

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma

Hanna Heinonen

HENKILÖSTÖRAPORTOINNIN KEHITTÄMINEN TAVOITTEENA  
HENKILÖSTÖTILINPÄÄTÖS

Opinnäytetyö  
Kesäkuu 2014



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Kesäkuu 2014**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Karjalankatu 3  
80200 JOENSUU  
(013) 260 600

**Tekijä**  
Hanna Heinonen

**Nimeke**  
Henkilöstöraportoinnin kehittäminen tavoitteena henkilöstötilinpäätös

**Toimeksiantaja**  
Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj

**Tiivistelmä**

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimi Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj. Toimeksiantajayrityksessä otettiin vuoden 2013 alussa käyttöön uusi palkanlaskentajärjestelmä, jonka myötä järjestelmään liitettiin myös henkilöstöhallinnon osio. Osio toi mukanaan uusia ominaisuuksia, muun muassa henkilöstöön liittyvien raporttien muodostamisen. Ohjelman lisäksi haluttiin kehittää ja koota henkilöstöstä saatavaa tietoa.

Opinnäytetyön tavoitteena on henkilöstöraportoinnin kehittäminen ja henkilöstötilinpäätösmallin muodostaminen toimeksiantajayritykselle. Tarkoituksena on selvittää, millaisia henkilöstöhallinnon raportteja toimeksiantajayrityksessä on käytössä ja millaisia raportteja yritys tarvitsee seuratakseen eri henkilöstöasioita. Tarkastelen raporttien hyödyntämistä henkilöstötilinpäätöksen tekemistä varten.

Toiminnallinen opinnäytetyö aloitettiin syksyllä 2013 tutustumalla teoriaan henkilöstöhallinnosta, -raporteista ja -tilinpäätöksestä. Käytännön kehittämistyötä tapahtui koko opinnäytetyön tekemisen ajan.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi järjestelmästä saatavia valmiita raporttipohjia, joita hyödynnetään käytännössä. Raporteista koottiin henkilöstötilinpäätösmalli henkilöstötuloslaskelmineen, josta voidaan tulevaisuudessa lähteä muodostamaan konsernin henkilöstötilinpäätös.

**Kieli**  
suomi

Sivuja 47  
Liitteet 2  
Liitesivumäärä 25

**Asiasanat**  
henkilöstötilinpäätös, henkilöstöraportointi, henkilöstöjohtaminen



**THESIS**  
**June 2014**  
**Degree Programme in Business**  
**Economics**  
Karjalankatu 3  
FI 80200 JOENSUU  
FINLAND  
(013) 260 600

Author  
Hanna Heinonen

Title  
The Development of Personnel Reporting and the Statement of Human Resources

Commissioned by  
Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj (publishing house)

Abstract

The thesis was done for Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj which constitutes a communications group with its 11 subsidiaries. The company's head office is located in Joensuu. In the early 2013, the company introduced a new payroll program which also included tools for personnel management. The new software brought along new features such as staff reporting. In addition to the program, the company wanted to develop and gather information on the employees.

The main aim of the thesis was to develop personnel reporting and to create a model for the statement of human resources for Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj. The purpose was to find out what kind of personnel reports the company currently uses and which reports it would need to be able to monitor personnel matters better. The utilization of reporting were surveyed especially in regard to the statement of human resources.

The practice-based thesis was started in the fall of 2013 by reviewing the theories of human resources management, personnel reporting and the statement of human resources. The practical development work continued throughout the whole thesis process.

The thesis resulted in ready-to-use reporting templates, which can be generated from the payroll program. The reports were compiled to create the model for the statement of human resources, which also includes the personnel income statement. The model can be used to consolidate the statement of human resources for the whole group.

Language  
Finnish

Pages 47  
Appendices 2  
Pages of Appendices 25

Keywords

statement of human resources, personnel reporting, human resources management

## Sisältö

1	Johdanto .....	5
1.1	Opinnäytetyön tausta.....	6
1.2	Tavoite.....	7
1.3	Tutkimusmenetelmät .....	7
1.4	Keskeiset käsitteet, rajaus ja tietoperusta.....	8
1.5	Opinnäytetyön rakenne.....	9
2	Toimeksiantaja Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj .....	10
2.1	Toimeksiantaja-esittely .....	10
2.2	Henkilöstö, sen rakenne ja seuranta.....	11
2.3	Tietojärjestelmä ja henkilöstöhallinto .....	12
3	Henkilöstöhallinto ja –raportointi .....	13
3.1	Lainsäädännölliset ohjeet henkilöstöraportointiin .....	14
3.1.1	Corporate Governance.....	14
3.1.2	Osakeyhtiölaki .....	15
3.1.3	Kirjanpitolaki ja kirjanpitolautakunnan ohjeistus .....	15
3.2	Henkilöstösuunnitelmat.....	18
3.3	Henkilöstöraportointi .....	21
3.4	Henkilöstötilinpäätös.....	22
4	Henkilöstöraportoinnin kehittämisprosessi .....	27
4.1	Järjestelmästä saatavat perustiedot .....	27
4.2	Henkilöstöraportoinnin lähtötilanne tutkimuksen aluksi.....	28
4.3	Henkilöstöraportoinnin kehittyminen .....	30
4.4	Raporttien termit .....	31
4.5	Raportoinnin seuranta aikajänteittäin .....	33
5	Henkilöstötilinpäätös-mallin muodostaminen .....	36
5.1	Henkilöstötilinpäätöksen tausta ja rakenne.....	36
5.2	Henkilöstötuloslaskelman muodostuminen.....	37
5.3	Henkilöstökertomuksen muodostuminen .....	38
5.4	Tilinpäätöksen jatkokehittäminen.....	41
6	Pohdinta.....	42
	Lähteet	

### Liitteet

- Liite 1 Henkilöstötuloslaskelman malli
- Liite 2 Henkilöstötilinpäätös malli toimeksiantajayritykselle

## 1 Johdanto

Opinnäytetyössä käsittelen henkilöstöhallintoa, sekä siihen liittyviä raportteja ja niiden hyödyntämistä eri tarkoituksiin. Tarkoituksena on selvittää, millaisia henkilöstöhallinnon raportteja toimeksiantajayritys Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:ssä on käytössä ja millaisia raportteja yritys tarvitsee seuratakseen eri henkilöstöasioita. Samalla pyrin helpottamaan raporttien tuottamista suoraan palkanlaskentaohjelmasta. Lopuksi tarkastelen raporttien hyödyntämistä henkilöstötilinpäätöksen tekemistä varten tarkoituksena tehdä henkilöstötilinpäätösmalli toimeksiantajayritykselle.

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj on joensuulainen pörssiyritys, jonka tytäryhtiöiden toimialoihin kuuluvat muun muassa sanomalehtien kustantaminen ja painaminen, sekä kirja- ja tarrapainot. Yrityksen alaisuudessa toimii 11 tytäryhtiötä, jotka koostuvat maakuntalehdistä, sekä painoalan yrityksistä. Yrityksen palveluksessa toimii tällä hetkellä noin 500 työntekijää Joensuussa, Tampereella, Helsingissä ja Pohjois-Karjalan maakunnassa.

Olen toiminut toimeksiantajayrityksen taloushallinnossa palkkasihteerinä noin kolme vuotta, jonka myötä opinnäytetyön aihe muodostui. Opinnäytetyössäni tarkastelen henkilöstöhallinnon ja siihen liittyvien raporttien merkitystä yrityksessä teorian sekä käytännön tiedon pohjalta. Pyrin luomaan palkanlaskentaohjelmalla valmiita raporttipohjia henkilöstön kehittämispäällikölle, joita hän voisi hyödyntää työssään. Lopputuloksena on tarkoitus luoda sellaisia raportteja, joita voidaan käyttää henkilöstötilinpäätöksen muodostamisessa.

## 1.1 Opinnäytetyön tausta

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj otti käyttöön uuden palkanlaskentajärjestelmän Personec W:n ohjelmistotoimittaja Aditrolta vuoden 2013 alussa. Palkanlaskennan ja henkilöstöhallinnon tueksi käyttöön otettiin toukokuussa 2013 myös henkilöstöhallinnon moduuli. Se mahdollistaa erilaisten henkilö- ja palkansaajatietojen historian tallentumisen ja ylläpidon, sekä esimerkiksi koulutustietojen keräämisen. Sen avulla voidaan myös tuottaa ja tehdä erilaisia raportteja muun muassa henkilöstön määrästä, rakenteesta, vahvuudesta ja vaihtuvuudesta yhtiöittäin ja konsernitasolla. Tällaista henkilöstöhallinnon osa-aluetta ei ole aiemmin yrityksessä erikseen ollut, joten tarvittiin henkilö perehtymään aiheeseen paremmin, jotta osiosta voitaisiin saada kaikki mahdollinen hyöty jatkokäyttöön.

Idea ja tarve opinnäytetyölle syntyivät palkanlaskentajärjestelmän vaihtumisen yhteydessä. Ennen palkanlaskenta-ohjelman vaihtumista, yrityksessä tehtiin erilaisia henkilöstöhallinnon raportteja konsernin mallien mukaisesti Excel-ohjelmaa apuna käyttäen. Uuden järjestelmän myötä raporttien ulkoasu ja luettavuus muuttui. Kaivattiin myös uudistusta ja helpotusta raporttien tuottamiseen. Henkilöstöhallinnon moduulin myötä tuli tarve saada joku opettelemaan erilaisten raporttien tekeminen ja hyödynnettävyys. Tarkoitus oli päästä pois tilanteesta, jossa raporttien pohjat ovat tallennettuna tekijöiden tietokoneella ja ovat jokaisen tekijän muokattavissa. Toiveena oli myös helpottaa ja nopeuttaa palkkahallinnon työtä raporttien teossa. Aloin selvittää konsernin henkilöstötilinpäätöksen tekoa, jotta uudet raportit saataisiin mahdollisimman pitkälle hyödynnettyä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on saada raportteja erityisesti henkilöstön kehittämispäällikölle, joka vastaa Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:n henkilöstöasioista. Tarkoitus on, että hän voisi jatkossa hyödyntää ohjelman osiota ja raportteja mahdollisimman paljon omaan työhönsä. Raporttien avulla hän saa tiedon nopeasti ja luotettavasti, ja käytettävä tieto on ajan tasalla. Lisäksi raportteja on mahdollista käyttää henkilöstötilinpäätöksessä, jota ei yrityksessä aiemmin ole tehty.

## 1.2 Tavoite

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä yritykselle selkeät henkilöstöraporttipohjat ja avata raportissa esiintyvät käsitteet. Lisäksi tavoitteena on muodostaa henkilöstötilinpäätösmalli, joka kokoaa erilaiset henkilöstöraportit yhteen. Henkilöstötilinpäätöksessä on tarkoitus kertoa myös henkilöstöön liittyviä kustannustietoja yksityiskohtaisemmin kuin yrityksen tilinpäätöksessä. Opinnäytetyöni myötä tekemien henkilöstöhallinnon raporttien ja henkilöstötuloslaskelmien on tarkoitus luoda pohja henkilöstötilinpäätöksen tekemiseen.

Tarkoituksena on lisäksi selvittää, miten palkkahallinnon järjestelmää voidaan hyödyntää erilaisten henkilöstöhallinnon raporttien tuottajana. Pysin helpottamaan ja selkeyttämään henkilöstöhallinnon raporttien tuottamista tekemällä valmiit raporttipohjat järjestelmään. Tavoitteena on saada niistä mahdollisimman suuri hyöty yrityksen sisäiseen käyttöön. Pohdin, millainen käytännön tarve erilaisille raporteille on ja mitä tietoa niiden halutaan tuottavan.

## 1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyöni toteutan toiminnallisena tutkimuksena, jossa sovelletaan laadullista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ilmiön kuvaaminen ja ymmärtäminen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tutkimus perustuu arkielämän tilanteissa tehtyjen havaintojen analysointiin ja tulkintoihini perustelen muilla kuin muuttujien määrällisillä suhteilla. Tavoitteena on tutkia aihetta siten, että tuloksilla olisi muutenkin käyttöä, kuin kyseisen aiheen ratkaisemisessa. (Alasuutari 2014.)

Opinnäytetyöni on toiminnallinen, jonka tavoitteena on käytännön työn kehittäminen, ohjeistaminen ja järjeistäminen. Tutkimukseni on suoraan yhteydessä työtilanteeseen (Pitkäranta 2010, 143–144). Pysin työssäni kuvaamaan nykyhetken tilanteen, halutun muutoksen, sekä lopputuloksen ja aineiston hyödyntämisen jatkokäyttöön, henkilöstötilinpäätösmalliin.

Kehittämistavoitteen saavuttamiseksi käytän tutkimusaineistona aihetta käsittelevää kirjallisuutta, aiemmin aiheesta tehtyjä tutkimuksia, omia muistiinpanoja ja havainnointia. Havainnointia on tapahtunut jo viimeisen vuoden ajan siirryttäessä vanhoista menetelmistä uudempiin. Käyttäjänä olen ollut mukana uuden ohjelman rakentamisessa yrityksen tarpeiden mukaiseksi, mikä helpottaa ja mahdollistaa eri prosessien läpikäymisen ja selvittämisen.

#### **1.4 Keskeiset käsitteet, rajaus ja tietoperusta**

Opinnäytetyöni rajautuu osakeyhtiön ja sen tytäryhtiöiden henkilöstöhallinnon raportteihin sekä konserni- että yhtiötasolla. Raporttien osalta tutkimustani rajaavat pörssiyrityksen tiedonannon asettamat vaatimukset, sekä yrityksen käytänteiden kautta muodostuneet toimintamallit.

Opinnäytetyössä tarvittavaa tietoa ovat prosessikuvaus, projektin vaiheet ja eteneminen. Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat henkilöstöhallinto, henkilöstöraportointi, henkilöstötilinpäätös ja erilaiset henkilöstösuunnitelmat. Raporttien rakentamisen pohjana toimivat erilaiset pörssiyritystä määrittävät säädökset, lait, ohjeet ja yrityksen omat tarpeet, jotka on otettava myös huomioon erilaisia raportteja suunnitellessa. Palkkasihteerinä työskennellessäni olen saanut käytännön tietoa raporttien teosta eri tarkoituksiin, mitä myös hyödynnän työni tietoperustana.

Teoria-aineisto koostuu aihekirjallisuudesta sekä sähköisistä lähteistä. Teoria-aineiston rinnalla käytän aineistona projektin aikana tehtyjä muistioita ja muistiinpanoja ja ohjelmantoimittajalta saatuja ohjeita. Tarkastelen erilaisia työvaiheita uuden ja vanhan järjestelmän välillä tehdessäni asioita käytännössä. Samalla teen havaintoja ja pyrin kertomaan muuttuneista ja uudistuneista toimintatavoista. Käyn myös avointa keskustelua henkilöstön kehittämispäällikön kanssa henkilöstöraporteista, niiden sisällöstä ja henkilöstötilinpäätöksestä.



Aineistona käytän teoriaa henkilöstöhallinnosta, henkilöstöjohtamisesta, henkilöstösuunnitelmista, henkilöstöraporteista ja -tilinpäätöksestä. Erilaiset pörssiyrityisiin vaikuttavat lait, säännöt ja ohjeistukset, kuten kirjanpito- ja osakeyhtiölaki, sekä Corporate Governance -ohjeistus on otettava huomioon. Lisäksi käytössäni on ohjelmantoimittaja Aditrolta saamani ohjekirjat ja materiaalit.

## 1.5 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyöni jakautuu kuuteen osaan, jossa ensimmäiseksi kerron työn taustasta ja tavoitteista, siitä miten hankin tarvittavan tiedon työhöni ja mitä tutkimusmenetelmiä käytän. Toisessa luvussa kerron toimeksiantajayrityksestä, sen henkilöstörakenteesta ja seurannasta. Tämän lisäksi avaan uuden palkanlaskenta-järjestelmän tuomia hyötyjä ja mahdollisuuksia. Luvussa kolme käsittelen henkilöstöhallintoa ja henkilöstöhallinnon raportteja teoreettisesti. Kerron raporttien merkityksestä ja hyödynnettävyydestä eri asioihin.

Neljännessä luvussa kerron yrityksen lähtötilanteesta henkilöstöraportoinnin osalta ja siitä, miten lähdin etenemään kehittämistyössäni käytännössä. Luvussa avaan sitä, miten raportit muodostuvat, miten raportit tehtiin aikaisemmin ja miten ne tehdään nyt raporttien kehittämisen jälkeen. Lisäksi kerron niiden sisällöstä ja hyödynnettävyydestä. Lopussa käsittelen henkilöstötilinpäätöksen tekoprosessia, sen taustaa ja rakennetta.

Loppupohdinnassa tarkastelen opinnäytetyön tekemistä ja sitä, päästiinkö haluttuihin ja suunniteltuihin tavoitteisiin. Pohdin, olivatko työskentelymenetelmät ja lähdemateriaali riittäviä ja oikeita toteutuksen aikaansaamiseksi ja voidaanko tuloksia pitää luotettavina. Lisäksi tarkastelen oman työskentelyn onnistumista, haasteita ja omia vahvuuksia ja heikkouksia työtä tehdessä. Käsittelen oppimisprosessia ja ammatillista kehitystä työn aikana ja sen valmistuttua. Viimeiseksi pohdin mahdollisia jatkotutkimusaiheita.

## 2 Toimeksiantaja Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj

### 2.1 Toimeksiantaja-esittely

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj on emoyhtiö, joka yhdessä tytäryhtiöineen muodostaa viestintäalan konsernin. Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:n päätoimipaikkana on Joensuu. Yrityksen omistavat osakkeenomistajat, joista suurimpia ovat muun muassa Kauppahuone Laakkonen Oy, Hannu Laakkonen ja Yrjö Laakkonen. Konsernin liikevaihto vuoden 2013 lopussa oli 93 miljoonaa euroa. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

Emoyhtiön liiketoiminta koostuu hallinto- ja tietohallintopalveluista, arvopaperikaupasta ja osakeomistuksista sekä kiinteistöjen hallinnosta ja vuokrauksesta. Yhtiön toimitusjohtajana toimii Raimo Puustinen. Konsernin lehtitoimialan muodostavat Karjalaista kustantava Sanomalehti Karjalainen Oy, sekä paikallislehtiä kustantavat tytäryhtiöt Keski-Karjalan Kustannus Oy, Lieksan Lehti Oy, Pogostan Sanomat Oy, Pohjois-Karjalan Paikallislehdet Oy ja Ylä-Karjala Oy sekä Karelia Viestintä Oy, joka kustantaa Karjalan Heili -nimistä kaupunkilehteä. Lisäksi lehtitoimialaan kuuluu lehti-ilmoituksia valmistava Pohjois-Karjalan Ilmoitusvalmistus Oy. Lehtitoimialaa johtaa Karjalaisen päätoimittaja Pasi Koivumaa. Kirja- ja tarra-painot -toimialaa johtaa PunaMusta Oy:n toimitusjohtaja Jari Avellan, toimialaan kuuluvat PunaMusta Oy, Punamusta Tampere Oy ja Paperityö Oy. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.) Konsernikaavio näkyy kuvassa 1.

LEHTITOIMIALA	KIRJA- JA TARRAPAINOT -TOIMIALA
Sanomalehti Karjalainen Oy	PunaMusta Oy
Ylä-Karjala Oy	Punamusta Tampere Oy
Keski-Karjalan Kustannus Oy	Paperityö Oy
Pogostan Sanomat Oy	OSAKKUUSYHTIÖT
Lieksan Lehti Oy	Arena Partners Oy 8,11% Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj
Karelia Viestintä Oy	Väli-Suomen Media Oy 20% Sanomalehti Karjalainen Oy
Pohjois-Karjalan Paikallislehdet Oy	
Pohjois-Karjalan Ilmoitusvalmistus Oy	

Kuva 1. Konsernikaavio (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014).

Konsernin toiminta on hyvin laajaa ja sen asiakkaita ovat sekä yritykset että yksityiset henkilöt. Sanomalehti Karjalaisen puolella asiakkaita ovat suurimmaksi osaksi yksityiset henkilöt, kun taas esimerkiksi Paperityö Oy:n asiakaskunta muodostuu pääasiassa elintarviketeollisuuden, paperinjalostuksen, teknokemian ja logistiikka-alan toimijoista. Konsernin ”tuotteina” ovat Sanomalehti Karjalainen, erilaiset lehtien ja kirjojen painotyöt, sekä tarrojen ja etikettien painotyöt. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2013.)

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj -konsernin arvoina on ”olla rohkea, kasvuhakuinen edelläkävijä, omaan osaamiseensa uskova, vakaa, luotettava ja kannattava, sekä henkilöstöstään huolehtiva” (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014). Nämä arvot huomioidaan yhtiön eri osa-alueilla ja ne kuvaavat myös hyvin suhtautumista henkilöstöön.

## 2.2 Henkilöstö, sen rakenne ja seuranta

Vuoden 2013 lopussa Kirjapaino-konsernin palveluksessa työskenteli yhteensä 495 henkilöä. Henkilöstöstä emoyhtiössä työskenteli 24 henkilöä, PunaMusta

Oy:ssä 207 ja Sanomalehti Karjalainen Oy työllisti 113 henkilöä. Muissa tytäryhtiöissä työskenteli yhteensä noin 151 henkilöä kyseisenä vuonna. Osa-aikaisten työntekijöiden määrä konsernissa oli vuoden 2013 lopussa 51. Konsernin henkilöstökulut 1.1.–31.12.2013 välisenä aikana olivat 26,3 miljoonaa euroa, joka oli 28,2 prosenttia liikevaihdosta. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

Konsernissa henkilöstöhallintoa ovat pääasiassa hoitaneet eri yhtiöiden ja osastojen päälliköt ja esimiehet. Palkkahallinto on toiminut pääasiassa henkilötietojen ja erilaisten henkilöstöraporttien tiedon tuottajana. Henkilöstöhallinto on ollut osa palkkahallintoa henkilötietojen ylläpidon ja saatavuuden sekä raporttien teon osalta. Vuoden 2013 alussa yhtiöön palkattiin henkilöstön kehittämispäällikkö, jolle tietyt henkilöstöasiat keskittyivät.

