

Julia Kiljunen & Anette Leskinen

Palkkahallinnon perehdytysmateriaali yritys X:n yksiköiden johtajille

Palkkahallinnon perehdytysmateriaali yritys X:n yksiköiden johtajille

Julia Kiljunen & Anette Leskinen
Opinnäytetyö
Kevät 2022
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalous, Taloushallinnon koulutusohjelma

Tekijät: Julia Kiljunen & Anette Leskinen

Opinnäytetyön nimi: Palkkahallinnon perehdytysmateriaali yritys X:n yksiköiden johtajille

Työn ohjaaja: Arja-Leena Itkonen

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2022

Sivumäärä: 30 + 4 liitettä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää palkkahallinnon perehdytysmateriaalia toimeksiantajayrityksessä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä kuvattiin perehdytyksen teoriaa sekä prosessin hyötyjä yleisesti ja palkanlaskentaprosessia yrityksessä X. Opinnäytetyön tuotoksena syntyi opas yritys X:n yksiköiden johtajille yleisimmistä palkanlaskentaan liittyvistä aiheista. Toimeksiantajayritys on hoiva-alalla toimiva organisaatio, joka tässä opinnäytetyössä salattiin.

Tietoperustana käytettiin kirjallisuutta, lakeja, verkkojulkaisuja ja omaa kokemustamme toimeksiantajayrityksen palkanlaskijoina. Kehittämismenetelmänä käytettiin kyselylomaketta, joka on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä. Kyselyn avulla tutkimme yksiköiden johtajien ajatuksia olemassa olevasta perehdytyksestä ja millaisia toiveita heillä oli tulevalle perehdytysmateriaalille.

Tutkimustulosten perusteella todettiin, että palkkahallinnon perehdytysmateriaalin kehittämiseksi oli tarvetta. Tutkimustulokset vastasivat ennako-oletuksia siitä, mistä aiheista tarkempia ohjeistuksia kaivattiin. Näitä olivat palkanmaksuaikataulu, palkkalaskelman lukeminen, vuosiloma, sairausloma, perhevapaat, lopputili, palkasta tehtävät vähennykset ja palkkaus, jotka muodostivat oppaan lopullisen sisällön.

Tutkimuksessa huomattiin, että kehittämiskohteita oli myös opinnäytetyön aiheen ulkopuolella. Näitä olivat työvuorosunnittelu- ja palkkajärjestelmän välinen toiminta sekä palkanlaskentaan liittyvät erityiskysymykset.

Asiasanat: palkanlaskenta, palkkahallinto, perehdytysopas, prosessi

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics, Financial Administration

Authors: Julia Kiljunen & Anette Leskinen

Title of thesis: An orientation material of payroll administration for leaders of the company X

Supervisor: Arja-Leena Itkonen

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2022

Number of pages: 30 + 4 appendices

The aim of this functional thesis was to further develop the existing orientation materials in an anonymized company X in order to meet the needs of their payroll administration. This thesis described the theory of induction and the payroll process of the company as well as general benefits of employee induction. As a result of this research, a guide was created for the unit managers of the company concerning the most common payroll-related topics. The company X operates in the caregiving sector.

Literature, laws, online publications and our own work experience as payroll clerks were used as the basis for the theoretical framework. The development method used in the development of the orientation materials was a quantitative questionnaire. With the help of the questionnaire, we studied the unit managers' thoughts on the existing induction as well as their expectations for the future orientation materials.

Based on the results of the study, it was concluded that there was a need to further develop the existing orientation materials. The results of the study corresponded to our preliminary assumptions about the topics that required more detailed guidance. These included pay schedule, payroll interpretation, annual leaves, sick leaves, family leaves, payoffs and payment. The final content of the guide was based on these themes.

The study also found that there were also areas of development outside the scope of this thesis. These included the operations between the shift planning and payroll systems, as well as certain payroll-specific topics.

Keywords: payroll accounting, payroll administration, orientation guide, process

SISÄLLYS

| | | |
|---|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 6 |
| 2 | PEREHDYTYS | 8 |
| | 2.1 Perehdytyksen lainsäädäntö | 10 |
| | 2.2 Palkkahallinnon rooli perehdytysprosessissa | 12 |
| 3 | PROSESSIKUVAUS..... | 14 |
| | 3.1 Prosessin määritelmä | 14 |
| | 3.2 Palkanlaskentaprosessi yrityksessä X..... | 16 |
| 4 | PEREHDYTYSMATERIAALIN LAATIMINEN | 19 |
| | 4.1 Kehittämistyön menetelmä | 19 |
| | 4.2 Kyselyn toteuttaminen ja tulokset | 20 |
| | 4.3 Perehdytysmateriaalin toteuttaminen | 25 |
| 5 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA | 27 |
| | LÄHTEET..... | 29 |
| | LIITTEET | 31 |

1 JOHDANTO

Toiminnallinen opinnäytetyö on tehty toimeksiantona hoiva-alalla toimivalle yritys X:lle. Opinnäytetyön aihe ”Palkkahallinnon perehdytysmateriaali yritys X:n yksiköiden johtajille” muodostui ammatinharjoittelumme aikana palkanlaskijan tehtävissä. Yksiköiden johtajat ovat linkki palkanlaskijoiden ja työntekijöiden välillä, ja he ovat päivittäin yhteydessä palkkahallintoon työntekijöiden kysymysten tiimoilta. Sekä yksiköiden johtajilla että palkanlaskijoilla on paljon muita työtehtäviä, joten koimme, että johtajille suunnattu opas yleisimmistä palkanlaskentaan liittyvistä aiheista vapauttaisi molempien osapuolten työaikaa.

Hoiva-alalla toimivan toimeksiantajayrityksen tavoitteena on edistää hoivan laatua ja johtamista, mutta myös perehdyttämistä ja läheisviestintää. Vuonna 2019 median esille nostama vanhuspalveluiden hoivakriisi kosketti sekä julkisten että yksityisten palveluntuottajien toimintaa. Aluehallintoviraston valvonnassa epäkohtia havaittiin erityisesti hoivan laadussa ja etenkin vanhusten hoidossa. Pääsyyinä hoivan laadun laskemiseen ja lisääntyneisiin kanteluihin on ollut työvoimapula eli koulutettujen hoitajien vajaa mitoitus vuoroissa. Laadun heikentymiseen on vaikuttanut myös epäselvä laaduntarkkailu ja sen valvonta. Lainsäädäntö on antanut selkeät raamit valvontavastuusta, mutta laadun sisältö on jäänyt epäselväksi ja se on näkynyt esimerkiksi omavalvonnan puutteena päivittäisessä hoivatyössä. (Muukkonen, Mäki-Petäjä Leinonen & Toivonen 2021.) Muutoksiin on lujasti sitouduttu ja paremmat toimintamallit näkyvät myös toimeksiantajayrityksen työssä. Haluamme omalla panoksellamme olla mukana kehittämässä yrityksen sisäisiä toimia ja näin syntyi opinnäytetyön idea yksiköiden johtajien perehdytyksen kehittämisestä.

Hoivakriisi on näkynyt yritys X:n yksiköiden johtajien suurena vaihtuvuutena, joka valikoitui tämän opinnäytetyön tutkimusongelmaksi. Tutkitusti yksi keskeisimmistä syistä suurelle vaihtuvuudelle on huono johtaminen, joka lisää kustannuksia yritykselle, kun aikaa kuluu uusien työntekijöiden rekrytointiin ja perehdytykseen. (Kauhanen 2016, 77–78). Tutkimuskysymys on ”Mihin palkanlaskennan osa-alueisin yksiköiden johtajat kokevat tarvitsevansa enemmän tukea ja ohjeistusta?”. Kehittämis-tehtävän tuotoksena syntyy käytännönläheinen opas yksiköiden johtajille. Opas on rajattu yleisimpiin palkanlaskennan aiheisiin, sillä siihen on mahdotonta sisällyttää jokaista yksittäistapausta ja tällöin myös oppaan selkeys ja helppolukuisuus häviäisi. Perehdytysopas on nyt ajankohtainen ja hyödyllinen toimeksiantajayritykselle. Pyrimme opinnäytetyön tuotoksena syntyvällä oppaalla sujuvoittamaan yksiköiden johtajien ja palkanlaskennan välistä vuorovaikutusta. Sujuvampi yhteistyö

tekee työstä mielekkäämpää sekä näin ollen auttaa vaihtuvuuden pienentymisessä. Perehdytysoppaan sisällysluettelo on julkinen, mutta itse sisältö on luokiteltu salaiseksi.

Opinnäytetyö on toiminnallinen kehittämistyö, joka alkaa teoreettisen viitekehyksen kuvauksella. Teoriaosuudessa keskitytään perehdytyksen teoriaan ja lainsäädäntöön sekä esitetään olemassa oleva perehdytysmateriaali ja palkkahallinnon rooli perehdytysprosessissa. Lisäksi viitekehyksenä on prosessien teoriaa, jonka jälkeen on kuvattu palkanlaskentaprosessia yrityksessä X. Tietopöytä on käytetty kirjallisuutta, lakeja, verkkojulkaisuja ja omaa kokemustamme palkanlaskijoina. Teoreettisen viitekehyksen ja olemassa olevan perehdytysmateriaalin kartoitus tukee kehittämistyön laatimista. Kehittämistyössä menetelmänä käytetään kyselylomaketta, jonka avulla keräämme yksiköiden johtajien ajatuksia olemassa olevasta perehdytyksestä ja kuuntelemme heidän toiveitaan toimivalle oppaalle.

