

KÄSIKIRJA

Palkkausjärjestelmä (KVTES, TS ja OVTES)

TOHMAJÄRVEN KUNTA

Versio 26.5.2016

SISÄLLYSLUETTELO

1.	PALKKAUSJÄRJESTELMÄN TARKOITUS.....	3
2.	PALKKAUSJÄRJESTELMÄN RAKENNE, KÄSIKIRJAN KÄYTTÖ JA DOKUMENTOINTI	3
3.	TEHTÄVÄN VAATIVUUDEN ARVIOINTI	4
4.	TEHTÄVÄN VAATIVUUDEN ARVIOINTITEKIJÄT	5
5.	TEHTÄVÄN VAATIVUUDEN ARVIOINTITAPA.....	9
6.	TEHTÄVÄKOHTAISESTA PALKASTA PÄÄTTÄMINEN.....	10
7.	PALKKAHINNOITTELUN ULKOPUOLISTEN TEHTÄVIEN VAATIVUUDEN ARVIOINTI	11
8.	TYÖNANTAJAN EDUSTAJAN PALKKARAKENNE.....	11
9.	TYÖSUORITUKSEN ARVIOINTI	12
10.	TYÖSUORITUKSEN ARVIOINTITEKIJÄT	12
11.	HENKILÖKOHTAISESTA LISÄSTÄ PÄÄTTÄMINEN.....	14
12.	KERTAPALKKIO	15
13.	REKRYTOINTILISÄ	15
14.	KESKEISET KÄSITTEET	16

1. PALKKAUSJÄRJESTELMÄN TARKOITUS

Organisaation palkkausjärjestelmä on osa laajempaa organisaation palkitsemisjärjestelmää (aineeton ja aineellinen). Palkitsemisjärjestelmä on taas osa johtamisjärjestelmää. Hyvä johtamisjärjestelmä tukee käytännössä hyvää johtamista ja esimiesten työtä. Palkkausjärjestelmä on täten erityisesti esimiesten työkalu ja se tukee osaltaan kunnan henkilöstöjohtamista.

Hyvin toimiva palkkausjärjestelmä tukee kunnan strategiaa. Se on yhteydessä organisaation menestykseen. Sitä käytetään edistämään toimintatapojen muutosta. Se osaltaan edistää toiminnan kehittämistä ja tukee kuntapalveluiden tuloksellista toimintaa.

Hyvin toimiva palkkausjärjestelmä lisää henkilöstön työtyytyväisyyttä, kun palkkaus koetaan oikeudenmukaiseksi ja järjestelmä on läpinäkyvä. Palkkausjärjestelmä tukee täten myös henkilöstön hyvinvointia ja henkilöstön sitoutumista.

2. PALKKAUSJÄRJESTELMÄN RAKENNE, KÄSIKIRJAN KÄYTTÖ JA DOKUMENTOINTI

Tämä käsi kirja on tarkoitettu sekä esimiehille että viranhaltijoille ja sopimussuhteisille työntekijöille. Myöhemmin sekä viranhaltijoihin että sopimussuhteisiin työntekijöihin viitataan käsitteellä ”työntekijä”.

Käsi kirjassa kuvataan palkkausjärjestelmää alla olevin osin.

Varsinaiseen palkkaan kuuluvia palkanosia	Mihin perustuu?
Työkokemuslisä / vuosisidonnainen lisä / ammattialalisä	Aikaisempaan työkokemukseen
Tehtäväkohtainen palkka	Tehtävän vaativuuteen
Henkilökohtainen lisä	Työssä suoriutumiseen ja ammatinhallintaan
Kertapalkkio	Kertaluonteiseen tekemiseen esim. projekti tai kokouspalkkio
Rekrytointilisä	Voidaan käyttää rekrytointitilanteissa perusteena henkilöstön saatavuuteen liittyvät ongelmat

Työkokemuslisän (KVTES) / vuosisidonnaisen lisän (OVTES) / ammattialalisän (TS) osalta todetaan, että noudatetaan kunkin sopimusalan kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen mukaisia säädöksiä.

