutkimusongelma voi jäsentyä samaan aikaan aineiston keruun kanssa. Tämä johtuu siitä, että tutkijan oma ymmärrys aiheesta kasvaa koko tutkimuksen ajan ja silloin voi löytyä uusia mielenkiintoisia aiheita, joita tarkastella. On kuitenkin tärkeää pitää mielessä tutkimuksen keskeiset ideat, koska mielenkiinto kohdistuu helposti liian moniin kohteisiin ja se voi johtaa liian hajanaiseen aineistoon ja tutkimuksen ydinajatus saattaa hukkuu. (Kiviniemi 2015, 74–77.)

Toimintatutkimus on oman toiminnan arvioimista. Onko se niin laadukasta kuin haluaisit sen olevan, kehittämistä kaipaavien alueiden etsimistä ja tunnistamista sekä keinojen löytämistä toiminnan kehittämiseen. Toimintatutkimus voidaan purkaa kahteen osaan, toiminta on sitä mitä tehdään ja tutkimus tapa löytää mitä tehdään. (McNiff 2016, 9.) Toimintatutkimuksen tarkoituksena on löytää toimivia ratkaisuja jokapäiväisiin ongelmiin. Siinä keskitytään tiettyyn ongelmaan sen omassa ympäristössä. Sen tarkoituksena on löytää tutkimuksen kohteena olevaan ongelmaan ratkaisuja, jotka helpottavat siinä toimivien henkilöiden työtä, parantavat tehokkuutta ja lisää työn mielekkyyttä. Löydetyt ratkaisut voivat olla yksilöllisiä, eivätkä välttämättä toimi tutkittavan ympäristön ulkopuolella. (Stringer 2007, 1.)

Koska toimintatutkimuksen tarkoituksena on kehittää jotain tiettyä toimintaa, niin silloin sen toiminnan tulee olla myös keskeisenä mielessä tutkimusongelmaa hahmottaessa. Mitä käytänteitä kehittämällä voidaan parantaa työn laatua. (McNiff 2016, 9.) Toimintatutkimusta tehdessä, liian tiukasti rajatut tutkimuskysymykset voivat jättää tutkimuksesta olennaisia asioita pois. Kuitenkin tutkimuksen tekemistä helpottaa olemassa olevan tiedon pohjalta tehdyt kysymykset. Tutkimusta tehdessä kannattaa ottaa ylös kaikki esille nousevat kysymykset ja tarvittaessa tarkentaa tutkimuskysymyksiä niiden pohjalta. (Huovinen & Rovio 2007, 96.)

Toimintatutkimuksen suunnittelu alkaa tutkimuksen tavoitteen määrittelystä, mitä tutkimuksella halutaan saavuttaa. Seuraavaksi määritellään ne keinot, joilla on mahdollista päästä haluttuun tavoitteeseen ja lopuksi tehdään suunnitelma, miten määritellyt keinot toteutetaan. Huolellisesti määritellyillä tavoitteilla saadaan tutkimukseen osallistuvat osapuolet sitoutumaan paremmin tutkimuksen toteuttamiseen. Kun osallistujat tietävät, että lopputuloksena on tarkoitus helpottaa heidän työtään, antavat he mieluusti panoksensa tutkimukseen. (Stringer 2007, 149–150.)

Kun yleensä tutkimusta tehdessä, tutkija pyrkii pysymään objektiivisena ja havainnoi tutkittavaa kohdetta etäältä, näin pyrkien mahdollisimman vähän vaikuttamaan tutkittavan ilmiön luonteeseen, niin toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu aktiivisesti tutkittavan ilmiön toimintaan ja viestii avoimesti tutkimuksen kohteena olevalle ym-

päristölle tutkittavasta aiheesta. Toimintatutkimuksessa tutkija kuuluu osana tutkimusympäristöön. Tutkimuksen tavoitteena on saada muutos tutkittavaan ilmiöön. (Eskola & Suoranta 1998, 128–130.)

Toimintatutkimuksessa tutkija tuntee usein tutkimusaiheensa jo ennalta, joko toiminnan tai teorian pohjalta. Kiinnostus aloittaa tutkimus syntyy, kun vastaan tulee jokin käytännön ongelma. Varsinainen tutkimustyö aloitetaan hankkimalla lisää tietoa tutkittavaan ilmiöön liittyvistä tekijöistä teorian, havainnoinnin ja käytännön toiminnan kautta. Varsinaista ongelmaa tutkitaan siinä toimivien henkilöiden näkökulmasta, joihin yleensä kuuluu myös tutkija itse. Tutkinnan kohteena on sekä työympäristö, että -tavat. Kerätyn tiedon pohjalta tutkija rakentaa toimintamallin, jonka toimintaa hän kokeilee käytännössä. Tavoitteena on antaa työntekijöille uusia välineitä heidän työnsä ymmärtämiseen ja kehittämiseen ja siten tehostamaan työprosessia. (Huovinen & Rovio 2007, 94–95; Heikkinen 2007, 16–19.)

Toimintatutkimus etenee usein syklisesti, jossa eri vaiheet toistuvat kehämäisesti. Ensin suunnitellaan millä toimilla mahdollinen tutkimusongelma saadaan ratkaistuksi. Seuraavaksi suunniteltua toimintamallia kokeillaan käytännössä. Kokeilun aikana havainnoidaan uuden toimintamallin toimintaa ja siitä kerätään aineistoa talteen. Viimeisessä vaiheessa arvioidaan toimintamallin toimintaa läpikäymällä sen kokeilun aikana kerättyä materiaalia. Tarvittaessa aloitetaan uusi sykli kehittämällä suunnitelmaa saadun uuden tiedon valossa ja käydään kaikki vaiheet uudelleen läpi. Tällaisia syklejä toistetaan niin kauan kuin on tarpeen. (Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2007, 78–79.)

### 2.3 Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmä

Toimintatutkimuksessa tutkija on tärkein tutkimusväline ja sitä voidaankin kuvata tutkijan oppimisprosessiksi. Tutkimuksen aikana tutkijan ymmärrys aiheesta kasvaa ja tutkija saattaa muuttaa aineiston keruu ja analyysimenetelmiä tutkimuksen aikana esille nousseiden aiheiden mukaan. Toimintatutkimuksessa aineiston keruu ja teorian kehittäminen tapahtuu usein yhtäaikaisesti. Tästä voidaan käyttää nimitystä teoreet-



tinen otanta. Kerättävällä aineistolla ei tavoitella edustavaa kohdejoukkoa, vaan pyritään löytämään teoriaa syventävää aineistoa. Toimintatutkimuksessa tutkija on hyvin lähellä tutkittavaa aihetta. Aineistona voidaan käyttää myös materiaalia, mitä syntyy tutkimuksen aikana, kuten havaintojen ja toimintojen dokumentoinnista. Tärkeää on, että tutkija ymmärtää miten tutkittava aihe toimii käytännössä. (Kiviniemi 1999, 74–75.)

Tutkimuksen tärkein aineistonkeruumenetelmä tulee olemaan havainnointi. Havainnoinnilla voidaan selvittää, miten tutkittava kohde todellisuudessa toimii. Havainnoinnin etuna on, että sillä saadaan suoraa tietoa, miten joku toimii. Vaikeutena voi olla tutkijan pysyminen objektiivisena, varsinkin jos hän osallistuu aktiivisesti tutkittavan kohteen toimintaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, luku 6.4.) Havainnoinnin avulla tulen selvittämään, miten palkanlaskentaprosessi käytännössä toimii tällä hetkellä. Havainnointien pohjalta kirjoitan kuvaukset palkanlaskentaprosessin toiminnasta. Teen ensin yleisemmän kuvauksen prosessista, jota voi kutsua toimeksiantajan palkkaprozessiksi. Sen jälkeen teen kahden asiakkaan palkanlaskentaprosessista yksityiskohtaisemmat kuvaukset. Koska toimeksiantajalla käytetään pääasiassa kahta palkanlaskentaohjelmaa, niin kuvailen yhden asiakkaan palkanlaskentaprosessin kummastakin ohjelmasta.

Tutkimuksen toinen tapa aineiston keräämiseen on valmiiden aineistojen hyödyntäminen. Käyn kummankin palkanlaskentaohjelman toimittajan omia ohjeita läpi ja koostan niistä vastaavat palkanlaskentaprosessien kuvaukset, mitä olen tehnyt havainnoimalla asiakkaiden palkanlaskentaprosesseja, toimeksiantajan ympäristössä. Prosessien kuvauksessa kiinnitän erityisesti huomiota kohtiin, joita pidetään riskialttiina erilaisille virheille ja väärinkäytöksille ja koetan selvittää, että onko ohjelmantoyrittäjällä olemassa valmiita ratkaisuja näihin tilanteisiin.

Koska toimintatutkimuksessa tutkittava kohde ja aineiston keruumenetelmät saattavat muuttua prosessin aikana, tulee aineiston analysointimenetelmän olla joustava. Aineistoa kannattaakin analysoida jo keräämisvaiheessa. Tällaisen analysoinnin tarkoituksena on löytää linja aineiston keräämiseen ja ohjata tutkimusta oikeaan suun-

taan. Analysoinnissa saatua tietoa tarkastellaan asetettujen tutkimuskysymyksiensä valossa ja niiden avulla voidaan löytää tutkimuksen kantava teema. Siten pystytään määrittelemään tutkimuksen keskeiset käsitteet ja ehkäisemään aineiston hajanaisuutta. Kerätystä aineistosta etsitään todisteita, jotka vastaavat tutkimuskysymyksiin. Vastaukset saattavat joko tukea tai kumota tutkijan ennako-oletuksia tutkimuksen tuloksesta. (Kiviniemi 1999, 76–77; McNiff 2016, 208.)

Analysoin tutkimuksen tuloksia tekemällä taulukon, johon haen tutkimuskysymyksiä vastaavat kohdat teoriasta ja tutkimusaineistosta. Taulukko auttaa havainnoimaan mitkä aiheet tutkimuksen teoriassa ja tutkimusaineistossa vastaa kutakin tutkimuskysymystä. Tällä tavalla on tarkoitus saada vastaukset tutkimuksessa esitettyihin kysymyksiin ja siten löytää ratkaisu tutkimuksessa esitettyyn ongelmaan.

## 2.4 Luotettavuus

Yleisimmin tutkimusten luotettavuutta arvioidaan validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetilla halutaan varmistaa, että tutkitaan tutkimuksen kannalta oikeita asioita, menetelmillä, jotka sopivat tutkittavan asian tutkimiseen. Reliabiliteetilla taas arvioidaan tulosten pysyvyyttä, että saadaan samalla tutkimusasetelmalla, sama tulos, jos tutkimus toistetaan. Nämä menetelmät sopivat kuitenkin huonosti toimintatutkimuksen luotettavuuden arviointiin, koska siinä tutkimussuunnitelma ja sen myötä tutkimusmenetelmät saattavat muuttua koko tutkimuksen ajan. Lisäksi, koska tavoitteena on tutkimusympäristön kehittäminen, niin tutkittava ympäristökin muuttuu jatkuvasti, joten saman tuloksen saaminen uudelleen on käytännössä mahdoton tehtävä. (Heikkinen & Syrjä 2007, 147.)

Kun tarkastellaan tutkittavaa aihetta sen omassa ympäristössään niin, että siihen pyritään vaikuttamaan mahdollisimman vähän, voidaan tutkimusasetelmaa pitää luotettavana. Tutkimuksen tulosten luotettavuuden arviointi voi kuitenkin olla haastavaa, koska tavoitteena ei ole saada yleistettävää johtopäätöstä. (Lowhorn 2007.) Arvioitaessa toimintatutkimuksen luotettavuutta, niin siinä voi olla sopivampaa käyttää sellaisia käsitteitä kuten pätevyys, uskottavuus tai käyttökelpoisuus. Hyvä käsite luotettavuuden arviointiin riippuu paljon siitä, mitä toimintatutkimuksella on haluttu

saavuttaa. (Huttunen, Kakkori & Heikkinen 1999, 112.) Toimintatutkimusta voidaan arvioida myös toimivuusperiaatteen avulla. Tällä periaatteella toimintatutkimusta arvioidaan sen käytännön toiminnan kautta. Onko tutkimuksesta ollut käytännössä hyötyä sen kohteena olleelle ympäristölle. Mitkä asiat ovat onnistuneet kehittämissprojektissa ja mitä seikkoja tulee vielä jatkossa kehittää. (Heikkinen & Syrjä 2007, 155–157.)