2 PEREHDYTYS

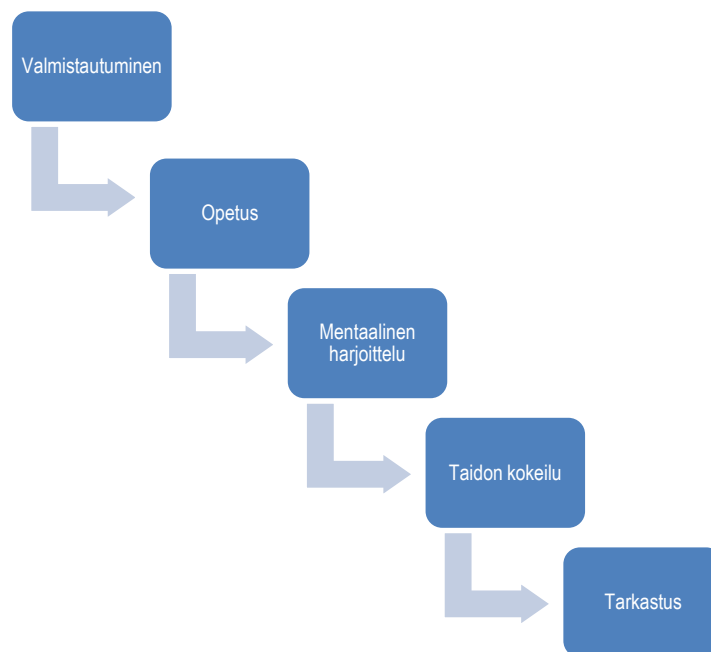
Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joiden avulla henkilö saadaan mahdollisimman pian osaksi organisaatiota. Perehdytyksen avulla henkilö oppii tuntemaan työyhteisönsä, työpaikkansa ja sen ihmiset sekä oman työntehtävänsä ja sen odotukset. Vastuu perehdyttämisestä on lähimmällä esimiehellä. Hän voi hoitaa perehdyttämisen yksin, mutta yleensä siihen osallistuvat myös työntekijät keiden kanssa uusi henkilö tulee tulevaisuudessa työskentelemään. Monissa organisaatioissa perehdyttämisen tukena käytetään intranettiin luotua perehdytysohjelmaa. Tietojärjestelmäisen perehdytyksen etuna on oppimisen seuranta perehdytyksen eri vaiheissa. (Kauhanen 2012, 151.)

Perehdyttäminen vie aikaa, mutta maksaa itsensä takaisin. Uusi työntekijä pystyy laadukkaasti perehdytyksen jälkeen nopeammin itsenäisempään työhön ilman muiden jatkuvaa ohjausta. Virheiden määrä vähenee ja sillä on vaikutusta koko työyhteisön toimintaan, sillä usein virheiden korjailu vie usean henkilön työaikaa. Hyvin ja perusteellisesti hoidettu perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti henkilön mielialaan ja sitouttaa hänet nopeammin yritykseen ja työyhteisöön. Perehdyttämisen laajuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat henkilön tuleva työnkuva, ammatillinen osaaminen ja tausta sekä työkokemus. Jos henkilöllä on jo aikaisemmin kokemusta samalta alalta ja samantyyppisistä tehtävistä, hänellä on hyvä yleiskäsitys mitä tuleva työ pitää sisällään. Vähemmän työkokemusta omaavan uuden henkilön perehdytys taas alkaa aivan perusasioista ja perehdytysjakso kestää usein pidempään. Organisaation työtavat ja ihmiset ovat kuitenkin aina uudelle työntekijälle aivan uusia, joten laadukas perehdytys on tarpeen myös kokeneemmalle henkilölle. (Joki 2021, 85–87.)

Tässä opinnäytetyössä keskitymme yksiköiden johtajien eli esimiesasemassa työskentelevien toimihenkilöiden perehdytykseen palkkahallinnon sidosryhmän osa-alueelta, joka tulee olemaan osa toimeksiantajayrityksen laajempaa perehdytysuunnitelmaa. Joki (2021, 87) toteaa, että varsinkin uuden johtajan perehdyttäminen vaatii laajemman perehdyttämissuunnitelman kuin muille organisaation tasoille tulevan. Laaja perehdytys on myös tarpeellinen tehdä tilanteessa, jossa työntekijä siirtyy johtajaksi yrityksen muista tehtävistä. Perehdytettävä henkilö tutustutetaan sidosryhmiin keiden kanssa hän tulee työskentelemään sekä tuodaan esiin hänen vastuunsa ja valtansa suhteessa alaisiinsa ja muuhun organisaatioon.

Hyvin hoidettu perehdyttäminen auttaa myös osaltaan luomaan positiivista yrityskuvaa, joka on erittäin tärkeä tekijä hoiva-alalla vallitsevan työvoimapulan takia. Myös lyhytaikaisten työntekijöiden kuten harjoittelijoiden ja kesätyöläisten perehdyttämiseen kannattaa panostaa, sillä yrityskuva muodostuu yrityksen henkilöstöstä ja palveluista. Negatiivinen mielikuva yrityksestä säilyy pitkään ja vaatii aikaa, että se muuttuu. (Joki 2021, 88.)

Perehdyttämisen apuna voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, joiden avulla perehdyttäminen toteutetaan. Vartiainen, Teikari ja Pulkkis (1989, 91) esittelevät perehdyttämiseen viiden askeleen menetelmän. Kuvioon 1 on kuvattu menetelmän vaiheet, jotka ovat valmistautuminen, opetus, mentaalinen harjoittelu, taidon kokeilu ja tarkastus.



KUVIO 1. Perehdytyksen viiden askeleen menetelmä.

Ensimmäisessä askeleessa aloitetaan opastustilanne kartoittamalla perehtyjän tietoja ja taitoja sekä motivoidaan ja luodaan kannustava vuorovaikutustilanne oppimiselle. Opetettavan tehtävän kuvaus sekä tavoitteen ja välitavoitteiden asettaminen kuuluvat myös ensimmäisen askeleen tehtäviin. Toisen askeleen jälkeen perehtyjällä on tiedossa opettavan tehtävän ja ohjeistuksien kokonaiskuva. Opetusvaiheessa laajempi kokonaisuus jaetaan pienempiin osiin, joita opetellaan yksi osa kerrallaan. On varmistettava, että aikaisemmin opetettu taito on hallinnassa, ennen kuin siirrytään seuraavaan vaiheeseen. Perehdyttäjän tulee perustella miksi mitäkin asiaa tehdään ja perus-

teluja pyydetään myös perehtyjältä. Menetelmän kolmas askel on mentaalinen harjoittelu. Sen tavoitteena on keskittää ajatukset työtehtävään ja sen onnistumiseen. Harjoittelulla pyritään myös sisäisten mallien kehittämiseen ja perehtyjä joutuu pohtimaan juuri oppimaansa asiaa. Sisäiset mallit ovat ihmisen toimintaa ohjaavia tekijöitä. Neljännessä askeleessa opetettua taitoa kokeillaan ja harjoitellaan. Perehdyttäjä antaa perehdytettävän tehdä koko työntehtävän rauhassa omaan tahtiin. Tämän jälkeen perehdyttäjä antaa oman arvionsa työskentelystä perusteluineen. Viimeisen askeleen tavoitteena on varmistaa, että perehtyjä kykenee suoriutumaan opetetusta työtehtävästä itsenäisesti. Opastettavan on annettava työskennellä itsenäisesti ja perehdyttäjä seuraa samalla työntekoa, antaa palautetta ja rohkaisee perehtyjää kysymään mietityttävistä asioista. Perehdytyksen lopuksi keskustellaan perehdytyksen päättymisestä ja siirretään vastuu työtehtävästä perehtyjälle. (Vartiainen, Teikari & Pulkkis 1989, 96–100.)

2.1 Perehdytyksen lainsäädäntö

Kaikilla työntekijöillä on lakiin perustuva oikeus saada hyvä perehdytys työhönsä. Erityisesti perehdytykseen tulee panostaa uuden työntekijän aloittaessa uudessa työpaikassa ja työtehtävien tai menetelmien muuttuessa entisestä. Lain mukaan vastuu perehdyttämisestä on työnantajalla, mutta käytännössä lähimmällä esimiehellä (Ahokas & Mäkeläinen, 2013). Perehdyttäminen on työnantaja velvoittava säädös työlainsäädännössä eikä tästä voi poiketa osapuolten välisillä sopimuksilla. Näin työlainsäädäntö pyrkii suojelemaan heikompa osapuolta eli työntekijää. Perehdytystä ohjaavat pääosin työturvallisuuslaki, työsopimuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Tässä kappaleessa käsittelemme edellä mainittujen lakien osalta oleelliset asiat perehdytyksen näkökulmasta.

“Työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista” (työturvallisuuslaki 738/2002).

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa järjestämään hyvät työolosuhteet ja työympäristön työntekijöille sekä ennaltaehkäisemään työtaturmia, ammattitauteja ja muuta, joka voi vaarantaa fyysisen ja psyykkisen terveyden (TyöturvL 1 §). Laissa käytetään termiä huolehtimisvelvoite, kun puhutaan työntekijöidensä turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Huolehtimisvelvoite tarkoittaa

sitä, että työnantajan tulee ymmärtää työntekijän henkilökohtainen ammatillinen osaaminen ja terveydentila ennen työn teettämistä sekä otettava työolosuhteet huomioon. (TyöturvL 8 §.) Perehdytyksessä tulee nähdä työntekijä yksilönä ja antaa riittävä aika uusien asioiden opetteluun, jotta työ sujuisi turvallisesti ja tehokkaasti.