Tämä käsi kirja on kuvaus Tohmajärven kunnan käytössä olevasta palkkausjärjestelmästä, joka koskee seuraavia sopimusaloja:

- KVTES (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus)
- TS (Kunnallinen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus)
- OVTES (Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus)

Kaikki palkkausjärjestelmässä olevat lomakkeet tulee täyttää sähköisesti (ei käsin). Vain allekirjoitukset tehdään käsin.

Lomakkeet toimitetaan Henkilöstöpalveluille.

3. TEHTÄVÄN VAATIVUUDEN ARVIOINTI

Tehtävän vaativuus

Tehtävän vaativuuden arvioinnin (TVA) tavoitteena on löytää kunkin tehtävän mahdollisimman oikea sijainti eri tehtävien vaativuusjärjestyksessä. Kohteena ovat saman työnantajan samaan palkkahinnoittelukohtaan kuuluvat tehtävät ja näiden tehtävien keskinäinen vertailu. Tehtävän vaativuus tarkoittaa tehtävän edellyttämiä vaatimuksia. Tässä tarkastelussa ei huomioida henkilökohtaisia ominaisuuksia.

Tehtävän vaativuuteen perustuva tehtäväkohtainen palkka on vähintään palkkahinnoittelukohdan peruspalkka. Tavoitteena on, että tehtäväkohtaiset palkat ovat tehtävien vaativuuden edellyttämässä suhteessa toisiinsa. Samaan palkkahinnoittelukohtaan kuuluvien tehtävien vaativuudessa voi olla merkittäviäkin eroja, minkä seurauksena myös tehtäväkohtaisessa palkassa voi olla merkittäviä suuruuseroja.

Tehtäväkuvaus

Tehtävän vaativuuden arviointia varten tarvitaan tehtäväkuvaus. Esimies valmistelee tehtäväkuvauksen luonnoksen, jonka hänen tulee käydä keskustellen läpi työntekijän kanssa. Molemmien puolinen kuuntelu ja hyvä vuorovaikutus ovat tärkeitä. Viime kädessä esimies tekee päätöksen tehtäväkuvauksen sisällöstä.

Tehtäväkuvaus on kirjallinen, objektiivinen tarkastelu tehtävästä. Tehtäväkuvauksesta selviää tehtävän tarkoitus, tavoitteet ja sisältö mutta se ei ole tehtäväluettelo. Tehtäväkuvauksesta selviää, miten eri vaativuustekijät ilmenevät kyseisessä tehtävässä. Tehtäväkuvaus täytetään niin tarkasti, että vaativuustekijöiden vaativuustaso voidaan määrittää.

Tehtäväkuvausta ei tarvitse tehdä kaikille työntekijöille erikseen silloin, kun henkilöt tekevät samaa työtä. Tällöin tehtävästä tehdään mallitehtäväkuvaus. Mikäli jokin tehtävä poikkeaa mallitehtävästä, tehdään tästä tehtävästä oma kuvaus. Samoja tehtäviä voi esiintyä eri toimialoilla. Tällöin tehtäväkuvausten tulee vastata toisiaan.

Olennainen muutos tehtävässä

Tehtäväkuvaus tulee pitää ajantasaisena. Jos tehtävissä tapahtuu vähittäisiä tai kertaluontoisia muutoksia, joiden seurauksena tehtäväkokonaisuus on muuttunut vähäistä merkittävämmiin, tarkistetaan tehtäväkuvaus ajantasaiseksi.

Samalla arvioidaan, onko uuden tehtäväkokonaisuuden myötä myös tehtävän vaativuus muuttunut. Vaativuusarvioinnissa verrataan toisiinsa tehtäväkuvauksessa määritellyjä aikaisempia ja muuttuneita tehtäväkokonaisuuksia ja tehtäväalueita.