### **2.3 Tietojärjestelmä ja henkilöstöhallinto**

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj otti vuoden 2013 tammikuussa käyttöön uuden palkanlaskentajärjestelmän Personec W:n. Sen myötä ohjelmaa haluttiin hyödyntää myös henkilöstöhallinnossa ja järjestelmään lisättiin henkilöstöhallinnon moduuli. Ajatuksena oli, että sen avulla saataisiin tallennettua ja historioitua palkan-saajien tiedoissa tapahtuneita muutoksia. Samalla koko palkanlaskentajärjestelmän hyödyt saataisiin mahdollisimman pitkälle käyttöön. Vaikka kyse ei ollutkaan varsinaisesta HR-järjestelmästä, saatiin henkilöstön kehittämispäällikön tueksi sähköisesti toimiva ohjelma.

Henkilöstöhallinnon moduuli mahdollistaa henkilötietojen saamisen kätevästi, koska Personec W:n palkkahallinto ja henkilöstöhallinto käyttävät samaa henkilötietokantaa. Kun uusi henkilö perustetaan palkkahallinnon puolelle, tieto siirtyy myös henkilöstöhallinnon puolelle. Henkilöstöhallinnon avulla voidaan myös kerätä ja ylläpitää erilaisia tietoryhmiä henkilöistä, kuten koulutus-, tehtävä- ja kurssihistoriaa. Lisäksi se sisältää raportointitoiminnon, jolla voidaan raportoida henkilön maksunsaaja- ja työsuhdetietoja, sekä muodostaa erilaisia henkilöstöhallinnon raportteja erilaisten valintatekijöiden mukaan. (Aditro 2009.)

### 3 Henkilöstöhallinto ja -raportointi

Yrityksen toimintaa toteuttaa koosta tai toimialasta riippumatta aina ihminen tai joukko ihmisiä (Viitala 2003, 10). Yritys tarvitsee henkilöstöään jokapäiväisen toiminnan takaamiseksi. Yrityksen tavoitteet voidaan saavuttaa vain henkilöstön työllä ja osaamisella. On tärkeää, että yrityksessä työskentelee oikea määrä henkilöitä oikeissa tehtävissä oikeaan aikaan, jonka vuoksi henkilöstösuunnittelua tehdään. Henkilöstösuunnittelun avulla pystytään varautumaan muuttuviin tilanteisiin ja kehittämään yrityksen toimintaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Henkilöstöjohtaminen on tärkeässä roolissa henkilöstösuunnittelussa, koska johto on vastuussa työvoiman lisäämisestä tai vähentämisestä, rekrytoinnista ja henkilöstön valinnasta. Johdon on tiedettävä tulevaisuuden osaamistarve, varauduttava yrityksen ikärakenteen muutoksiin, sekä osattava hyödyntää henkilöstöresursseja mahdollisimman tehokkaasti. (Tiihonen 2011.) Henkilöstösuunnittelun merkitys korostuu tällä hetkellä muun muassa henkilöstön eläköitymisten myötä. On tärkeää saada tieto ajoissa, jotta ehditään rekrytoida uutta ja perehdyttää uusi henkilö. Johdon on tiedettävä, millaisia henkilöitä tulee seuraavaksi rekrytoida. (Seies 2013.)

Henkilöstövoimavarojen johtaminen sisältää toimenpiteet henkilöstövoimavarojen määrän säätelämiseksi, tarvittavan osaamisen varmistamiseksi ja henkilöstön hyvinvoinnin ja motivaation ylläpitämiseksi (Viitala 2003, 14). Nykypäivänä työhyvinvoinnilla on myös suuri merkitys henkilöstöjohtamisessa. Henkilöstön työhyvinvoinnilla pystytään lisäämään työn tuottavuutta, ja sitä voidaankin kutsua strategiseksi menestystekijäksi. Koska henkilöstön määrä on monesti minimissään, eikä määrää voida enää lisätä, on tärkeää pitää tästä resurssista hyvää huolta ja johtaa sitä suunnitelmallisesti. (Hakala & Manka 2011, 7.)

Henkilöstöhallintoon kuuluvat erilaiset henkilöstösuunnitelmat, -raportit ja -tilastot, joiden avulla voidaan analysoida ja vertailla vuosittain ja kuukausittain muun muassa henkilöstön määrää, rakennetta ja vaihtuvuutta. Lisäksi raportit toimivat henkilöstöjohtajan ja osastojen esimiesten työkaluina, joilla he voivat perustella

päätöksiään ja suunnitelmiaan, sekä arvioida ja suunnitella henkilöstöön liittyviä asioita. Monet sidosryhmät, kuten työterveyshuolto ja vakuutusyhtiöt, vaativat myös erilaisia tietoja henkilöstöstä. Henkilöstöä ja työsuhdetta, sekä henkilöstöraportointia koskeviin asioihin vaikuttavat muun muassa eri lait ja ohjeistukset. Monessa yrityksessä henkilöstöasioihin vaikuttavat myös useiden vuosien aikana muotoutuneet omat käytänteet ja toimintamallit.

### **3.1 Lainsäädännölliset ohjeet henkilöstöraportointiin**

Pörssiyhtiön raportointia määrittelevät erilaiset, lait, säädökset ja ohjeistukset. Alla kerron lyhyesti, mitä Corporate Governance, Osakeyhtiölaki, Kirjanpitolaki ja kirjanpitolautakunnan ohjeistus kertovat yrityksen raportoinnista ja raportoinnin aikatauluista.

#### **3.1.1 Corporate Governance**

Corporate Governance on Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi, jota hallinnoi Elinkeinoelämän keskusliitto ry:n, NASDAQ OMX Helsinki Oy:n (Helsingin Pörsin) ja Keskuskauppakamarin perustama yhteistyöelin Arvopaperimarkkinayhdistys. Yhdistyksen tavoitteena on arvopaperimarkkinoilla toimivien yritysten toimintamallien ja pelisääntöjen yhdenmukaisuuden varmistaminen, sekä hyvän arvopaperimarkkinatavan ohjaaminen ja edistäminen suositusten avulla. (Keskuskauppakamari 2013.)

Corporate Governancen tarkoituksena on yhtenäistää erikokoisten ja eri toimialoilla toimivien pörssiyrityöiden toimintatapoja ja annettavia tietoja sekä lisätä avoimuutta hallintoelimestä, johdon palkkioista ja palkitsemisjärjestelmistä. Tavoitteena on, että tämä kansainvälinen hallinnointitapa edistäisi suomalaisten listayhtiöiden menestystä myös ulkomailla. Hallinnointikoodin pohjana toimii osakeyhtiölaki, jonka rinnalle tehtyjen suositusten on tarkoitus täydentää lakisääteisiä menettelytapoja. Suosituksia on yhteensä 55, jotka jakautuvat eri aihepiirien mu-

kaan. Suositukset antavat ohjeistuksia muun muassa yhtiökokoukseen, hallitukseen, palkitsemiseen, tiedottamiseen ja raportointiin liittyen. (Arvopaperimarkkinayhdistys ry 2010.)

### **3.1.2 Osakeyhtiölaki**

Osakeyhtiölain mukaan yhtiön on laadittava tilinpäätös, joka sisältää tuloslaskelman, taseen, rahoituslaskelman ja liitetiedot. Kirjanpitolain mukaan tilinpäätökseen on liitettävä yhtiön toimintakertomus, vaikkakin lakiin vuonna 2004 tehdyn muutoksen myötä toimintakertomus ei ole enää osa tilinpäätöstä. Toimintakertomuksen ja rahoituslaskelman laatiminen on aina pakollista yhtiöille, joiden liikkeelle laskemat arvopaperit ovat julkisen kaupankäynnin kohteena. Osakeyhtiölain 8.5 §:ssa on mainittu asiat, jotka toimintakertomuksessa tulee ilmoittaa. (Kellas, Soini, Keski-Pukkila, Koila & Janhunen 2010, 35–36.) Osakeyhtiölaissa ei erikseen säädetä osakeyhtiön raporteista henkilöstöön liittyen.

Laissa on kuitenkin kerrottu tiedottamisesta sekä aikatauluista asiakirjoihin ja niiden julkistamiseen liittyen. Tilinpäätös on ilmoitettava rekisteröitäväksi kahden kuukauden kuluessa sen vahvistamisesta (Osakeyhtiölaki 2006; Kellas ym. 2010, 41). Pörssiyhtiön on pidettävä yhtiökokous kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Jos kokouksessa on tarkoitus käsitellä tilinpäätöstä, toimintakertomusta ja tilintarkastuskertomusta, on yhtiön pidettävä niitä nähtävillä pääkonttorissa tai Internetissä ajanjakson, joka alkaa viimeistään kolme viikkoa ennen kokousta ja päättyy aikaisintaan kolme kuukautta kokouksen jälkeen. (Osakeyhtiölaki 2006.)

### **3.1.3 Kirjanpitolaki ja kirjanpitolaikunnan ohjeistus**

Kirjanpitolaissa on mainittu vain perussäännökset toimintakertomuksesta ja sen sisällöstä. Lain mukaan toimintakertomuksessa on arvioitava kirjanpitovelvollisen toiminnan laajuuteen ja rakenteeseen nähden merkittävimpiä riskejä ja epävar-

muustekijöitä, sekä muita liiketoiminnan kehittymiseen vaikuttavia seikkoja, taloudellista asemaa ja tulosta. Liiketoiminnan ja taloudellisen aseman ja tuloksen ymmärtämiseksi tulee arvion sisältää yhtiön keskeisimmät tunnusluvut. Tunnusluvut ja muut tiedot henkilöstöstä ja ympäristötekijöistä on myös esitettävä toimintakertomuksessa. Lisäksi tulee esittää tiedot olennaisista tapahtumista tilikaudella ja sen päättymisen jälkeen, sekä arvio tulevasta kehityksestä. (Kirjanpitolaki 1997.)

Kirjanpitolautakunta antaa yleisohjeita ja neuvoja kirjanpitolain soveltamisesta ja kirjanpidon pitämisestä. Lautakunnan antamat yleisohjeet on annettu laajempia asiakokonaisuuksia koskien. Yhtiön toimintakertomuksen laatimisesta annettu ohjeistus sisältää asiat, jotka yhtiön olisi hyvä henkilöstöstään kertoa, koska kirjanpitolaissa ei ole yksityiskohtaisemmin perusteltu, mitä henkilöstöön liittyviä tietoja ja tunnuslukuja toimintakertomukseen tulisi sisällyttää. (Kirjanpitolautakunta 2006.)

Henkilöstöstä kerrottaessa tulisi kuvata vain olennaiset tapahtumat, joilla on vaikutusta kyseisen tilikauden tilinpäätöstietoihin. Tällöin huomioitaisiin vain sellaiset osa-alueet, jotka ovat merkityksellisiä liiketoiminnan ja sen kehityksen ymmärtämiseksi. Lisäksi tulisi esittää henkilöstön osalta ne kehityssuunnat, jotka ovat merkityksellisiä kirjanpitovelvollisen osakkaille, jäsenille ja muille sidosryhmille pitkän tähtäimen tavoitteiden toteutumisen kannalta. Henkilöstöasioiden ja -tunnuslukujen kehittymisen seurannan vuoksi olisi järkevää esittää tunnusluvuista vertailutietoa. Kirjanpitolautakunnan suositus on, että tunnusluvut esitettäisiin päättäneeltä ja kahdelta edeltäneeltä tilikaudelta. Lautakunta ohjeistaa, että pakollisina tunnuslukutietoina henkilöstöstä tulisi esittää henkilöstön keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana, sekä palkkojen ja palkkioiden kokonaissumma tilikaudella. Henkilöstöön katsotaan kuuluvaksi ne, jotka ovat olleet työsuhteessa tilikauden aikana. Keskimääräinen lukumäärä saadaan laskemalla kunkin kuukauden lopun henkilömäärä yhteen ja jakamalla summa kuukausien lukumäärällä. Palkat ja palkkiot tilikaudella ilmoitetaan suoriteperusteisesti. (Kirjanpitolautakunta 2006.)



Henkilöstötunnuslukuja voidaan esittää myös pakollisia tietoja laajemmin, jos niiden arvioidaan vaikuttavan merkittävästi yrityksen liiketoiminnan kehitykseen, tulokseen tai taloudelliseen asemaan, tai niillä on olennainen vaikutus liiketoiminnan pitkän tähtäimen tavoitteisiin. Yhtiön toimiala ja toimintaympäristössä ilmevät odotukset tulisi ottaa huomioon henkilöstötietojen merkittävyyttä arvioitaessa. Toimintakertomuksessa voidaan soveltuvin osin esittää tunnuslukuja ja kirjallista tietoa henkilöstöstä eri asiakokonaisuuksien mukaan, joita ovat (Kirjanpitolautakunta 2006):

- henkilöstön rakenne ja organisaatiossa tapahtuneet muutokset
- palkitseminen
- henkilöstöjohtaminen
- henkilöstön ja osaamisen kehittäminen
- työhyvinvointi
- työterveys ja turvallisuus
- tasa-arvo
- muut henkilöstöön liittyvät tunnusluvut ja tiedot.

Henkilöstön rakenteen tunnusluvuista voidaan toiminnan luonne ja laajuus huomioiden esittää henkilöstön lukumäärä jaoteltuna toiminnoittain tai toimialoittain. Lisäksi voidaan kertoa vakituisten ja määräaikaisten työsuhteiden osuus, koko-aikaisten ja osa-aikaisten työsuhteiden osuus, henkilöstön vaihtuvuus, sekä henkilöstön ikärakenne. Henkilöstön rakenteesta kerrottaessa olisi hyvä ottaa esille mahdolliset uudelleenjärjestelytilanteet, yritysjärjestelyt, ulkoistamiset ja uudet toiminnot. (Kirjanpitolautakunta 2006.)

Palkitsemisesta tulisi kertoa tilikaudella maksettujen palkkojen ja palkkioiden kokonaissumma, tässä yhteydessä voidaan myös kuvata yrityksessä olevat palkitsemisjärjestelmät ja kertoa, ketkä järjestelmien piiriin kuuluvat. (Kirjanpitolautakunta 2006.)

Henkilöstöjohtamisen tavoitteista ja henkilöstöasioiden liittymäkohdista liiketoimintastrategiaan voidaan tehdä sanallinen kuvaus. Henkilöstön ja osaamisen kehittämistä voidaan kertoa muun muassa esimiestoiminnasta, kehityskeskustelukäytännöistä ja koulutuksista. Tunnusluvuihin voidaan esittää säännöllisten kehityskeskustelujen piiriin kuuluvan henkilöstön osuus, koulutuspäivien lukumäärä henkilöä kohden ja henkilöstön koulutus rakenne. (Kirjanpitolaikunta 2006.)

Työhyvinvointiin liittyy keskeisesti henkilöstötyytyväisyys ja työkyvyn ylläpito. Tässä osiossa on mahdollista kirjoittaa sanallinen kuvaus yhtiössä tehdyistä henkilöstötutkimuksista, sen tuloksista ja kehityksestä. Lisäksi voidaan kertoa työkykyä ja työhyvinvointia edistävästä toimenpiteistä, kuten virkistys- ja harrastustoimintaan käytetyistä varoista. Työterveys- ja turvallisuusosiossa käsiteltäviä asioita ovat työterveyshuollon tavoitteet ja niiden toteutuminen. Tunnuslukuina voidaan esittää yhtiön sairauspoissaolo prosentti ja tapaturmataajuus. (Kirjanpitolaikunta 2006.) Sairauspoissaolo prosentti kuvaa työntekijöiden sairauspoissaolopäiviä tai -tunteja suhteessa teoreettiseen säännölliseen työaikaan (Manka & Hakala 2011, 32). Työtapaturmataajuus taas kertoo sattuneiden työtapaturmien ja tehtyjen työtuntien suhteen. Suhde lasketaan miljoonaa työtuntia kohden. (Työsuojeluhallinto 2012.)

Yhtiön tasa-arvosuunnitelman sisällöstä, sekä sukupuolirakenteesta henkilöstöryhmittäin voidaan esittää lyhyt sanallinen kuvaus kertomaan henkilöstön oikeudenmukaisesta kohtelusta yrityksessä (Kirjanpitolaikunta 2006). Tunnuslukuina voidaan kertoa naisten ja miesten osuus henkilöstöstä ja naisten osuus johtotehtävissä (KHT-yhdistys ry 2013). Muita henkilöstöasioita voivat esimerkiksi olla työehtosopimusriitoihin liittyvät asiat ja muut liiketoiminnan kehittymiseen vaikuttavat henkilöstöasiat (Kirjanpitolaikunta 2006).

### **3.2 Henkilöstösuunnitelmat**

Lainsäädäntö edellyttää useita eri suunnitelmia, joita ovat henkilöstösuunnitelma, tasa-arvosuunnitelma, työterveyshuollon toimintasuunnitelma jne. (Hammarsten 2013). Yhteistoimintalain mukaan vähintään 20 henkeä työllistävissä yrityksissä

on vuosittain laadittava henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet. Naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annettuun lakiin perustuva tasa-arvosuunnitelma on oltava vähintään 30 henkeä työllistävissä yrityksissä joko erillisenä tai osana henkilöstösuunnitelmaa. (Skurnik-Järvinen 2010, 20.) Työterveyshuollon toimitasuunnitelman laatimisesta säädetään työterveyshuoltolaissa. Velvoite on kaikilla työnantajilla työntekijöiden määrästä riippumatta. Yhdessä työterveyshuollon kanssa laatiman toimintasuunnitelman tarkoituksena on turvata työntekijöiden terveyttä, suojata heitä työstä johtuvilta terveyshaitoilta ja -vaaroilta, sekä tukea henkilöstövoimavarojen hallintaa työkyvyn osalta. (Skurnik-Järvinen 2010, 56–60.)

Henkilöstösuunnitelman ja koulutustavoitteiden vähimmäisisällöstä on kerrottu yhteistoimintalaissa (334/2007) seuraavasti:

Henkilöstösuunnitelmasta ja koulutustavoitteista tulee käydä ilmi yrityksen koko huomioon ottaen ainakin:

- 1) yrityksen henkilöstön rakenne ja määrä sekä arvio niiden kehitymisestä;
- 2) periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä;
- 3) arvio työntekijöiden ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuvat vuosittaiset koulutustavoitteet henkilöstöryhmittäin; sekä
- 4) 1–3 kohdassa tarkoitettujen suunnitelmien ja tavoitteiden toteutumisen seurantamenettelyt. (16. §.)

Laki on yritysکوhtainen ja tämän myötä myös suunnitelmat laaditaan yrityskohtaisesti, konsernissa voidaan kuitenkin laatia yhteinen suunnitelma. Suunnitelmia laatiessa on tarkoitus luoda katsaus työvoimaan, sekä arvioida seuraavan vuoden aikana tapahtuvia muutoksia ja niiden aiheuttamia koulutus- ja osaamistarpeita. Muutoksia voivat esimerkiksi olla työvoiman vähentäminen, kone- ja laitehankinnat, yrityksen osan lopettaminen jne. (Skurnik-Järvinen 2010, 27.)

Suunnitelmassa ja tavoitteissa on käytävä ilmi yrityksen koko, henkilöstön rakenne ja määrä, sekä arvio niiden kehitymisestä. Lisäksi on mainittava periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä. Suunnitelmassa tulee olla arvio työntekijöiden ammatillisesta osaamisesta ja osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja niiden syistä, sekä arvioon perustuvat vuosittaiset koulutustavoit-

teet henkilöstöryhmittäin. Suunnitelmien ja tavoitteiden toteutumisen seuranta-  
menettelyt on käytävä myös ilmi henkilöstösuunnitelmassa. Laki edellyttää kiin-  
nittämään huomiota ikääntyvien työntekijöiden erityistarpeisiin, sekä työn ja  
perhe-elämän tasapainottamisen keinoihin. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä  
2007; Skurnik-Järvinen 2010, 28.)

Vuoden 2014 alusta voimaan tulleen uuden yritysverotusmuutoksen myötä yri-  
tykset voivat tehdä koulutuksista lisävähennyksen (Verohallinto 2013). Hallituk-  
sen esityksen mukaan vähennysoikeus koskee vain niitä työnantajia, jotka ovat  
laatineet yhteistoimintalaissa tai taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen  
kehittämisestä annetussa laissa tarkoitetun koulutussuunnitelman (Hallituksen  
esitys 2013). Koulutuksen on perustuttava suunnitelmaan ja sen on liityttävä työn-  
tekijän nykyisiin tai tuleviin työtehtäviin. Vähennyksen voi saada verovuoden ai-  
kana enintään kolmelta päivältä työntekijää kohden, joten koulutuspäiviä on seu-  
rattava työntekijäkohtaisesti. (Verohallinto 2013.)

Työnantajalla on tasa-arvolain mukaan tasa-arvon edistämisvelvollisuus työelä-  
mässä, jonka toteuttamista edistävästä toimista on laadittava vuosittain tasa-ar-  
vosuunnitelma. Suunnitelma laaditaan yhteistyössä henkilöstön edustajien  
kanssa, ja se sisältää mm. sukupuolijakauman, selvityksen työpaikan tasa-arvo-  
tilanteesta, naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin, sekä kartoituksen teh-  
tävien luokituksista, palkoista ja palkkaeroista. Lisäksi suunnitelmassa on mai-  
nittava suunnitellut tarpeelliset toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja palk-  
kauksen tasa-arvon saavuttamiseksi, sekä aikaisempien toimenpiteiden toteutta-  
misesta ja niiden tuloksista. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 1986;  
Skurnik-Järvinen 2010, 43–45.)