Työnantajan velvollisuus on havainnoida työympäristön muutoksia ja tarvittaessa päivittää annettua ohjeistusta sekä opastaa uuteen työtehtävään (TyöturvL 8 §). Myös työsopimuslain (TSL 55/2001) mukaan työnantajan on tarjottava työntekijälle mahdollisuutta edistyä ja kehittyä urallaan. Muutoksia tapahtuu yrityksien sisällä jatkuvasti ja on työnantajan velvollisuus huolehtia, että työntekijä suoriutuu työstään tehtävien muuttuessa ja kehittyessä. (TSL 2:1 §.) Jossain tapauksessa työnantajan tulee puuttua tilanteeseen, jossa työntekijä ei selviä työtehtävistään. Vastavuoroin työntekijällä on velvollisuus lain mukaan noudattaa työnantajan ohjeistuksia. Mikäli ilmenee, että perehdytyksessä on puutoksia ja ohjeistuksia voitaisiin parantaa, on työntekijän siitä ilmoitettava esimiehelle. (TyöturvL 18 §.)

Kupias ja Peltola (2009, 22–23) kertovat kirjassaan, kuinka tärkeää on peilata osaamisen kehittymistä annettuun perehdytykseen. Mikäli työntekijä ei suoriudu hänelle annetuista työtehtävistä, työnantajan kannattaa miettiä, onko annettu perehdytys ollut tarpeeksi kattava työn vaativuuteen nähden. Perehdytys voi joskus epäonnistua ja työnantaja voi tästä syystä menettää potentiaalisen työntekijän. Olisiko perehdytykseen voitu panostaa enemmän, jotta työntekijä olisi paremmin sisäistänyt opittavat asiat? Onko työnantaja tiennyt rekrytoidessaan työntekijän, että hänellä on ammatillisia puutteita? Työnantaja ei voi kevyin perustein purkaa työsopimusta. Mikäli työntekijä ei ole saanut kattavaa perehdytystä, tämä on laitton irtisanominen. (Kupias & Peltola 2009, 22–23.)

Koeaika tarjoaa sekä työnantajalle että työntekijälle harkinta-ajan siihen, soveltuuko työ uudelle työntekijälle. Työsopimuslaki määrää, että koeaika voi olla enintään kuuden kuukauden mittainen. Määräaikaisessa työsuhteessa koeaika on enintään puolet työsuhteen kestosta, mutta enintään kuusi kuukautta. Työnantaja ja työntekijä voivat sopia lyhemmästä koeajasta tai jättää sen kokonaan pois. Mikäli työnantaja noudattaa työehtosopimusta, on siinä määrätystä koeajasta kerrottava työntekijälle työsopimusta laadittaessa. Koeajasta tulee aina sopia selkeästi työsuhteen alussa. Mikäli jompikumpi osapuoli haluaa purkaa työsopimuksen, on tämä mahdollista koeajan puitteissa. Työsopimuksen purkamisen syyt eivät kuitenkaan voi olla syrjiviä tai epäasiallisia. (TSL 1:4 §.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (YTL 334/2007) pyrkii yhteistoimintamenettelyillä edistämään yrityksen ja henkilöstön vuorovaikutusta. Työnantajan ja yrityksen henkilöstön yhteistoiminnalla edistetään työntekijöiden mahdollisuuksia osallistua yrityksen toimintaan ja vaikuttaa heitä koskeviin päätöksiin. Lain tarkoituksena on, että henkilöstö on perillä yrityksen tilasta ja tulevaisuuden suunnitelmista. Yhteistoimintalakia sovelletaan joitain poikkeuksia lukuun ottamatta yrityksiin, joissa työskentelee vähintään 20 työntekijää. (YTL 1-2 §:t.) Yrityksissä järjestetään yhteistoimintaneuvotteluita, joissa osallisina ovat työnantajan edustajat sekä henkilöstöryhmien edustajat kuten työntekijät, heidän esimiehensä sekä luottamusmies (YTL 7 §).

Perehdytyksen järjestelyjä käsitellään erityisesti yhteistoimintalaissa. Työhönotossa uudelle työntekijälle tulee antaa riittävät tiedot yrityksestä ja työpaikasta. Lisäksi työntekijälle tulee kertoa, mitä tietoja hänestä kerätään työhönoton yhteydessä ja työsuhteen aikana. Ammattitaidon edistämiseksi ja ylläpitämiseksi laki määrää pidettäväksi vuosittain yhteistoimintaneuvottelut, jossa laaditaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Suunnitelmissa tulee ilmi muun muassa henkilöstön määrä ja rakenne, heidän ammatillinen osaamisensa ja työsuhteiden luonne. Suunnitelmien tueksi laaditaan toteutumis- ja seurantamenettelyt, joiden mukaan edetään. (YTL 15-16 §:t.)

2.2 Palkkahallinnon rooli perehdytysprosessissa

Yrityksellä X ei ole olemassa yksiköiden johtajille konkreettista perehdytysuunnitelmaa palkanlaskennasta, johon olisi listattu asiat, jotka uuden yksikön johtajan kanssa tulee käydä läpi. Palkkahallinnolla on kuitenkin perehdytysmateriaalia yksiköiden johtajien itsenäiseen käyttöön. Henkilöstöhallinto on parhaillaan luomassa käsikirjaa perehdytyksen tueksi, jossa käsitellään myös yleisesti jokainen tukitoiminto.

Koska palkkahallinnon osalta ei olen kunnollista perehdytysuunnitelmaa, jonka mukaan edetä, oman yksikön palkanlaskijan rooli korostuu uuden yksikön johtajan aloittaessa työtehtävässään. Palkanlaskennan sähköistyminen on vienyt palkanlaskijan työtä enemmän asiantuntijatehtäviin ja pois pelkästä rutiininomaisesta palkkojen laskemisesta. Palkanlaskija tukee yksikön johtajan työtä esimerkiksi lakien ja työehtosopimuksen tulkinnassa sekä auttaa työntekijöiden palkka-asioissa.

Hän auttaa myös usein sähköisten järjestelmien käyttöön liittyvissä kysymyksissä. Kysymyksiä herättää esimerkiksi järjestelmien välinen tiedonsiirtoaikataulu ja sopimuksien tekeminen järjestelmässä.

Yrityksen intrassa ja koulutusalueella on paljon perehdytysmateriaalia yksikön johtajille monelta eri osa-alueelta kuten työvuorosunnittelusta ja työsopimuksien laatimisesta. Palkkahallinnon hyödyllistä perehdytysmateriaalia löytyy pääasiassa yrityksen intrasta. Sieltä löytyy esimerkiksi palkanmaksuaikataulu, palkkalaskelman lukuohje ja tietoa sen toimitustavasta, lomakkeiden käyttötarkoituksista, vuosilomista, sairauspoissaoloista ja osasairauspäivärahasta. Yrityksen koulutusalueelta ei ole palkkahallinnon tekemää perehdytysmateriaalia, mutta sieltä löytyy henkilöstöhallinnon tekemiä yksittäisiä tietopaketteja myös palkanlaskentaan liittyvistä aiheista. Yksiköiden johtajille ja palkanlaskijoille järjestetään myös säännöllisesti yhteisiä henkilöstöhallinnon tietoisuuksia, joissa käydään läpi ajankohtaisia aiheita.

Ongelma ei ole se, etteikö tietoa olisi tarpeeksi, vaan miten helposti ja nopeasti löydettävissä olemassa oleva tieto on. Intran hakutoiminto on hankalasti toimiva, sillä hakusanan täytyy olla kirjoitettu juuri samassa muodossa kuin se on haettavissa tiedoissakin ja näin ollen tiedon etsiminen voi olla vaikeaa, jos ei tiedä tarkasti millä hakusanalla hakea. Tällä hetkellä yrityksellä X kaikki olemassa oleva materiaali on erillisinä tiedostoina tai sivuina intrassa palkkahallinto -välilehden alla. Kehittämistyön tuotoksena syntyvä opas ratkaisee tämän ongelman kokoamalla yleisimmät palkanlaskennan aiheet yhteen tiedostoon, joka lisätään yrityksen intraan ja koulutusalueelle sekä jaetaan yksiköiden johtajille suoraan sähköpostin liitteenä, jolloin se on helposti saatavilla kaikilta alustoilta.

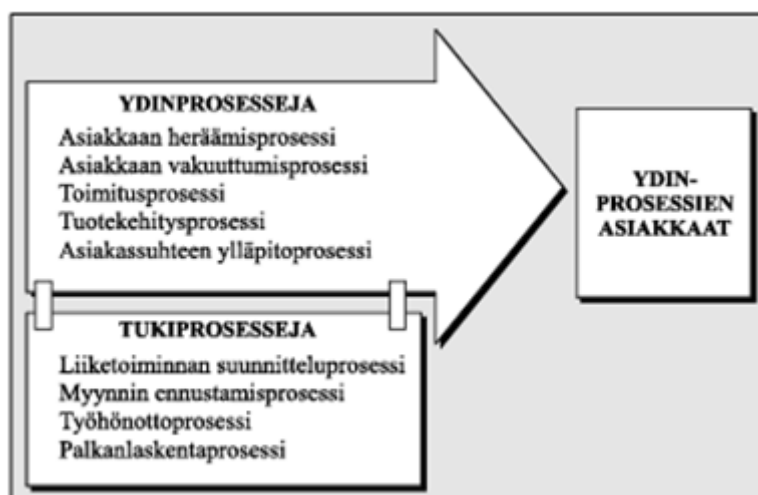
3 PROSESSIKUVAUS

Prosessi tarkoittaa kehitystä tai muutosta, mutta toisaalta mikä tahansa toiminta voidaan ajatella prosessina. Vaikka prosessi sanana liitetään helpommin johonkin työelämän toimintaan, kuten laskutus- tai markkinointiprosessiin, myös heräämistä tai kokkaamista voidaan kutsua prosessiksi. Tämä luku kuitenkin käsittelee prosessia siltä osin, mitä sana merkitsee liiketoiminnassa. (Laamanen 2002, 19.)