Tutkimuksenyhtenä tarkoituksena on kasvattaa tutkijan tietoa tutkittavasta aiheesta. Saatua tietoa tutkija jakaa muiden tutkittavassa ympäristössä toimivien henkilöiden kanssa. Tutkimuksen onnistumista arvioimisessa voidaan siten käyttää vertaisarvioijia eli heitä, joiden kanssa tutkija jakaa keräämäänsä tietoa. Vertaisarvioijat voivat kertoa, onko tutkimus tuottanut heille uutta tietoa ja parantanut käytänteitä heidän näkökulmastaan. (McNiff 2016, 216–217.) Tämän tutkimuksen tuloksia tulen arvioimaan käyttökelpoisuuden ja hyödyn näkökulmasta. Mitä hyötyä tutkimuksesta on toimeksiantajalle? Mitä hyötyä tutkimuksesta on ollut minulle ja muille samassa työympäristössä toimiville henkilöille?

### **3 Palkanlaskenta**

Palkanlaskennassa automaation määrä kasvaa jatkuvasti. Ohjelmistojen automaatioiden ja robotiikan yleistymisen myötä monet manuaaliset työvaiheet ovat jääneet vähemmälle tai hävinneet kokonaan. Palkanlaskijoiden työ ei kuitenkaan ole lähiaikoina häviämässä, vaan se muuttuu koko ajan enemmän asiantuntija työksi. Kun tekniikka hoitaa varsinaisen laskennan, tulee palkanlaskijan ymmärtää mitä lasketaan ja miksi, sekä tarvittaessa hänen on osattava päivittää laskentatietoja ohjelmiin tai jopa kouluttaa tekoälyä. (Ruokonen 2020.) Kun tekniikka mahdollistaa suurempien tietomassojen käsittelyn kerrallaan, niin se tarkoittaa samalla sitä, että palkanlaskijan on hallittava myös laajempia tietomääriä saman aikaisesti. Yritysten omat palkanlaskijat käyvät koko ajan harvinaisemmiksi ja palkanlaskenta on suurelta osalta siirtynyt ulkopuolisten toimijoiden tarjoamaksi palveluksi. (Liiten 2014.)

Palkanlaskentaan kuuluu useita eri vaiheita ja tehtäviä. Ilman digitaalista palkanlaskentajärjestelmää ja asiantuntevaa palkanlaskijaa, ne voivat olla hyvin työläitä. (Lahti & Salminen 2014, 135–136.) Yritykselle voi olla kannattavampaa ulkoistaa palkanlaskenta, kuin sijoittaa järjestelmiin ja koulutuksiin. Palvelun tarjoajalla on valmiiksi työhön tarvittavat välineet ja asiantuntijat. Tämä merkitsee palkanlaskijalle itselleen sitä, että hän todennäköisesti laskee palkkoja usealle eri toimialalla, joiden tekemiseen vaikuttaa kaikkia koskevien lakien ja verohallinnon ohjeiden lisäksi vielä eri alojen omat työehtosopimukset ja muut säädökset.

Palkanlaskenta ei ole erillinen toiminto yrityksessä, vaan se on yhteydessä yrityksen muihin toimintoihin ja tuottaa materiaalia näiden käyttöön, kuten taloushallintoon ja raportointiin. Palkat ovat useissa yrityksissä yksi suurimmista kulueristä, joten niiden kustannuksia halutaan seurata tarkasti. Yrityksen koko vaikuttaa siihen, miten eri toiminnot on toteutettu. Suurissa yrityksissä palkkahallinto on usein oma kokonaisuutensa, HR-toimintojen osana. Pienemmissä yrityksissä palkanlaskenta taas kuuluu yleensä taloushallinnon yhteyteen. (Lahti & Salminen 2014, 135.)

Seuraavissa alaluvuissa on ensin esitelty palkanlaskentaprosessia tarkemmin. Ensimmäisessä luvussa esitellään mitä tehtäviä palkkaprosessiin yleensä kuuluu ja miten palkkaprosessi tavallisesti etenee. Sen jälkeen on koottu taulukko 1:ssä esitellyt palkanlaskennan vaiheet aihepiireittäin omiksi luvuikseen ja esitelty niihin liittyviä säädöksiä ja velvoitteita.

### 3.1 Palkanlaskentaprosessi

Yritys tarvitsee palkanlaskentaprosessia silloin kun sillä on töissä työntekijöitä, joille maksetaan palkkaa eli korvausta annetusta työpanoksesta. Lahti & Salminen (2014) jakaa palkanlaskentaprosessin neljään pääalueeseen, palkka- ja työaika-aineiston kerääminen, tietojen tulkinta, palkanlaskenta ja palkkakirjanpito sekä raportointi.

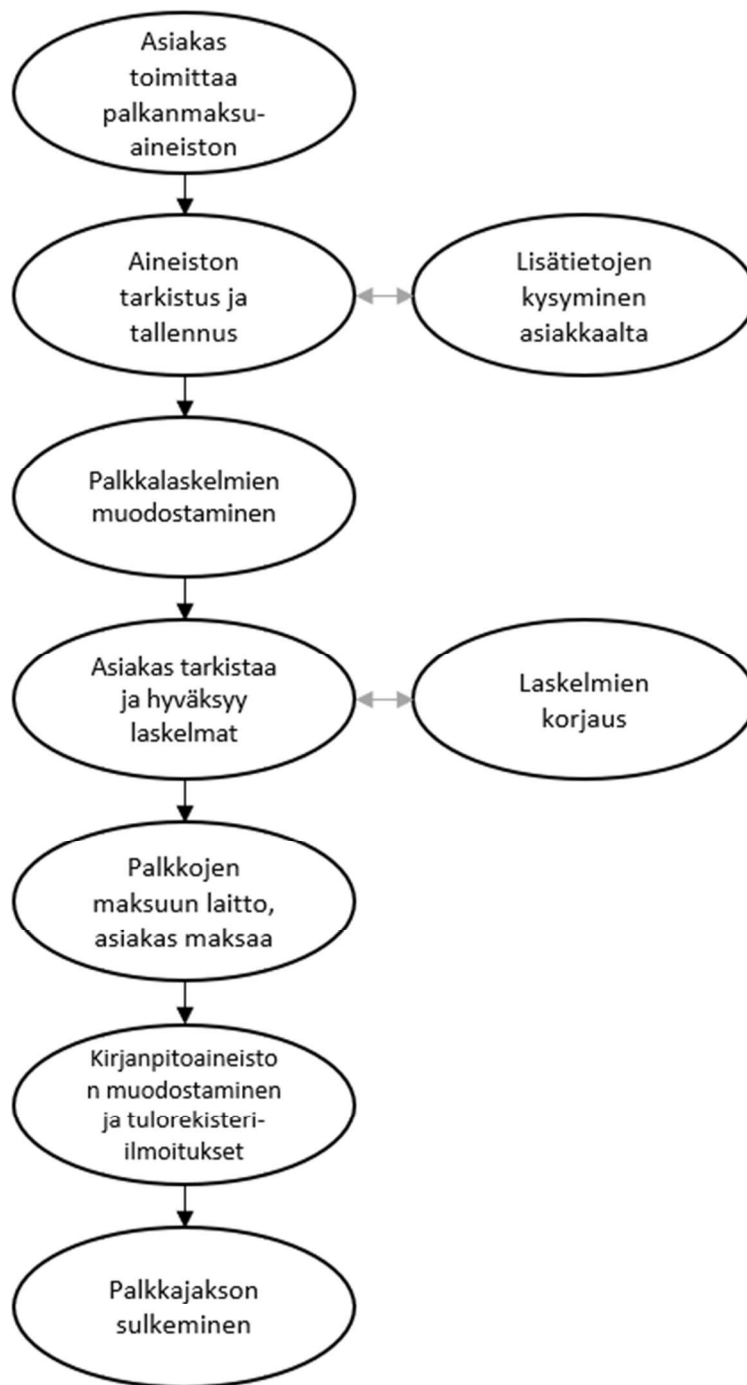
Alla olevassa taulukossa on palkanlaskentaprosessiin kuuluvia osa-alueita jaoteltu palkkahallinnon ja palkanlaskennan tehtäviksi. Palkkahallinnon tehtävät kuuluvat

pääsääntöisesti toimeksiantajan asiakasyrityksen tehtäviin ja palkanlaskennan tehtävät toimeksiantajan työntekijöiden tehtäviin. Tehtävienjako voi kuitenkin vaihdella asiakaskohtaisesti.

Taulukko 1. Palkkahallinnon ja palkanlaskennan tehtäviä (Lahti & Salminen 2014, 137, muokattu)

<b>Palkkahallinto (asiakas)</b>	<b>Palkanlaskenta</b>
Palkkojen määrittäminen ja sopimusten tulkinta	Palkanlaskenta ja palkkakirjanpitoaineiston tuottaminen
Palkkakustannusten seuranta	Palkanmaksu
Arkistointi	Viranomaisraportointi ja tilitykset
Työtodistusten ja hakemusten laatiminen	Työaika- ja muiden palkkatapahtumatietojen keruu
Tilastointi ja muu raportointi	Työaikatietojen tulkinta
Henkilöstötietojen ylläpito	Työntekijäkohtaisten tietojen ylläpito
Työehtosopimusasiat	Palkkakirjanpitoaineiston arkistointi
	Työaikatietojen arkistointi

Seuraavassa kuviossa on kuvattu tavallisen palkkaproessin etenemistä vaihe vaiheelta toimeksiantajayrityksessä. Harmaat sivuttaiset nuolet kertovat tehtävistä, joita tehdään vain tarvittaessa.



Kuvio 1. Palkanlaskentaprosessi toimeksiantajayrityksessä

Kuviossa esitellystä palkkaprozessista poiketen, on asiakkaan kanssa voitu sopia erilaisista toimintamenetelmistä. Esimerkiksi palkkalaskelmien tarkistamisen saattaa tehdä palkanlaskijan työkaveri tai palkanlaskija saattaa maksaa palkat, asiakkaan sijasta.

### 3.2 Palkanmaksuaineisto kerääminen ja tarkistaminen

Palkanmaksuaineiston tavallisesti kerää ja toimittaa palkanlaskijalle asiakas. Joissain tapauksissa on voitu sopia, että palkanlaskija käy hakemassa esimerkiksi työntekijöiden tuntitiedot asiakkaan järjestelmästä. Asiakkaalla on päävastuu aineiston oikeellisuudesta, mutta se ei poista palkanlaskijan velvollisuutta tarkistaa aineisto ennen palkanlaskentaa. Aineistosta kannattaa tarkistaa, että työtunnit ovat alalle ja asiakasyritykseen sopivat, samoin lisät ja ylityöt. Asiakkaalta kannattaa varmistaa, että onko jaksolla ollut lomiam, sairauslomia tai muita poissaoloja. Asiakkaalla saattaa olla omia toimintatapoja, joista kannattaa varmistua ennen palkanlaskentaa, kuten lomarahojen maksaa kaikille työntekijöille keskitetysti tietyssä palkanlaskennassa eikä lomien pidon yhteydessä.