Henkilöstösuunnitelmien tarkoitus on olla suunnitelmia tavoista hoitaa asioita ja  
luoda tavoitteita työntekijöiden ammatillisen osaamisen parantamiseksi. Suunni-  
telmat vaikuttavat myös työhyvinvointiin viestimällä henkilöstölle asioiden hy-  
västä suunnittelusta ja niihin paneutumisesta. (Skurnik-Järvinen 2010, 20.) Suun-  
nitelmat toimivat käytännön henkilöstöhallinnon työkaluina, eivät pelkästään lain-  
säädännön edellyttäminä papereina (Hammarsten 2013).

### 3.3 Henkilöstöraportointi

Henkilöstöraportteja tehdään yrityksissä, koska niiden avulla voidaan havainnollistaa erilaisten henkilöstöön vaikuttavien asioiden kehitys- ja muutossuuntia, jotka vaikuttavat työn tuottavuuteen. Henkilöstöraportit sisältävät määrällisiä ja laadullisia muuttujia henkilöstöstä. Niihin kerättyjä tunnuslukuja ja niiden kehittymistä tulisi seurata ja vertailla vuositasolla. Laadullisia arviointeja on mahdollista hyödyntää henkilöstösuunnittelussa. (Työturvallisuuskeskus 2013.) Henkilöstötunnusluvut taas antavat vertailukelpoista tietoa omistajille, asiakkaille ja muille sidosryhmille. Tunnusluvut tekevät aineetonta pääomaa näkyväksi. (Hakala & Manka 2011, 12.) Raporttiin kerättäviä tietoja ja tunnuslukuja voidaan hyödyntää myös henkilöstö- ja koulutussuunnitelman, sekä tasa-arvosuunnitelman laatimisessa (Työturvallisuuskeskus 2013).

Henkilöstöraportit ovat epävirallisia ja yksityiskohtaisia, jonka vuoksi ne ovat usein tarkoitettu yrityksen sisäiseen käyttöön (Ahonen 2000, 46–49). Erilaisia henkilöstöraportteja ovat esimerkiksi henkilöstön määrästä ja vaihtuvuudesta, vakituisista ja määräaikaisista työsuhteista, sekä sairauspoissaoloista ja sairauspoissaoloprosentista kertovat raportit. Tiedonkeruukausi voi vaihdella kuukaudesta kvartaaliraportointiin tai vuositason raportointiin. Henkilöstömääriä, -muutosta ja poissaoloja seurataan usein tiheämmin kuin muita tunnuslukuja. (Lovio & Kuisma 2006.)

Henkilöstötilinpäätös kokoaa henkilöstöraporttien tiedon, se on havainnollisempi ja tarkoitettu enemmänkin ulkoisille sidosryhmille. Henkilöstöinformaatio ja -raportit muodostavat hierarkian, jonka alimmalla tasolla ovat perustiedot, yksittäiset salaisemmat tiedot. Niistä tieto menee sisäisille henkilöstöraporteille ja viimeisenä tieto siirtyy henkilöstöraporteilta julkiseen henkilöstötilinpäätökseen. (Ahonen 2000, 46–49.)

### 3.4 Henkilöstötilinpäätös

Henkilöstön johtaminen ja kehittäminen vaatii faktatietoa henkilöstöstä, sen tilasta ja kehityksestä (Julkisten palvelujen laatustrategia -projekti 1998, 3). Perinteinen yrityksen raportointi perustuu pitkälti kirjanpitoon ja kertoo hyvin vähän henkilöstöä koskevia asioita. Henkilöstötilinpäätös on yksi johtamisen väline ja viestintää sidosryhmille. (Viitala 2003, 299.) Valtiovarainministeriön käsikirjassa *Henkilöstövoimavarojen hallintajärjestelmä -henkilöstötilinpäätös* (Valtiovarainministeriö 2001, 11) kiteyttää henkilöstötilinpäätöksen tarkoituksen seuraavasti:

- I. Henkilöstön strategiseen johtamiseen liittyvän kehittämisen ja päätöksenteon työkalu, jolla
  - todetaan ja kuvataan henkilöstön tilaa ja etsitään kehittämis-kohteita,
  - asetetaan henkilöstöasioille tavoitteita ja
  - seurataan näiden tavoitteiden toteutumista.
  
- II. Hälytysjärjestelmä  
(Ilmaisee kielteisen kehityksen ajoissa ja mahdollistaa siihen puuttumisen jo ongelmien syntyvaiheessa, esim. työtyytyväisyys).
  
- III. Uuden henkilöstövoimavarakeskeisen johtamismallin käyttööntöön viennin väline.

Henkilöstötilinpäätös on yhteenvetokooste yrityksen henkilöstöluvusta, henkilöstön tilasta, kehityksestä ja tulevaisuuden suunnasta. Henkilöstötilinpäätös koostuu yleensä yrityksen liikeidean ja toiminta-ajatuksen kuvaamisesta, henkilöstötuloslaskelmasta, henkilöstökertomuksesta ja tunnusluvuista. Nämä voidaan sisällyttää myös tilinpäätöksen liitteenä esitettäväksi kustannustiedoiksi ja henkilöstökertomus täydentäväksi kuvaukseksi. (Viitala 2003, 299; Työturvallisuuskeskus 2013.)

Henkilöstötilinpäätöksen teko, ja se millä laajuudella se halutaan tehdä, on vapaaehtoista (Julkisten palvelujen laatustrategia -projekti 1998, 4–5). Keskeistä on, että tilinpäätös tehdään organisaation omista lähtökohdista ja mukaan otetaan vain tarpeelliset ja tärkeät tiedot, ettei tietosisältö olisi liian laaja (Valtiovarainministeriö 2001, 47). Henkilöstötilinpäätös tuottaa tietoa esimerkiksi henkilös-

tön määrästä ja rakenteesta, työajan käytöstä, henkilöstökustannuksista, vaihtuvuudesta, sekä henkilöstön pätevydestä ja sen kehittämisestä. Saadut tiedot tulisi analysoida ja hyväksikäyttää henkilöstöjohtamisessa. Tietojen avulla voidaan tehdä uusia tavoitteita ja päättää konkreettisista henkilöstöön liittyvistä korjaus- ja kehittämistoimenpiteistä (Julkisten palvelujen laatustrategia -projekti 1998, 4–5.)

Henkilöstötilinpäätöksen avulla yritys hyödyntää markkinavoimia yrityksen sisäisillä ja ulkoisilla markkinoilla. Sisäisiä markkinoita ovat muun muassa johto, henkilöstö ja työterveyshuolto. Ulkoisia markkinoita taas ovat omistajat, sijoittajat, asiakkaat, vakuutusyhtiöt ja kilpailijat. Johdon intresseinä ovat tulokset, tehokkuus ja resurssien käyttö, kun taas henkilöstö on kiinnostunut enemmän työn sisällöstä, palkkauksesta ja työsuhteen vakaudesta. (Ahonen 2000, 32–36.) Omistajat haluavat tietää yrityksen kasvusta ja markkina-arvosta (Ahonen 2000, 32–34). Lisäksi tilinpäätös kertoo heille organisaation arvon henkilöstön suhteen (Julkisten palvelujen laatustrategia -projekti 1998, 4–5). Sijoittajille ja rahoittajille tärkeää on yrityksen jatkuvuus ja kannattavuus. Henkilöstötilinpäätöksen tarkoitus on tuottaa tietoa yrityksen toiminnoista eri sidosryhmille. (Ahonen 2000, 32–34.)

Tilinpäätös on julkinen asiakirja, joka kerää henkilöstöä koskevan tiedon yhteen dokumenttiin. Tilinpäätöksen tiedoilla voi olla vaikutus sijoitushalukkuuteen ja henkilöstön tapaan toimia työpaikalla. Lisäksi se vaikuttaa uuden työvoiman saatavuuteen ja hintaan. (Ahonen 2000, 38.) Se voi toimia myös hyvänä välineenä yrityskuvan ja työantajakuvan rakentamisessa (Lovio & Kuisma 2006).

### **Yrityksen liikeidea, toiminta-ajatus ja visio**

Aluksi kerrotaan yrityksestä ja henkilöstön toteuttamasta strategiasta. Kohdassa voidaan kuvata myös tulevaisuuden kehitystä ja tulevia osaamistarpeita. Lisäksi olisi hyvä kertoa sellaisista asioista, jotka auttavat ymmärtämään henkilöstöä koskevien tietojen taustaa ja mahdollisten muutosten syitä. (Viitala 2003, 300.)

## Henkilöstötuloslaskelma

Henkilöstötuloslaskelma muistuttaa yrityksen virallista tuloslaskelmaa, mutta eroaa siten, että henkilöstökulut ilmoitetaan yksityiskohtaisemmin. Henkilöstötuloslaskelmassa kulut jaetaan henkilöstön koulutus- ja kehittämis-, rasittumis- ja uusiutumiskuluihin, sekä varsinaisen työajan kuluihin. Tarkoituksena on tuoda esiin henkilöstöön liittyvät investointiluonteiset menot. (Ahonen, Anttonen, Bergström, Hottinen & Mikkola 2002.)

Tuloslaskelmassa esiintyvät palkkakulut, henkilösivukulut ja muut henkilöstökulut kerätään kirjanpidosta. Liitteessä 1 esimerkki pienten ja keskisuurten yritysten henkilöstötilinpäätöksen henkilöstötuloslaskelman rakenteesta, joka on osa hallituksen työssä jaksamisen ohjelman rahoittaman tutkimuksen henkilöstötilinpäätös-mallia. (Ahonen ym. 2002.)

Varsinaisen työajan kuluihin lasketaan normaalityöajan ja ylitöiden palkat, sijaisien palkat, sekä työnantajan maksamat luontoisedut. Lisäksi mukaan luetaan palkkoihin liittyvät työnantajan maksamat henkilösivukulut, joita ovat sosiaaliturvamaksut, eläkemaksut, tapaturmavakuutusmaksut ja työttömyysvakuutusmaksut. (Ahonen 2000, 58–59.)

Henkilöstön uusiutumiskulut sisältävät vuosilomapalkat lomarahoiheen ja sivukuuluineen, sekä kulut sellaisista poissaoloista, jotka eivät liity henkilöstön kehittämis- tai rasittumiskuluihin. Näitä ovat esimerkiksi talvilomat ja työehtosopimuksen mukaiset työajanlyhennysvapaat. Uusiutumiskuluihin lasketaan myös vaihtuvuuskulut, joita ovat esimerkiksi rekrytoinnista, työhönopastuksesta ja sisäisestä informaatiosta aiheutuneet kulut. (Ahonen 2000, 58–59.)

Henkilöstön kehittämiskuluja ovat mahdollisista ilmapiiritutkimuksista aiheutuneet kulut, koulutuskulut ja koulutusajan palkat. Näiden lisäksi kehittämiskuluihin lasketaan työterveyshuollon ennaltaehkäisevän toiminnan ja sairaanhoidon kuluja, jotka kuuluvat Kelan korvausluokkaan I. Näistä kuluista vähennetään Kelalta saadut korvaukset. (Ahonen 2000, 60–61.)



Rasittumiskuluihin lasketaan sairauspoissaoloista ja tapaturmista aiheutuneiden poissaolojen palkkakulut, sekä äitiyslomien palkat sivukuluineen. Näistä vähennetään Kelalta saadut sairaus- ja äitiyspäivärahapalautukset. Työnantajan maksamat työterveyshuoltokulujen korvausluokka II kulut katsotaan myös rasittumiskuluiksi, koska ne ovat sairauksia hoitavia kuluja. Näistäkin on vähennettävä Kelalta saadut korvaukset. (Ahonen 2000, 60–61.)

### **Henkilöstökertomus ja tunnusluvut**

Henkilöstökertomus täydentää lukujen antamaa kuvaa yrityksen toiminnasta. Henkilöstökertomus kuvaa henkilöstövoimavaroja, jotka yleensä jaetaan kolmeen ulottuvuuteen: määrään, laatuun ja henkilöstöorganisaatioon. (Viitala 2003, 300.) Kertomus sisältää laadullisia ja määrällisiä tietoja henkilöstövahvuudesta, henkilöstön yksilöominaisuuksista, niiltä osin kuin se on yksityisyyden suojan taakamiseksi mahdollista, ja työyhteisöstä. (Ahonen 2000, 78.) Kertomus avaa yrityksen henkilöstövoimavarojen tilaa ja kehitystä. Lisäksi se antaa täydentävää kuvaa yrityksen toiminnasta perinteisen kirjanpitoaineiston ohella. (Ahonen ym. 2002.) Erilaiset tunnusluvut helpottavat vertailtavuutta vuositasoilla ja yritysten välillä (Eronen 1998, 19).

Henkilöstövahvuus kertoo yrityksessä vuoden aikana tehdyn työn määrää (Ahonen ym. 2002). Se ilmoitetaan yleensä työntekijöiden lukumääränä tai henkilötyövuosina (Viitala 2003, 300). Vahvuus kertoo työntekijöiden määrän ja sen, miten ne ovat jakautuneet eri työsuhdetyyppeihin, kuten vakinaisiin ja määräaikaisiin työsuhteisiin. Osiossa voidaan kertoa, mitä työaikamuotoja yrityksessä on käytössä, mikä on yleisin viikkotyöaika ja minkä verran ylitöitä tehdään. Lisäksi osiossa voidaan tarkastella maksetun työajan jakautumista säännölliseen työaikaan, vuosilomaan, sekä sairaudesta ja tapaturmasta aiheutuneisiin poissaoloihin. (Ahonen ym. 2002.)

Henkilöstön laatua kuvaavat asiat, joiden avulla voidaan tarkastella henkilöstön kyvykkyyttä ja hyvinvointia (Viitala 2003, 300). Yksilöominaisuudet ovat tärkeitä edellytyksiä tuottavuudelle ja hyvän tuloksen saamiselle. Yksilöominaisuuksia

ovat muun muassa ikä, sukupuoli, osaaminen, sekä terveys ja työkyky. Osaamisen mittaaminen on haasteellista, mutta siihen vaikuttavia tekijöitä, koulutusta ja työkokemusta, voidaan esittää esimerkiksi peruskoulutuksen jakaumalla sekä henkilöstön palvelusajalla yrityksessä. Peruskoulutuksen jakauma muodostuu koulutusjärjestelmän tutkintojen porrastuksesta ja henkilöstön jakautumisesta niihin. Jakauma kertoo henkilöstön koulutustaustasta. Työkokemusta voidaan mitata palvelusajan pituudella nykyisen työnantajan palveluksessa. (Ahonen ym. 2002.) Osaaminen näkyy henkilöstötuloslaskelmassa koulutus- ja kehittämiskulujen määrässä ja tasossa (Ahonen 2000, 102).

Henkilöstön terveyttä ja työkykyä voidaan tarkastella esimerkiksi sairauspoissaolojen määrällä, sairauspoissaoloprosentilla ja työkykyindeksillä. Sairastavuus kertoo kokoaikaisten työntekijöiden ja toimihenkilöiden sairauspoissaolojen määrän työpäivinä laskettuna. Sairauspoissaoloihin katsotaan työntekijän ilmoittamat ja esimiehen hyväksymät, sekä lääkärintodistuksista ilmenevät sairauspoissaolot. Sairauspoissaolot voidaan luokitella myös keston mukaan, jolloin poissaolot jaetaan lyhyisiin ja pitkiin poissaoloihin yhdenjaksoisen keston mukaan. (Ahonen ym. 2002.) Eripituisilla sairauspoissaoloilla on kuitenkin erilainen terveydellinen ja taloudellinen merkitys (Ahonen 2000, 105). Työkykyindeksimittauksen tekee yleensä työterveyshuolto. Mittaus perustuu kysymyksiin työn ruumiillisista ja henkisistä vaatimuksista, sekä työntekijän terveydentilasta ja voimavaroista. (Ahonen ym. 2002.)

Työyhteisön tilasta kerrottaessa merkittäviä asioita ovat muun muassa henkilöstön vaihtuvuus, henkilöstösosiaalinen toiminta, ilmapiirikyselyn tulokset ja kehityskeskustelut. Henkilöstön vaihtuvuus ja työsuhteen luonne kertovat yritykseen tulleista ja lähteneistä vakituisista ja määräaikaaisista henkilöistä. Henkilöstösosiaalinen toimintaan kuuluvat muun muassa työsuojelu ja henkilöstön virkistystapahtumat (Eronen 1998, 20.) Ilmapiirikyselyn tulokset avaavat työntekijöiden oman mielipiteen työyhteisön ilmapiiristä ja muista organisaatioon liittyvistä asioista (Viitala 2003, 301). Hyvä työyhteisö edistää liikeidean toteutumista ja auttaa sopeutumaan erilaisiin muutoksiin. (Ahonen ym. 2002.)

## 4 Henkilöstöraportoinnin kehittämisprosessi

Palkanlaskentaohjelmaa voidaan kutsua informaatiojärjestelmäksi, jonka yhtenä tarkoituksena on kerätä, muokata, tallentaa ja välittää informaatiota (Heinonen & Järvinen 1997, 197). Palkanlaskentaohjelma tuottaa tietoa yksittäisestä palkansaajasta yritykseen osaston, yhtiön ja koko konsernin henkilöstöön saakka. Sen tarkoitus on palkanlaskennan lisäksi kerätä ja ylläpitää henkilö- ja työsuhdetietoja palkansaajista, sekä tuottaa raportteja sidosryhmille, palkansaajille ja yritykselle. Luvussa käsittelen toimeksiantajayrityksen raporttien muodostamisen lähtötilannetta, kehitystä ja tarkasteluaikajännettä. Lopuksi kerron perusraporttipohjien rakenteesta ja sisällöstä, sekä niiden antamasta tiedosta ja seurannasta.

### 4.1 Järjestelmästä saatavat perustiedot

Henkilöstöhallinnon raportit muodostuvat useasta pienestä tiedosta. Järjestelmään on ensin syötettävä tietoja yksittäisistä henkilöistä, jotta voidaan saada näistä yhtenäinen kokonaisuus. Palkanlaskentajärjestelmään viedyistä tiedoista muodostuu raportin sisältö. Tiedot saadaan pääasiassa yksittäisen palkansaajan henkilö- ja työsopimustiedoista.

Henkilön tullessa töihin hän tekee työsopimuksen ja täyttää henkilötietolomakkeen. Työsopimuksen ulkoasut vaihtelevat hieman yhtiöittäin, mutta pääsääntöisesti niistä saadaan tieto, mihin yhtiöön henkilö tulee töihin, mille kustannuspaikalle/osastolle ja mitä työehtosopimusta häneen noudatetaan. Lisäksi sopimus kertoo työsuhteen alku- ja mahdollisen loppupäivämäärän, sekä työsuhteen lajin eli onko kyse määräaikaisesta, vakituisesta vai tarvittaessa töihin tulevasta (freelancer) työsuhteesta. Sopimuksesta saadaan myös tieto siitä, mikä on henkilön työaika ja mahdollinen ammattinimike. Nämä kaikki tiedot vaikuttavat raporttien sisältöön.

Työsopimuksen lisäksi uusi henkilö täyttää joko paperisen henkilötietolomakkeen tai toimittaa henkilötietonsa muulla tavalla, esimerkiksi sähköpostilla. Yhtiön käytössä ollut henkilötietolomake on Word-pohjaan tehty valmis kaavake. Kaavakkeella kysytään henkilön perustiedot, kuten henkilöturvautunnus, osoite, puhelinnumero ja tilinumero.

Kaikki yllä olevat tiedot tarvitaan, jotta voidaan perustaa palkansaaja Personec W:n palkanlaskentaan. Niillä on merkitystä palkanlaskentaan, mutta myös erilaisiin tilastoihin ja raportteihin. Personec W:n henkilöstöhallinnon puolelle siirtyvät tällä hetkellä tiedot henkilön työsuhteen alku- ja loppupäivämäärästä, tehtävänimikkeestä, työsuhdelajista ja kustannuspaikasta. Näiden tietojen muuttuessa, vanha tieto kuitenkin säilyy ja historioituu. Henkilöstöhallinnon puolelle on mahdollisuus kerätä myös niin sanottua ylimääräistä ja vapaampaa tietoa, kuten peruskoulutuksen taso, käydyt koulutukset/kurssit, kehityskeskustelut jne. Koulutus- ja kurssitietoja voisi hyödyntää koulutuspäivien määrää laskettaessa.

## **4.2 Henkilöstöraportoinnin lähtötilanne tutkimuksen aluksi**

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:n henkilöstöraportoinnin on pääasiassa hoitanut yhtiön palkkahallinto, joka on välittänyt tiedon eteenpäin tarvittavia toimintoja varten. Lähes kaikki raportit olivat vielä vuoden 2013 alkuun saakka Excel-muodossa olevia, joihin tieto saatiin silloisesta palkanlaskentajärjestelmästä Sone-tista. Järjestelmä ei tuottanut raportteja suoraan, mutta siitä saatiin tarvittavat tiedot, jotka sitten itse pystyttiin kirjaamaan Excel-tiedostoon ja muokkaamaan tiedostoa tekemään yhteenlaskukaavoja yms. Kyseiset tiedostopohjat/-mallit olivat olleet käytössä jo usean vuoden ajan, jotka sitten tulostettiin paperiversiona kansioihin ja välitettiin tietoa tarvitseville eteenpäin.