Vaativuus lisääntyy, jos tehtävän hoito edellyttää lisäosaamista, erityiskoulutusta, tehtävissä vaaditaan laajempia yhteistyötaitoja, vastuu ja vaikuttavuus lisääntyvät, tai työolosuhteet ja työn ominaisuudet tulevat yhä haasteellisemmiksi. Tehtävät muuttuvat vähemmän vaativiksi, jos vaativia tehtäväkokonaisuuksia poistuu ja tilalle tulee vähemmän vaativia tehtäviä tai ei lainkaan tehtäviä.

Jos työntekijän tehtävien vaativuus olennaisesti muuttuu vähintään kahden viikon ajaksi toiseen virkaan tai tehtävään siirtymisen tai tehtävien uudelleenjärjestelyn vuoksi, tehtäväkohtaista palkkaa tarkistetaan, jos se ei vastaa muuttuneita tehtäviä.

Käytettävän tehtävänimikkeen tulee mahdollisimman hyvin vastata tehtävää ja sen sisältöä. Nimikkeen muutos ei automaattisesti tarkoita palkan tarkistusta, ellei tehtävän vaativuus samalla muutu.

4. TEHTÄVÄN VAATIVUUDEN ARVIOINTITEKIJÄT

Tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmä koostuu tehtäväkuvauksesta, vaativuustekijöistä ja arvioinnissa huomioitavista seikoista. Tehtävän vaativuutta arvioitaessa on otettava huomioon työn edellyttämä osaaminen, työn vaikutukset ja vastuu, työn edellyttämät yhteistyötaidot ja työolosuhteet. Tehtävän vaativuuden tarkastelu tehdään paikallisesti aina tosiasiallisten tehtävien perusteella.

Lisätehtävä ja -vastuu voidaan määritellä pysyväksi osaksi tehtäväkuvausta, jolloin vaikutus otetaan huomioon tehtävän vaativuutta määriteltäessä. Mikäli tehtävä on määräaikainen, voidaan tästä aiheutuva tehtäväkohtaisen palkan korotustarve tarvittaessa määritellä määräaikaisena korotuksena. Määräajan päättyessä tehtäväkohtaisen palkan korotus vastaavasti poistuu.

Tehtävien vaativuusvertailu tehdään saman työnantajan samaan palkkahinnoittelukohtaan kuuluvien tehtävien välillä. Toisinaan joudutaan arvioinnin yhteydessä tarkastelemaan samanaikaisesti kunkin palkkaliitteen eri palkkahinnoittelukohdissa olevia tehtäviä, jotka ovat vertailukelpoisia keskenään.

Esimies keskustelee tehtävän vaativuuden arvioinnista henkilön/henkilöstöryhmän kanssa. Molemmien puolin kuuntelu ja vuorovaikutus ovat tärkeitä. Keskustelussa pyritään yksimielisyyteen mutta viime kädessä tehtävän vaativuuden arvioinnin tekee esimies.

Työn edellyttämä osaaminen (tiedot, taidot, harkinta)

Osaaminen kuvaa työn edellyttämien koulutuksella ja työkokemuksella hankittujen keskeisten tietojen ja taitojen syvyyttä, laajuutta ja monipuolisuutta sekä työn edellyttämää harkinnan itsenäisyyttä.

Vaikka tehtävässä ei edellytettäisikään lisäpätevyyttä, voi työntekijän tosiasiallinen lisäpätevyys tai kokemuksen kautta hankitut taidot johtaa käytännössä siihen, että hänelle annetaan tavanomaista vaativuustasoa vaativimpia tehtäviä, mikä on otettava huomioon tehtäväkohtaisen palkan tasoa määrättäessä. Sellai-

nen laaja-alaisempi koulutus, joka ei vaikuta tehtävän vaativuuteen, mutta jonka perusteella henkilön erityisosaamista voidaan käyttää muutoin työnantajan hyödyksi, voi olla peruste maksaa työntekijälle henkilökohtaista lisää (ks. kohta "Työsuorituksen arviointi").