Palkanlaskennassa käsitellään myös palkansaajan henkilökohtaisia tietoja, kuten sosiaaliturvatunnuksia, osoitteita ja tilinumeroita. Vuonna 2018 tuli voimaan EU:n tietosuojasetus, General Data Protection Regulation eli GDPR, jota myös tietosuojalaiksi kutsutaan. Siinä säädetään, kuinka henkilötietoja käsitellään ja sen tarkoituksena on parantaa henkilötietojen suojaa. Henkilötietojen käsittelyyn pitää olla sopimus. Sopimus henkilötietojen käsittelystä palkansaajan kanssa tehdään yleensä työsopimuksen yhteydessä. Palkanlaskennan tietoihin ei tule tallentaa muita tietoja, kuin mitä palkanlaskennassa tarvitaan ja niitä käsitellään niin, etteivät asiaan kuulumattomat pääse niitä näkemään. (Usein kysyttyä EU:n tietosuojasetuksesta n.d.)

### 3.3 Aineiston tulkinta ja viranomaisten säädökset

Palkanlaskentaa ohjeistetaan useiden eri tahojen puolesta. Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa työlainsäädännöstä, johon kuuluu muun muassa työsopimus-, työaika ja vuosilomalaki sekä useita muita lakeja (Työlainsäädäntö n.d.). Verohallinto vastaa laissa määritellyn verotuksen toteutuksesta ja verovelvollisten ohjauksesta (Verohallinnon yksiköt 2019). Eläketurvakeskus vastaa laissa määritellyn työeläketurvan toteutuksesta ja ohjaamisesta (Selvittää, tietää ja palvella – siinä tehtävämme 2018). Useimmilla aloilla on käytössä työehtosopimus, jonka ovat ammatti- ja työnantajaliitot yhdessä neuvotelleet. Työehtosopimuksessa sovitaan alan vähimmäispalkoista ja

muista työehdoista, joita on alalla noudatettava. Ne antavat yleensä työntekijälle lisäetuja lakiin verrattuna, kuten monilla aloilla käytössä oleva lomarahana. Työehtosopimus ei ole yleinen sopimus, vaan joka alalla on omat sopimuksensa. (Työehtosopimus takaa työntekijälle lainsäädäntöä paremmat edut n.d.) Lisäksi työpaikoilla voidaan noudattaa paikallisia sopimuksia ja normeja.

Palkanlaskennassa on tärkeää tietää, mitä säännöstöä noudatetaan silloin, kun asiasta on säädetty useammassa lähteessä. Niin sanottu etusijajärjestys kertoo, miten edetään:

1. Lainsäädäntö
2. Työehtosopimus
3. Työsopimus
4. Muut sopimukset ja normit

Periaatteena on, että laissa määritellään vähimmäisvaatimukset, joita on noudatettava. Sen jälkeen tulevilla säännöksillä voidaan parantaa työntekijän oikeuksia, mutta ei huonontaa. Säännöksiä, jotka huonontavat työntekijän oikeuksia, ei tarvitse noudattaa.

### **Lainsäädäntö**

Tärkein palkanlaskentaa säätelevä taho on Suomen valtio. Työ- ja elinkeinoministeriön vastuulla on työelämää koskevan lainsäädännön valmistelu ja kehittäminen. Ministeriö tekee yhteistyötä työnantajien ja työntekijöiden etujärjestöjen kanssa. Lakien noudattamista valvoo pääasiassa aluehallintovirastot (AVI), henkilöstön osallistumisjärjestelmiä valvoo yhteistoiminta-asiamies. (Työlainsäädäntö n.d.)

Työsopimuslakia sovelletaan työnantajan ja -tekijän tekemään työsopimukseen. Siinä säädetään työsopimuksen laatimisesta, sen muodosta ja kestosta. Sieltä löytyy säädökset palkanmaksukaudesta ja -ajasta, niin työsuhteen aikana, kuin sen päätyessä. Työsopimuslaissa on säädökset myös erilaisista työntekijän poissaoloista, kuten sairauslomista ja perhevapaista. Lisäksi sieltä löytyy säädökset työntekijän lomauttamisperusteista sekä työsopimuksen päättämisestä ja irtisanomisajoista. Eduskunta on



antanut työsopimuslakiin määräaikaista muutoksia ajalle 1.4. – 31.12.2020 muun muassa koeajasta ja lomauttamisen perusteista. (Työsopimuslaki 55/2001.)

Työaikalaisissa säädetään työtä, jota tehdään työsopimuslaissa tarkoitetun työsopimuksen perusteella. Siinä säädetään muun muassa säännöllisestä työajasta, erilaisista työaikamuodoista sekä säännöllisen työajan ylittävän työajan korvauksista. Työajan aikana työntekijä on velvollinen tekemään töitä ja olemaan työnantajan ohjauksen alainen. Työaika voidaan järjestää myös vuoro-, jakso- tai yötyönä ja niissä on omat ohjeet säännöllisen työajan toteuttamiseksi. Laki mahdollistaa säännöllisestä työajasta poikkeamisen työnantajan ja työntekijän välisellä sopimuksella. Sopimuksella voidaan vaikuttaa työn tekemisen ajankohtaan tai paikkaan sekä sopia työaika-pankin käytöstä. Erilaiset työaikamuodot vaikuttavat siihen millä perusteella palkka ja mahdolliset ylityö ja muut korvaukset maksetaan. Työntekijän on myös mahdollista sopimuksesta vaihtaa korvauksia vapaaksi. (Työaikalaki 872/2019.)

Vuosilomalaissa säädetään muun muassa vuosiloman pituudesta, vuosilomapalkasta ja loman antamisesta. Yksi tuoreimmista lisäyksistä vuosilomalakiin on työntekijän oikeus lisävapaapäiviin, mikäli hänen vuosilomansa alittaa 24 päivää sairauden tai kuntoutuksen vuoksi. Lisäys tehtiin, jotta laki noudattaisi Euroopan unionin asettamaa työaikadirektiiviä. Ennen lisäystä työntekijän lomaoikeuden kertyminen katkesi, kun hän oli ollut poissa töistä sairauden, kuntoutuksen tai muun vastaavan hyväksyttävän syyn takia yli 75 vuorokautta. EU:n direktiivillä halutaan taata jokaisen työntekijän oikeus vähintään neljän viikon mittaiseen palkalliseen vuosilomaan. Lisävapaapäivistä ja vuosilomista sekä niiden korvauksista tulee pitää kirjanpitoa. (Vuosilomalaki 162/2005; Direktiivi 2003/88/EU.)

Muita palkanlaskennassa ja palkkahallinnossa huomioitavia lakeja ovat muun muassa kirjanpito-, ennakkoperintä-, työttömyysturva-, sairausvakuutus-, työntekijän eläke-, työtaturma- ja ammattitautilaki ja ulosottokaari sekä laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta, laki yhteistoiminnasta yrityksissä ja laki oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä, laki työnantajan sairausvakuutusmaksuista ja laki tulotietojärjestelmästä.

## **Työehtosopimus**

Työehtosopimukset tekevät työntekijä- ja työnantajaliitot yhdessä ja niillä halutaan varmistaa työntekijöille työehtojen vähimmäistaso ja taata työrauhavelvollisuus. Työehtosopimuksissa sovitaan lakia yksityiskohtaisemmin muun muassa alan vähimmäispalkoista ja sovellettavista työajoista. Työehtosopimuksella ei voida heikentää laissa annettuja ehtoja. Jos näin kuitenkin käy, työehtosopimus on näiltä osin mitätön. Työehtosopimukset ovat joko normaali- tai yleissitovia. Normaalisitovat työehtosopimukset koskevat sopimuksen tehneitä osapuolia ja niiden alayhdistyksiä ja henkilöjäseniä. Yleissitovat työsopimukset velvoittavat lisäksi kaikkia liittoihin kuulumattomia työnantajia noudattamaan sopimusta. (Työehtosopimukset ja työriitojen sovittelu n.d.)

Aina alakohtainen työehtosopimus ei sovi yritykselle ja silloin voidaan tehdä paikallinen sopimus niiltä osin kuin lainsäädäntö ja työehtosopimus antavat myöten. Paikallinen sopimus tehdään yleensä yrityksen ja työntekijän välillä tai yrityksen ja luottamusmiehen tai muun työntekijän edustajan välillä, varsinkin jos sopimus koskee useampia työntekijöitä. Paikalliset sopimukset tehdään määräajaksi tai toistaiseksi. Toistaiseksi sovitulla sopimuksella on irtisanomisaika. (Äimälä 2015.)

## **Työsopimus**

Työsopimus on työntekijän ja työnantajan välinen sopimus, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajan johdon alaisena, palkkaa vastaan. Palkka voi olla rahaa tai muuta vastiketta. Sopimus voi olla vapaamuotoinen, mutta siinä tulee ottaa huomioon laissa annetut säännökset. Lisäksi tulee ottaa huomioon mahdollisen työehtosopimuksen määräykset. Työsopimus voidaan tehdä suullisesti, mutta kirjallinen sopimus on aina parempi, varsinkin jos on sovittu lakia ja työehtosopimusta paremista ehdoista. Jos kirjallista sopimusta ei ole tehty, tulee työnantajan antaa kirjallinen selvitys ensimmäisen palkanmaksun yhteydessä, jossa kerrotaan työsuhteen keskeisistä ehdoista. (Työsopimuksen tekeminen n.d.)

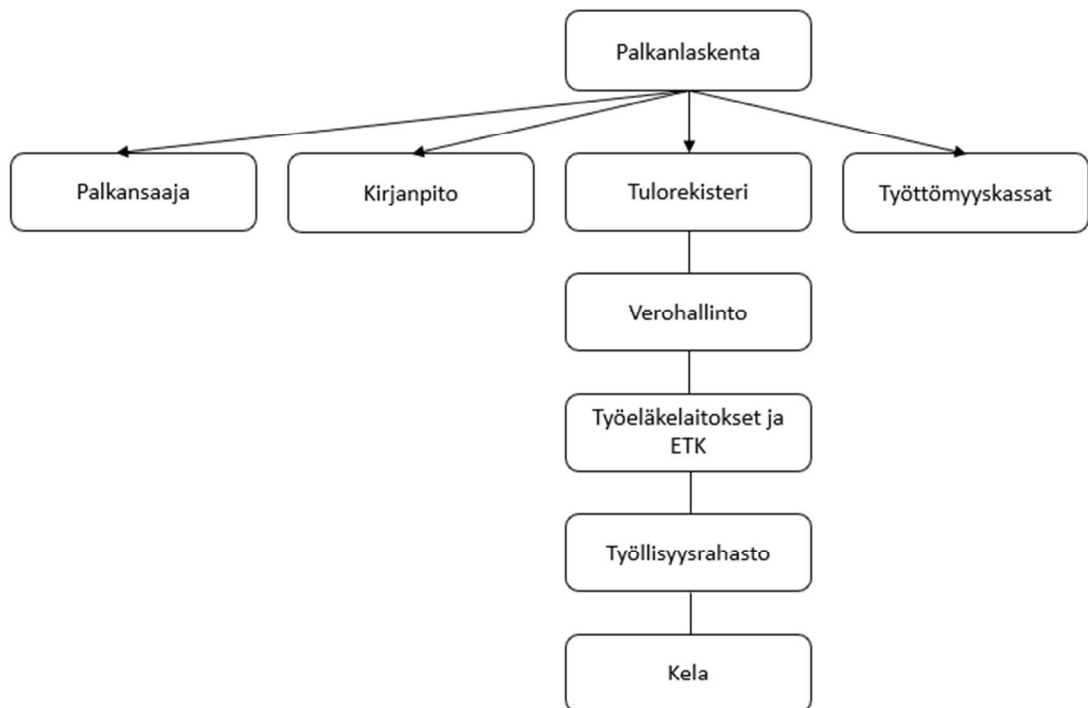
### **Muut sopimukset ja normit**

Yrityksessä on voitu vuosia noudattaa menettelytapoja, joita ei ole säädetty laissa tai yrityksen noudattamassa työehtosopimuksessa. Työntekijöillä saattaa olla käytössä laajempi työterveyshuolto mitä laki määrää tai heille on saatettu maksaa lomarahaa, vaikkei se ole alalla tapana, eikä siitä ole mainintaa työehtosopimuksessa. Kun tällaiset toimintamallit jatkuvat useita vuosia, niistä voidaan puhua vakiintuneina käytänteinä. Vakiintunut käytänte on työsuhteen ehto, jota työnantaja ei voi yksipuolisesti supistaa taikka poistaa. (Työsuhteen ehdot n.d.)