Erilaisia raportteja, kuten poissaolotilasto ja henkilöstön vaihtuvuusraportti tehtiin pääasiassa kuukausittain, aina kunkin kuukauden lopussa. Tämän lisäksi oli tiettyjä asioita, joista raportoitiin neljännesvuosittain ja kerran vuodessa, esimerkiksi palvelusvuosi- ja ikäjakaumaraportit. Henkilöstötilinpäätöstä yrityksessä ei ole koskaan aiemmin tehty.

Henkilöstöraportointia henkilön vaihtuvuudesta ja henkilömäärästä tehtiin kuukausittain. Vanhasta järjestelmästä saatiin henkilölistat vakinaisista ja määräaikaisista työntekijöistä yrityksittäin ja kustannuspaikoittain, joita verrattiin edellisen kuukauden listoihin. Vertailulla saatiin selville, keitä uusia työntekijöitä oli tullut ja keitä oli jäänyt pois. Word-muodossa olleet nimilistat päivitettiin muutosten mukaan uudelleen, jolloin listattuna olivat henkilöt, joiden työsuhde oli kyseisenä kuukautena ollut voimassa. Samalla tehtiin oma vaihtuvuusraportti uusista vakituisista ja eronneista tai eläkkeelle jääneistä henkilöistä. Henkilöiden lukumäärät listattiin yhtiöittäin ja kustannuspaikoittain, naiset ja miehet, sekä määräaikaiset eriteltyinä kyseisen kuukauden vahvuusraportille.

Kuukausittain tehtiin myös henkilöstöraportointia äitiys- ja isyysvapaiden, tilapäisten hoitovapaiden ja sairauspoissaolojen osalta. Raporttiin listattiin yhtiöittäin ja kustannuspaikoittain henkilöstön poissaolotuntien määrät palkattomien ja palkallisten poissaolojen osalta. Poissaolot saatiin palkanlaskentaohjelmasta, josta ne kirjattiin edelliskuukauden poissaoloraporttiin ja laskettiin yhteen, jolloin saatiin poissaolotuntien määrä vuoden alusta kyseiseen kuukauteen saakka. Raportilla oli listattuna vain kyseisen kustannuspaikan poissaolotuntimäärä, ei henkilölistauksia. Raportti oli hieman hankalasti luettavissa muun muassa sekavan asettelunsa takia.

Neljännesvuosittain tehtiin yllä mainittujen raporttien lisäksi oma tiedostonsa, johon listattiin yhtiöittäin työntekijät ja toimihenkilöt, niiden yhteislukumäärä, sekä eriteltynä vakinaiset osa-aikaiset työntekijät. Excel-tiedostossa sisälsi valmiina kaavat, joka laski yhteen henkilömääriä kvartaaleittain, sekä toimialoittain. Samaa raporttia on käytetty pohjana Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:n osavuosi- ja vuosikatsauksessa henkilöstöstä kerrottaessa. Lisäksi vuosittain on tehty raportit henkilöstön ikäjakauma- ja palvelusvuosirakenteesta, joihin tieto saatiin suoraan palkanlaskentaohjelmasta.

### 4.3 Henkilöstöraportoinnin kehittyminen

Ohjelman vaihtumisen ja henkilöstöhallinnon osan myötä, alettiin pohtia uudenlaista toimintamallia raporttien tuottamiseen ja erilaisten raporttien aikajänteisiin. Pohdittiin, millaisia raportteja todella tarvitaan ja kenelle, mitä tietoa niiden halutaan tuottavan ja mihin tarkoituksiin, sekä miten usein tietoa tarvitaan.

Aluksi tutkittiin, millaisia valmiita raportteja ohjelmasta on saatavilla ja miten niitä voitaisiin hyödyntää. Samalla tarkasteltiin, mitä raportteja tarvitaan ja mitä asioita niistä seurataan. Pääasiassa raporteilla haluttiin säilyttää sama sisältö kuin mikä vanhoissa malleissakin oli ollut, jotta tietojen vertailtavuus säilyisi. Ohjelmaan rakennettiin sellaiset raporttipohjat, jotka tuovat saman tiedon, mutta yksinkertaisemmin kuin aiemmin.

Näiden lisäksi tehtiin myös uusia yksityiskohtaisempia ja käytännönläheisempiä raportteja. Koska usein esimiehet ovat tiedon tarvitsijoina ja käyttäjinä, kuunneltiin heidän toiveitaan erilaisten raporttien tarpeesta. Otettiin huomioon, että useita raportteja tehdään esimiehille ja henkilöille, jotka eivät välttämättä ymmärrä raporttien termistöä tai teknistä puolta. Raporttien oli oltava yksinkertaisia, selkokuisia ja tieto saatavilla eri tavoin, esimerkiksi kustannuspaikka-, osasto- tai yksilötasolla. Henkilöstön kehittämispäällikön toive oli, että saataisiin myös sellaisia raportteja, joita voitaisiin hyödyntää henkilöstötilinpäätöksen tekemisessä tulevaisuudessa. Erilaisten henkilöstöraporttien muodostaminen on jatkuva kehittämisen kohde, koska tarpeet muuttuvat ja halutaan seurata uusia asioita.

Haasteensa uusien raporttien muodostamiseen tuovat syy-seuraussuhteiden ymmärtäminen. Ohjelman uutuuden vuoksi eri asioiden vaikutuksesta toisiinsa ei ole vielä täydellistä tietoa, joten raporttien tuoma tieto on vielä tarkistettava. Ohjelman käyttäjien erilaiset toimintatavat vaikuttavat myös siihen, miten tieto raporteille muodostuu ja onko tieto oikea. Esimerkiksi eri päivämäärillä voi olla merkittäväkin vaikutus saataviin tietoihin. Toinen haastava tekijä on saada tieto raporteille haluttuun järjestykseen ilman, että raportista tulee sekava. Raportin laatijan näkökulmasta ohjelma ei pysty käsittelemään samassa raportissa kaikkia halut-

tuja tietoja, ohjelma ei taivu yhtä moniulotteiseen tulkintaan. Ohjelma ei myöskään tee valmiita kuvaajia tai kaavioita henkilöstöraporteista, mutta se antaa tarvittavat tiedot, jotka ovat muokattavissa Excelissä.

Tieto raporteille saadaan Personec W -järjestelmän palkkahallinnon puolelta. Uuden työntekijän tullessa palkanlaskennan alaisuuteen, syötetään hänen tietonsa järjestelmään. Tietojen syöttäjän on tunnettava ja tiedettävä järjestelmän käsitteistö/termistö ja asioiden vaikutus toisiinsa. Ohjelmasta on mahdollista saada raportteja tietyn yrityksen tasolla, mutta myös konsernitasolla. Lisäksi voidaan määritellä muita lajittelutekijöitä, esimerkiksi kustannuspaikan, työsuhdelajin ja työehtosopimuksen mukaan. Tulevaisuudessa voisi olla järkevää tehdä ohjelmaan myös toimialakohtainen lajittelutaso, jolloin raportteja voitaisiin saada suoraan toimialoittain.

#### **4.4 Raporttien termit**

Raportit sisältävät termistöä, jotka ovat ohjelman käyttöönottovaiheessa luotu yritykselle sopiviksi. Termejä käytetään pääasiassa palkkahallinnon puolella perustettaessa työsuhdetta palkanlaskentaohjelmaan. Niillä on kuitenkin olennainen merkitys myös henkilöstöhallinnon raporteja muodostaessa. Henkilön, joka ei käsittele palkkahallinnon asioita voi olla vaikea ymmärtää raporteja ilman tietämystä termien merkityksestä. Raporttien luettavuutta ja ymmärtämistä helpottaakin, kun tietää, mitä eri termit tarkoittavat ja pitävät sisällään.

#### **Maksuryhmä**

Maksuryhmä-tieto kertoo, maksetaanko työntekijälle palkka kerran vai kahdesti kuukaudessa, vai onko henkilö satunnainen palkkion saaja. Tieto siis määrittää, kuuluuko työntekijä kuukausipalkkalaisiin, viikko- eli tuntipalkkalaisiin (joille palkka maksetaan kahden viikon välein) vai avustajapalkkioihin. Kaikilla edellä mainituilla on oma maksupäivänsä.

## Työsuhdelajit

- toistaiseksi, kokoaikainen: vakituinen työsuhde, kokoaikainen työntekijä
- toistaiseksi, osa-aikainen: vakituinen työsuhde, osa-aikainen työntekijä
- määräaikainen, kokoaikainen: määräaikainen työsuhde, kokoaikainen työntekijä
- määräaikainen, osa-aikainen 14 pv: määräaikainen työntekijä/toimihenkilö, joiden lomaoikeus kertyy 14 päivän säännön mukaisesti. (Tekee kokonaisia työpäiviä satunnaisesti).
- määräaikainen, osa-aikainen 35h: määräaikainen työntekijä, joiden lomaoikeus kertyy 35 tunnin säännön mukaisesti. (Tekee tuntityötä satunnaisesti).
- freelancer: satunnaisia tunteja tai päiviä tekevä työntekijä tai toimihenkilö. Kutsutaan tarvittaessa töihin, kukin työaika muodostaa oman työsuhteen.
- avustaja: satunnainen juttu- tai kuvapalkkion saaja, joka kirjoittaa/kuvaa omalla ajallaan ja tarjoaa juttujaan tai kuviaan lehteen.

## TES-koodit

Koodit kertovat työntekijään noudatettavan työehtosopimuksen. Pohjois-Karjalan Kirjapaino -konsernin TES-koodeja ovat:

- toimittajat
- toimihenkilöt
- ylemmät toimihenkilöt
- kirjatyöntekijät
- lehdenjakajat ja
- tekniset toimihenkilöt

Toimittajiin noudatetaan Viestinnän Keskusliiton (VKL) ja Suomen Journalistiliiton (SJL) välistä työehtosopimusta, toimihenkilöihin ja ylempiin toimihenkilöihin (sopimuspalkkaiset) VKL:n ja ammattiliitto Pron välistä työehtosopimusta, kirjatyöntekijöihin VKL:n ja Teollisuusalojen ammattiliiton (TEAM) välistä työehtosopimusta, lehdenjakajiin VKL:n ja Teollisuusalojen ammattiliiton jakajia koskevaa



työehtosopimusta, teknisiin toimihenkilöihin VKL:n ja Mediaunionin välistä työehtosopimusta.

### **Kustannuspaikka**

Toimintayksikkö, johon työntekijä kuuluu, ja jonne esimerkiksi henkilön palkkakustannukset kohdistetaan. Jokaisella yhtiöllä on omat kustannuspaikkansa, joilakin yhtiöillä on vain yksi kustannuspaikka.

### **4.5 Raportoinnin seuranta aikajänteittäin**

Ohjelmasta saatavat niin sanotut peruseraportit ovat yksinkertaisia raporttipohjia, jotka on mahdollisuus tulostaa miltä aikaväliltä tahansa. Ne ovat helposti muokattavissa ja tarvittaessa samalle raportille voidaan lisätä eri tietoja. Raporttien vertailua ja seuranta helpottaa, kun samat raportit tulostetaan samalla aikajänteellä, kuukausittain, neljännesvuosittain ja vuosittain. Yrityksen ohjeistusten ja käytänteiden mukaan joitakin raportteja on jo kauan seurattu eri aikajaksoittain.

### **Kuukausi**

Kuukausitasolla halutaan seurata henkilöstövahvuutta ja -vaihtuvuutta. Vahvuus-tilasto kertoo yrityksessä työskentelevien naisten ja miesten määrän tietyssä ajankäytössä, niiden yhteislukumäärän, ja lisäksi määräaikaisten työntekijöiden määrän. Henkilömäärät tulostuvat raporteille yrityksittäin ja kustannuspaikoittain, jolloin naisten ja miesten jakautuminen nähdään hyvinkin tarkasti. Raportti on ollut useita vuosia samanlainen, jolloin sen vertailtavuus edelliseen vuoteen on helppoa.

Vaihtuvuusraportti kertoo aloittaneet ja päätyneet työsuhteet vakituisten työntekijöiden osalta tietyssä ajankohtana. Raportti tuo henkilötason erittelyn, jolloin näemme myös konsernissa tapahtuneet sisäiset vaihdokset. Raportin saa kätevästi tulostettua suoraan Excel-tiedostoon, joka kokoaa koko vuoden aikana tapahtuneet uusien työsuhteiden alkamiset ja vanhojen päättymiset tai siirtymiset toiseen

konsernin yhtiöön. Kuukaudessa suuria muutoksia ei yleensä tapahdu, mutta näin on helpompi vertailla ja tarkistaa lukuja edelliseen kuukauteen ja edellisen vuoden samaan ajankohtaan. Tulostamme myös kyseisen kuukauden henkilölistat yrityksittäin ja kustannuspaikoittain, jolloin saadaan hyvinkin tarkkaa tietoa yrityksissä työskentelevistä henkilöistä.

Sairauspoissaoloja halutaan myös seurata kuukausitasolla. Sairauspoissaoloreportit on tehty kustannuspaikoittain tai esimiehittäin, jolloin ne saadaan lähetettyä suoraan kyseisen osaston esimiehelle. Tämä hyvin tarkka raportti kertoo henkilön sairauspoissaolojen määrän ja pituuden haluttuna seuranta-ajankohtana. Tähän saakka on listattu poissaolot vuoden alusta kyseisen kuukauden loppuun, huomioiden pidemmät jo edellisvuonna alkaneet sairauspoissaolot. Yleisluontoisempina raporttina on mahdollista saada tieto pelkistä sairauspoissaolopäivistä yrityksittäin ja kustannuspaikoittain. Tällöin saadaan tieto tietyltä ajalta kertyneiden sairauspoissaolopäivien osalta, jolloin yksittäishenkilöt eivät tule esille. Raportti sairauspoissaolopäivistä kertoo työntekijöiden/toimihenkilöiden omien sairauspoissaolopäivien määrän yrityksittäin ja kustannuspaikoittain halutulta aikavälillä. Mukaan eivät tule siis esimerkiksi lapsen sairaudesta johtuneet poissaolot. Erillisellä raportilla voidaan ohjelmasta saada tietoa myös sairauspoissaolojen kustannuksesta eli maksetusta sairausajan palkasta kustannuspaikoittain.

Poissaoloraportille voidaan haluttaessa lisätä muitakin poissaolokoodeja, esimerkiksi äitiys- ja isyysvapaista, tilapäisestä hoitovapaasta jne., tai tehdä niistä täysin omat poissaoloraporttinsa. Yleensä halutaan kuitenkin seurata henkilöstön sairauspoissaoloja, jotta niihin voitaisiin reagoida ja toimia yrityksessä olevan varhaisen tuen mallin mukaisesti hyvissä ajoin.

Kuukausittain otettavan ylityötuntien listauksen avulla nähdään helposti maksettujen ylityötuntien määrä yrityksittäin. Listat kertovat, missä ja ketkä tekevät ylityöitä ja samalla voidaan seurata, etteivät ylityötuntien lakisääteiset enimmäismäärät ylitä. Lisäksi voidaan tarkastella, onko töiden mitoituksessa jollakin osastolla tehtävä muutoksia. Ylityötunnit tulevat listaukseen palkanlaskennan kautta, eli ne ylityötunnit näkyvät, joista on maksettu rahallinen korvaus. Samalle listaukselle on mahdollista saada ylitöiden korotusosien eurosummat näkyviin, erilliselle

listaukselle taas ylitöiden kustannus kokonaisuudessaan. Vapaina pidettävien ylityötuntien saldosta kirjaa pitää työnjohto.

### **Neljännesvuosi**

Neljännesvuosittain, maaliskuun, kesäkuun, syyskuun ja joulukuun lopussa katsotaan henkilöstön määrän muutos verrattuna edelliseen vuoteen. Henkilömäärät yrityksittäin saadaan vahvuustilastolta, jota on tehty kuukausittain. Lisäksi tehdään listaus vakituisten toimihenkilöiden ja työntekijöiden jakautumisesta yrityksittäin.

Yhtiöiden sairauspoissaoloprosentit tallennetaan neljännesvuosittain. Ohjelmasta saadaan poissaoloprosentti yrityksittäin ja kustannuspaikoittain. Poissaoloprosentti laskee työntekijän palkallisten ja palkattomien sairauspoissaolojen prosentuaalista osuutta teoreettisista työtunneista.

### **Vuosi**

Palvelusvuosilistaus, sekä ikä- ja sukupuolijakaumat tehdään kerran vuodessa. Palvelusvuodet-raportti kertoo, kuinka monta vuotta työntekijä ollut konsernin palveluksessa vakituksena työntekijänä. Palvelusvuosia tarkastellaan alle 5 vuoden työsuhteista yli 30 vuoden työsuhteisiin viiden vuoden välein. Ikäjakaumaraportti kertoo konsernin henkilöstön ikäjakaumat joko 5 tai 10 vuoden välein. Ikäjakaumat on mahdollista saada myös sukupuolittain. Sukupuolijakauma kertoo naisten ja miesten jakautumisesta konsernin eri yrityksissä ja osastoissa. Henkilöstön sukupuolijakauma voidaan listata monin eri tavoin, esimerkiksi yrityksittäin, kustannuspaikoittain ja työehtosopimuksittain.

Suurin osa kuukausittain tarkasteltavista raporteista laaditaan myös vuositasolla. Erilaiset muut henkilöstötilastot kertovat muun muassa henkilöstön lukumäärät työsuhdelajeittain, toimihenkilöittäin ja työntekijöittäin, työehtosopimuksittain ja niin edelleen. Näitä henkilöstötilastoja voidaan tarvittaessa ottaa milloin vain ja käyttää eri tarkoituksiin.

## 5 Henkilöstötilinpäätös-mallin muodostaminen

Pohjois-Karjalan Kirjapaino -konsernissa henkilöstö on yksi yrityksen toiminnan jatkuvuuden ja menestymisen avaintekijöistä. Henkilöstötilinpäätöksen tekeminen on Kirjapainon kokoisessa konsernissa iso prosessi, joka vaatii monen eri tahon osallistumisen sen tekemiseen. Henkilöstötilinpäätös tuo kuitenkin yritykselle, omistajille, henkilöstölle ja sidosryhmille hyödyllistä tietoa. Tavallisen tilinpäätöksen lisäksi tämä toisi lisäarvoa yritykselle ja kertoisi tarkemmin siitä oisosta, mistä henkilöstö ei tiedä. Henkilöstökulut ovat iso erä kokonaiskuluissa, joten on hyvä nähdä, miten ne muodostuvat. Tarkasteltuani muiden samankaltaisten yritysten Internet-sivuja, en löytänyt heiltä erillistä henkilöstöraporttia tai henkilöstötilinpäätöstä. Tämä olisi myös yksi keino erottua kilpailijoista.

Kappaleessa kerron, miten henkilöstötilinpäätös mallia lähdettiin rakentamaan ja muodostamaan. Lisäksi avaan sitä, miksi tietyt asiat on valittu tilinpäätös malliin mukaan ja mitä ne lukijalle kertovat. Lopuksi tarkastelen, miten tilinpäätös mallia voitaisiin lähteä jatkokehittämään myöhemmin.

### 5.1 Henkilöstötilinpäätöksen tausta ja rakenne

Pohjois-Karjalan kirjapaino -konserni koostuu 11 eri tytäryhtiöstä, jotka jakautuvat kolmeen eri toimialaan, joita ovat lehtitoimiala, kirja- ja tarrapainot toimiala, sekä hallintopalvelut. Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:ssä ei ole aiemmin tehty henkilöstötilinpäätöstä. Henkilöstöstä on tehty oma kuvauksena vuosikertomuksessa ja tunnuslukuina mainittu henkilöstömäärä, ikärakenne ja palvelusvuosijakauma. Ennen henkilöstötilinpäätöksen tekoa tulisi miettiä, millä laajuudella henkilöstötilinpäätös tehdään ja mikä olisi järkevä jaottelu yhtiöiden ja toimialojen välillä.

Koska osa Kirjapainon tytäryhtiöistä on henkilöstömäärältään hyvin pieniä, katsoin järkevimmäksi jakaa henkilöstötuloslaskelman ja raporttien teon toimialoitain. Tällöin yksittäiset henkilöt eivät tule tilinpäätöksessä ilmi ja tilinpäätös kertoo

paremmin eri toimialojen henkilöstökuluista ja niiden muodistumisesta. Näin niitä on myös helpompi vertailla keskenään ja haluttaessa tarkastella eroja toimialaryhmien välillä.

Aloitin Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:n henkilöstötilinpäätöksen tekemisen keskustelemalla sen sisällöstä henkilöstön kehittämispäällikön kanssa. Jo aivan alussa oli selvää, että henkilöstötilinpäätösmallia varten tehdään henkilöstötuloslaskelmat toimialoittain ja henkilöstökertomukseen sisällytetään selkeät raportit eri aihe-alueittain. Kävimme läpi, mitä asioita siinä haluttaisiin tuoda esille ja millä laajuudella. Koska kyse oli ensimmäisestä, ei-virallisesta henkilöstötilinpäätöksestä henkilöstötuloslaskelmineen, olimme yhtä mieltä, että tehdään siitä hyvin yksinkertainen kokonaisuus. Sitä voisi myöhemmin lähteä laajentamaan halutulla tavalla. Tarkoituksena oli saada tehtyä havainnollinen henkilöstöraporttikokonaisuus jo olemassa olevilla raporteilla, joka sisältäisi paljon kuvia, mutta myös joitakin numeerisia tietoja, kuten lukuja henkilöstökuluista.

Yrityksen ensimmäinen henkilöstötilinpäätös on järkevintä tehdä sisäiseen käyttöön. Ensimmäisessä versiossa on kuitenkin kyse vain mallista, jossa tarkastellaan sitä, mitkä tiedot kiinnostavat ja mitä tietoja koetaan hyödyllisiksi seurata vuodesta toiseen. Lisäksi kuvaajia voidaan vielä muokata havainnollisemmiksi. Lukujen oikeellisuus on myös vielä varmistettava tarkasti ennen kuin tilinpäätöstä voidaan todella käyttää.