Luvussa esitetään prosessin määritelmä ja palkanlaskentaprosessia toimeksiantajayrityksessä esmiehen näkökulmasta. Alussa on selitetty prosessin teoriaa, jotta syntyisi ymmärrys siitä, mitä prosessit ovat, mihin prosesseja organisaatioissa tarvitaan ja mikä merkitys prosessin visuaalisella kuvaamisella on. Palkanlaskentaprosessin kuvauksella on tarkoitus antaa selkeä kuva yksiköiden johtajien ja palkanlaskijoiden välisestä yhteistyöstä järjestelmissä. Visuaalinen prosessin kuvaus auttaa hahmottamaan palkanlaskentaprosessia kokonaisuutena ja ymmärtämään oman toiminnan vaikutusta prosessin kulkuun.

3.1 Prosessin määritelmä

Prosessi on säännönmukaisesti etenevä toimintojen sarja, jossa asiat seuraavat toisiaan loogisessa järjestyksessä ja lopulta päättyy haluttuun lopputulokseen. Prosessin tarkoitus on olla pysyvä ja toistuva, joka on sovittu ja jota voi tarpeen tullen kehittää. Prosessiajattelulla organisaatio pyrkii asiakaslähtöiseen toimintaan, jossa lähdetään liikkeelle asiakkaan tarpeesta ja joka päättyy asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen. Merkittävänä osana prosessin kulussa ovat toimenpiteet ja resurssit, joilla saadaan aikaan palvelu tai tuote. Esimerkkinä teollisia tuotteita valmistavan organisaation prosessit ovat selkeästi kuvattavissa ja etenevät peräkkäisinä vaiheina; materiaalien hankinta, tuotteiden valmistus, varastointi ja toimitus. (Laamanen 2002, 19–21.)



KUVIO 2. Ydin- ja tukiprosessit (Laamanen & Tuominen 2007, 19).

Laamanen (2002) luokittelee prosessit ydin- ja tukiprosesseiksi, jotka esitetään kuviossa 2. Ydinprosessit ovat välittömästi yhteydessä ulkoiseen asiakkaaseen ja keskeisiä organisaation toiminnalle. Niitä voivat olla tuotekehitys, tuotteiden toimitus ja asiakastyytyväisyyden ylläpito. (Laamanen 2002, 54–55.) Ydinprosessi määrittää syyn koko organisaation olemassaololle (JHS 152: 17). Tukiprosessit ovat organisaation sisäisiä prosesseja, joita ovat esimerkiksi henkilöstö- tai palkanhallinto. Nämä tukevat ydinprosessia ja luovat edellytykset tehokkaalle toiminnalle. (Laamanen 2002, 56–57.)

Jotta voitaisiin ymmärtää kokonaisuuksia paremmin, on tärkeää osata tunnistaa ja kuvata prosessit sekä määrittää prosesseille omistajat. Omistajat päättävät, miten prosessi alkaa ja mihin se päättyy. Heidän tehtävänä on huolehtia prosessin onnistumisesta ja tarpeen tullen esittää muutosehdotuksia. Prosesseilla voi olla useita omistajia, mutta aina joku on vastuussa kokonaisuudesta. (JHS 152: 4.)

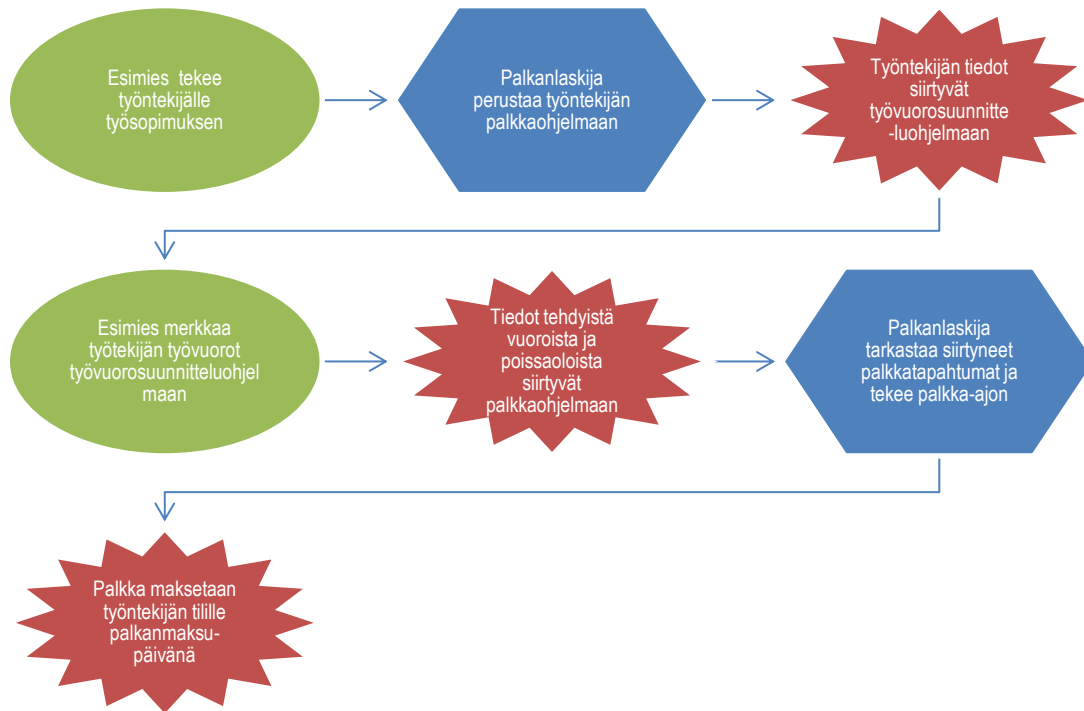
Prosessien kuvaaminen auttaa hahmottamaan organisaation toimenpiteitä, palveluiden kehittäminen ja tietoturvariskien havaitseminen helpottuu sekä tuloksia pystytään mittaamaan ja laatua valvomaan paremmin. Koska yrityksillä on paljon toimenpiteitä myös organisaation ulkopuolella ja eri toimialojen välillä, prosessikuvauksen tulee olla selkeä myös ulkopuolisille tahoille, eikä pelkästään organisaation sisällä. Kaikkien osapuolten ymmärrys prosessien kulusta mahdollistaa työn sujuvuuden ja toiminnan kehittämisen. (JHS 152: 3–4.) Myös omaa työtä on mielekkäämpi tehdä, kun ymmärtää työnsä vaikutuksen prosessissa. Laamasen (2002, 23) mukaan työntekijät usein ym-

märtävät hyvin omalla osastollaan tehtävän työn, mutta eivät sitä, mitä toisella osastolla käytännössä tehdään. Tämä voi johtaa esimerkiksi puutteellisten tai jopa turhien materiaalien toimitukseen osastosta toiseen.

Prosessikaaviolla voidaan kuvata prosessin etenemistä vaiheittain. Tavoitteena on esittää kriittiset toiminnot ja viestiä niiden merkitystä prosessissa. Kuvaamisen apuna käytetään kuvia ja tekstiä, jotka yhdistyvät toisiinsa nuolilla tai viivoilla. Prosessikaaviolla voidaan esittää visuaalisesti kaikkien rooli prosessissa ja mikä heidän tehtävänsä on eri vaiheissa. On tärkeää pitää huolta, että prosessi pysyy yksinkertaisena ja vaiheita ei ole kuvattu liian montaa. Kaavioon voi liittää esimerkiksi siirtyviä tietoja ja asioiden yhteyksiä toisiinsa. Yksityiskohdat kannattaa jättää pois, ettei kaaviosta tule vaikeasti ymmärrettävää. Kuvaamisen tarkkuus kannattaakin miettiä sen mukaan, kuka prosessia tulkitsee ja mikä sen käyttötarkoitus on. (Laamanen 2002, 79–82.) Seuraavassa kappaleessa on esitetty prosessikaavio palkanlaskentaprosessista esimiehen näkökulmasta. Prosessin tarkoitus on antaa kokonaiskuva palkkahallinnon prosessista niin, että toiminta on helposti ymmärrettävää.

3.2 Palkanlaskentaprosessi yrityksessä X

Palkanlaskentaprosessi on monivaiheinen ja paljon laajempi asia, kuin pelkkä palkanlaskenta tai palkan maksaminen. Prosessi sisältää työntekijöiden, esimiesten ja palkkahallinnon toimenpiteitä, taloushallinnon raportointia sekä yrityksen ulkopuolisia prosesseja kuten viranomaisilmoituksia. (Lahti & Salminen 2014, 138.) Tässä opinnäytetyössä käsittelemme palkanlaskentaprosessia esimiehen näkökulmasta. Kuviossa 3 kuvataan palkkahallinnon sekä esimiehen väliset toimenpiteet ja kuvauksesta on jätetty pois esimiehen näkökulmasta merkityksettömät prosessit, kuten monet palkkahallinnon toimenpiteet ja palkanlaskennan ulkopuoliset prosessit.



KUVIO 3. Palkanlaskentaprosessi yrityksessä X.