### **3.4 Palkkojen maksaminen ja raportointi**

Palkanlaskua seuraa, palkkojen maksaminen ja raportointi. Palkanmaksamisesta on sovittu jokaisen asiakkaan kanssa erikseen. Osa asiakkaista käy tarkistamassa ja hyväksymässä palkat, jonka jälkeen palkanlaskija maksaa ne ja osa haluaa hyväksynnän jälkeen itse maksaa palkat. Palkkalaskelmat lähetetään samalla työntekijöille, kun palkatkin laitetaan maksuun. Palkkojen maksamisesta lähetetään tietoja myös useille eri viranomaisille. Aikaisemmin tiedot piti lähettää erikseen jokaiseen paikkaan. Vuoden 2019 alusta otettiin käyttöön tulorekisteri, joka tarkoituksena on helpottaa muun muassa tätä raportointia. Ideana on, että palkanmaksusta lähtee tiedot tulorekisteriin ja sieltä voivat sitten muut tahot hakea tarvitsemaansa tietoa.

## Palkanlaskennan raportointi



Kuvio 2. Palkanlaskennan raportointi Tulorekisterin käyttöönoton jälkeen

### Tulorekisteri

Tulorekisteri otettiin käyttöön 1.1.2019 ja sen tavoitteena on ollut yksinkertaistaa selkeyttää viestintää eri tahojen välillä. Työnantajan tarvitsee ilmoittaa tiedot palkoista vain yhteen paikkaan. Palkansaaja näkee saamansa palkka-, eläke- ja etuustiedot yhdestä paikasta ja voi samalla tarkistaa, että työnantaja on hoitanut ilmoittamisvelvollisuutensa. Tietojen käyttäjät saavat ajantasaiset tiedot omiin päätöksentekoprosesseihin. Yksi keskeinen tavoite on myös harmaan talouden torjunta. Tulorekisteristä voidaan nähdä puutteet ilmoituksista palkanmaksun jälkeen. (Tietoa tulorekisteristä 2019.)

Vuoden 2019 alussa käyttöön otettu tulorekisteri on muuttanut palkanlaskennan raportointia oleellisesti. Palkanlaskennasta ilmoitetaan palkat ja ansiotulot tulorekisteriin palkanmaksun yhteydessä. Ilmoitettuja tietoja on sen jälkeen voinut käyttää Kela, työeläkelaitokset, Työllisyysrahasto ja Verohallinto, sen sijaan, että palkanlaskennasta olisi erikseen lähetetty raportit kullekin taholle. Vuoden 2020 alusta tietojen

käyttäjien määrä on kasvanut ennestään, mukaan ovat tuleen muun muassa työttömyyskassat ja kunnat. Vuoden 2021 alusta mukaan tulee vielä ulosotto ja Tulorekisteriin aletaan silloin ilmoittamaan myös saadut etuudet ja niistä välittyvät tiedot myös kaikille tietojen käyttäjille osapuolille. Tulorekisteritietojen käyttäjillä ei ole oikeutta kaikkiin rekisterissä oleviin tietoihin, vaan vain niihin, joihin heillä on toimintansa mukaan oikeutus. (Tietoa tulorekisteristä 2019.)

### **Verohallinto**

Verohallinto toimii valtionvarainministeriön alaisuudessa ja se vastaa verotuksen toteuttamisesta. Sen tehtäviin kuuluu verotuksen toimittaminen, valvonta, verojen maksu ja kanto sekä perintä ja tilitys. Lisäksi Verohallinnon tehtävänä on veronsaajien oikeudenvallonta. (Verohallintolaki 503/2010.) Palkansaaja saa verokortin Verohallinnolta, jonka perusteella hänen palkastaan peritään ennakkoa. Ennakon määrän määrättyä verovuoden verotettavien tulojen ja veroasteikon mukaan. Veron lisäksi enakkona peritään sairausvakuutusmaksu. (Enakkoperintäasetus 1124/1996.)

### **Eläketurvakeskus**

Työsuhteessa olevalla työntekijällä on oikeus muun muassa kuntoutukseen ja vanhuuseläkkeeseen. Niiden järjestämiseksi työnantaja on velvollinen ottamaan työeläkevakuutuksen. Vakuutuksen työnantaja voi ottaa haluamaltaan, laissa määritellyltä eläketurvayhtiöltä. Eläketurvayhtiöiden tehtävänä on järjestää vakuutusmaksujen kerääminen, eläkkeiden maksaminen ja hallittavien varojen pitkäaikainen ja vakaa tuotto. Eläketurvakeskus on työeläketurvan toimeenpanija ja kehittäjä, joka muun muassa valvoo vakuuttamisvelvollisuuden noudattamista ja ohjeistaa työeläkelaitoksia työeläkelain soveltamisessa. (Eläketurvakeskuslaki 397/2006.) Työntekijä ja työnantaja maksavat molemmat osuutensa työeläkemaksusta. Työntekijän osuus peritään hänen palkastaan ennen sen maksamista.

### **Työllisyysrahasto**

Työllisyysrahasto perustettiin 1.1.2019 kun Työttömyysvakuutusrahasto ja Koulutusrahasto yhdistyivät. Sen toiminnasta on määrätty laissa ja sen hallinto koostuu sekä työnantajien että työntekijöiden edustajista, joita tulee olla saman verran. Työllisyysrahaston tehtävänä on periä työttömyysvakuutusmaksuja, joilla rahoitetaan muun

muassa ansionsidonnaista päivärahaa ja palkansaajien osaamisen kehittämistä. Työttömyysvakuutusmaksua maksaa sekä työntekijä, että työnantaja. Työntekijän osuus peritään hänen palkastaan. (Työllisyysrahasto 2020; Työttömyysetuuksien rahoituslaki 555/1998.)

### **Kansaneläkelaitos**

Kansaneläkelaitoksen tehtävänä on toimeenpanna sairausvakuutuslaissa määritellyt tehtävät ja seurata ja valvoa niiden toteuttamista. Työntekijän palkasta peritään ennakonpidätyksen yhteydessä sairausvakuutusmaksu, jonka työnantaja tilittää Verohallinnolle yhdessä oman maksuosuutensa kanssa. Maksuilla korvataan muuan muassa lääkärinpalkkioita ja lääkemaksuja, jotka ylittävät omavastuuosuuden. (Sairausvakuutuslaki 1224/2004.)

## **3.5 Kirjanpitoaineiston muodostaminen ja arkistointi**

Kirjanpitovelvollisen on pidettävä kirjanpitoa myös palkoista eli palkkakirjanpitoa. Palkkakirjanpidossa tallennetaan tiedot, joista selviää ennakkoperintälain mukaan maksetut palkat ja muut suoritukset. Palkkakirjanpitoon tallennetaviin raportteihin kuuluu esimerkiksi palkkakortti, palkkalista ja palkkasuoritusten yhdistelmä. Palkkakorttiin kirjataan tiedot palkansaajakohtaisesti kalenterivuodelta, joko palkkakausittain tai yhteenlaskettuina. Palkkalistaan kirjataan tiedot palkanmaksusta palkansaajittain sekä yhteensä. Palkkasuoritusten yhdistelmään kirjataan kuukausittain maksettavat palkat ja muut palkkasuoritukset. Palkkasuoritusten yhdistelmästä työnantaja saa tarvittavat tiedot ennakonpidätysten ja sairausvakuutusmaksujen maksamiseen. Verovelvollisella, joka ei ole kirjanpitovelvollinen, on muistiinpanovelvollisuus. Muistiinpanoista tulee selvittää veron määräämiseen tarvittavat tiedot. Muistiinpanoja ja tositteita on säilytettävä kuusivuotta, palkkakirjanpitoa kymmenen vuotta ja palkkakortteja 10 vuotta. (Valtioneuvoston asetus oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä 1355/2016.)

Palkkakirjanpidon tiedot kirjataan työnantajan kirjanpitoon. Kirjaukset on tehtävä niin, että yhteys palkkalistojen, -korttien ja Verohallinnolle maksettavien suoritusten

välillä säilyy ja on helposti todettavissa. (Valtioneuvoston asetus oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä 1355/2016.) Käytettäessä sähköisiä kirjanpito-ohjelmia, joissa lasketaan myös palkat, ei tarvitse erikseen tallentaa palkkakirjanpidon raportteja. Järjestelmä tallentaa automaattisesti palkanlaskennan tiedot palkkaproessin aikana ja niistä voidaan tarvittaessa tulostaa halutut raportit. Esimerkiksi kun lähete-tään kuukausittainen erillisilmoitus tulorekisteriin, niin samalla muodostuu tosite, joka vastaa palkkasuoritusten yhdistelmää. (Palkanlaskennan raportit n.d.)

Työnantajan on pidettävä myös erillistä vuosilomakirjanpitoa, josta selviää muun muassa työntekijän lomapäivät, loman ansaintaperusteet ja lomapalkan laskenta perusteet. Työnantajan tulee pystyä esittämään kirjanpito pyydettyä työsuojelutarkastajalle, luottamusmiehelle tai työsuojeluvaltuutetulle viipymättä. Lisäksi työntekijällä on oikeus saada halutessaan kirjallinen selvitys omista vuosilomista ja muista vaipaista. Vuosilomakirjanpitoa on säilytettävä vähintään kaksi vuotta vuosiloman antamisvuoden jälkeen. (Vuosilomalaki 162/2005.)

## 4 Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta tai ehkä paremmin sisäinen ohjaus, koostuu yritykseen eri osa-alueille rakennetuista käytänteistä, kuten työtehtävien jakamiseen ja hyväksymisvaltuuksiin liittyvistä kontroleista. Yksi tärkeä osa sisäistä valvontaa on johdon ja esimiesten oma esimerkki, jonka avulla voidaan viestiä muun muassa siitä, että kaikilta osapuolilta odotetaan vastuullista toimintaa. Sisäisen valvonnan tehtävänä on varmistaa, että yrityksessä toimitaan sen tavoitteiden mukaisesti ja mahdollisiin tavoitteita uhkaaviin riskeihin on varauduttu. (Ratsula 2016, 13–14.)

Riskit voivat olla ulkoisia, kuten tietojen urkinta kilpailijan taholta tai sisäisiä kuten huolimaton toiminta tietojenkäsittelyssä, esimerkiksi salasanojen säilyttäminen työpöydällä. Riskejä ei voida kokonaan poistaa, mutta sisäinen valvonta tarjoaa työkaluja, joilla voidaan kehittää yrityksen riskienhallintaa. Tärkein työvaihe riskienhallinnassa on riskien tunnistaminen ja analysointi. Riskienhallinnan tehtävänä on tunnis-

taa ja ennaltaehkäistä ne riskit, jotka voivat estää yritystä pääsemästä sen tavoitteisiin tai jopa uhata sen olemassaoloa. (Ratsula 2016, 107.) Riskienhallinnassa tunnistettujen riskien saattamisessa hyväksyttävälle tasolle, käytetään erilaisia valvontatoimenpiteitä. Yrityksen tulee valita ja kehittää sen omaan toimintaan sopivat valvontatoimenpiteet. Ne koostuvat politiikoista, jotka kertovat mitä pitäisi tehdä sekä menettelytavoista, kuten kontroleista, joilla politiikoita käytännössä toteutetaan. (Ratsula 2016, 118–119.)