## **5.2 Henkilöstötuloslaskelman muodostuminen**

Aloitin henkilöstötuloslaskelmien tekemisen kokoamalla vuoden 2013 maksettuja palkkakuluja kirjanpidosta toimialoittain. Kirjanpitoon kirjattujen palkkojen lisäksi vertailin lukuja palkanlaskentaohjelman tuomiin lukuihin. Kirjanpidosta saadut summat olivat kuitenkin ne, joita minun oli noudatettava henkilöstötuloslaskelmaa tehdessä. Kirjanpidossa luvut on kirjattu suoriteperusteisesti, palkoissa maksuperusteisesti, joten summat eivät ole samat. Lähdin pohtimaan eri palkkakulujen lajittelua teoriassa esitetyn mallin mukaisesti (liite 1). Joitakin kuluja ei konsernissa ollut lainkaan tai ne eivät olleet saatavilla suoraan kirjanpidosta (esimerkiksi



Tämän lisäksi kerron kuvaajien avulla konsernin sukupuoli- ja ikärakenteesta. Sukupuolijakauma antaa kuvan yrityksen tasa-arvorakenteesta. Tavoitteena on, että yrityksessä olisi sukupuolen mukaan mahdollisimman tasainen henkilöstörakenne ja -määrä (Valtiovarainministeriö 2001, 114). Henkilöstön ikärakenne kertoo nuoren työinnon, pitkän työkokemuksen tuoman pätevyyden ja eläkepommin (Eronen 1998, 15). Eri-ikäisillä työntekijöillä on eri vahvuudet. Iäkkäämmillä työntekijöillä on esimerkiksi kyky yhdistellä eri tietoja ja hahmottaa ongelmia kokonaisvaltaisesti. Nuoremmilla taas on usein innostusta ja hyvät teknologiset taidot. Eri-ikäisillä työntekijöillä saadaan kokonaisuus, joka pystyy vastaamaan nykypäivän työelämän haasteisiin (Österberg 2014, 186).

Ikäjakauman tavoitteena on, että henkilömäärä olisi jakautunut mahdollisimman tasaisesti eri ikäluokkiin. Näin estettäisiin se, ettei eläkkeelle siirry kerralla suuri määrä henkilöstöä. Tasainen ikärakenne edistää myös työyhteisön ilmapiiriä. Tasapuolinen ikärakenne edellyttää riittävän pitkälle tulevaisuuteen yltävää henkilöstösuunnittelua. (Valtiovarainministeriö 2001, 114.)

Lopuksi käsittelen henkilöstön työhistoriaa eli palvelusvuosien määrää. Palvelusvuosien määrä kuvaa, kuinka sitoutunut henkilöstö on yritykseen (Valtiovarainministeriö 2001, 114).

Toisessa osiossa kerron *henkilöstön uusiutumisesta* eli vaihtuvuudesta. Käyn läpi vuoden 2013 aikana konserniin tulleiden ja lähteneiden vakinaisten työsuhteiden lukumääriä. Lisäksi esitän tunnuslukuina lähtövaihtuvuuden, sisäisen vaihtuvuuden, eläkkeelle siirtyneiden henkilöiden lukumäärän, kokonaispoistuman ja tulovaihtuvuuden.

Vaihtuvuus voi olla sekä hyvä että huono asia yritykselle. Se on hyvä ilmiö silloin, kun yritys tarvitsee uusiutumista. Uudet työntekijät tuovat uutta osaamista ja näkökulmia yrityksessä vuosikautia tietyllä tavalla tehtyihin asioihin. (Eronen 1998, 17.) Korkea vaihtuvuusluku (yli 5 %) yrityksessä kertoo, ettei organisaatio ole palkkauksellisesti kilpailukykyinen, eikä henkilöstö ole tyytyväinen esimerkiksi

johtamiseen, tehtävien haasteellisuuteen, urakehitykseen ja muihin työympäristöön liittyviin asioihin. Vapaaehtoinen sisäinen vaihtuvuus on positiivista, koska se kertoo henkilöstön osaamisen tavoitteellisesta kehittämisestä. Vanhuus- tai osa-aikaeläkkeelle siirtymisprosentti kertoo, minkä verran henkilöstöä tarvitsee rekrytoida eläkkeelle siirtymisten vuoksi. Suuri eläkkeelle siirtymisprosentti kuvaa myös vääränlaista henkilöstön ikärakennetta. Tulovaihtuvuus kertoo henkilöstön uusiutumisesta. (Valtiovarainministeriö 2001, 122–123.)

Henkilöstön vaihtuvuus aiheuttaa kustannuksia henkilöstön hankinnasta, koulutuksesta ja eroamisesta. Vaihtuvuuden kustannuksia kasvattavat muun muassa rekrytointi, uusien perehdyttäminen ja koulutukset, sekä irtisanomiset. Eläköitymisen myötä epäsuoria kuluja aiheuttaa myös hiljaisen tiedon eli iän ja työkokemuksen mukanaan tuoman kokemusperäisen osaamisen katoaminen. Suuri vaihtuvuus ja useat sijaisjärjestelyt heikentävät yrityksen luotettavuutta ja aiheuttavat organisaation sisäisen yhteistyön ongelmia. (Eronen 1998, 17; Österberg 2014, 175.)

Kolmas osa-alue *työajan jakautuminen* kertoo yrityksessä käytössä olevista eri työaikamuodoista. Lisäksi kuvaan kokonaistyöajan määrää, ylitöiden määrää ja eri poissaolojen jakautumista. Työajan seuranta auttaa henkilöstöressurssien suunnittelussa. Sen avulla nähdään mahdolliset yli- ja alikuormitustilanteet, jolloin niihin voidaan puuttua ja työtä voidaan organisoida toisella tavalla. Samalla voidaan seurata, paljonko eri töihin menee aikaa. Tieto korkeista ylityömääristä auttaa kohdistamaan toimenpiteitä työjärjestelyihin, resurssien suunnitteluun ja järjestämiseen, sekä osaamisen kehittämiseen. (Manka & Hakala 2011, 25).

Viimeisessä kappaleessa käsittelen henkilöstön työhyvinvointia. Otan esille sairauspoissaolojen ja työtapaturmien määriä, sekä sairauspoissaoloprosentin toimialoittain ja yrityksittäin. Lopuksi erittelen henkilöstöpalvelujen, kuten työterveyshuollon ja virkistystoiminnan kuluja.

Sairaus- ja tapaturmapoissaolojen seuranta ja analysointi yrityksessä ovat erittäin tärkeitä. Sairauspoissaolot voivat kertoa työyhteisön tilasta, sairastavuuden



määristä, työn kuormittavuudesta ja esimiestyöstä. Tapaturmasta johtuneet poissaolot taas kertovat siitä, onko henkilöstöä perehdytetty tai ohjeistettu työturvallisuusasioihin ja miten ohjeita ja määräyksiä noudatetaan. Lisäksi se antaa kuvaa työpaikalla vallitsevasta työtahdistasta, onko tahti sopiva vai onko jatkuva kiire. (Manka & Hakala 2011, 39.) Syitä sairauspoissaoloihin voidaan hakea myös työtyytyväisyysmittausten tuloksista tai henkilöstön rakenteellisista tekijöistä, joita ovat muun muassa henkilön ikä, koulutus ja tehtävät (Valtiovarainministeriö 2001, 120).

Sairauspoissaolot aiheuttavat suoria ja epäsuoria kustannuksia. Suoria kustannuksia syntyy lyhytaikaisista poissaoloista, koska Kela ei korvaa alle 9 päivän sairauspoissaoloja. Pitkäaikaiset sairauspoissaolot taas aiheuttavat kuluja työterveyshuollon sairauskäyntien lisääntymisestä. Epäsuoria kustannuksia aiheutuu muun henkilöstön kuormittumisesta poissaolojen aikana, sijaisten hankkimisesta, työmäärän lisääntymisestä ja ylitöistä, ja näin ollen jaksamis- ja motivointiongelmissa. Lisäksi poissaolot heikentävät palvelun tasoa ja laatua. (Eronen 1998, 18; Österberg 2014, 175.) Sairauspoissaolojen kulut ovat myös yksi iso erä henkilöstökuluissa. Pitkien sairauspoissaolojen seurauksena aiheutuvat työntekijöiden ja näin ollen osaamisressussin katoaminen, sekä mahdollisten tulevien työkyvyttömyyseläkkeiden taloudelliset vaikutukset.

Henkilöstökertomuksen teksti-osio on tässä vaiheessa vielä hyvin suppea, koska vertailutietoa edelliseen vuoteen ei voida tehdä. Tähän syynä on vaihtunut palkanlaskentajärjestelmä, jonka vuoksi kaikki raportit eivät ole yhtenäisiä. Kaikkia raportteja ei myöskään ole aiemmin tehty. Malliversiossa kerron ja havainnollistan, mitä eri aihe-alueiden kuvat ja taulukot kuvaavat ja pitävät sisällään.

#### **5.4 Tilinpäätöksen jatkokehittäminen**

Henkilöstötilinpäätös on tällä hetkellä yksinkertainen malli siitä, millaisia tietoja sen avulla voitaisiin tuoda esille. Laajan ja virallisen tilinpäätöksen tekeminen edellyttäisi monien eri tahojen, kuten esimerkiksi johdon, työterveyshuollon ja kirjanpidon osallistumista sen tekemiseen.

Laajentaisin tilinpäätöstä myöhemmin kun voidaan todeta, että luvut ovat vertailukelpoisia ja kuvaajat järkeviä. Henkilöstökertomuksen aihe-alueisiin ottaisin mukaan vertailun edelliseen vuoteen ja henkilöstötuloslaskelman kuluja erittelin vielä tarkemmin. Esimerkiksi sairaus- ja työtapaturmapoissaolojen, sekä lomien ja lomarahojen kulut jakaisin erikseen.

Henkilöstökertomuksessa kertoisin tarkemmin eripituisista sairauspoissaoloista. Jakaisin sairauspoissaolot lyhyisiin ja pitkiin poissaoloihin, koska niiden kustannusvaikutus on eri. Toimeksiantajan toive oli, että poissaolot eriteltäisiin henkilöstön omiin sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin, vuosilomaan, lakisääteisiin poissaoloihin (vanhempainvapaa, vuorotteluvapaa jne.) ja muihin poissaoloihin. Tämän lisäksi poissaoloista olisi päivien lisäksi myös hyvä tarkastella niiden kustannusvaikutusta.

Toisin esille myös lisää eri tunnuslukuja henkilöstörakenteeseen, työajan käyttöön ja työhyvinvointiin liittyen. Sisällyttäisin kertomukseen oma kappaleensa kertomaan henkilöstön koulutuksista ja osaamisesta. Siihen voitaisiin tehdä kuvaaja henkilöstön peruskoulutusten tasosta, kertoa työhön liittyvistä koulutuksista ja koulutusten määristä, sekä koulutuskuluista. Koska koulutustietoja ei ole vielä kerätty palkanlaskentaohjelmaan, ei niihin mallissa voitu ottaa kantaa.

Tulevaisuudessa voitaisiin kertoa enemmän työympäristöstä tai työyhteisön tilasta esimerkiksi ilmapiiri- tai esimieskyselyn avulla. Osiossa voitaisiin kertoa niiden toteutuksesta ja tuloksista. Näin saataisiin mukaan myös henkilöstön näkemyksiä ja mielipiteitä tuotua esille.

## **6 Pohdinta**

Opinnäytetyön tavoitteena oli Pohjois-Karjalan Kirjapaino -konsernin palkanlaskennasta saatavien henkilöstöhallinnon henkilöstöraporttien uudistaminen ja muokkaaminen, ja niiden hyödyntäminen jatkokäyttöön. Tarkoituksena oli tehdä

raportteja, joita voitaisiin käyttää arkipäivän henkilöstöasioihin ja muodostaa niistä henkilöstötilinpäätös. Käytännön apuna minulla oli palkanlaskenta-ohjelma, jolla raportit tuotettiin. Vanhat henkilöstöraporttien pohjat auttoivat luomaan pohjan uusille raporteille suoraan palkanlaskentaohjelmaan. Opinnäytetyön tekemisen aikana ilmeni myös joitakin toiveita esimiehiltä ja henkilöstön kehittämispäälliköltä raporttien sisältöön liittyen, joiden myötä muokkautui myös uudenlaisia raportteja.

Aluksi aiheen oli tarkoitus rajautua vain henkilöstöhallinnon raporteihin ja niiden kehittämiseen. Itse halusin työhöni jollakin tapaa palkkahallinnon näkökulman siellä työskentelyni vuoksi. Henkilöstöhallinnon raporttien tekeminen oli osa työtäni, jossa huomasin olevan kehittämisen tarvetta ohjelman vaihtuessa. Henkilöstön kehittämispäällikön kanssa keskusteltuani aiheesta, tuli idea saada kootua henkilöstötilinpäätös malli tai henkilöstöraporttikokonaisuus, jota konsernissa ei aiemmin ole tehty. Idean myötä opinnäytetyöni sai lopullisen rajauksen. Ja samalla itselleni uusi aihe ”henkilöstötilinpäätös” tuli selvitetäväksi.

Työn aloitukseen haasteensa toi aiheen laajuus ja sen rajaaminen. Henkilöstöhallinto on aiheena erittäin laaja ja sitä voi tarkastella monestakin eri näkökulmasta. Ennen varsinaisen käytännön työn aloittamista, hain teoriaa henkilöstöhallinnosta, henkilöstöraporteista ja -suunnitelmista, sekä henkilöstötilinpäätöksestä. Pysin opinnäytetyössäni tarkastelemaan henkilöstöhallinnon raporteja eri näkökulmista. Samalla lähdin selvittämään millaisia henkilöstöhallinnon raporteja ohjelmasta saa muodostettua, mitä tietoja niistä saadaan ja miten uudet raportit voitaisiin hyödyntää arkipäivän työssä sekä henkilöstötilinpäätöksessä.

Opinnäytetyö opetti isomman projektin tekoa yksin. Aihepiiri oli hyvin käytännön läheinen, joka motivoi työn tekemistä. Samalla opin uusia asioita henkilöstöhallinnon raporteista, raporttien teosta ja henkilöstötilinpäätöksestä. Aiheen ja rajauksen löytäminen ja muuttuminen toivat haasteita opinnäytetyön tekemisen aikana ja lopputuloksen hahmottamisessa. Opinnäytetyön suurin haaste liittyi kuitenkin ajankäyttöön ja ajan löytymiseen sen tekemiseen.

Tavoitteet saavutettiin siten, että raportteja saadaan suoraan palkanlaskenta-ohjelmasta, mikä on helpottanut ja nopeuttanut työtä palkkahallinnossa. Raportit ovat selkeitä ja helposti muokattavissa ohjelmassa. Henkilöstötilinpäätösmalli koki yhteen erilaiset raportit eri aihealueittain. Jäsentely olisi voinut olla parempi ja sanallinen anti jäi hieman suppeaksi, mutta tarkoitus oli, että mallia voitaisiin lähteä laajentamaan myöhemmin. Mielestäni saavutin asettamani tavoitteet niin kuin olin ajatellutkin. Yhteistyö henkilöstön kehittämispäällikön sujui erittäin hyvin. Sain häneltä paljon vinkkejä ja ideoita työhöni. Työn myötä yhteistyö kirjanpitäjien kanssa myös vahvistui ja opin siltäkin puolelta uusia asioita.

Opinnäytetyön tarkoitus oli tehdä pohja henkilöstötilinpäätöksen tekemiselle, jota voitaisiin jalostaa tulevaisuudessa laajemmaksi. Opinnäytetyötä voisikin jatkaa tekemällä laajemman ja tarkemman henkilöstötilinpäätöksen loppuun saakka. Kun on todettu, että tilinpäätös on luotettava, voitaisiin siitä tulevaisuudessa tehdä julkinen tilinpäätös.

## Lähteet

- Aditro, 2013.  
<http://www.aditro.fi/ohjelmistoratkaisut/henkilostohallinto/tuotteet/aditro-personec-w>. 29.5.2013
- Ahonen G. 2000. Henkilöstötilinpäätös -yrityksen ikkuna menestykselliseen tulevaisuuteen. Jyväskylä: Kauppakaari Oyj. Gummerus Kirjapaino Oy.
- Ahonen G., Anttonen H., Bergström M., Hottinen V. & Mikkola M. 2002. Pienten ja keskisuurten yritysten henkilöstötilinpäätös – malli ja ohjeet. Työterveyslaitos.  
[http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CC8QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.imafi.fi%2Fimafi\\_document%2FPkHTPMallijaOhje.doc&ei=c5ahUpi9MYyHy-QOzgoF4&usg=AFQjC-NET\\_5bMLuGCKYhSYZkXJMtRR1aODw&bvm=bv.5775919,d.bGQ](http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CC8QFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.imafi.fi%2Fimafi_document%2FPkHTPMallijaOhje.doc&ei=c5ahUpi9MYyHy-QOzgoF4&usg=AFQjC-NET_5bMLuGCKYhSYZkXJMtRR1aODw&bvm=bv.5775919,d.bGQ). 6.12.2013
- Alasuutari. 2014. Mitä on laadullinen tutkimus? Tampereen yliopisto.  
[http://wwwedu oulu.fi/tohtorikoulutus/jarjestettava\\_opetus/Alasuutari/Mita\\_laadullinen\\_tutkimus\\_on.pdf](http://wwwedu oulu.fi/tohtorikoulutus/jarjestettava_opetus/Alasuutari/Mita_laadullinen_tutkimus_on.pdf). 6.4.2014
- Arvopaperimarkkinayhdistys ry. 2009. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä.
- Arvopaperimarkkinayhdistys ry. 2010. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi (Corporate Governance). Helsinki.  
<http://cgfinland.fi/files/2012/01/suomen-listayhtioidenhallinnointikoodi-cg2010.pdf>. 8.8.2013
- Eronen A. 1998. Yrityksen henkisen pääoman arviointi – malleja ja tunnuslukuja. Helsinki: Elinkeinoelämän tutkimuslaitos ETLA.  
<http://www.etla.fi/wp-content/uploads/2012/09/dp626.pdf>. 13.4.2014
- Hakala L. & Manka M-L. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. 2011. Tampere: Tammerprint Oy.  
<http://www.kuntoutussaatio.fi/files/644/henkilostotunnusluvut.pdf>. 5.2.2014
- Hammarsten H. 2013. Ota hyöty irti pakkopullasta. Fakta 6-7/2013, 10. Hallituksen esitys 95/2013. Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi elinkeinotulon verottamisesta annetun lain ja maatilatalouden tuloverolain muuttamisesta.  
[http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2013/20130095?search\[type\]=pika&search\[pika\]=koulutusv%C3%A4hennys](http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2013/20130095?search[type]=pika&search[pika]=koulutusv%C3%A4hennys). 27.1.2014.
- Heinonen J. & Järvinen A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Keuruu: Otava.
- Henttonen E. 2008. Usein kysytyjä kysymyksiä laadullisesta tutkimuksesta.  
[https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&ved=0CE4QFjAF&url=https%3A%2F%2Finto.aalto.fi%2Fdownload%2Fattachments%2F3775242%2FKysymyksi%C3%A4%2Bja%2Bvastauksia%2Blaadullisesta%2Btutkimuksesta.pdf&ei=KXtBU6aTPMmN4wSPjYDADA&usg=AFQjCNFgV\\_xrMr3sSSKqOCQq\\_DAm-WhKXCw&bvm=bv.64125504,d.bGE&cad=rja](https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&ved=0CE4QFjAF&url=https%3A%2F%2Finto.aalto.fi%2Fdownload%2Fattachments%2F3775242%2FKysymyksi%C3%A4%2Bja%2Bvastauksia%2Blaadullisesta%2Btutkimuksesta.pdf&ei=KXtBU6aTPMmN4wSPjYDADA&usg=AFQjCNFgV_xrMr3sSSKqOCQq_DAm-WhKXCw&bvm=bv.64125504,d.bGE&cad=rja). 6.4.2014
- Julkisten palvelujen laatustrategia-projekti. 1998. Henkilöstötilinpäätös. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

- Kellas S., Soini K., Keski-Pukkila T., Koila T. & Janhunen A. 2010. Osakeyhtiölaki. Helsinki: KPMG Oy Ab.  
<http://www.kpmg.com/FI/fi/Ajankohtaista/Uutisia-ja-julkaisuja/Vero-ja-lakijulkaisut/Documents/Osakeyhtiolaki-2010.pdf>. 12.4.2014
- Keskuskauppakamari. 2013. Vastuullinen yritystoiminta, hyvä hallinnointi.  
<http://kkksite.ezdev.asiakas.org/Edunvalvonta/Elinkeinopoliitiikka/Vastuullinen-yritystoiminta/Hyva-hallinnointi>. 8.8.2013
- KHT-yhdistys. 2013. Helsinki: KHT-Media Oy.
- Kirjanpitolaki 1336/1997.
- Kirjanpitolautakunta. 2006. Kirjanpitolautakunnan antamat yleisohjeet, toimintakertomuksen laatiminen.  
<http://ktm.elinar.fi/ktm/fin/kirjanpi.nsf/Yleisohjesuomi?openView>. 8.8.2013
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. 609/1986.
- Lovio M. & Kuisma M. 2006. Henkilöstöraportointi osana yhteiskuntavastuuraportointia – yritysten nykykäytäntöjen kehittäminen. Helsinki: Helsingin Kauppakorkeakoulu.
- Manka M-L. & Hakala L. 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Tampere: Tammerprint Oy. <http://www.kuntoutussaatio.fi/files/644/henkilostotunnusluvut.pdf>. 21.4.2014
- Osakeyhtiölaki 624/2006.
- Pitkäranta Ari. 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle työkirja. Satakunnan amk.  
[http://www.samk.fi/download/13153\\_Laadullisen\\_tutkimuksen\\_tyokirja\\_APitkaranta.pdf](http://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkaranta.pdf). 20.4.2014
- Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj. 2014. Vuosikatsaus 2013.
- Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj. 2013. Konsernin esittely.  
<http://www.pkkoyj.com/fi/etusivu/>. 1.4.2014
- Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto.  
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>. 7.4.2014
- Seies E.-R. 2013. Se on hätähuuto nyt. Fakta 5/2013.
- Skurnik-Järvinen H. 2010. Työpaikan pakolliset henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti. Helsinki: Edita Prima.
- Tiihonen R. 2011. Hyvä henkilöstöjohtaminen.  
[http://www.haus.fi/midcom-serveattachmentguid-1e03839f6977e9a383911e08c86299e6969c90dc90d/tiihen\\_riitta\\_hyva\\_henkilostojohtaminen\\_just2011.pdf](http://www.haus.fi/midcom-serveattachmentguid-1e03839f6977e9a383911e08c86299e6969c90dc90d/tiihen_riitta_hyva_henkilostojohtaminen_just2011.pdf). 30.3.2014
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013. Ammattinetti. <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/19/6d710950c0315a8d00db65e8366d1542;jsessionid=ED6BF6CE7C592E8B6D92FD9CFEEB0BC2>. 20.5.2013.
- Työsuojeluhallinto. 2012. Työpaikkataturmataajuus toimialoittain 2005–2011.  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/tapaturmataajuudet>. 10.4.2014
- Työturvallisuuskeskus. 2013. Henkilöstöraportointi.  
[http://www.ttk.fi/tyoelaman\\_kehittaminen/henkilostoraportointi](http://www.ttk.fi/tyoelaman_kehittaminen/henkilostoraportointi). 20.5.2013.
- Valtiovarainministeriö. 2001. Henkilöstövoimavarojen hallintajärjestelmä – henkilöstötilinpäätös. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Verohallinto. 2013. Muutoksia yritysverotukseen 1.1.2014.  
[http://www.vero.fi/fi-FI/Muutoksia\\_yritysverotukseen\\_112014%2830153%29](http://www.vero.fi/fi-FI/Muutoksia_yritysverotukseen_112014%2830153%29). 27.1.2014

Viitala R. 2003. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima.  
Österberg M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Keskuskauppakamari.  
Viro: Meedia Zone Oü.