Toimeksiantaja käyttää Mepco HRM-järjestelmää, joka on yleisesti käytetty järjestelmä Suomessa. Esimiehen versio Mepco HR ja palkanlaskijan versio Mepco-palkanlaskentaohjelma kuuluvat Mepco HRM-järjestelmän kokonaisuuteen. Mepco-järjestelmä sopii parhaiten keskisuurille ja suurille organisaatioille. Järjestelmä on kehitetty niin, että sillä pystytään hallinnoimaan koko työsuhteen elinkaarta pitkälti automatisoitujen menetelmien avulla (Mepco 2021.) Näiden syiden vuoksi Mepco-järjestelmä toimii hyvin yrityksen X tarpeisiin.

Palkanlaskennan osalta prosessi alkaa sillä, kun esimies tekee työntekijälle työsopimuksen Mepco HR-järjestelmään. Työsopimuksessa ilmoitetaan työntekijän henkilötiedot, työsuhteeseen liittyvät tiedot, kuten työsuhteen muoto ja kesto, tehtävänimike, työkokemusvuodet sekä palkkaluokka. Kun esimies on laatinut työsopimuksen, se lähetetään allekirjoitettavaksi työntekijälle sekä hyväksyttäväksi palkanlaskijalle Mepco-palkanlaskentaohjelmaan. Yli 6 kuukautta kestävät työsopimukset esimies lähettää vielä omalle esimiehelleen ylihyväksyntään ennen allekirjoittamista. Yrityksessä X työsopimuksen voi laatia kahdella eri tavalla: sähköisesti allekirjoitettavana, jolloin sopimus siirtyy automaattisesti työntekijän tietoihin sekä paperiversiona, joka allekirjoitetaan ja skannataan työntekijän tietoihin. Palkanlaskija hyväksyy työsopimuksen ja perustaa työsuhteen Mepco-palkanlaskentaohjelmaan, kun molemmat osapuolet ovat allekirjoittaneet sopimuksen.

Työsuhteen tiedot päivittyvät palkanlaskentaohjelmasta työvuorosuunnitteluohjelmaan kolme kertaa päivässä. Esimies suunnittelee työvuorolistat, julkaisee ne työntekijöille ja hyväksyy toteutuneet työvuorot aikataulun mukaisesti. Hyväksytyt työvuorot ja poissaolot siirtyvät työvuorosuunnittelusta palkkaohjelmaan siirtoaikataulun mukaisesti. Palkanlaskija tarkastaa siirtyneet palkkatapahtumat ja poissaolot ennen varsinaista palkka-ajoa. Palkka-ajo tehdään hyvissä ajoin ennen palkanmaksupäivää ja sen yhteydessä työntekijöille lähetetään sähköiset palkkalaskelmat. Palkka maksetaan työntekijän tilille palkanmaksuaikataulun mukaisena palkanmaksupäivänä, joka on prosessin haluttu lopputulos.

4 PEREHDYTYSMATERIAALIN LAATIMINEN

Opinnäytetyössä teoreettisen viitekehyksen ja olemassa olevan perehdytysmateriaalin kartoituksen tavoitteena oli kerätä tietoa perehdytysmateriaalin laatimista varten. Tavoitteena oli luoda helpokäyttöinen ja selkeä opas palkanlaskennan yleisimmistä kysymyksistä toimeksiantajayrityksen yksiköiden johtajille. Kehittämistyön menetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Kyselyllä selvitettiin, mitä mieltä yksiköiden johtajat ovat nykyisestä perehdytysmateriaalista ja miten sitä voisi parantaa. Analysoimme kyselyn tulokset ja vertasimme niitä omaan kokemukseemme palkanlaskijoina.

4.1 Kehittämistyön menetelmä

Kehittämistyön menetelmät jaetaan määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Määrällinen menetelmä voi olla esimerkiksi lomakekysely tai strukturoitu lomakehaastattelu, joiden yhdistävinä ominaisuuksina ovat samassa muodossa kysyttävät asiat sekä suuri vastaajajoukko. Tarkoituksena on kerätä riittävästi tietoa eli dataa, joka on mitattavissa ja esitettävissä samanmuotoisena. Määrällisen menetelmän taustalla tulee olla hahmoteltu teoria eli viitekehys, jonka pohjalta teoriaa voidaan alkaa tutkimaan. Teorian lisäksi mukana on tutkijan asettamat hypoteesit eli oletukset ja väittämät tutkittavasta aiheesta. Hypoteesit esitetään ennen tutkimusmenetelmien käyttöä ja testataan niiden paikkansapitävyyttä, kun tuloksia aletaan käymään läpi. Tulokset ovat tyypillisesti tilastollisesti mitattavissa, koska tieto on usein numeroihin perustuvaa. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2015, 104.)

Laadullisena menetelmänä on yleisimmin käytetty jonkinlaista haastattelua kuten teema-, avointai ryhmähaastattelua. Myös osallistuvaa havainnointia voidaan käyttää. Laadullista menetelmää käytetään tilanteissa, joissa tutkittavaa asiaa ei entuudestaan tunneta kovin hyvin. Tutkimuksen kohteena on pieni tutkimusjoukko, jossa kohde on tarkkaan valittu. Pienestä tutkimusjoukosta huolimatta tietoa pyritään keräämään määrällisesti paljon ja aiheeseen halutaan paneutua syvällisesti haastattelussa tai havainnoinnissa. Ei tarkalleen osata olettaa, millaista tietoa saadaan kerättyä. (Moilanen 2015, 105.)

On tärkeää tunnistaa, mikä menetelmä on hyödyllinen omalle tutkimukselle. Tässä opinnäytetyössä päädyimme käyttämään kyselylomaketta yritys X:n yksiköiden johtajille. Aluksi suunnitelimme lisäksi teemahaastattelua palkanlaskijoille, mutta koimme, että oma kokemuksemme palkanlaskijoina antaa riittävästi tälle opinnäytetyölle. Haastattelukysymyksiä pohtiessa emme nähneet tarpeellisuutta haastattelulle. Kattavan ja luotettavan aineiston takaamiseksi tulemme analysimaan kyselylomakkeen vastauksia ja peilaamaan niitä omaan kokemukseemme palkanlaskijoina.

Yksiköiden johtajille laadimme kyselylomakkeen perehdytysmateriaaliin liittyen. Halusimme kerätä yleistettävää tietoa siitä, mitä mieltä johtajat ovat nykyisestä perehdytysmateriaalista ja kuinka sitä voisi parantaa. Kyselytutkimuksen valinta aineistonkeruumenetelmänä oli ensisijainen, sillä aineistonkeruu on nopeaa ja tietoa saadaan kerättyä paljon kerralla. (Moilanen 2015, 121.) Halusimme vastaukset helposti esitettävään muotoon, joka numeroihin perustuvassa tutkimusmenetelmässä oli helppo toteuttaa. Kyselyssä ei kerätty henkilötietoja.

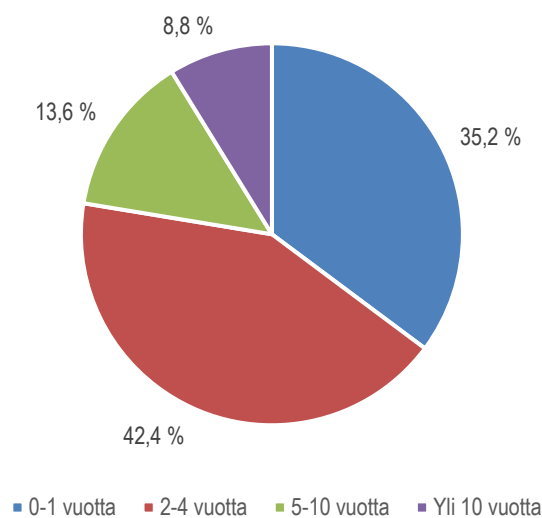
4.2 Kyselyn toteuttaminen ja tulokset

Opinnäytetyömme kehittämismenetelmänä oli kyselylomake yritys X:n yksiköiden johtajille. Jaoin kyselylinkin sähköpostitse yrityksen palkanlaskijoille, jotka taas lähettivät linkin eteenpäin omien laskettavien noin 400 johtajalle. Ajattelimme vastausprosentin olevan korkeampi, mikäli palkanlaskijat itse jakavat kyselylinkin eteenpäin. Näin lomake on voinut vastaajista tuntua henkilökohtaisemmalta kuin yleinen sähköpostijakelu. Ajoitimme kyselyn ajankohtaan, jolloin yksiköiden johtajien työmäärä oli kuukausittaisen aikataulun puolesta kevyempi. Vastauksia kertyi viikon aikana 125 kappaletta, mikä on vastausprosenttina noin 30 %. Emme tarkalleen tiedä, kuinka monen henkilön sähköpostilla jaettu lomake tavoitti, joten prosentti on arvio. Olemme positiivisesti yllättyneitä vastaajien runsaasta määrästä ja tyytyväisiä, että saimme kerättyä luotettavan määrän tietoa tuotostamme varten. Kysymyslomake sisälsi viisi suljettua kysymystä ja yhden avoimen kysymyksen. Kyselyyn vastaaminen kesti noin viisi minuuttia.