Sisäinen valvonta toimii silloin parhaiten, kun se rakennetaan osaksi liiketoimintaprosesseja. Sen kontrollien tulee varmistaa, että päästään liiketoiminnallisesti tavoitteisiin ilman, että se tarpeettomasti rasittaa yrityksen toimintaa. Hyvät kontrollit kertovat niin onnistumisista, kuin mahdollisista poikkeamista, joihin tulee puuttua. Sisäisen valvonnan tarkoitus on tuoda riittävä varmuus siitä, että organisaation toiminta on sen tavoitteiden mukaista. Sillä ei pyritä ehkäisemään kaikkia riskejä, vaan tuomaan mahdolliset riskit hyväksyttävälle tasolle. (Ratsula 2016, 18.)

Sisäisestä valvonnasta ja kontroleista vastaa yrityksen johto. Kontrollit ovat siten osa yrityksen hallintoa ja riskien hallintaa. Niiden avulla halutaan varmistaa eri toimintojen vaikuttavuus ja tehokkuus, taloudellisen raportoinnin luotettavuus sekä lakien ja määräysten noudattaminen. Kontrollit jaetaan ehkäiseviin ja paljastaviin kontroleihin. Ehkäisevien kontrollien on tarkoitus, nimensä mukaan, ennaltaehkäistä ei-haluttuja toimintoja prosessin aikana. Paljastavilla kontroleilla taas tuodaan esiin jo tapahtuneita poikkeamia ja epäjohtonmukaisuuksia. (Lahti & Salminen 2014, 188–189.)

Kontrollit voidaan lisäksi jakaa yleisiin ja prosessikohtaisiin kontroleihin. Yleisiä kontroleja voidaan soveltaa kaikkiin yrityksen prosesseihin. Ne ovat tavallaan hyviä käytänteitä ja varmistuksia, että toiminta on ohjeistuksen mukaista. Varmaankin tunnetuin kontrolli on vaarallisten työyhdistelmien estäminen. Sen ideana on jakaa työtehtävien eri vaiheet, eri henkilöiden tehtäviksi. Oletuksena tässä on, että kontrollin taso nousee, kun tehtävät on jaettu useammalle henkilölle. Esimerkiksi palkkalaskelmien tekeminen ja maksaminen ovat eri henkilöiden vastuulla. Jokaisessa prosessissa on



omat erityiset toimintonsa ja näihin kohdistetaan omat kontrollinsa esimerkiksi palkanlaskennassa palkansaajarekisterin ylläpito ja palkkalaskemien muodostaminen voi olla eri henkilöiden vastuulla. (Lahti & Salminen 2014, 192–195.)

#### 4.1 Palkanlaskennan tyypilliset vaiheet

Palkanlaskenta alkaa palkansaajan perustamisesta palkanlaskentajärjestelmään. Kun asiakas on rekrytoinut uuden työntekijän, hän toimittaa sen jälkeen palkanlaskentaan tarvittavat tiedot. Henkilötietojen käsittelyssä tulee ottaa huomioon tietosuojalain vaatimukset. Tietoja saa käsitellä ainoastaan valtuutetut henkilöt ja tietoihin tallennetaan vain tehtävän kannalta tarpeellinen tieto. Henkilötiedot tulee toimittaa turvallisesti, etteivät ne päädy missään vaiheessa ulkopuolisten ulottuville. Henkilöllä, jonka tiedot on tallennettu järjestelmään, on oikeus tarkistaa ja oikaista tiedot tarvittaessa. Tiedot on hävitettävä välittömästi, kun niitä ei enää tarvita. (Ratsula 2016, 218–223.)

Palkka koostuu yleensä peruspalkasta ja erilaisista lisistä. Peruspalkka voi olla aika-, urakka- tai provisiopalkkaa ja palkan lisä voi olla vuoro-, iltai- tai yötyölisää. Palkan määrittelyssä on huomioitava muun muassa lainsäädäntö ja työehtosopimukset. Laissa ei anneta vähimmäispalkan määrää, vaan sanotaan, että työtehtävästä on maksettava tavanomainen ja kohtuullinen määrä. Työehtosopimuksissa puolestaan on annettu niitä koskeville työtehtäville vähimmäispalkat. Ennen palkkojen laskemista tulee varmistua, että palkanmaksutiedot ovat järjestelmässä oikein. Mahdolliset muutokset tietoihin tehdään välittömästi. Tuntipalkkoja laskettaessa tulee varmistua, että ne on asiakkaan puolesta ensin asianmukaisesti tarkistettu ja hyväksytty. Lisäksi tiedoista tulee saada selville esimerkiksi yli- ja iltatyöt sekä sunnuntaivuorot. Palkat tulisi hyväksyttää ennen maksua asiakkaalla ja maksajan tulisi olla eri henkilö kuin palkanlaskija. (Ratsula 2016, 225–227; Työaikalaki 872/2019.)

## 4.2 Sisäinen valvonta palkanlaskentaprosessissa

Palkanlaskenta kuuluu yhtenä yrityksen tärkeimpiin prosesseihin. Palkat ja palkkiot ovat yleensä yksi suurimmista kulueristä sekä tärkeä osa osaavan henkilöstön motiivointiin ja sitouttamiseen yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Ratsula 2016, 225.) Sen vuoksi on hyvin tärkeää, että palkanlaskentaprosessi toimii sujuvasti ja tuottaa oikeellista tietoa palkkojen maksuun ja tallentamiseen kirjanpitoon.

Palkanlaskennassa eteen tulevia riskejä ovat muun muassa palkansaajan tietojen ylläpito sekä puutteelliset palkanmaksutiedot, kuten työtunnit, joita ei ole asianmukaisesti tarkistettu ja hyväksytty. Esimerkiksi työntekijälle luvattu palkankorotus on saattanut jäädä ilmoittamatta palkanlaskuun tai on ilmoitettu pelkkä työtuntien määrä, joka ei kerro mihin aikaan töitä on tehty, joten mahdolliset ilta- ja sunnuntailisät voivat jäädä pois. Palkanlaskennassa sovelletaan erilaisia työehtosopimuksia ja riskinä voi olla väärän tai vanhentuneen työehtosopimuksen käyttö. Vanhentuneiden tai väärin tietojen vuoksi voi palkkalaskelmaan syntyä virheitä esimerkiksi työajanlyhennysvapaiden laskemisessa tai vuosilomapalkan määrässä. (Ratsula 2016, 213–214.)

Palkanlaskennassa kontrollien käytöllä on tavoitteena estää virheiden syntyminen palkkalaskelmille. Palkansaajan tulee pystyä luottamaan siihen, että hän saa palkansa oikean suuruisena ja sovittuna ajankohtana. Jatkuva virheiden oikaiseminen ja palkanmaksun epävarmuus heikentää nopeasti työntekijän motivaatiota työntekoon. Kirjanpitoa varten tuotettavien raporttien tulee vastata todellista tilannetta rahallisesti sekä ajallisesti. Väärin kirjatulla lomapalkkavelalla saattaa olla suuri merkitys yrityksen todelliseen taloudelliseen tilanteeseen. Lisäksi on tärkeää varmistus siitä, että palkansaajan henkilökohtaisiin tietoihin pääsee vain ne henkilöt, joilla on oikeasti valtuutus ja syy niiden käyttöön. (Ratsula 2016, 214–215.)

Tietyt tehtävät tulisi eriyttää palkanlaskennassa eli poistaa vaaralliset työyhdistelmät. Henkilötietojen muutokset ja niiden hyväksyntä, sekä palkkojen laskeminen ja niiden maksaminen tulisi tehdä eri henkilöiden toimesta. Pienissä yrityksissä voi kuitenkin

olla haastavaa tai jopa mahdotonta toteuttaa tehdä tällaisia järjestelyitä. Tällöin kannattaa hyväksyttää kaikki palkanmaksun tositteet esimiehellä tai jollain toisella henkilöllä. Tehtävät, joissa eriyttäminen ei onnistu, kannattaa dokumentoida ja niihin tulee kiinnittää erityistä huomiota, muiden tarkistusten yhteydessä (Ratsula 2016, 126, 232).

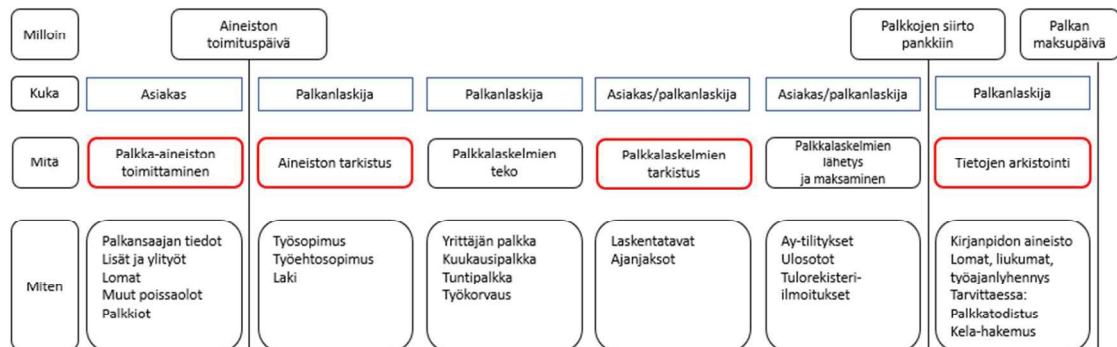
## 5 Tutkimuksen toteutus ja tulokset

Tutkimus toteutettiin kolmessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa tutkittiin toimeksiantajan palkanlaskentaprosessia yleisesti. Prosessista luotiin kuvio, jossa on kuvattu sen palkanlaskentaprosessin eteneminen vaiheittain ajallisesti, kuka on tekijä kyseisessä vaiheessa ja mitä erityisesti huomioitavia asioita kyseisessä vaiheessa on. Lisäksi kuviossa korostettiin punaisella ne vaiheet, jotka ovat erityisen riskialttiita virheiden syntymiselle. Seuraavaksi tutkittiin kahden asiakkaan palkanlaskentaprosesseja, jotka tehtiin eri ohjelmissa ja niistä tehtiin yksityiskohtaiset kuvaukset. Lisäksi tutustuttiin palkanlaskentaohjelmien omiin palkanlaskentaprosesseihin ja niiden tarjoamiin toimintoihin, luoden niistä vastaavanlaiset prosessikuvaukset kuin asiakkailla. Palkanlaskentaohjelmien prosessikuvauksissa on pyritty erityisesti nostamaan esille ohjelmien tarjoamia tarkistus, hyväksyntä ja muita vastaavia toimintoja, joita voidaan käyttää kontrolleina palkanmaksuprosessissa.

Kolmannessa vaiheessa tehtiin taulukko, johon yhdistettiin tutkimuskysymykset, niihin liittyvä kohdat tutkimuksen teoriasta sekä palkanlaskentaprosesseista. Tämän jälkeen taulukkoa analysoitiin tutkimuskysymys kerrallaan, että mitä teorian näkökulmasta tulee huomioida kysymyksen kohdalla ja sen jälkeen verrata miten se käytännössä on palkanlaskentaprosessissa toteutunut ja löytyykö palkanlaskentaohjelmista toimintoja, joita voitaisiin hyödyntää tämän kysymyksen kohdalla. Seuraavissa alaluissa on ensimmäiseksi kuvattu toimeksiantajan palkanlaskentaprosessi ja sitten kuvattu tutkimuskysymyksistä johdettu taulukko ja siitä saadut tutkimustulokset.

## 5.1 Palkanlaskentaprosessin riskikohdat

Alla olevassa kuviossa olen esittänyt palkanlaskennan prosessin vaiheittain, kuka on toimija kussakin vaiheessa, mitä kyseisessä vaiheessa tehdään ja mitä erityistä huomioitavaa kyseisessä vaiheessa on. Lisäksi punaisella on merkitty ne kohdat, jotka ovat erityisen riskialttiita virheiden syntymiselle.