Tiedot (koulutus)

Tietojen osalta arvioidaan tehtävän edellyttämää koulutusta (ammatillinen peruskoulutus, jatko- ja täydennyskoulutus) ja ammatinhallinnan edellyttämää uuden tiedon hankkimista. Minkä tasoisella tieto-aidolla tehtäväkuvauksessa kuvatusa työstä voi asianmukaisesti selviytyä?

Työntekijällä oleva koulutus ei ratkaise työn vaativuutta, vaan vaativuustarkastelu tehdään aina tehtävien perusteella.

Taidot (työkokemus)

Taitojen osalta arvioidaan tehtävän edellyttämää työkokemuksella saavutettua osaamisen syvyyttä ja monipuolisuutta sekä erityisosaamista ja kokonaisuuksien hahmottamista. Taito on käyttöön otettua tietoa.

Työn hallinta edellyttää työssä saatua kokemuksellista osaamista. Koulutuksella saatu teoreettinen tieto muuttuu käytännön työssä saatujen kokemusten kautta osaamiseksi.

Työntekijällä oleva kokemus ei ratkaise työn vaativuutta, vaan vaativuustarkastelu tehdään aina tosiasiallisten tehtävien perusteella.

Harkinta

Harkinnan osalta arvioidaan tehtävän edellyttämää itsenäisen harkinnan tasoa, johon vaikuttaa ohjeiden määrä ja laatu. Harkinta kuvaa myös tavoitteenasettelun itsenäisyyttä ammattialan ja organisaation arvoista ja tavoitteista.

Miten ohjeistettu tehtävä on? Miten nopeasti ja kuinka täsmällistä palautetta työntekijä saa työstään korjataksaan toimintaansa?

Kyse ei ole virallisesta päätöksenteko-oikeudesta tai sen puuttumisesta. Harkintaa esiintyy erilaisissa töissä, niin yksintehtävissä töissä kuin töissä, joissa ollaan vuorovaikutuksessa joko sisäisten tai ulkoisten asiakkaiden kanssa.

Työn vaikutukset ja vastuu

Työn vaikutukset ja vastuu kuvaavat niitä vaikutuksia ja sitä merkitystä, joka työllä on kuntalaisten/asiakkaiden ja työyhteisön fyysisiin, psyykkisiin, sosiaalisiin ja taloudellisiin olosuhteisiin.

Pelkästään asema organisaatiossa ei ole vaativuustekijä eikä tehtävän vaativuutta tule arvioida pelkästään muodollisen aseman kuten alaisten lukumäärän perusteella.

Vaikutuksia arvioidaan kohteiden laajuuden (erilaisuus, määrä) ja vaikutusten pysyvyyden (pitkäkestoisuus, muutettavuus) kannalta. Asiantuntija-, johtamis- ja esimiestyössä korostuvat toimintaedellytyksiä, tuloksellisuutta, vaikuttavuutta sekä työyhteisöjen toimivuutta koskeva vaikuttaminen ja vastuu.

Vastuu voidaan pilkkoa pienempiin osiin vastuuksi esim. ihmisistä, laitteista, palveluista, taloudesta tai päätoiminta-alueesta.

Toimintaedellytyksiin vaikuttamista ilmenee kaikilla organisaatiotasoilla.

Vaikutusten laajuus

Vaikutusten laajuudessa arvioidaan pelkästään vaikutusten piirissä olevien määrää, eikä oteta kantaa vaikutusten laatuun tai sisältöön. Työ on sitä vaativampaa mitä laajemmin se vaikuttaa asiakkaisiin. Huomioon otetaan sisäiset ja ulkoiset asiakkaat.

Vaikutusten pysyvyys

Vaikutusten pysyvyydellä arvioidaan pelkästään sitä kuinka pitkäkestoisesti työ muuttaa ulkoisten ja/tai sisäisten asiakkaiden fyysisiä, psyykkisiä, sosiaalisia tai taloudellisia olosuhteita. Pysyvyyttä arvioitaessa on pyrittävä erottamaan arvioitavan työn vaikutukset muista samaan kohteeseen vaikuttavista tekijöistä. Työn on sitä vaativampaa mitä pitkäkestoisemmin se vaikuttaa asiakkaiden fyysisiin, psyykkisiin, sosiaalisiin tai taloudellisiin olosuhteisiin.