**Henkilöstötilinpäätösmalli**

	1000 €	100 %
LIIKEVAIHTO	XXXXX	
HENKILÖSTÖKULUT		
Varsinaisen työajan kulut		
palkat	XXXXX	
palkkiot	XXXX	
Tulospalkkiokulut		
tulospalkkiot	XXXX	
Henkilöstön uusiutumiskulut		
vuosilomapalkat ja korvaukset	XXXX	
lomarahat	XXXX	
vaihtuvuus- ja perehdyttämiskulut	XXXX	
työpaikkailmoitukset	XXXX	
muut uusiutumiskulut	XXXX	
Henkilöstön kehittämiskulut		
ilmapiiritutkimus	XXXX	
koulutuskulut	XXXX	
koulutusajan palkat	XXXX	
kurssimatkat (majoitus ja osallistuminen)	XXXX	
työterveyshuoltokulut (I ennaltaehkäisevä)	XXXX	
-kela korvaukset (I ennaltaehkäisevä)	XXXX	
henkilöstösosiaalinen toiminta	XXXX	
Henkilöstön rasittumiskulut		
tapaturma-ajan palkat	XXXX	
sairaus- ja äitiyslomapalkat	XXXX	
sairaus- ja äitiyspäivärahapalautukset	XXXX	
työkyvyttömyyseläke-kelakorvaukset	XXXX	
työterveyshuolto (II korjaava toiminta)	XXXX	
-kela korvaukset (II korjaava toiminta)	XXXX	
	<hr/>	
	XXXXX	
ALIHANKINTANA MYYTY TYÖ	- XXXX	
MUUT KULUT	- XXXX	
TILIKAUDEN VOITTO/TAPPIO	XXXXX	



**Henkilöstötilinpäätösmalli toimeksiantajayritykselle**  
**POHJOIS-KARJALAN KIRJAPAINO OYJ**

***HENKILÖSTILINPÄÄTÖSMALLI 2013***

## Sisältö

1	Johdanto .....	3
2	Henkilöstötuloslaskelmat .....	4
2.1	Tapahtumat vuonna 2013 .....	4
2.2	Konsernipalvelut .....	5
2.3	Lehtitoimiala .....	5
2.4	Kirja- ja tarrapainot .....	7
3	Henkilöstörakenne .....	8
3.1	Henkilöstön määrä ja jakautuminen toimialoittain .....	8
3.2	Sukupuolirakenne .....	10
3.3	Henkilöstön ikärakenne .....	13
3.4	Työhistoria .....	14
4	Henkilöstön uusiutuminen .....	16
4.1	Vaihtuvuus .....	16
4.2	Tunnusluvut .....	18
5	Työajan jakautuminen .....	18
5.1	Työaika ja työvuorot .....	18
5.2	Kokonaistyoaika .....	18
5.3	Ylityöt .....	19
5.4	Poissaolojen jakautuminen .....	20
6	Henkilöstön työhyvinvointi .....	21
6.1	Sairauspoissaolot ja tapaturmat .....	21
6.2	Sairauspoissaoloprosentti .....	22
6.3	Henkilöstöpalvelut .....	23

Käsitteet ja määritteet

## Johdanto

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj ja sen tytäryhtiöt muodostavat viestintäalan konsernin, jonka päätoimipaikkana on Joensuu. Emoyhtiön liiketoiminta koostuu konsernihallinnosta, arvopaperikaupasta ja osakeomistuksista sekä kiinteistöjen hallinnosta ja vuokrauksesta. Konserni jakautuu kahteen toimintasegmenttiin, lehtitoimialaan ja kirja- ja tarrapainot toimialaan. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj:n osake on listattuna NASDAQ OMX Helsinki Oy:ssä, ja se kuuluu Kulutustavarat- ja palvelut -toimialaluokkaan. Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj kuuluu markkina-arvoluokituksessa pienten yhtiöiden segmenttiin. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

## Lehtitoimiala

Konsernin lehtitoimialan muodostavat Karjalaista kustantava Sanomalehti Karjalainen Oy, paikallislehtiä kustantavat Keski-Karjalan Kustannus Oy, Lieksan Lehti Oy, Pogostan Sanomat Oy, Ylä-Karjala Oy ja Pohjois-Karjalan Paikallislehdet Oy sekä Karjalan Heili -kaupunkilehteä kustantava Karelia Viestintä Oy. Lisäksi konsernin lehtitoimialaan kuuluu konsernin lehtiin ilmoituksia valmistava Pohjois-Karjalan Ilmoitusvalmistus Oy. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

Sanomalehti Karjalaisessa käytiin yhteistoimintaneuvottelut vuonna 2013, joiden tavoitteena oli sopeuttaa yhtiön toimintoja ja kuluja vastaamaan markkinakysyntää. Neuvotteluiden tuloksena yhtiö vähensi henkilöstönsä määrää 11 henkilötyövuodella. Henkilöstöstä irtisanottiin kahdeksan henkilöä, kolme siirtyi eläkkeelle ja kaksi konsernin muihin tehtäviin. Lisäksi neljä määräaikaista työsuhdetta päättyi tehtävien uudelleenjärjestelyn myötä. Henkilöstövähennyksien lisäksi koko Karjalaisen henkilöstö lehdenjakajia lukuun ottamatta lomautettiin viikoksi vuoden 2013 aikana ja kahdeksaksi päiväksi vuonna 2014. Henkilöstövähennyksillä, lomautuksilla ja toimintojen uudelleenjärjestelyillä tavoitellaan miljoonan euron vuotuisia kulusäästöjä. (Pörssitiedote 2013.)

Lehtitoimialan riskejä ovat levikkitulojen ja mediamainonnan lasku, sekä jakelukustannusten nousu, jotka vaikuttavat myös henkilöstöön.

## Kirja- ja tarrapainot

Konsernin kirja- ja tarrapainot -toimialaan kuuluvat PunaMusta Oy, Punamusta Tampere Oy ja Paperityö Oy. PunaMusta Oy on yksi Skandinavian nykyaikaisimmista ja monipuolisimmista painolaitoksista sekä yksi Suomen suurimmista graafisen teollisuuden yrityksistä. PunaMustan tuotantolaitokset sijaitsevat Joensuussa, Nurmeksessa ja Helsingissä. Tytäryhtiö Punamusta Tampere Oy:n tuotantolaitos sijaitsee Tampereella. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

Pohjois-Karjalan Kirjapaino -konsernin painopalveluja täydentää tarroja ja etikettejä valmistava Paperityö Oy Helsingissä. Paperityön asiakaskunta muodostuu pääasiassa elintarviketeollisuuden, paperinjalostuksen, teknokemian ja logistiikka-alan toimijoista. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

Myös henkilöstöön vaikuttavia riskejä kirja- ja tarrapainot toimialalla ovat muun muassa painotuotteiden kysyntä ja toimialan ylikapasiteetti.

## Henkilöstötuloslaskelmat

Henkilöstötuloslaskelmat kertovat toimialojen henkilöstökulujen jakautumisesta. Kappale sisältää henkilöstötuloslaskelmat toimialoittain vuodelta 2013 ja vertailutietona vuoden takaiset henkilöstökulujen summat.

### Tapahtumat vuonna 2013

Konsernipalveluissa ja kirja- ja tarrapainot toimialalla ei tarkasteluvuosien välillä tapahtunut merkittäviä henkilöstöön vaikuttavia tapahtumia tai muutoksia. Lehti-toimialalla käytiin Sanomalehti Karjalainen Oy:ssä yhteistoimintaneuvottelut, joista mainittu jo kappaleessa 1. Vuoden 2013 työehtosopimusten mukaisia palkankorotuksia tuli seuraavasti:

- Kirjatyöntekijät 1.10.2013 yleiskorotus 1,7 %, yrityskohtainen erä 0,7 %, vähimmäispalkkojen, vuoro-, lauantai- ja perehdyttämislisien korotus 2,4 %.
- Toimihenkilöt 1.10.2013 yleiskorotus 1,7 %, yrityskohtainen erä 0,7 % ja vähimmäispalkkojen korotus 2,4 %.
- Lehdenjakajat 1.10.2013 henkilökohtaisien palkkojen korotus 17 sentillä/tunti, vähimmäispalkkojen korotus 17 sentillä/tunti ja yötyölisän korotus 7 senttiä/tunti (uusi yötyölisä 65 senttiä/tunti).
- Toimittajat 1.6.2013 yleiskorotus 0,7 % ja vähimmäispalkkojen korotus 0,7 %.
- Tekniset toimihenkilöt 1.11.2013 yleiskorotus 1,0 %, yrityskohtainen erä 1,0 %, ohjeluvut 1,0 %, vuoro-, ilta ja yötyölisät 1,9 %.

## Konsernipalvelut

Alla olevassa taulukossa on Pohjois-Karjalan Kirjapaino -konsernin emoyhtiön henkilöstökulut sivukuluineen vuosilta 2012 ja 2013. Merkittäviä henkilöstöön liittyviä muutoksia ei tapahtunut emoyhtiössä tarkasteluvuosien välillä. Konsernipalveluihin vaikuttavia työehtosopimusten mukaisia palkankorotuksia olivat toimihenkilöiden palkankorotukset.

<b>HENKILÖSTÖTULOSLASKELMA</b>		<b>2013</b>		<b>2012</b>
Konsernipalvelut				
	sivukulu-%			
<b>Liikevaihto</b>				
<b>Varsinaisen työajan kulut</b>				
Varsinaisen työajan palkat				
työntekijäsivukuluineen				
Luontoisedut				
Ylityöt sivukuluineen				
	<b>Palkat yhteensä</b>			
Hallituksen palkkiot				
Muut palkat (esim. tulospalkkiot)				
<b>Henkilöstön uusiutumiskulut</b>				
Lomapalkat, lomakorvaukset ja				
lomaraha sivukuluineen				
(sis. Vuosiloma, talviloma)				
Muut palkalliset poissaolot				
<b>Henkilöstön kehittämiskulut</b>				
Koulutuskulut (ja palkat)				
Työterveyshuolto, korvausluokka I				
(ennaltaehkäisevä)				
-Kelan palautukset			arvio	
<b>Henkilöstön rasittumiskulut</b>				
Sairaus- ja tapaturma-ajan ja äitiys-				
/isyysvapaan palkat				
- Sairauspäiväraha-palautukset tai				
Fennian korvaukset				
Työterveyshuolto, korvausluokka II				
(korjaava toiminta)				
-Kelan palautukset			arvio	
<b>Henkilöstökulut</b>				

## Lehtitoimiala

Taulukossa on eriteltyinä lehtitoimialan henkilöstökulut sivukuluineen vuosilta 2012 ja 2013. Yhteistoimintaneuvottelujen tulokset eivät vielä näy merkittävästi vuoden 2013 luvuissa. Lehtitoimialaan vaikuttavia työehtosopimusten mukaisia palkankorotuksia olivat toimittajien, toimihenkilöiden ja lehdenjakajien palkankorotukset.

<b>HENKILÖSTÖTULOSLASKELMA</b>		<b>2013</b>		<b>2012</b>
Lehtitoimiala				
	sivukulu-%			
<b>Liikevaihto</b>				
<b>Varsinaisen työajan kulut</b>				
Varsinaisen työajan palkat				
työntajasivukuluineen				
Luontoisedut				
Ylityöt sivukuluineen				
	<b>Palkat yhteensä</b>			
Hallituksen palkkiot				
Palkkiot (avustajat)				
Muut palkkiot (esim. tulospalkkiot)				
<b>Henkilöstön uusiutumiskulut</b>				
Lomapalkat, lomakorvaukset ja				
lomaraha sivukuluineen				
(sis. Vuosiloma, talviloma)				
Muut palkalliset poissaolot				
<b>Henkilöstön kehittämiskulut</b>				
Koulutuskulut (ja palkat)				
Työterveyshuolto, korvausluokka I				
(ennaltaehkäisevä)				
-Kelan palautukset			arvio	
<b>Henkilöstön rasittumiskulut</b>				
Sairaus- ja tapaturma-ajan ja äitiys-				
/isyysvapaan palkat				
- Sairauspäivärahapalautukset tai				
Fennian korvaukset				
Työterveyshuolto, korvausluokka II				
(korjaava toiminta)				
-Kelan palautukset			arvio	
<b>Henkilöstökulut</b>				

## Kirja- ja tarrapainot

Taulukossa on kirja- ja tarrapainot toimialan henkilöstökulut sivukuluineen vuosilta 2012 ja 2013. Toimialan henkilöstömäärä hieman kasvanut edellisvuodesta, muita merkittäviä henkilöstöön liittyviä tapahtumia ei tarkasteluviuosien välillä tapahtunut. Kirja- ja tarrapainot toimialaan vaikuttavia työehtosopimusten mukaisia palkankorotuksia olivat kirjatyöntekijöiden, teknisten toimihenkilöiden ja toimihenkilöiden palkankorotukset.

HENKILÖSTÖTULOSLASKELMA		2013		2012
Kirja- ja tarrapainot				
	sivukulu-%			
<b>Liikevaihto</b>				
<b>Varsinaisen työajan kulut</b>				
Varsinaisen työajan palkat				
työntajasivukuluineen				
Luontoisedut				
Ylityöt sivukuluineen				
	<b>Palkat yhteensä</b>			
Hallituksen palkkiot				
Muut palkkiot (esim. tulospalkkiot)				
<b>Henkilöstön uusiutumiskulut</b>				
Lomapalkat, lomakorvaukset ja				
lomaraha sivukuluineen				
(sis. Vuosiloma, talviloma)				
Muut palkalliset poissaolot				
<b>Henkilöstön kehittämiskulut</b>				
Koulutuskulut (ja palkat)				
Työterveyshuolto, korvausluokka I				
(ennaltaehkäisevä)				
-Kelan palautukset			arvio	
<b>Henkilöstön rasittumiskulut</b>				
Sairaus- ja tapaturma-ajan ja äitiys- /isyysvapaan palkat				
- Sairauspäiväraha-palautukset tai				
Fennian korvaukset				
Työterveyshuolto, korvausluokka II				
(korjaava toiminta)				
-Kelan palautukset			arvio	
<b>Henkilöstökulut</b>				

## Henkilöstörakenne

Kappaleessa on kerrottu henkilöstön määrästä ja jakautumisesta toimialoittain. Kappaleessa tarkastellaan myös yhtiön sukupuoli- ja ikärakennetta kokonaisuudessaan ja toimialoittain. Lopuksi on kerrottu henkilöstön työhistoriasta eli palvelusvuosien määrästä.

### Henkilöstön määrä ja jakautuminen toimialoittain

Pohjois-Karjalan Kirjapaino -konsernissa työskenteli vuoden 2013 lopussa yhteensä 495 vakituista työntekijää. Vakituisten työntekijöiden lisäksi konserni työllistää määräaikaista työntekijöitä ja freelancereita, eli tarvittaessa töihin kutsuttavia työntekijöitä. Määräaikaista työntekijöitä työskenteli yhteensä 49. Freelanceerien eli tarvittaessa töihin kutsuttavien määrä vaihtelee pitkin vuotta.

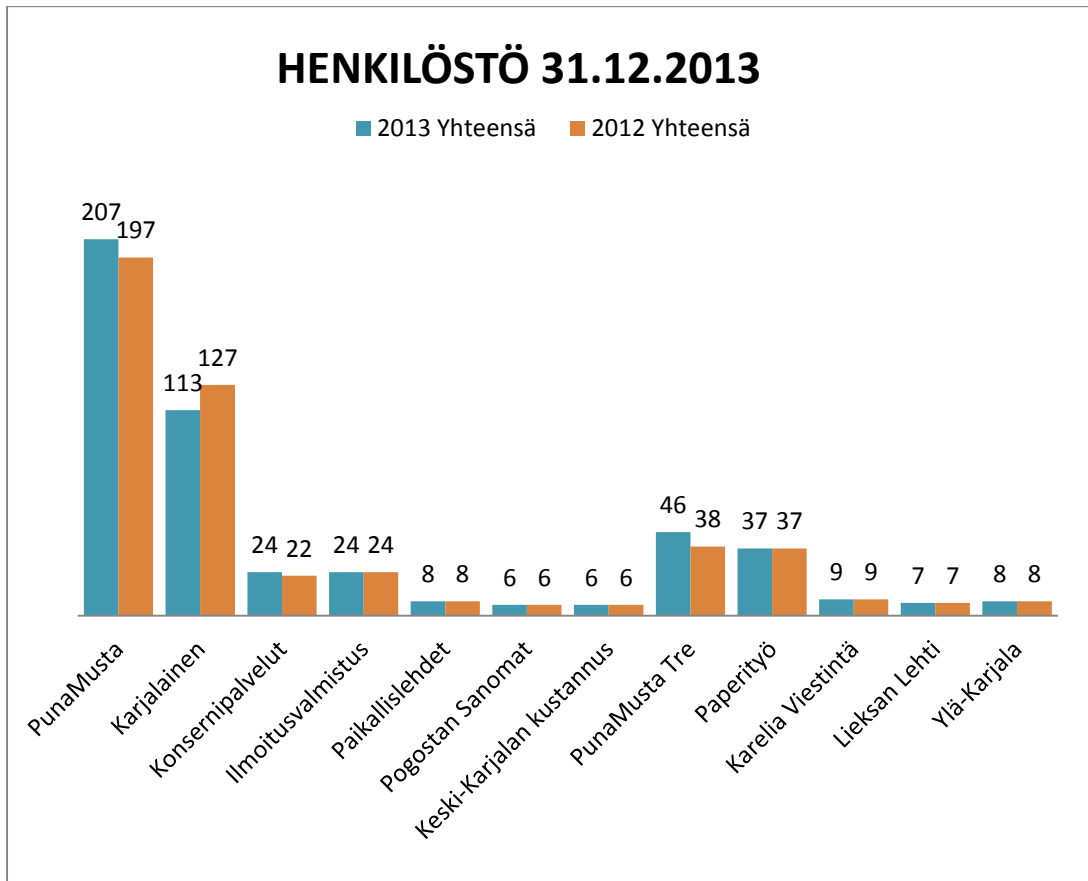
Emoyhtiön henkilöstö koostuu konsernin talous- ja tietohallinnon toimihenkilöistä. Lehtitoimialan henkilöstöön kuuluu muun muassa toimittajia, lehdenjakajia ja toimihenkilöitä. Kirja- ja tarrapainot toimialalla työskentelee toimihenkilöitä ja erilaisissa tuotannon tehtävissä toimivia työntekijöitä.

Alla olevassa taulukossa ja kuvassa (taulukko 1 ja kuva 1) on esitetty vakituisten henkilöiden määrä yrityksittäin.

Taulukko 1. Vakituisten henkilöstön määrä.