Kuvio 3. Palkanlaskentaprosessin vaiheet ja riskikohdat

Palkanlaskentaprosessi alkaa, kun asiakas toimittaa palkkakauden palkka-aineiston. Palkka-aineisto sisältää tietoja maksettavista tunneista, lisistä ja ylityöistä, lomista ja muista poissaoloista, mahdollisista maksettavista palkkioista ja korvauksista, perittävistä eduista ja muista palkanmaksuun vaikuttavista tiedoista. Lisäksi aineiston mukana voi tulla tietoja uusista tai päättyvistä työsuhteista tai työntekijän tietojen muutoksista, kuten uusi verokortti tai tilinumero. Suurin riski tässä vaiheessa on, että saapunut palkka-aineisto ei sisällä kaikkea tietoa. Aineisto on voinut jäädä vaillinaiseksi inhimillisen erehdyksen tai unohduksen vuoksi. Aineistoa on voinut hävitä sen siirron aikana tai toimitus on voinut mennä kokonaan väärään osoitteeseen.

Seuraavaksi palkanlaskija tarkistaa toimitetun palkka-aineiston. Palkansaajatietoihin tehdään mahdolliset muutokset. Tunnit ja muut tiedot tarkistetaan, ovatko ne luotettavan oloiset, vastaavatko ne yrityksen normaaleja palkanmaksutietoja? Jos tiedoissa on selviä poikkeamia tai puutoksia, niin niistä pyydetään selvitystä ja täydennystä asiakkaalta. Tarkistetaan, onko työehtosopimuksessa, laissa tai jollain muulla taholla

asioita, jotka vaikuttavat kyseiseen palkanmaksuun. Riskinä voi olla, että käytetään vanhentunutta ohjeistusta aineiston tulkinnessa. Lisäksi työehtosopimusten ja lain teksti saattaa välillä olla hyvin tulkinnan varaista.

Aineiston tarkistamisen jälkeen tulee varsinaisten palkkalaskelmien tekeminen. Siinä tulee ottaa huomioon, kenelle palkkaa maksetaan. Työnantajalla ja työntekijällä on erilaiset pidätykset palkoissa, samoin nuorilla ja vanhoilla työntekijöillä tai jos palkan sijaan maksetaan työkorvausta. Tässä vaiheessa tulee olla erityisen tarkka, että palkkatiedot kirjataan palkkalaskelmalle oikeilla palkkalajeilla. Käytettävä palkkalaji on yhdistetty sitä vastaavaan Tulorekisteriin ilmoitettavaan tulolajikoodiin. Virheet tässä vaiheessa vaikuttavat palkansaajan tietoihin Tulorekisterissä. Tämä saattaa vaikuttaa esimerkiksi työntekijän tekemiin korvaushakemuksiin jatkossa.

Tehdyt palkkalaskelmat tarkistavat, joko asiakas tai työkaveri tai molemmat. Tarkistuksessa huomioidaan esimerkiksi palkkojen lisät ja palkkajaksolle tulevat poikkeukset, kuten arkipyhät. Riskinä on, ettei mahdollisia virheitä huomata, jos palkkalaskelmien tarkistaja on liian kiireinen, eikä käy niitä kunnolla läpi tai hän luottaa liikaa palkanlaskijan ammattitaitoon, vaikka virheitä sattuu aina välillä kaikille.

Valmiit palkkalaskelmat lähetetään työntekijöille ja laitetaan maksuun. Palkat yleensä maksaa asiakas itse. Palkoista tehtävistä pidätyksistä, kuten ammattiyhdistysten jäsenmaksuista ja ulosotoista tehdään maksuaineisto valmiiksi asiakkaalle. Lisäksi palkoista lähetetään tiedot Tulorekisteriin. Riskinä on, että palkansaajan yhteystiedon ovat väärin ja palkkalaskelma päättyy väärin käsiin, varsinkin, jos laskelma sisältää tarpeettoman paljon tietoa, kuten työntekijän henkilötunnuksen. Lisäksi asiakas ei välttämättä muista käydä laittamassa palkkoja maksuun ajoissa, varsinkin jos on poikkeuksellinen maksupäivä tai maksutilillä on ollut liian vähän rahaa, jolloin maksut ovat peruuntuneet.

Lopuksi palkoista muodostetaan aineisto kirjanpitoa varten. Palkanlaskentaohjelmisto muodostaa automaattisesti kirjanpitoaineiston palkanmaksukauden aineistosta, mutta lomapalkka- ja työajanlyhennysveloista pidetään taulukoita, jotka päivitetään ja tallennetaan kirjanpitoon käsin. Tarvittaessa tehdään asiakkaan puolesta

sairauspäiväraahakemuksia, palkkatodistuksia tai muita palkanlaskentaan liittyviä selvityksiä tai raportointeja. Riskinä on, kun käsin ylläpidetään ja tallennetaan tietoja, että sinne syntyy virheitä, jotka saattavat ajan mukaan moninkertaistua, jos niitä ei huomata. Silloin yrityksen kirjanpidon tiedot eivät vastaa todellista tilannetta. Sairauspäiväraahakemuksien jättämisessä on tiukka aikataulu ja jos sitä ei jostain syystä pystytä tekemään heti palkanmaksun jälkeen on riskinä, että se myöhästyy. Silloin asiakas ei saa korvausta täysimääräisenä tai se voi jäädä saamatta kokonaan.

## 5.2 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen teoriasta ja tutkimuksen aikana kerätystä aineistosta koottiin taulukko (taulukko 2), johon poimittiin aineistosta nousevat aiheet tutkimuskysymyksittäin. Taulukon avulla päästiin analysoimaan tutkimuksessa esiin nousseita aiheita, tutkimuskysymys kerrallaan.

Taulukko 2. Tutkimustulokset

Tutkimuskysymys	Teoria	Käsite	Tutkimus
<b>Mitkä ovat palkkaproessin riskikohdat?</b>	Luku 3.2 Luku 3.4 Luku 3.5 Luku 4.1 Luku 4.2	Toimialatuntemus Toimintamalli (toimintatavat, työnjako) General Data Protection Regulation (tietosuojalaki) Tulorekisteri (harmaa talous) Palkanmaksutiedot Palkkakirjanpito	"Virheitä tai puutteita palkka-aineistossa" "Toimintatapojen sopiminen" "Henkilötietojen päätyminen väärin käsiin" "Virheitä tulorekisteri-ilmoituksilla" "Virheitä tai puutteita kirjanpitoaineistossa" "Puutteita arkistointimateriaalissa" "Palkka-aineiston toimittaminen suojaamattomalla sähköpostilla" "Palkka-aineiston toimittaminen useassa erässä" "Käsin ylläpidettävät tiedot lomista ja työajanlyhennysvapaista" "Palkanlaskennan tilitykset, ilmoitukset ja kirjanpitoaineiston muodostaminen hajautettu useaan eri paikkaan ohjelmassa"
<b>Mitä kontrolleja palkkaprozessista löytyy?</b>	Luku 3.2 Luku 3.3	Etusijajärjestys Tarkistaminen Hyväksyminen	"Sopimus henkilötietojen käsittelystä" "Etusijajärjestyksen noudattaminen" "Aineiston tarkistaminen ja vertaaminen aikaisempaan aineistoon" "Palkkalaskelmien tarkistaminen työkaverin toimesta" "Palkanmaksutietojen koosteen lähettäminen asiakkaalle samalla kun ilmoittaa hänelle, että palkat ovat hyväksyttävissä ja maksettavissa" "Palkkalaskelmien hyväksyttäminen asiakkaalla" "Ohjelma ei anna jatkaa palkkaprozessia, ennen kuin palkkalaskelmat on hyväksytty" "Työtehtävien jakaminen" "Lomien seuranta ohjelmassa" "Käyttöoikeuksien rajaamisen, palkkalaskelmien tekeminen ja hyväksyminen eri henkilöillä" "Hyväksytyjä palkkalaskelmia ei pääse muokkaamaan" "Automaattinen liukumien seuranta" "Työajanseuranta palkanlaskentaohjelmassa tai työaikatietojen siirtäminen ohjelmaintegraation avulla toisesta järjestelmästä" "Työajanlyhennysvapaiden seuraaminen ohjelmassa" "Maksatusoikeuksien rajaaminen"
<b>Mitä kontrolleja pitäisi olla?</b>	Luku 4.1 Luku 4.2	Käyttöoikeudet Hyväksymiskäytänteet Tehtävien eriyttäminen	"Käyttöoikeuksien rajaaminen" "Turvallinen kanava aineiston toimittamiseen" "Työtehtävien jakaminen" "Hyväksymisvaltuutukset"

### Mitkä ovat palkkaproessin riskikohdat?

Palkkaprozessista löytyi useita riskikohtia jokaisesta prosessin vaiheesta, jotka ovat alttiita virheiden syntymiselle. Sähköiset, pilvipalveluna toimivat ohjelmat mahdollis-

tavat ohjelmien käytön yhdessä asiakkaan kanssa. Ohjelmien yhteiskäytössä ja muistakin käytännöistä on tärkeää sopia asiakkaan kanssa, heti asiakassuhteen alussa. Sopimuksessa määritellään mitkä tehtävät ovat kunkin vastuulla. Jos asioista ei ole selkeästi sovittu, on riskinä, että toimintoja tehdään kahteen kertaan ja se kuluttaa turhaan resursseja. Toisaalta riskinä voi olla, että jotkut toiminnot jäävät kokonaan tekemättä, kun oletetaan niiden olevan toisen tehtävänä. Palkka-aineiston toimittamisessa riskejä ovat aineiston puutteet, ei muisteta toimittaa palkanlaskentaan kaikkea palkanlaskuun vaikuttavia materiaaleja tai unohdetaan ilmoittaa muutoksista, kuten palkansaajan osoitteenmuutos tai palkankorotus. Aineistoa saattaa hävitä toimittamisessa. Voi tulla sähkökatkoksia tai muita häiriöitä, jotka voivat hävittää osan tai koko aineiston tai postitse lähetetty aineisto häviää tai vahingoittuu niin, ettei tiedoista saada selvää. Riskinä on myös, että aineisto päättyy väriin käsiin, kun ei käytetä salattuja tai muuten varmistettuja tapoja aineiston toimittamiselle.

Palkka-aineiston tarkistuksessa riskejä syntyy, kun ei tunneta asiakkaan toimialaa, sopimuksia tai toimintatapoja. Silloin ei osata tunnistaa, mikä on alalle tyypillistä ja mikä ei. Pitää tietää noudatetaanko alalla työehtosopimusta ja mitä sopimusta noudatetaan ja onko asiakas sopinut joistain asioista suoraan palkansaajan kanssa. Palkkalaskelmien tekemisessä riski virheiden syntymiseen tulee aina, kun tietoja syötetään käsin ohjelmaan. Jos palkanlaskentaohjelma ei ole tuttu, on riskinä, että palkanlaskentatietoja kirjataan järjestelmään väärillä palkkalajeilla, jolloin palkansaajan palkka voi kirjautua väärille Tulorekisterin palkkalajeille, jolloin palkansaajan Tulorekisteritietoihin tulee virheitä. Jos palkkoja ei tarkisteta asianmukaisesti liiallisen kiireen takia tai koska luotetaan palkanlaskijan ammattitaitoon, voi palkkalaskelmille jäätä virheitä tai puutoksia.