Johtamis- ja esimiestyö

Johtamis- ja esimiestyössä otetaan huomioon esimiestyö, jossa esimiehellä on kokonaisvaltainen vastuu oman yksikkönsä henkilöstöstä, taloudesta ja asiakkaista.

Esimiehenä toimivan henkilön alaisen alaiset otetaan laskettaessa mukaan kun lasketaan ”yksikön koon” suuruutta, millä otetaan huomioon tehtävässä olevan johtamisen osa-alueen vaativuus ja vastuu paremmin kuin ottamalla huomioon vain suorat alaiset.

Lähiesimies- tai työnjohdollisissa tehtävissä on henkilöitä, jotka eivät ole kokonaisvaltaisessa esimiesvastuussa ohjattaviin tai johdettaviin henkilöihin nähden ja vastaa kokonaisvaltaisesti yksikkönsä asioista. He ohjaavat, organisoivat ja johtavat työtä lähiesimiehinä. Mutta he eivät tyypillisesti esimerkiksi rekrytoi (pois lukien lyhyet sijaisuudet), päättää henkilöstöresurssien käytöstä, anna varoituksia tai päättää työsuhteita. Heillä ei myöskään ole esimerkiksi talous-/budjettivastuuta. He eivät tyypillisesti vastaa mahdollisista asiakkaisiin liittyvistä kaikkein haasteellisimmista tilanteista. Täten he eivät tee johtamis- ja esimiestyökriteerissä tarkoitettua esimiestyötä. Lähiesimiehen tehtävän vaativuus verrattuna johdettaviin henkilöihin tulee esiin muissa vaativuustekijöissä.

Vaikutukset toimintaedellytyksiin

Vaikutuksilla toimintaedellytyksiin arvioidaan pelkästään vaikutuksia organisaation edellytyksiin toimia tu-loksellisesti ja täysipainoisesti omassa työssään. Toimintaedellytyksiin vaikuttamista on esim. toiminnan suunnittelu, kehittäminen, organisointi, konkreettisten puitteiden luonti, resursointi ja uuden sekä ajanta-saisen tiedon välittäminen. Työ on sitä vaativampaa, mitä olennaisemmin se vaikuttaa organisaation hy-vään toimintakykyyn.

Yhteistyötaidot

Yhteistyötaidot kuvaavat asiakassuhteissa ja työyhteisössä tarvittavia vuorovaikutustaitoja ja ihmissuhde-vaatimuksia.

Vuorovaikutus

Vuorovaikutuksen osalta arvioidaan työn edellyttämää viestinnän ja kommunikoinnin laatua, oma-aloitteisuutta ja tavoitteellisuutta. Esimerkiksi organisaatioasema ei automaattisesti lisää vuorovaikutuksen vaativuutta. Myöskään henkilökohtaiset ominaisuudet eivät automaattisesti lisää vuorovaikutuksen vaati-vuutta. Se kuinka hyvin vuorovaikutus arvioitavassa tehtävässä arviointihetkellä toimii, ei saa vaikuttaa arviointitulokseen, vaan arvioinnissa on kyse siitä mitä tehtävä edellyttäisi.

Vuorovaikutus on viestintää, tietojen vaihtamista (tiedon antamista toisille/tiedon hankkimista toisilta), opastamista, neuvontaa, kouluttamista, motivointia, ihmisten johtamista, yhteistyötä, neuvottelemista, asenteisiin vaikuttamista jne. Vaativaa vuorovaikutusta tapahtuu kaikilla organisaation tasoilla ja eri tyyppi-sissä tehtävissä. Työ on sitä vaativampaa mitä enemmän oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta vuorovaikutus vaatii ja mitä tavoitteellisemmasta vuorovaikutuksesta on kyse.