Ennen kyselylomakkeen laatimista määritimme hypoteesit eli ennako-oletukset siitä, millaisia tutkimustuloksia tulemme saamaan. Oletimme, että kyselyyn vastaavat varsinkin uudet yksiköiden

johtajat, jotka tarvitsevat työnsä tueksi perehdytysmateriaalia. Oletimme myös, että kyselyyn vastanneiden mielestä perehdytysmateriaalia ei ole ollut saatavilla riittävästi. Hypoteesien avulla koostimme suljettujen kysymysten vastausvaihtoehdot, joista myös toimeksiantaja oli kanssamme samaa mieltä. Vastausvaihtoehtojen valintaan vaikutti olennaisesti se, mitkä aiheet olivat herättäneet eniten kysymyksiä omassa työssämme.

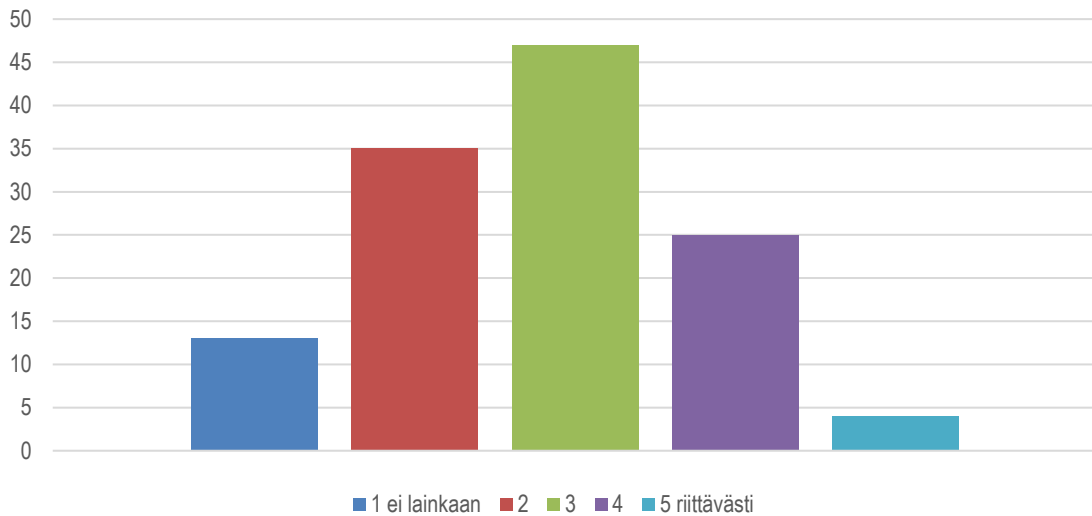
Kuinka kauan olet työskennellyt yksikön johtajan tehtävissä yritys X:ssä?



KUVIO 4. Työkokemusvuodet yksikön johtajan tehtävissä (n=125).

Ensimmäisessä kysymyksessä kartoitimme työkokemuksen määrää yksikön johtajan tehtävissä yritys X:ssä. Kuten kuviossa 4 on esitetty, vastaajista 35 % olivat työskennelleet tehtävässä 0–1 vuotta. Suurin vastaajajoukko oli työskennellyt yrityksessä 2–4 vuotta. Oli odotusten mukaista, että vastaajista suurin osa olivat uusia tai he olivat työskennelleet tehtävissä lyhyen aikaa. Yksiköiden johtajien vaihtuvuus yrityksessä on ollut suurta, mikä näkyy kyselyn tuloksissa. Oletimme, että uudet johtajat ovat kokeneet kyselylomakkeeseen vastaamisen tärkeänä perehdytysmateriaalin saatavuuden kannalta tulevaisuudessa. Loput 14 % vastaajista olivat työskennelleet tehtävässä 5–10 vuotta ja loput 9 % yli 10 vuotta.

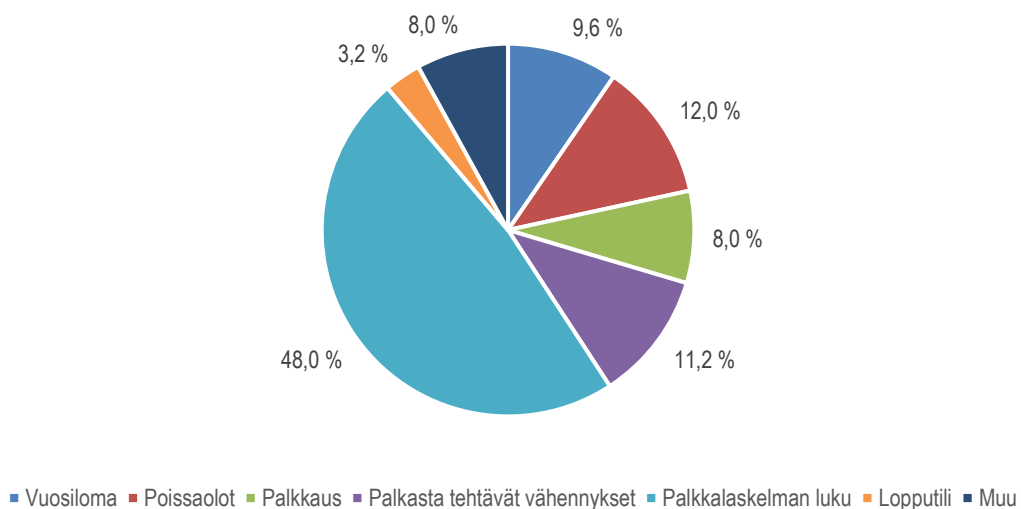
Perehdytysmateriaalia palkanlaskennan aiheista on ollut saatavilla...



KUVIO 5. Perehdytysmateriaalin saatavuus (n=124).

Toisen kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, kuinka paljon yksiköiden johtajien mielestä perehdytysmateriaalia palkanlaskennan aiheista on ollut saatavilla ja olisiko näin ollen uusi perehdytysmateriaali tarpeellinen. Kysymykseen sai vastata arviointiasteikolla 1–5. Asteikolla numero 1 tarkoittaa *ei lainkaan* ja numero 5 *riittävästi*. Vastaajista yli kolmasosa eli 38 % oli sitä meiltä, että materiaalia on ollut saatavilla kohtalaisesti tai tyydyttävästi. Kuvion 5 perusteella voi päätellä, että huolestuttavan monen kokemus oli se, ettei materiaalia ollut saatavilla ollenkaan tai sitä oli heikosti.

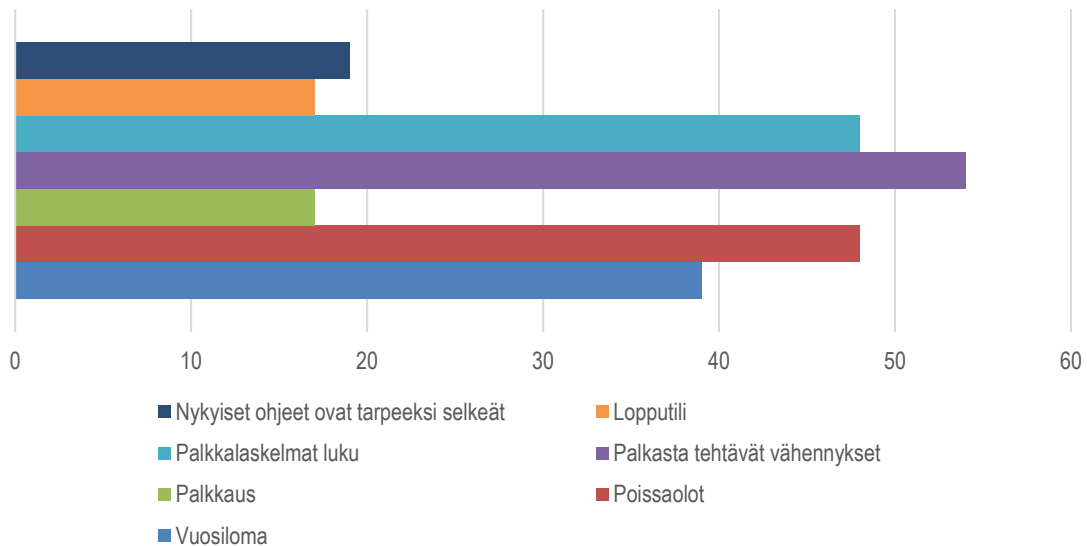
Mistä palkkoihin liittyvistä aiheista työntekijöillä herää oman kokemuksesi perusteella eniten kysymyksiä?



KUVIO 6. Eniten kysymyksiä herättävät palkanlaskennan aiheet (n=125).

Kuviossa 6 on esitetty, mistä palkkoihin liittyvistä aiheista työntekijöillä herää yksiköiden johtajien kokemuksen pohjalta eniten kysymyksiä. Tässä kohdassa sai valita vain yhden vastausvaihtoehdon. Avoin vastaus oli myös mahdollinen. Melkein puolet eli 48 % vastaajista valitsivat palkkalaskelman lukemisen. Vastauksen valintaan on voinut vaikuttaa se, että työntekijä on saanut laskelman, josta esimerkiksi on voinut puuttua tehtyjä tunteja ja työntekijä näyttää palkkalaskelmaansa esimiehelleen. Tämä ei suoraan liity siihen, ettei palkkalaskelmaa osata lukea, mutta on voinut vaikuttaa siihen, että johtajat ovat valinneet vastukseksi palkkalaskelman lukemisen. Kysymyksiä heräsi tasaisesti vuosilomista, palkkauksesta, poissaoloista ja palkasta tehtävistä vähennyksistä. Lopputilistä ei juurikaan herännyt kysymyksiä. Avoimista vastauksista esille nousivat erityisesti liisien ja ylitöiden maksuaikataulu, jossa on ollut epäselvyyttä.