Jos palkkalaskelmien lähetysoitteet eivät ole ajan tasalla on riskinä, että palkkalaskelmat päätyvät väriin käsiin, varsinkin jos niissä on liikaa tietoa, kuten palkansaajan henkilötunnus. Palkkojen maksutiedot voivat olla väärin, jolloin palkansaaja ei saa palkkaansa. Asiakkaan palkanmaksutilillä ei ole tarpeeksi rahaa palkkojen maksuun ja maksut peruuntuvat. Jos kukaan ei käy tarkistamassa palkanmaksun tilannetta, voivat palkat jäädä kokonaan maksamatta. Riskinä voi olla myös, ettei palkansaajalta pe-



rittävät maksut, kuten ay-maksu ja ulosotto ole lähtenyt maksuun ja silloin voi palkansaajalle tulla sanktioita. Asiakkaalle voi tulla sanktioita, jos tulorekisteri-ilmoitukset ovat jääneet tekemättä, vaikka vika olisi ollut ilmoitukset lähettävässä ohjelmassa. Käsien ylläpidettäviin tietoihin lomista, liukumista ja työajanlyhennysvapaista, voi tulla virheitä kirjauksia tehdessä. Tai niiden tekeminen ja lisääminen kirjanpitoon voi unohtua kokonaan. Tällöin riskinä on virheet asiakkaan kirjanpidon tiedoissa, jotka voivat vaikuttaa yrityksen tulokseen.

### **Mitä kontrolleja palkkaprozessista löytyy?**

Tutkimuksessa löydettiin useita käytössä olevia kontrolleja, joilla pyritään estämään virheiden syntymistä palkkaprozessin aikana. Asiakkaiden kanssa on tehty sopimukset, joissa kuvataan selkeästi, kuka on vastuussa mistäkin prosessin osa-alueesta. Lisäksi asiakkaiden tietoihin on tallennettu palkkojen perustietokortit, joihin on eritelty erityisesti palkkaprozessiin liittyvät käytänteet ja tärkeimmät perustiedot. Kortissa kerrotaan esimerkiksi asiakkaan toimiala ja noudatettava työehtosopimus. Palkkaprozessiin manuaalisesti toimitettavasta materiaalista tehdään koostetaulukko, josta näkee mitä kaikkea tietoja on kyseiseen palkanmaksuun toimitettu ja tallennettu.

Valmiita palkkalaskelmia verrataan aikaisempiin laskelmiin ja jos niissä on selkeitä poikkeamia, niin selvitetään mistä se johtuu. Asiakkaalle lähetetään tarkistettavaksi palkkalaskelmat ja palkanlaskentatiedoista koostettu taulukko. Taulukosta asiakas voi helposti tarkistaa, onko kaikki palkanmaksuun kuuluva materiaali ollut palkanlaskennassa mukana.

Palkanlaskentaohjelmassa on otettu käyttöön hyväksymis- ja maksamiskäytänteet, joissa eri henkilö laskee ja tarkistaa palkat. Ensimmäinen asiakas tarkistaa ja maksaa palkat itse. Toinen asiakas hyväksyy palkkalaskelmat, mutta palkanlaskija maksaa palkat. Hyväksytyjä palkkalaskelmia ei enää pääse muokkaamaan. Jos laskelmia pitää korjata, niin ne täytyy korjauksen jälkeen hyväksyttää asiakkaalla uudestaan, ennen palkan maksua. Toisella asiakkaalla on tutkimuksen aikana otettu käyttöön ohjelman oma työaika-, liukuma- ja lomaseuranta, joka vähentää käsien ylläpidettävien tietojen määrää. Lisäksi tiedot ovat valmiiksi palkanlaskentaohjelman käytössä, eikä niitä tarvitse erikseen siirtää toisesta järjestelmästä.

### **Mitä kontroleja pitäisi olla?**

Käyttöoikeuksien rajaaminen on tärkeä kontrolli, kun käytetään erilaisia sähköisiä järjestelmiä. Kenellekään ei tarvitse antaa pääsyä tietoihin tai toimintoihin, joille hänellä ei ole oikeasti työn puolesta tarvetta. Tietoturva on lähes jatkuvasti esillä. Tietyt tahot yrittävät urkkia tietoja, joita voisi hyödyntää tavalla tai toisella. Palkka-aineiston mukana tulee usein palkansaajien henkilökohtaisia tietoja, joten niitä tulee käsitellä erityisellä huolellisuudella. Tietojen siirrossa tulee käyttää salattua sähköpostia tai muuta suojattua tapaa.

Työtehtävien jakaminen on varmaankin tunnetuin ja tärkein kontrolli, sillä pyritään ehkäisemään vaarallisia työyhdistelmiä. Se on esillä erityisesti, kun puhutaan erilaisista väärinkäytöksen riskeistä. Se on kuitenkin erinomainen tapa havaita ja löytää virheitä aineistosta. Aineiston tekijä tulee helposti sokeaksi omille virheilleen ja silloin on suureksi avuksi, jos toinenkin silmäpari käy läpi aineiston. Sähköiset ohjelmistot mahdollistavat myös erilaisten hyväksymisvaltuutusten käytön. Kun aineisto on valmis, siitä lähetetään tieto hyväksyjälle. Kun hyväksyjä hyväksyy aineiston, niin se lukitaan niin, ettei sen sisältöön päästä enää tekemään muutoksia, kuin palauttamalla aineisto käsittelemättömäksi ja sen jälkeen se on taas laitettava ensin hyväksyntään, ennen kuin pääsee eteenpäin.

## **6 Pohdinta**

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää keinoja, joilla voidaan varmistua, että palkanlaskentaan saadaan kaikki tarvittava aineisto palkkalaskelmien tekemiseen. Miten voitaisiin ehkäistä mahdollisten virheiden pääsy lopullisiin laskelmiin ja muihin tallennettaviin tietoihin. Miten varmistutaan, ettei palkanlaskennassa käsiteltäviä tietoja päädy väriin käsiin. Tutkimuksen aikana tuli se kuva, että yleisimpiin riskeihin oli varauduttu jo melko hyvin, vaikka parannusmahdollisuuksia vielä löytyykin.

Asiakkaan ja hänen toimialansa tunteminen sekä yhteisten käytänteiden sopiminen nousi esiin useammassakin kohdassa. Asiakkaalla on aina vastuu toimittamastaan ai-

neistosta. Asiakkaan vastuu ei kuitenkaan poista palkanlaskijan velvollisuutta tarkistaa aineistoa ennen palkanlaskennan aloittamista. Tarvittaessa asiakasta pyydetään korjaamaan tai täydentämään toimittamaansa aineistoa. Jos asiakkaan toimintaa ei tunneta, on vaikeaa tunnistaa, mikä on alalle normaalia ja mikä poikkeavaa. Aikatauluista ja käytänteistä sopiminen varmistaa, että palkat saadaan laskettua ajoissa ja, että kaikki tarvittavat työt tulevat tehtyä. Kun toimeksiantajan työntekijä saa uuden asiakkaan palkanlaskun tehtäväkseen, hänen kanssaan käydään läpi asiakkaan toimialaa ja siihen erityisesti vaikuttavia säännöksiä, kuten työehtosopimusta. Kun toimeksiantajalle tulee uusi asiakas, niin hänen luo järjestetään yleensä myös yritysvierailu, jotta asiakkaan toimiala ja toiminta tulee hyvin tutuksi. Pitkän asiakassuhteen aikana olisi kuitenkin hyvä välillä käydä läpi käytänteitä ja tarkastella vastaavatko ne edelleen asiakkaan tarpeita sekä yleisiä säännöksiä, koska molempiin on voinut tulla muutoksia ajan kuluessa.

Palkansaajien henkilötietojen käsittelyssä tulee noudattaa erityistä huolellisuutta. Tietosuojalaki velvoittaa kaikkia henkilötietoja käsitteleviä tahoja ja sillä halutaan varmistua, ettei tietoja pääse väriin käsiin. Tiedot tulee toimittaa palkanlaskentaan turvallisesti, joko salatulla sähköpostilla tai muulla suojatulla tavalla. Palkanlaskentaan ei tule toimittaa muita tietoja, kuin siellä välttämättä tarvittavat tiedot. Tietojen käsittelijöille ei tule antaa oikeuksia muihin, kuin omassa työtehtävässä tarvittaviin tietoihin. Säännökset ovat muuttuneet usean asiakkaan kohdalla vuosien aikana ja toimeksiannon alkaessa käytetty tietojen toimitustapa on ollut hyväksyttävä, mutta käytänteet ovat saattaneet jäädä päivittämättä säännösten tiukennettua. Tietojen siirtoa tulee tarkistaa asiakaskohtaisesti ja päivittää tarvittaessa asiakkaalle sopivaan, turvalliseen tapaan. Palkanlaskijoiden asiakkaat vaihtuvat välillä, kun tulee uusia asiakkaita ja vanhoja lähtee ja työmäärää pyritään tasaamaan työntekijöiden kesken. Jos asiakkaan palkanlaskija vaihtuu, silloin tulee muistaa poistaa tai ainakin rajata vanhan palkanlaskijan pääsyä asiakkaan tietoihin, koska hän ei enää niitä oikeuksia tarvitse.

Palkanlaskennassa tulee huomioida lakeja, säännöksiä ja sopimuksia, usealta eri taholta. Lisäksi niitä päivitetään ja täydennetään jatkuvasti. Palkanlaskennassa käytet-

tävät ohjelmistot kehittyvät koko ajan, niitä kehitetään paremmiksi ja niihin tulee uusia toiminnallisuuksia. On tärkeää huolehtia, että palkanlaskennassa on käytössä ajantasaiset tiedot käytänteistä. Alan julkaisuissa kerrotaan ajankohtaisista muutoksista. Monilta tahoilta saa tilattua uutiskirjeet, joissa kerrotaan ajankohtaisista asioista, kuten uusista päivityksistä. Ohjelmistot tarjoavat usein ilmaisia koulutuksia uusista ominaisuuksista. Jatkuva uutisvirran seuraaminen voi kuitenkin olla uuvuttavaa. Yksi vaihtoehto infoähkyn ehkäisemiseksi voi olla, että sovittaisiin eri tietolähteille vastuuhenkilöt. Kyseinen henkilö seuraisi tarkemmin oman lähteensä uutisointia ja kertoisi tarvittaessa viikkopalaverissa tulevista muutoksista. Kuuluminen Taloushallintoliiton auktorisoimaksi jäseneksi vaatii jo jäsenyritykseltä jatkuvaa henkilöstön kouluttamista ja osaamisen ylläpitoa. Tästä on huolehdittu varaamalla jokaiselle työntekijälle kuukausittain aikaa, tarpeelliseksi katsomalleen koulutukselle.

Palkkojen maksamisoikeuksia kannattasi tarkastella kriittisesti. Usein palkanlaskijalla on palkkojen laskemisen lisäksi niiden maksuoikeudet. Tämä on tarpeen, jos asiakkaan kanssa on sovittu, että palkanlaskija maksaa palkat. Silloin kuitenkin kannattaa varmistaa, että asiakkaalla on otettu käyttöön palkanlaskentaohjelman hyväksymiskäytänteet, joka varmistaa, ettei palkkalaskelmia pääse muokkaamaan niiden hyväksynnän jälkeen ennen maksamista. Osa asiakkaista huolehtii itse kaikesta maksuliikenteestä eikä silloin palkanlaskijalla tarvitse palkanmaksuoikeuksia. Palkanlaskuohjelmista saa suoraan lähetettyä raportit, niitä tarvitseville tahoille. Tutkimuksen aikana ei tullut esille ongelmia raportoinnissa, mutta tiedossa oli, että toisessa palkanmaksuohjelmassa on itse mahdollista muokata palkkojen kirjauslajien tulorekisterikohdistuksia, joiden seurauksena Tulorekisteriin voi mennä virheellisiä tietoja palkan-saajan palkoista. Tämän vuoksi uusien asiakkaiden kohdalla kannattaa huolellisesti tarkistaa kaikki palkkojen Tulorekisterikohdistukset.