YRITYKSET	2013	2012
PunaMusta	207	197
Sanomalehti Karjalainen	113	127
Konsernipalvelut	24	22
Ilmoitusvalmistus	24	24
Paikallislehdet	8	8
Pogostan Sanomat	6	6
Keski-Karjalan kustannus	6	6
PunaMusta Tampere	46	38
Paperityö	37	37
Karelia Viestintä	9	9
Lieksan Lehti	7	7
Ylä-Karjala	8	8
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>495</b>	<b>489</b>





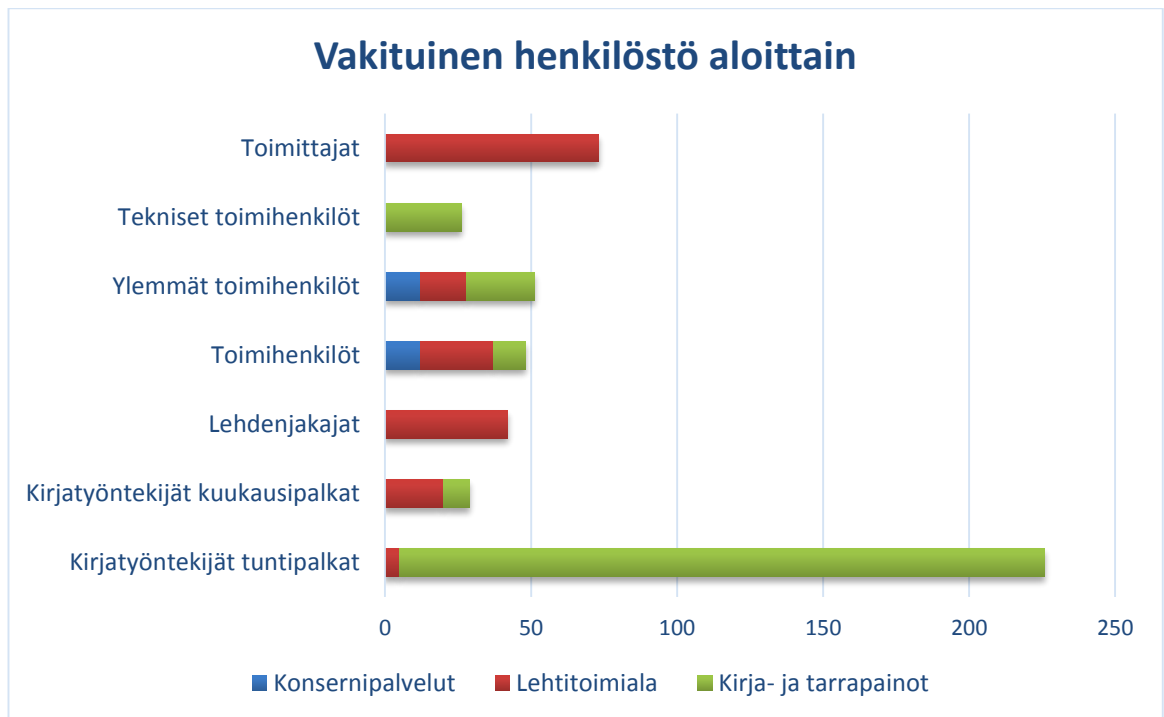
Kuva 1. Henkilöstömäärä yrityksittäin.

Kuva henkilöstön jakautumisesta toimialoittain kertoo, miten vakituinen henkilöstö on jakautunut konsernin eri toimialoihin vuonna 2013. Kuvasta nähdään, että kirja- ja tarrapainot toimiala työllistää eniten konsernin henkilöstöstä.



Kuva 2. Henkilöstön jakautuminen toimialoittain.

Kuvassa 3 on kuvattu, mihin aloihin eri toimialojen henkilöstö on jakautunut. Konsernipalveluiden henkilöstö muodostuu kokonaisuudessaan toimihenkilöistä. Lehtitoimialalla työskentelee pääosin toimittajia, sekä lehdenjakajat. Toimialalla työskentelee myös toimihenkilöitä eri tehtävissä. Lehtitoimialaan kuuluvassa Pohjois-Karjalan Ilmoitusvalmistuksessa työskentelevät noudattavat kuitenkin pääsääntöisesti kirjatyöntekijöiden työehtosopimusta. Kirja- ja tarrapainot toimiala koostuu kirjatyöntekijöistä, sekä kuukausi- että tuntipalkkalaisista, toimihenkilöistä sekä teknisistä toimihenkilöistä.



Kuva 3. Vakituisen henkilöstön jakautuminen eri aloihin.

### Sukupuolirakenne

Sukupuolirakenne kertoo miesten ja naisten jakautumisesta yrityksittäin ja toimialoittain. Kuten alla oleva taulukko näyttää, konsernissa työskentelevistä yli puolet on miehiä. Kuvassa 4, konsernin sukupuolijakauma vuodelta 2013, havainnollistaa vakituisten miesten ja naisten määrää ja jakaumaa konsernissa.

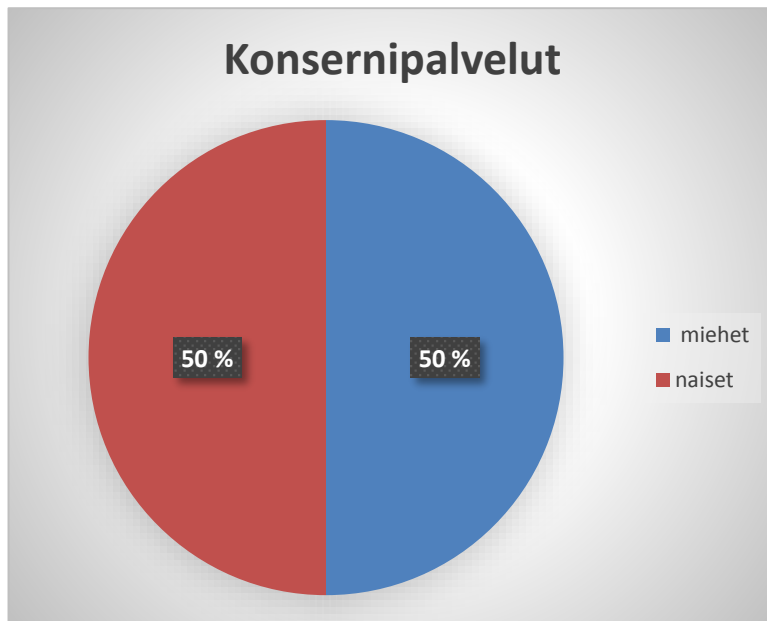
Taulukko 2. Sukupuolijakauma.

Sukupuolijakauma	miehet	naiset
PunaMusta Oy	159	48
Sanomalehti Karjalainen	71	42
Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oy	12	12
Pohjois-Karjalan Ilmoitusvalmistus Oy	11	13
Pogostan Sanomat Oy	0	6
Keski-Karjalan Kustannus Oy	1	5
Paperityö Oy	27	10
Karelia Viestintä Oy	3	6
Lieksan Lehti oy	3	4
Ylä-Karjala Oy	3	5
Pohjois-Karjalan Paikallislehdet Oy	3	5
PunaMusta Tampere Oy	35	11
<b>Yhteensä</b>	<b>328</b>	<b>167</b>
<b>Prosenttia</b>	<b>66,26 %</b>	<b>33,74 %</b>

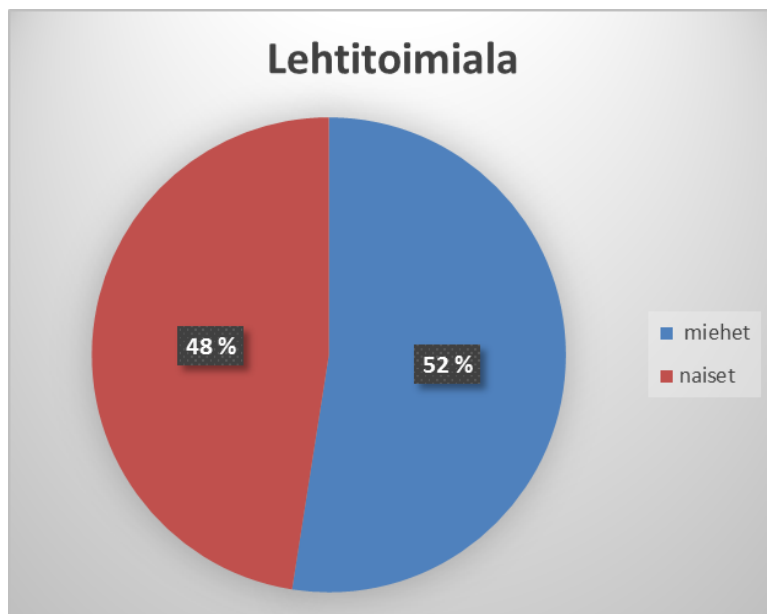


Kuva 4. Konsernin sukupuolijakauma

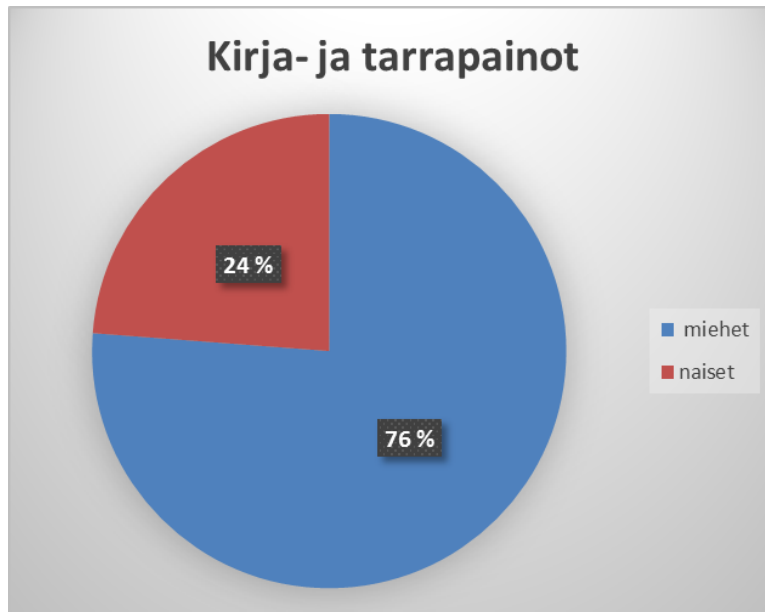
Seuraavat kuvat kertovat naisten ja miesten prosentuaalisen jakauman eri toimialoilla. Konsernipalveluissa ja lehtitoimialalla naiset ja miehet jakautuvat tasaisesti, kun taas kirja- ja tarrapainoalalla työskentelevistä suurin osa on miehiä.



Kuva 5. Sukupuolijakauma konsernipalveluissa.



Kuva 6. Sukupuolijakauma lehtitoimialalla.



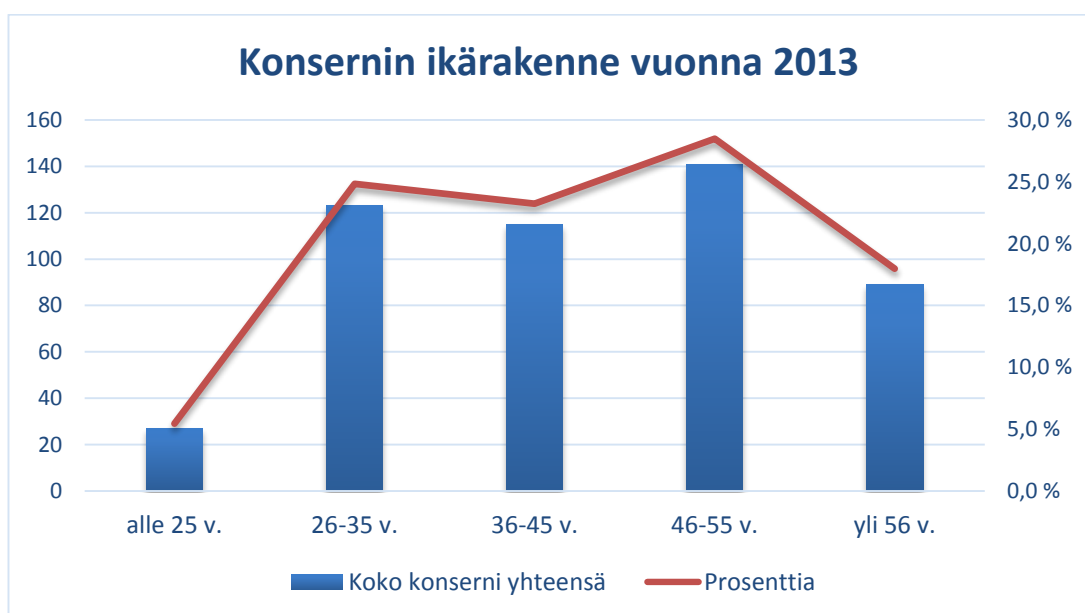
Kuva 7. Sukupuolijakauma kirja- ja tarrapainot toimialalla.

### Henkilöstön ikärakenne

Konsernin henkilöstön ikärakennetta kuvaa Ikärakenne-taulukko (taulukko 3). Taulukko ja kuva 8 konsernin ikärakenteesta osoittavat, että suurin ikäryhmä ovat 46–55-vuotiaat ja toiseksi suurin 26–35-vuotiaat.

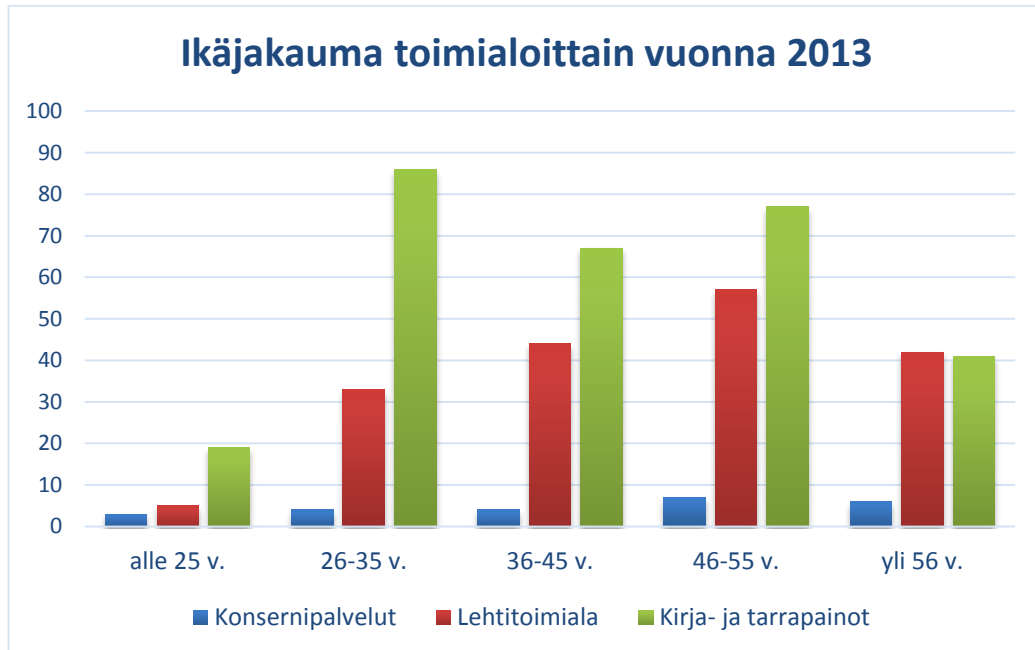
Taulukko 3. Konsernin ikärakenne.

<b>Ikärakenne 2013</b>	alle 25 v.	26–35 v.	36–45 v.	46–55 v.	yli 56 v.	yht.
<b>Koko konserni yhteensä</b>	27	123	115	141	89	495
<b>Prosenttia</b>	5,5 %	24,8 %	23,2 %	28,5 %	18,0 %	100,0 %



Kuva 8. Konsernin ikärakenne vuonna 2013.

Ikäjakauma toimialoittain kertoo, miten ikäluokat jakautuvat eri toimialoilla. Kuvassa 9 nähdään, että konsernipalveluissa (emoyhtiö) ja lehtitoimialalla suurin ikäluokka ovat 46–55-vuotiaat ja pienin alle 25-vuotiaat. Lehtitoimialalla työskentelee myös melko paljon yli 56-vuotiaita. Kirja- ja tarrapainot toimialalla taas suurin ikäryhmä on 26–35-vuotiaat ja pienin ikäryhmä sielläkin on alle 25-vuotiaat työntekijät. Yleisesti katsottuna ikäryhmät ovat jakautuneet melko tasaisesti, lukuun ottamatta alle 25-vuotiaita.



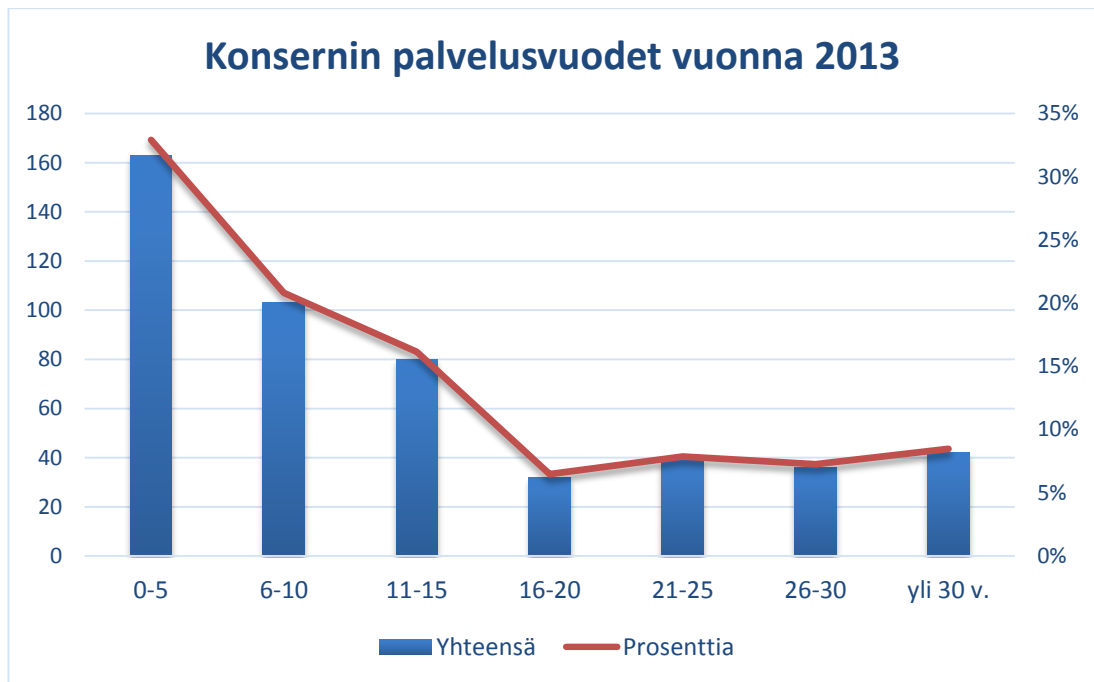
Kuva 9. Ikäjakauma toimialoittain vuonna 2013.

## Työhistoria

Henkilöstön palvelusvuodet kuvaavat konsernin henkilöstön työhistoriaa. Alla oleva taulukko ja kuva kertovat vakituisen henkilöstön palvelusvuosien määrästä koko konsernissa. Alle viisi vuotta konsernin palveluksessa olleita on eniten (163 henkilöä). Konsernissa on myös yli 30 vuotta palveluksessa olleita melko paljon. Tuloksista voidaan todeta, että työntekijät ja sitoutuneita työhönsä ja työnantajaan.

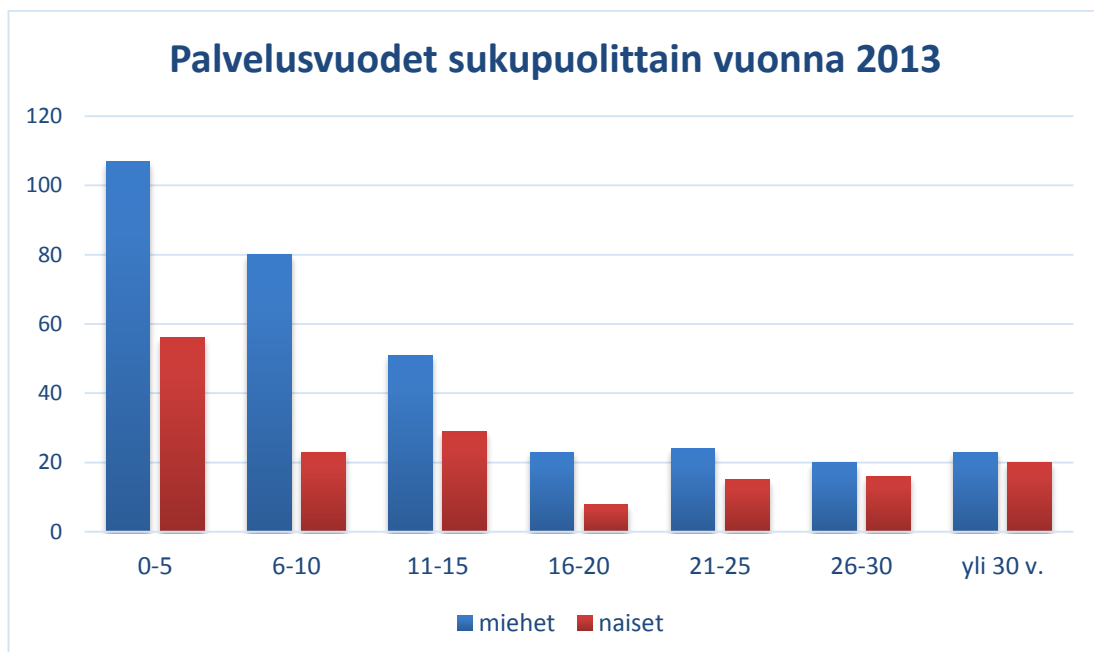
Taulukko 4. Henkilöstön palvelusvuodet konsernissa vuonna 2013.