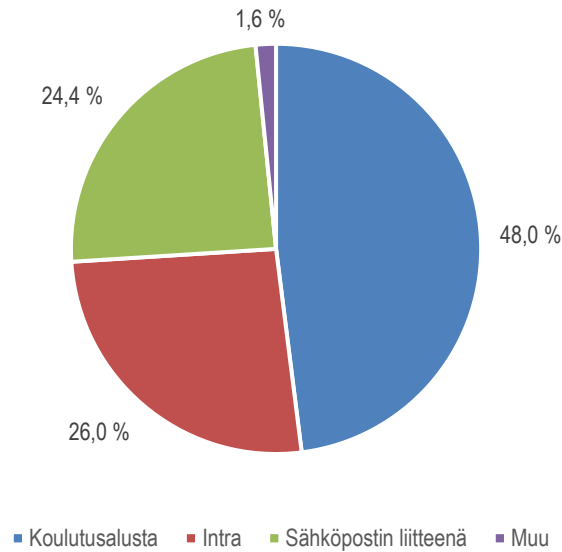
Mihin palkanlaskennan aiheisiin kaipaat selkeämpiä ohjeita?



KUVIO 7. Selkeämpiä ohjeita vaativat palkanlaskennan aiheet (n=122).

Kysymyksessä neljä selvitimme, mihin palkanlaskennan aiheisiin yksiköiden johtajat kaipasivat selkeämpiä ohjeita. Vaihtoehdoista sai valita useamman vastauksen. Eniten yksiköiden johtajat toivoivat selkeämpiä ohjeita palkasta tehtäviin vähennyksiin, palkkalaskelman lukemiseen ja poissaoloihin. Kuten kuvioista 7 näkyy, ohjeita kaivataan kaikista aiheista. 19 % on siltä mieltä, että nykyiset ohjeet ovat selkeät.

Millä alustalla / muodossa koet oppaan olevan hyödyllisin?



KUVIO 8. Oppaan alusta tai muoto (n=123).

Kehittämistehtävän tuotosta varten keräsimme tietoa siitä, missä muodossa opas olisi hyödyllisin. Vaihtoehtojen lisäksi avoimeen vastauskenttään sai ehdottaa jotain muuta alustaa tai muotoa oppaalle. Suurin osa eli 48 % oli sitä mieltä, että opas olisi paras koulutuslustalla. 26 % vastaajista ajattelivat oppaan olevan hyödyllisin yrityksen intrassa ja 24 % vastaajista kokivat sähköpostin liitteen parhaimmaksi vaihtoehdoksi. Alle 2 % vastaajista ehdottivat alustoja, jotka yrityksellä eivät ole käytössä. (Kuvio 8.)

Viimeisessä eli kuudennessa kysymyksessä yksiköiden johtajat saivat vapaasti kertoa toiveita, ideoita ja mielipiteitä tuotoksellemme eli oppaalle. Avoimeen kysymykseen vastasi 34 henkilöä. Toiveita toimivalle oppaalle oli seuraavasti; selkeät otsikot ja ulkoasu, sisällysluettelo, malliesimerkit, käytännönläheinen, kattava, oikea termistö, opas yhdessä paikassa, toimiva hakutoiminto, ohjevideot ja saatavilla työntekijöille.

Yksi vastaajista kommentoi, että palkkaohjelmasta on kirjauduttava ulos, mikäli haluaa katsoa koulutuslustalta ohjeistuksia. Vastaaja toivoi oppaan olevan saatavilla niin, että sitä pystyy hyödyntämään yhtä aikaa, kun laatii esimerkiksi työsopimusta palkkaohjelmaan. Suurin osa vastaajista kuitenkin kysymyksessä viisi toivoivat, että opas olisi saatavilla koulutuslustalla. Selkeästi koulutuslusta ja intra herättävät johtajissa eriäviä mielipiteitä siitä, kumpi olisi parempi alusta oppaalle. Koulutuslustaa vastauksissa on kommentoitu sekavana, kun taas intraa selkeämpänä ja sieltä

löytyvät kuvaavat otsikot auttavat tiedon löytämisessä. Yksi vastaajista kommentoi, että koulutus- alusta on sopivampi alusta työntekijöille ja intra puolestaan yksiköiden johtajille.

Kuten kysymyksessä kolme, lisien maksuaikataulu nousi vastauksissa jälleen esille. Ohjeistusta toivottiin siitä, milloin mitkäkin lisät ovat maksussa ja milloin ne maksetaan tuntipalkkaisille ja milloin kuukausipalkkaisille. Lisien maksamisesta on yksiköiden johtajille ja työntekijöille olemassa oleva aikataulu, mutta kyselyn mukaan aikataulu vaatii selkeyttämistä. Lisäksi palkanmaksuun liittyviin poikkeuksiin kuten hälytyskorvauksen ja lopputilin maksuun haluttiin selkeämpää ohjeistusta. Kysymyksiä heräsi myös aiheista, kuten lomapäivien kertymisestä ja miten ne päivittyvät palkkalaskelmalle, kokemuslisää kerryttävän ajan laskemisesta sekä milloin vuosilomat maksetaan.

Avoimen kysymyksen kommentteissa oli myös sellaisia kehittämisideoita, jotka eivät varsinaisesti liity tuotoksemme sisältöön. Tässä kehittämistehtävässä keskitymme ainoastaan palkanlaskentaan liittyviin yleisiin aiheisiin. Käymme kuitenkin läpi tulleet kommentit, joista voisi olla aihetta seuraavalle opinnäytetyön tekijälle tai avaimia työn kehittämiseen palkkahallinnossa. Pari kysymykseen vastanneista toivoivat esimerkiksi ohjeistusta työvuorojärjestelmän ja palkkaohjelman toimintaan yhdessä. Järjestelmien dynamiikan kuvaaminen ja kehittäminen olisi varmasti hyvä opinnäytetyöaihe. Esiin nousi myös, milloin mitäkin lomaketta käytetään esimerkiksi tilanteessa, jossa työntekijä siirtyy tuntipalkkaisesta kuukausipalkkaiseksi tai miten toimia, kun työntekijä työskentelee kahdessa eri yksikössä. Epäselvyyttä heräsi siitä, milloin sairaslomatodistukset tulee skannata palkkoihin. Yksi vastaajista toivoi, että palkkoihin tulleet materiaalit ”kuitataan” saapuneiksi ja puuttavista materiaaleista huomautetaan yksikön johtajaa.

4.3 Perehdytysmateriaalin toteuttaminen

Lähdimme kartoittamaan perehdytysmateriaalin aiheita yksiköiden johtajille teetetyn kyselyn vastausten perustella. Kävimme myös toimeksiantajan kanssa läpi aiheita, joita oppaassa toivottiin käsiteltävän. Perehdytysmateriaalin tietopohjana käytimme yrityksen noudattamaa työehtosopimusta, lakeja ja yrityksen intrasta löytyvää tietoa yrityksen toimintatavoista. Yksiköiden johtajien toiveesta opas sisältää käytännönläheisiä esimerkkejä, jotka auttavat ymmärtämään aiheita paremmin. Lakien ja työehtosopimusten tulkitseminen voi joskus olla haastavaa ja monet organisaatiot tarvitsevatkin ammattilaisen apua niiden tulkitsemisessa. Olemme luoneet oppaaseen lisäksi

omaa tuotosta sekä liittäneet tärkeimpiä taulukoita jo olemassa olevista tiedostoista yritys X:n intrasta. Oppaassa esitetyt sanat ovat selitettynä auki ymmärrettävällä tavalla kuten lomanmääräytymisvuosi ja täysi lomanmääräytymiskuukausi. Palkanlaskijan työssä on joskus ajautunut tilanteisiin, joissa osapuolet käyttävät sanoja väärissä yhteyksissä.

Oppaan tarkoituksena on tuoda erilliset ohjeet yhteen tiedostoon, josta ne löytyvät helposti. Opas on jatkossa tarkoitus päivittää, jolloin siitä saadaan suurin hyöty. Tällöin yksikön johtajilla on aina ajantasainen tieto palkanlaskennan aiheista, joita he voivat hyödyntää omassa työssään. Ajantasaisen tiedon löytyminen helposti vapauttaa aikaa hoivakotien johtajien ja palkanlaskijoiden työajasta, kun rutiininomaisiin kysymyksiin löytyy vastaus nopeasti ilman, että sitä tarvitsee alkaa selvittämään sähköpostitse tai puhelimitse. Oppaalle nimetään myös henkilö, joka vastaa sen päivittämisestä.

Opas noudattaa yrityksen yleistä ilmettä ja on tehty yrityksen omalle tiedostopohjalle, jossa käytetään yrityksen logoa sekä värikartan värejä. Oppaan alussa on tiivis yleisesittely, jossa kerrotaan muun muassa oppaan käyttötarkoitus ja sen sisältö. Tiedon hakemissa voi käyttää pdf-tiedoston hakutoimintoa, eikä haettavan sanan tarvitse olla täysin oikeassa muodossa. Yleisilmeeltään opas on selkeä, helppolukuinen ja tieto on nopeasti löydettävissä.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyömme tavoitteena oli kartoittaa ja kehittää toimeksiantajayrityksen palkkahallinnon perehdytysmateriaalia yksiköiden johtajille. Toiminnallisen opinnäytetyömme tuotoksena syntyi palkkahallinnon perehdytysopas. Tutkimusongelmamme oli yksiköiden johtajien suuri vaihtuvuus. Pyrimme opinnäytetyöllämme sujuvoittamaan yksiköiden johtajien ja palkanlaskennan välistä yhteistyötä ja näin ollen tekemään työstä mielekkäämpää, joka auttaa osaltaan vaihtuvuuden pienentymisessä.