Palkanlaskentaohjelmista saadaan siirrettyä tarvittavat palkanlaskentatiedot kirjanpitoon. Kuitenkin palkanlaskennassa on myös tietoja, joita pidetään yllä käsin ohjelman ulkopuolisissa taulukoissa. Riski virheisiin kasvaa aina kun käsin muokataan ja tallennetaan tietoa. Taulukoista tehdään jokaiselle kuukaudelle uusi, kuukausikohtainen taulukko. Tällä halutaan varmistua siitä, että jos havaitaan virheitä, niin taulukoita tutkimalla päästään porautumaan siihen tilanteeseen, missä virhe on syntynyt. Sen

jälkeen syntynyt virhe pystytään oikaisemaan asiakkaan kirjanpitoon. Kuitenkin olisi parempi, jos palkanlaskennan tietoja pidettäisiin yllä suoraan palkanlaskentaohjelmassa. Tämän tutkimuksen aikana, siirrettiin toisen tutkimuksessa olleen asiakkaan työtuntien kirjaus, lomien ja liukumien seuranta palkanlaskentaohjelmaan. Toisen asiakkaan käyttämään ohjelmaan on tullut tämän vuoden aikana mahdollisuus lomien seurantaan. Tämän toimintaan tulisi perehtyä ja selvittää voiko sitä käyttää asiakkaan lomien seurantaan ja keskustella asiakkaan kanssa sen käyttöönotosta.

Sisäisen valvonnan periaatteet ovat hyvin tiedossa toimeksiantajalla ja niitä noudatetaan parhaan mukaan päivittäisessä toiminnassa. Työtehtävien jakamista on toteutettu kaikissa työtehtävissä. Käyttöoikeuksien rajaamista kannattaa tarkistella kriittisesti. Oikeuksia ei tule antaa vain kaiken varalta. Samoin hyväksymisvaltuutuksien kanssa. Silloin jos palkanlaskentaohjelma antaa mahdollisuuden oikeuksien ja valtuutuksien jakamiseen, niin se antaa varmuutta siihen, että ohjelmia käytetään oikein. Aineistojen toimitukseen käytetään pääosin turvallisia kanavia. Kuitenkin joillain vanhoilla asiakkailla on jäänyt salaamatonta sähköpostia tai tavallinen kirjeposti vielä aineiston toimituskanavaksi. Näistä kannattaisi keskustella asiakkaan kanssa ja etsiä asiakkaalle sopiva turvallisempi aineiston toimitustapa.

Toimintatutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida tutkimuksen käyttökelpoisuuden ja hyödyn näkökulmasta. Tämän tutkimuksen avulla saatiin kartoitettua toimeksiantajayrityksen palkanlaskentaprosessin nykytilaa. Palkkaprozessista löytyi useita riksikohtia, jotka altistavat virheiden syntyyn palkanlaskentaprosessin aikana. Yleisimpiin riskeihin oli varauduttu hyvin. Kuitenkin tutkimuksessa selvisi, että prosessissa on tilanteita, joissa riskeihin ei ollut varauduttu asianmukaisesti. Toimeksiantaja saa tämän tutkimuksen välityksellä hyvän kuvan palkanlaskentaprosessin tämänhetkisestä tilanteesta ja ehdotukset, miten prosessista tehdään jatkossa sujuvampi ja luotettavampi.

Toimintatutkimusta voidaan kuvata tutkijan oppimisprosessina. Tutkimuksen tekeminen on erityisesti kasvattanut sitä tietoisuutta, mihin muihin palkanlaskennan ulkoiisiin asioihin palkanlaskennalla on vaikutusta. Kuten esimerkiksi mille tahoille palkanlaskennasta raportoidaan ja minkä vuoksi. Ymmärrys palkanlaskennan vaikutukseen

yrittäjien talouden kokonaistalouteen on vahvistunut. Yhtenä erittäin tärkeänä osa-alueena oppimisessani on ollut palkanlaskentaohjelmien eri toimintoihin syventyminen ja siten niiden tehokkaampi hyödyntäminen palkanlaskentaprosessissa. Palkanlaskennan prosessien kuvaaminen on kasvattanut ymmärtämystä eri toimintojen vaikutuksesta toisiinsa ja palkanlaskennan luotettavuuteen. Tämä on myös auttanut arvioimaan oman työn laatua ja miten sitä voi jatkossa kehittää.

Tässä tutkimuksessa on tutkittu palkanlaskentaprosessin tämänhetkistä tilannetta riskien ja kontrollien näkökulmasta. Tämän kaltaista tilanneanalyysia kannattaa tehdä jatkossakin, ehkä 3–5 vuoden välein. Siinä voitaisiin arvioida, miten hyvin tässä tutkimuksessa ilmi tulleet parannuskohteet on hoidettu ja onko palkanlaskentaprosessiin syntynyt uusia riskikohtia. Lisäksi voitaisiin selvittää, onko palkanlaskentaohjelmiin tullut uusia toimintoja, joita voitaisiin hyödyntää sen hetkistä tilannetta paremmin. Lisäksi taloushallinnon muistakin osa-alueista voitaisiin tehdä vastaavanlaiset kokonaistilaa kartoittavat tutkimukset.

## Lähteet

Direktiivi 2003/88/EU. Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi työajasta. Euroopan unionin virallinen lehti 18.11.2003. Viitattu 24.4.2020. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/HTML/?uri=CELEX:32003L0088&from=EN>.

Eläketurvakeskuslaki 397/2006. Annettu 19.5.2006. Viitattu 30.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060397>.

Ennakkoperintäasetus 1124/1996. Annettu 20.12.1996. Viitattu 30.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19961124>.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2. p. Tampere: Vastapaino.

Heikkinen, H. L. T. 2007. Toimintatutkimuksen lähtökohdat. Julkaisussa: Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T., Rovio, E. & Kiilakoski, T. 2007. Toimintatutkimus prosessina. Julkaisussa: Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Heikkinen, H. L. T. & Syrjä, L. 2007. Toimintatutkimuksen arviointi. Julkaisussa: Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Huovinen, T. & Rovio, E. 2007. Toimintatutkija kentällä. Julkaisussa: Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Huttunen, R., Kakkori, L. & Heikkinen, H. L. T. 1999. Toiminta, tutkimus ja totuus. Julkaisussa: Siinä tutkija missä tekijä: Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena.

Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Julkaisussa: Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. 4. uud. p. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Kiviniemi, K. 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä prosessina. Julkaisussa: Siinä tutkija missä tekijä: Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: Atena.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum Media. Viitattu 17.4.2020. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.jamk.fi:2443/teos/HADBFXJTFF#/kohta:136/piste:b2308>.

Lehtinen, R. 2020. Koronan vaikutukset tilitoimistojen toimintaan. Tasekirjailijat ry:n ja Taloushallintoliiton webinaari 27.3.2020. Lataaja Suomen Taloushallintoliitto. Viitattu 15.5.2020. [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=3&v=zldrGvo8u6s&feature=emb\\_title](https://www.youtube.com/watch?time_continue=3&v=zldrGvo8u6s&feature=emb_title).

- Liiten, M. 2014. Valtaosa yrityksistä on ulkoistanut palkanlaskennan. Helsingin Sanomat 10.11.2014. Viitattu 31.3.2020. <https://www.hs.fi/talous/art-2000002776216.html>.
- Lowhorn, G.L. 2007. Qualitative and Quantitative Research: How to Choose the Best Design. Viitattu 31.7.2020. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2235986](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2235986).
- McNiff, J. 2016. You and your action research project. 4. p. London; New York: Routledge.
- Metsämuuronen, J. 2011. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2. p. (4. p. pohjalta). Helsinki: International Methelp. Adobe Digital Editions sovelluksella luettava e-kirja.
- Palkanlaskennan raportit. N.d. Netvisor tukiportaali. Visma Solutions Oy. Viitattu 5.9.2020. <https://support.netvisor.fi/fi/support/solutions/articles/7700046666-palkanlaskennan-raportit>
- Ratsula, N. 2016. Yrityksen sisäinen valvonta. 2. uud. p. Helsinki: Edita.
- Ruokonen, R. 2020. Missä se palkkarobotti viipyy? Netvisor-blogi 13.3.2020. Viitattu 31.3.2020. <https://netvisor.fi/blog/missa-se-palkkarobotti-viipyy/>.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 27.3.2020. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus>.
- Sairausvakuutuslaki 1224/2004. Annettu 21.12.2004. Viitattu 30.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20041224>.
- Selvittää, tietää ja palvella – siinä tehtävämme. 2018. Eläketurvakeskus. Viitattu 18.4.2020. <https://www.etk.fi/tietoa-etk-sta/etk-lyhyesti/tehtava/>.
- Stringer, E.T. 2007. Action Research. 3. p. Thousand Oaks: Sage.
- Tanskanen, J., Hanhinen, H., Kajander, R. & Kangasvieri, F. 2020. Yle seurasi: Metsäteollisuuden Hämmälä A-talkissa: ”Meidän täytyy monella sektorilla uusiutua”. Uutiset. Yle. Viitattu 23.10.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11573697>.
- Tietoa tulorekisteristä. 2019. Tulorekisteri. Viitattu 30.4.2020. <https://www.vero.fi/tulorekisteri/tietoa-meist%C3%A4/>.
- Työaikalaki 872/2019. Annettu 5.7.2019. Viitattu 24.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2019/20190872>.
- Työehtosopimukset ja työriitojen sovittelu. N.d. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 17.7.2020. <https://tem.fi/tyoehtosopimukset-ja-tyoriitojen-sovittelu>.



- Työehtosopimus takaa työntekijälle lainsäädäntöä paremmat edut. N.d. Toimihenkilöliitto Erto ry. Viitattu 12.6.2020. <https://www.erto.fi/tyosuhdeopas/tyoehtosopimus>.
- Työlainsäädäntö. N.d. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 18.4.2020. <https://tem.fi/tyolainsaadanto>.
- Työllisyysrahasto. 2020. Työllisyysrahasto. Viitattu 30.4.2020. [https://www.tyollisyysrahasto/](https://www.tyollisyysrahasto.fi/tyollisyysrahasto/).
- Työsopimuksen tekeminen. N.d. Toimihenkilöliitto Erto ry. Viitattu 17.7.2020. <https://www.erto.fi/tyosuhdeopas/tyosopimus/tyosopimuksen-tekeminen>.
- Työsopimuslaki 55/2001. Annettu 26.1.2001. Viitattu 24.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>.
- Työsuhteen ehdot. N.d. Toimihenkilöliitto Erto ry. Viitattu 17.7.2020. <https://www.erto.fi/tyosuhdeopas/tyosuhde/tyosuhteen-ehdot>.
- Työttömyysetuuskien rahoituslaki 555/1998. Annettu 24.7.1998. Viitattu 30.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980555>.
- Usein kysyttyä EU:n tietosuojasetuksesta. N.d. Tietosuojavaltuutetun toimisto. Viitattu 12.6.2020. <https://tietosuoja.fi/gdpr>.
- Valtioneuvoston asetus oma-aloitteisten verojen verotusmenettelystä 1355/2016. Annettu 21.12.2016. Viitattu 5.9.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161355>.
- Verohallinnon yksiköt. 2019. Verohallinto. Viitattu 18.4.2020. [https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon\\_esittely/verohallinnon-yksikot/](https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/verohallinnon-yksikot/).
- Verohallintolaki 503/2010. Annettu 16.11.2010. Viitattu 30.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20100503>.
- Vuosilomalaki 162/2005. Annettu 18.3.2005. Viitattu 24.4.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2005/20050162>.
- Yhteiskunnan toiminnan kannalta kriittisten alojen henkilöstö. 2020. Valtioneuvoston kanslian tiedote 145/2020. Julkaistu 17.3.2020. Viitattu 15.5.2020. [https://vnk.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/yhteiskunnan-toiminnan-kannalta-kriittisten-alojen-henkilosto](https://vnk.fi/artikkeli/-/asset_publisher/yhteiskunnan-toiminnan-kannalta-kriittisten-alojen-henkilosto).
- Äimälä, M. 2015. Mitä on paikallinen sopiminen? Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 17.7.2020. <https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/2015/09/25/mita-on-paikallinen-sopiminen/>.