Ihmissuhdevaatimukset

Ihmissuhdevaatimusten osalta arvioidaan työn edellyttämää vaatimusta asettua toisen ihmisen tilantee-seen (empatia). Ihmissuhdetaitoja voidaan tarkastella joko ammatillisena osaamisvaikutuksena tai psyykki-senä rasittavuustekijänä.

Empatia on kykyä ymmärtää toisen henkilön käyttäytymistä ja kykyä vaikuttaa siihen edistämällä henkistä kasvamista ja/tai selviytymistä ongelmallisissa tilanteissa. Ongelmallisia tilanteita on työyhteisön sisällä ja ulkopuolella. Organisaatioasema tai henkilökohtaiset ominaisuudet eivät automaattisesti lisää ihmissuhde-vaatimuksia. Ihmissuhdevaatimuksia esiintyy eri organisaatiotasolla ja eri tyyppisissä tehtävissä. Työ on sitä vaativampaa mitä useammin ja syvemmälle toisen henkilön asemaan tai tilanteeseen se edellyttää asettu-maan.

Työolosuhteet

Työolosuhteilla tarkoitetaan työhön kiinteästi liittyviä tavanomaisesta poikkeavia henkisiä ja fyysisiä työolosuhdetekijöitä, joita ei voida työsuojelutoimenpitein poistaa ja jotka voivat vaikuttaa tehtävän vaativuuteen. Kiire ei sinällään ole vaativuustekijä, mutta aikapaine voi vaikuttaa ratkaisuun ja harkintaan vaativuutta lisäävänä tekijänä. Työn yksitoikkoisuutta ei pidä vähätellä eikä haitta- ja vaaratekijöitä muutenkaan yllä tai aliarvostaa.

Työn fyysinen kuormitus

Vaativuustekijällä fyysinen kuormitus arvioidaan työhön kiinteästi liittyviä fyysistä rasitusta aiheuttavia tekijöitä, kuten voiman käyttö, staattinen kuormitus (saman liikkeen toistosta tai saman työasennon pitkäaikaisesta kestosta muodostuva kuormitus), hankalat työasennot, haitta-aineet (kemikaalit, bakteerit, pöly, lika jne.) lämpötilan vaihtelu tai kylmyys tai kuumuus. Työ on sitä vaativampaa mitä enemmän erilaisia fyysisiä kuormitustekijöitä ilmenee, mitä pidempään kuormitus kestää ja mitä useammin sitä ilmenee.

Työn psyykkinen kuormitus

Vaativuustekijällä psyykkinen kuormitus arvioidaan työhön kiinteästi liittyviä henkistä rasitusta aiheuttavia tekijöitä. Henkistä rasitusta aiheuttavat esimerkiksi väkivallan uhka, työhön sidonnaisuus (ehdoton sidonnaisuus työpisteeseen), jatkuva työpisteestä tai työasiasta toiseen siirtyminen, jatkuva työn keskeytyminen ja aikapaine, johon ei voi vaikuttaa. Työ on sitä vaativampaa mitä enemmän erilaisia psyykkisiä kuormitustekijöitä siinä ilmenee, mitä pidempään kuormitus kestää ja mitä useammin sitä ilmenee.

5. TEHTÄVÄN VAATIVUUDEN ARVIOINTITAPA

Tehtävän vaativuuden arviointi tehdään, mikäli tehtäväkuvassa on tapahtunut olennaisia muutoksia. Saman työantajan saman palkkahinnoittelukohdan eri tehtäväkuvausten eri vaativuustekijöiden esiintymistä verrataan keskenään ja sijoitetaan eri tehtäväkuvausten saman vaativuustekijän esiintymät keskinäiseen vaativuusjärjestykseen.

Tehtävien vaativuuden arviointi voidaan ulottaa koskemaan kunkin palkkaliitteen eri palkkahinnoittelukohdissa olevia tehtäviä, jotka ovat vertailukelpoisia keskenään.