Tutkimuskysymyksemme oli ”Mihin palkanlaskennan osa-alueisiin yksiköiden johtajat kokevat tarvitsevänsä enemmän tukea ja ohjeistusta?”. Keräsimme vastauksia tutkimuskysymykseemme yksiköiden johtajille lähetetyn kyselylomakkeen avulla. Kyselylomakkeen vastausvaihtoehdot muotoutuivat oman työkokemuksemme pohjalta ja toimeksiantajan toiveista. Mielestämme onnistuimme hypoteesien avulla asettamaan sellaiset kyselylomakkeen kysymykset ja vastausvaihtoehdot, joilla saimme kerättyä hyödyllistä tietoa tuotoksena syntyvän oppaan sisältöön. Vastausvaihtojen asettamisen onnistuminen näkyi siinä, että muu-vastausvaihtoon ei juurikaan vastattu, vaan valmiista vaihtoehdoista löytyi suurimmalle osalle sopiva vastaus. Kyselylomakkeen toteutuksen tuloksena saimme vastauksen tutkimuskysymykseemme. Perehdytysmateriaalin kehittämiseen on selkeästi tarvetta ja kysymyslomakkeen vastauksien perusteella pystyimme laatimaan oppaan, joka palvelee sisällöllisesti yksiköiden johtajia parhaalla mahdollisella tavalla.

Alun perin olimme lisäksi toteuttamassa teemahaastattelua palkanlaskijoille. Jätimme sen kuitenkin pois, sillä emme kokeneet sen tuovan lisäarvoa opinnäytetyön sisällölle. Oman työkokemuksemme pohjalta pystyimme vertailemaan yksikön johtajien vastauksia palkanlaskijoiden kokemuksiin siitä, mihin aiheisiin kaivataan lisää ohjeistusta. Päätös teemahaastattelun jättämisestä pois oli oikea ratkaisu.

Työn luotettavuuden kannalta opinnäytetyössä on käytetty monipuolisesti ajankohtaisia lähteitä. Koska palkanlaskentaa ohjaavat tietyt lait ja työehtosopimukset, olemme käyttäneet näiden osalta uusimpia ja päivitettyjä lähteitä. Teoriaosuudessa olemme käyttäneet myös ajallisesti vanhempia lähteitä, sillä niissä kuvatut menetelmät ovat edelleen käytössä ja monet uudet menetelmät pohjautuvat vanhoihin malleihin.

Kokonaisuudessaan olemme tyytyväisiä opinnäytetyöprosessiin. Saimme luotua hyödyllisen oppaan, jonka toivomme yrityksen ottavan laajasti käyttöön sekä päivittävän opasta tietojen muuttuessa, jolloin siitä on hyötyä vielä monien vuosien päästä. Opinnäytetyöprosessi on kasvattanut ammatillista asiantuntijuuttamme ja samalla kehittänyt meitä palkanlaskijan työtehtävissä. Prosessin edetessä kuuntelimme ohjaavan opettajan ja vertaisarvioijan näkemyksiä ja otimme palautteen huomioon opinnäytetyössä. Haasteena oli erityisesti kokopäivätyön ja opinnäytetyöprosessin yhteensovittaminen. Ratkaisuksi tähän hyödynsimme paljon etäyhteyksiä prosessin aikana, jolloin saimme ajankäytön tehokkuuden maksimoitua.

Kuten kyselylomakkeen vastauksien analysoinnissa kävi ilmi, toimeksiantajayritykselle voisi jatkotutkimuksena tehdä tutkimuksen siitä, miten palkkaohjelma ja työvuorosuunnitteluohjelma toimivat yhdessä. Järjestelmien dynamiikan kuvaaminen ja kehittäminen voisi olla hyödyllinen opinnäytetyön aihe yritys X:lle. Opinnäytetyömme käsittelee laajasti yleisimpiä palkanlaskentaan liittyviä kysymyksiä. Palkanlaskennan erityiskysymyksiin pohjautuva tutkimus voisi myös olla hyvä aihe opinnäytetyölle.

LÄHTEET

Ahokas, Laura & Mäkeläinen, Jukka 2013. Perehdyttäminen ja työnopastus – Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Hakupäivä 9.10.2021. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua.

Eläketurvakeskus 2021. Työnantajan velvollisuudet. Hakupäivä 26.11.2021. <https://www.tyoe-lake.fi/tyonantajan-velvollisuudet/>.

Finlex 2020. Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus. Hakupäivä 26.11.2021. <https://www.finlex.fi/fi/viranomaiset/tyoehto/paatokset/2020/3742>.

Joki, Maritta. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

JUHTA – Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. 2012. JHS 152 Prosessien kuvaaminen. Hakupäivä 20.1.2022. <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/jhs-suositukset/jhs-152-prosessien-kuvaaminen>.

Kauhanen, Juhani 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari.

Kauhanen, Juhani 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Talentum Media.

Kupias, Päivi & Peltola, Rajja 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia.

Laamanen, Kai 2002. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona – ideasta käytäntöön. 6. uudistettu painos. Helsinki: Suomen Laatukeskus Oy.

Laamanen, Kai & Tuominen, Kari 2007. Prosessijohtamisen toimintamalli. Itsearviointin työkirja. Turku: Benchmarking Ltd Oy.

Lahti, Sanna & Salminen, Tero 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Talentum Media.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007. Hakupäivä 16.10.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334#L4P15>.

Mepco 2021. Joustava HR- ja palkanlaskentaohjelma. Hakupäivä 14.12.2021. <https://mepco.fi/>.

Moilanen, Teemu, Ojasalo, Katri & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Muukkonen, Matti, Mäki-Petäjä-Leinonen, Anna & Toivonen, Virve-Maria 2021. ”Hoivakriisin syy ei ole ulkoistuksissa – vaan palveluiden laadussa ja valvonnassa”, sanovat Itä-Suomen yliopiston tutkijat. Mustread. Hakupäivä 27.12.2021. <https://www.mustread.fi/artikkelit/hoivakriisin-syy-ei-ole-ulkoistuksissa-vaan-palveluiden-laadussa-ja-valvonnassa-sanovat-ita-suomen-yliopiston-tutkijat/>.

Työntekijän eläkelaki 395/2006. Hakupäivä 26.11.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060395>.

Työsopimuslaki 55/2002. Hakupäivä 15.10.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P1>.

Työturvallisuuslaki 738/2002. Hakupäivä 9.10.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L4>.

Varma 2022. TyEL-maksut ja maksaminen. Hakupäivä 4.1.2022. <https://www.varma.fi/tyonantaja/tyel-vakuutus/tyel-maksut-ja-maksaminen/>.

Vartiainen, Matti, Teikari, Veikko & Pulkkis, Anneli 1989. Psykologinen työnopeus. Espoo: Otakustantamo.

Veronmaksajain keskusliitto 2021. Työttömyysvakuutusmaksut 2022. Hakupäivä 3.1.2022. <https://www.veronmaksajat.fi/Palkka-ja-elake/Tyottomyysvakuutusmaksut/tyottomyysvakuutusmaksut-2022/#fa75a04b>.

1. Kuinka kauan olet työskennellyt yksikön johtajan tehtävissä yritys X:ssä.
 - 0–1 vuotta
 - 2–4 vuotta
 - 5–10 vuotta
 - yli 10 vuotta

2. Perehdytysmateriaalia palkanlaskennan aiheista on ollut saatavilla...
 - 1 ei lainkaan
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 riittävästi

3. Mistä palkkoihin liittyvistä aiheista työntekijöillä herää oman kokemuksesi pohjalta eniten kysymyksiä? Valitse yksi vastausvaihtoehto.
 - Vuosiloma
 - Poissaolot
 - Palkkaus
 - Palkasta tehtävät vähennykset
 - Palkkalaskelman lukeminen
 - Lopputili
 - Muu...

4. Mihin aiheisiin kaipaat selkeämpiä ohjeita? Voit valita useamman vastausvaihtoehdon.
 - Vuosiloma
 - Poissaolot
 - Palkkaus
 - Palkasta tehtävät vähennykset
 - Palkkalaskelman lukeminen
 - Lopputili
 - Nykyiset ohjeet ovat selkeät

5. Missä muodossa/alustalla koet oppaan olevan hyödyllisin? Valitse yksi vastausvaihtoehto

- Koulutuslusta
- Intra
- Sähköpostin liitteenä
- Muu...

6. Vapaa sana; toiveita, ideoita tai mielipiteitä oppaan sisältöön?

1. Oppaan esittely
2. Palkanmaksuaikataulu
3. Palkkalaskelman toimitus ja lukuohje
4. Vuosiloma
 - 4.1. Vuosiloma sanastoa
 - 4.2. Vuosiloman ansaitseminen ja vuosilomaa kuluttavat päivät
 - 4.3. Vuosilomapalkan laskukaava
 - 4.4. Prosenttiperusteisen vuosilomapalkan laskukaava
5. Sairausloma
6. Perhevapaat
7. Lopputili
8. Palkasta tehtävät vähennykset
 - 8.1. Ennakonpidätys ja verokortin toimitus
 - 8.2. Työeläkemaksu
 - 8.3. Työttömyysvakuutusmaksu
 - 8.4. Ay-jäsenmaksu
 - 8.5. Ulosotto
9. Palkkaus
 - 9.1. Yritys X:ssä käytettävät palkkaluokat
 - 9.2. Opiskelijoiden palkkaus
 - 9.3. YSOS tes palkkataulukko

Sisältö on salattu toimeksiantajayrityksen toiveesta.