Palvelusvuodet 2013	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	yli 30 v.	yht.
<b>Konserni yhteensä</b>	163	103	80	32	39	36	42	495
<b>Prosenttia</b>	33 %	21 %	16 %	6 %	8 %	7 %	8 %	100 %



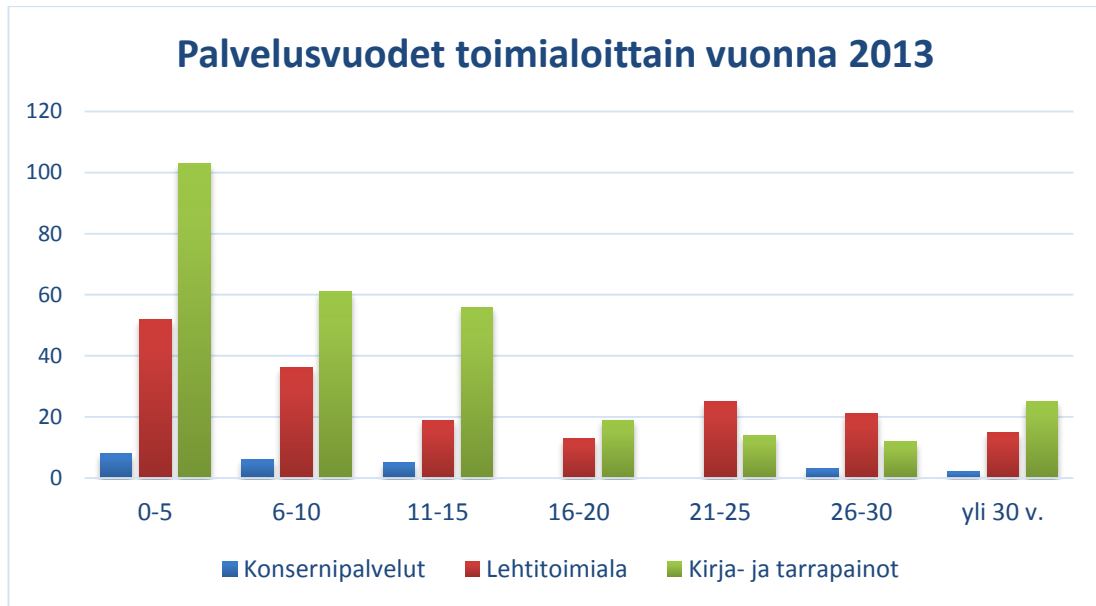
Kuva 10. Palvelusvuodet konsernissa vuonna 2013.

Palvelusvuodet sukupuolittain antavat kuvaa naisten ja miesten työhistoriasta konsernissa.



Kuva 11. Palvelusvuodet sukupuolittain.

Palvelusvuosien määrän jakautuminen toimialoittain taas kertoo millä toimialalla on pitkään yhtiössä olleita työntekijöitä. Kuvasta nähdään, että kirja- ja tarrapainot toimialalla on suurin osa melko uusia työntekijöitä, mutta alla työskentelee myös eniten yli 30 vuotta yrityksen palveluksessa olleita. Lehtitoimialalla ja konsernipalveluissa suurin ryhmä on alle 5 vuotta yhtiössä olleet työntekijät.



Kuva 12. Palvelusvuosien jakautuma toimialoittain.

## Henkilöstön uusiutuminen

Kappaleessa on kerrottu henkilöstön uusiutumisesta eli vaihtuvuudesta. Vaihtuvuus pitää sisällään konsernista poislähteneet ja konserniin tulleet henkilöt, sekä konsernin sisällä yhtiötä vaihtaneet henkilöt.

### Vaihtuvuus

Vaihtuvuustaulukossa on kuvattu konsernin yritysten alkaneita ja päättyneitä työsuhteita, sekä konsernin sisällä yritysten välisiä vaihdoksia. Kuva konsernin vaihtuvuudesta esittää koko konsernin vaihtuvuuden vuodelta 2013. Alkaneet työsuhteet tarkoittavat uusia vakinaistettuja työsuhteita. Vakinaistetut henkilöt taas pitävät sisällään yrityksessä määräaikaisena olleet henkilöt, jotka on vakinaistettu. Konsernin muista yrityksistä tulleet ja lähteneet kertovat konsernin sisällä tapahtuvista tehtävämuutoksista. Päättyneet työsuhteet pitävät sisällään päättyneet vakituiset työsuhteet. Eläköityneet tarkoittavat eläkkeelle jääneiden määrää vuonna 2013.



Taulukko 5. Henkilöstön vaihtuvuus.

Vaihtuvuus v. 2013	Alkaneet työsuhteet	Vakinaistetut	Tullut konsernin muista yrityksistä	Päättyneet työsuhteet	Eläköityneet	Lähteneet konsernin muihin yrityksiin						
Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj												
PunaMusta Oy												
Sanomalehti Karjalainen Oy												
Pohjois-Karjalan Ilmoitusvalmistus Oy												
Pohjois-Karjalan Paikallislehdet Oy												
Pogostan Sanomat Oy												
Keski-Karjalan Kustannus Oy												
Punamusta Tampere Oy												
Paperityö Oy												
Karelia Viestintä Oy												
Lieksan Lehti Oy												
Ylä-Karjala Oy												
<b>yhteensä</b>							<b>26</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>3</b>



Kuva 13. Konsernin vaihtuvuus vuonna 2013.

## Tunnusluvut

Alla olevat tunnusluvut kuvaavat koko konsernin vaihtuvuutta vakinaisten henkilöiden osalta.

Lähtövaihtuvuus kertoo toisen työnantajan palvelukseen vuonna X siirtyneiden henkilöiden lukumäärän % -osuuden edellisen vuoden lopun henkilöstöstä 8 (Valtiovarainministeriö 2001, 106). Vuonna 2013 päättäneitä työsuhteita oli 23, lähtövaihtuvuus konsernissa oli 4,7 %.

Tulovaihtuvuus tarkoittaa palvelukseen otettujen uusien henkilöiden % -osuutta edellisen vuoden lopun henkilöstöstä (Valtiovarainministeriö 2001, 106). Vuonna 2013 yritykseen otettuja uusia vakinaisia työsuhteita (ei vakinaistettuja määräaikaista) oli 26. Tulovaihtuvuus oli tuolloin 5,3 %.

Sisäinen vaihtuvuus kertoo oman organisaation sisällä tehtäviä vaihtaneiden henkilöiden lukumäärän % -osuuden edellisen vuoden lopun henkilöstöstä (Valtiovarainministeriö 2001, 106). Vuonna 2013 organisaation sisällä tehtyjä vaihdoksia oli kolme, sisäinen vaihtuvuus oli konsernissa 0,6 %.

Eläkkeille siirtyneiden henkilöiden lukumäärän % -osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä oli vuonna 2013 konsernissa 2,4 %.

Kokonaispoistuma tarkoittaa kaikkien organisaatiosta eronneiden ja eläkkeelle jääneiden yhteismäärän % -osuutta edellisen vuoden lopun henkilöstöstä (Valtiovarainministeriö 2001, 106). Konsernin kokonaispoistuma vuonna 2013 oli 7,2 %.

## Työajan jakautuminen

### Työaika ja työvuorot

Konsernissa on käytössä useita työaikamuotoja toimialasta riippuen. Konserni-palveluissa viikkotyöaika on 37,5 tuntia ja siellä tehdään päivätyötä maanantaista perjantaihin. Kirja- ja tarrapainot toimialalla tehdään myös 37,5 tuntista työviikkoa päivätyössä, mutta tuotannon puolella viikkotyöaika on 40 tuntia. Tuotannon puolella tehdään työtä kolmessa vuorossa, aamu-, ilta- ja yövuorossa. Lehtitoimialalla tehdään pääsääntöisesti 37,5 tuntista työviikkoa, poikkeuksena lehdenjakajat, joiden työaika perustuu eri kantopiirien jako-aikaan. Lehtitoimialalla toimittajat tekevät vuorotyötä. Vuorot jakautuvat päättymisajoiltaan erilaisiin työvuoroihin kello 16–24 välille.

### Kokonaistyoaika

Kokonaistyoaika kuvaa teoreettista työaikaa kalenterivuonna, josta ei ole vähennetty vuosilomia tai muita vapaita. Kokonaistyoaika on laskettu tässä kohtaa seuraavasti: kalenterivuoden työpäivät x vakituisen henkilöstön määrä/toimiala.

Vuonna 2013 työpäiviä vuodessa oli 251. Teoreettinen työaika työpäivinä konsernipalveluissa oli yhteensä 6024 päivää, kirja- ja tarrapainot toimialalla 72 790 päivää ja lehtitoimialalla 45 431 päivää.

## Ylityöt

Alla oleva kuva esittää tehtyjen ylityötuntien määrän prosentuaalisen jakautumisen toimialoittain vuonna 2013. Ylityötunnit on saatu palkanlaskentaohjelmasta vuonna 2013 maksettujen ylitöiden tuntimääristä.



Kuva 14. Ylityötuntien jakautuminen prosentuaalisesti toimialoittain.

Kuvassa 15 kuvattu maksettujen ylitöiden määrää toimialoittain. Ylitöiden eurot on saatu palkanlaskentaohjelmasta vuonna 2013 maksetuista ylitöistä. Eurosummat eivät täsmää henkilöstötilinpäätöksen ylityöeurosummiin, koska tilinpäätöksen summat ovat kirjanpidossa suoriteperusteisesti kirjattuja ylitöitä. Kuvasta voidaan nähdä, että ylityöt kohdistuvat kirja- ja tarrapainot toimialalle.



Kuva 15. Maksettujen ylityöiden määrä toimialoittain vuonna 2013.

### Poissaolojen jakautuminen

Poissaolojen jakautuminen kertoo eri poissaolopäivien määrän työpäivinä. Kuva 16 havainnollistaa, mitkä ovat suurimmat poissaolojen syyt konsernissa vuonna 2013. Luettelossa näkyvät kaikki eri poissaolojen syyt, joita konsernissa on käytössä. Vuosiloma ei kuulu näihin poissaoloihin, koska se käsitellään palkanlaskentaohjelmassakin erikseen. Talviloma taas on työehtosopimuksen mukainen loma. Poissaolojen laskennassa ovat mukana vain vakituiset työntekijät.



Kuva 16. Koko konsernin poissaolojen jakautuminen.

## Henkilöstön työhyvinvointi

Kappaleessa on avattu tarkemmin henkilöstön sairaus- ja työtaturmapoissaoloja. Kuvat ja taulukot kertovat sairaus- tai tapaturmapoissaolojen määrästä päivinä ja sairauspoissaoloprosentista. Lisäksi kappaleessa on kerrottu konsernin henkilöstölle tarjoamista harrastus- ja virkistysmahdollisuuksista.

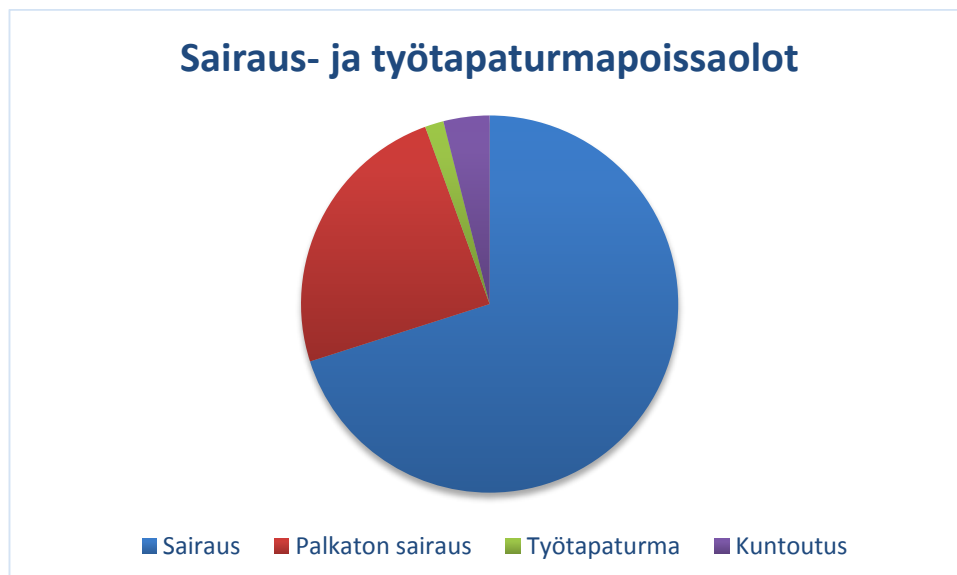
### Sairauspoissaolot ja tapaturmat

Sairaudesta ja työtaturmasta johtuneet poissaolot kuvaavat henkilöstön terveyttä ja työhyvinvointia. Alla olevassa taulukossa 6 on esitetty konsernin sairaus- ja työtaturmapoissaoloja, sekä kuntoutuksesta johtuneita poissaoloja. Poissaolopäivät on katsottu työpäivinä.

Taulukko 6. Sairaus- ja työtaturmapoissaolot työpäivinä vuonna 2013.

	Sairaus	Palkaton sairaus	Työtaturma	Kuntoutus
Koko konserni				

Kuva 17 vakituisten ja määräaikaisten sairauspoissaoloista vuonna 2013 havainnollistaa paremmin poissaolojen määrän jakaumaa. Kuvasta nähdään, että eniten on palkallisia ja palkattomia sairauspoissaoloja. Työtaturmasta johtuneita poissaoloja on ollut hyvin vähän. Kuntoutuksesta johtuneet poissaolot pitävät sisällään palkattomat kuntoutuksot ja työkokeilut.



Kuva 17. Koko konsernin sairaus- ja työtaturmapoissaolot työpäivinä.

Keskimääräistä poissaoloaikaa sairauden tai tapaturman vuoksi henkilöä kohden voidaan laskea siten, että henkilöstön sairaus- tai työtaturmapoissaolot yhteensä päivinä jaetaan henkilöstön määrällä. Koko konsernissa keskimääräinen

poissaoloaika sairauden (huomioitu vain palkallinen sairaus) vuoksi vuonna 2013 oli noin X työpäivää (henkilöissä mukana vuoden 2013 lopussa olleet vakinaiset ja määräaikaiset henkilöt). Poissaolojen keskimääräinen aika kuntoutuksen tai työtaturman vuoksi oli noin X työpäivää. Työtaturmasta johtuneet poissaolot olivat noin X työpäivää eli hyvin vähäiset.

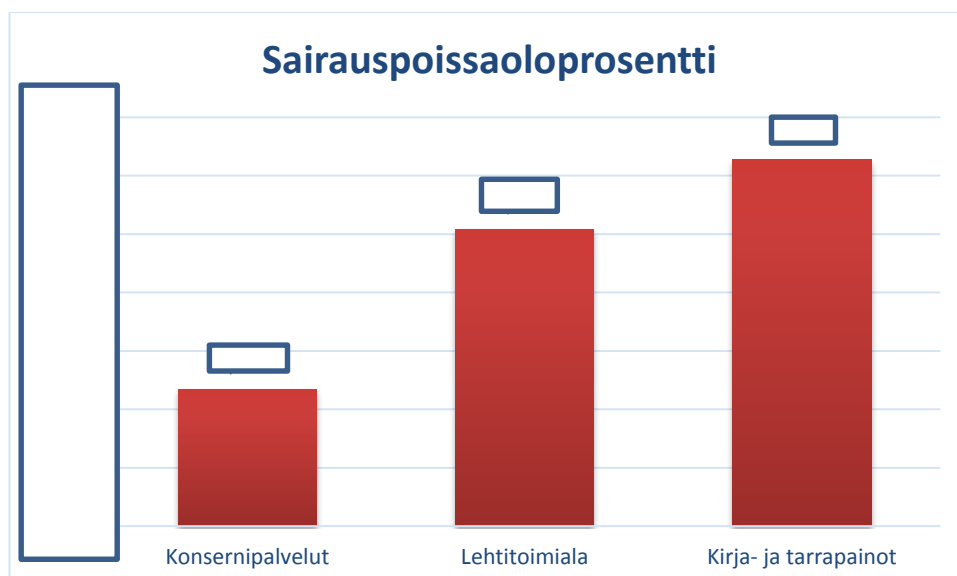
### Sairauspoissaoloprosentti

Sairauspoissaoloprosentti kuvaa konsernin sairastavuutta vuonna 2013. Taulukon 7 poissaoloprosentin laskennassa ovat olleet mukana kaikki vuonna 2013 työskennelleet vakituiset ja määräaikaiset työntekijät.

Taulukko 7. Sairauspoissaoloprosentti.

Yritys	Poissaolo tunnit	Teorettinen työaika	Poissaolo- %
Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj			
PunaMusta Oy			
Sanomalehti Karjalainen Oy			
Pohjois-Karjalan Ilmoitusvalmistus Oy			
Pohjois-Karjalan Paikallislehdet Oy			
Pogostan Sanomat Oy			
Keski-Karjalan Kustannus Oy			
Punamusta Tampere Oy			
Paperityö Oy			
Karelia Viestintä Oy			
Lieksan Lehti Oy			
Ylä-Karjala Oy			
<b>Koko konserni</b>			

Alla oleva kuva esittää toimialojen sairauspoissaoloprosentin.



Kuva 18. Sairauspoissaoloprosentti toimialoittain.

## Henkilöstöpalvelut

Konsernin yksiköissä ympäri Suomea tarjotaan henkilöstölle monipuolisia virkistymisen ja harrastamisen mahdollisuuksia. Suurin osa konsernin työntekijöistä työskentelee Joensuussa, jossa henkilökunnan virkistyksestä ja vapaa-ajan harrastusmahdollisuuksista huolehtii henkilöstön edustajista koottu vapaa-aikatoimikunta. Toimikunta järjestää erilaisia tapahtumia, sekä matkoja ja retkiä, joihin henkilökunnalla on mahdollisuus osallistua. Tapahtumien lisäksi tarjolla on monipuolinen valikoima harrastusmahdollisuuksia liikunnan ja kulttuurin parissa. Muilla konsernin paikkakunnilla työnantaja tukee liikunta- ja kulttuuriharrastuksia muilla tavoin. (Pohjois-Karjalan Kirjapaino Oyj 2014.)

Alla on esitetty virkistystoimintaan käytettyjä varoja koko konsernissa vuonna 2013. Lisäksi taulukossa on esitetty työterveyshuollon kustannukset koko konsernissa vuodelta 2013.

Taulukko 8. Henkilöstöetujen kustannukset.

Henkilöstöpalvelut- ja edut	€
Virkistystoiminta	
Vapaa-aikatoimikunta	
Työterveyshuolto	
- Kelan korvaukset	

Virkistystoimintaan liittyvät investoinnit euroa / henkilötyövuosi antavat kuvaa siitä, miten hyvin organisaatio huolehtii henkilöstönsä työhyvinvoinnista ja työkuunnosta (Valtiovarainministeriö 2001, 107). Pohjois-Karjalan Kirjapaino -konsernissa laskettu virkistystoimintaan liittyvät investoinnit euroa/henkilöstömäärä vuodelta 2013, joka oli noin X euroa per henkilö (vapaa-aikatoimikunnan kuluja ei ole huomioitu).

## Henkilöstötuloslaskelman määritteet

<b>Varsinaisen työajan kulut</b>	
Varsinaisen työajan palkat työantajasivukuluineen	sis. aikapalkat, vuorolisät, henkilökohtaiset lisät ym.
Luontoisedut	sis. auto- ja puhelinedut
Ylityöt sivukuluineen	sis. ylityöt ja sunnuntailisät
<b>Palkat yhteensä</b>	
Palkkiot (hallituksen palkkio, avustajapalkkiot)	sis. hallituksen palkkion, johon ei laskettu sivukuluprosenttia, koska peritään vain ennakonpidätys. Avustajapalkkiot, kuva- ja juttupalkkioita, ei sivukuluprosenttia, vain ennakonpidätys.
Tulospalkkiot	sis. muut palkat, paitsi voittopalkkiot Sisältää tulospalkkiot, erilaiset muut palkkiot, luottamusmieskorvaus, työsuojeluvaltuutetun korvaus
<b>Henkilöstön uusiutumiskulut</b>	
Lomapalkat, lomakorvaukset ja lomarahat sivukuluineen (vuosiloma, talviloma)	sis. vuosi- ja talvilomapalkat, lomakorvaukset, lomarahat
Muut palkalliset poissaolot	sisältää esim. merkkipäivistä johtuneet vapaat ja henkilökohtaisista syistä johtuneet vapaat
(Vaihtuvuus- ja perehdyttämiskulut)	näitä ei ole kirjanpitoon tarkemmin eritelty
<b>Henkilöstön kehittämiskulut</b>	
(Ilmapiiiritutkimus/esimiestutkimus)	
Koulutuskulut (ja palkat)	sis. koulutusmenot (esim. kurssien osallistumismaksut), koska koulutusajan palkkoja ei kirjata erilliselle tilille
Työterveyshuolto, korvausluokka I	työterveyshuollon kustannusten I-luokan kulut (haetut)
– Kelan palautukset	kelalta saadut työterveyshuollon kustannusten korvaukset (vuodelta 2013 arvio 50 %, vuodelta 2012 toteutunut)
<b>Henkilöstön rasittumiskulut</b>	
Sairaus- ja tapaturma-ajan ja äitiys-/isyysvapaan palkat	kirjanpidon tileiltä
– Sairauspäiväraha- ja Fennian korvaukset	kirjanpidon tileiltä
Työterveyshuolto, korvausluokka II	työterveyshuollon kustannusten II-luokan kulut (haetut)
– Kelan palautukset	kelalta saadut työterveyshuollon kustannusten korvaukset (vuodelta 2013 arvio 50 %, vuodelta 2012 toteutunut)
<b>Henkilöstökulut</b>	