6. TEHTÄVÄKOHTAISESTA PALKASTA PÄÄTTÄMINEN

Tehtäväkohtainen palkka määritellään tehtävän vaativuuden perusteella (TVA). Työnantaja (toimivaltainen viranomainen) päättää tehtäväkohtaisen palkan tasosta. Työnantajan on tehtäväkohtaisesta palkasta päättäessä käytettävä harkintavaltaansa siten, että tehtävien vaativuus otetaan mahdollisimman objektiivisesti huomioon.

Se, että samaan palkkahinnoittelukohtaan kuuluvien tehtävien vaativuusvertailussa ei löydy olennaisia vaativuuseroja, ei merkitse sitä, että käytetään automaattisesti palkkahinnoittelukohdan peruspalkkaa. Työnjako on voitu tehdä siten, että kaikille kyseiseen palkkahinnoittelukohtaan kuuluville on määrätty vaativampia ja vähemmän vaativia tehtäviä, kokonaisvaativuuden ollessa sama. Tällöin tehtäväkohtaisten palkkojen tulee olla suunnilleen samalla tasolla, mutta taso voi ylittää selvästikin peruspalkan. Toisaalta samaan palkkahinnoittelukohtaan kuuluvien tehtävien vaativuuksissa voi olla merkittäviäkin eroja, minkä seurauksena myös tehtäväkohtaisessa palkassa voi olla merkittäviä suuruuseroja.

Tehtäväkohtaisten palkkojen määrittelyssä noudatetaan kunta-alaa koskevia virka- ja työehtosopimuksia.

Tehtävä muuttuu vaativammaksi

Työnantaja korottaa tehtäväkohtaista palkkaa, mikäli muuttuneen tehtäväkuvauksen perusteella tehty vaativuuden arviointi osoittaa, että tehtävä on muuttunut olennaisesti vaativammaksi. Palkan tarkistamisaikakohta on tehtävänmuutoksesta lukien, jos mahdollinen uusi tehtäväkohtainen palkka on aikaisempaa korkeampi.

Tehtävä muuttuu vähemmän vaativammaksi

Työnantaja voi alentaa tehtäväkohtaista palkkaa, mikäli muuttuneen tehtäväkuvauksen perusteella tehty vaativuuden arviointi osoittaa, että tehtävä on tullut olennaisesti vähemmän vaativaksi. Palkkoja voidaan tarkistaa kahdeksan viikon kuluttua muutosajankohdasta, jos uusi tehtäväkohtainen palkka on aikaisempaa alempi. Kahdeksan viikon sääntöä ei kuitenkaan sovelleta, jos tehtävän muutos on perustunut määräaikaan järjestelyihin (esim. henkilön kanssa on sovittu määräaikaisesta lisätehtävästä), henkilö on itse hakeutunut omasta pyynnöstään vähemmän vaativiin tehtäviin tai on siirretty toiseen virkaan/tehtävään.

Tehtävän vaativuuden muutos sijaisuuksissa

Tehtäväkohtaisen palkan korottaminen koskee sijaisuuksia, jotka kestävät yhdenjaksoisesti vähintään kaksi viikkoa, jolloin tarkistamisaikakohta on sijaisuuden alussa. Sijaisen tehtäväkohtaista palkkaa määriteltäessä arvioidaan sijaisen tehtävän vaativuus itsenäisesti. Tehtäväkohtaista palkkaa ei muuteta, jos tilapäinen siirto toiseen virkaan tai tehtävään on otettu huomioon tehtäväkohtaisessa palkassa, esim. velvollisuus toimia tilapäisesti esimiehen sijaisena. On syytä selvittää, mitä tehtäviä esimiehen sijainen tekee esimiehen poissa

ollessa. Jos esimiehen poissa ollessa sijainen tekee kaikki esimiehelle kuuluvat tehtävät, sijaiselle on perusteltua maksaa esimiehen vaativuuden arvioinnin mukainen tehtäväkohtainen palkka. Jos esimiehen sijaisen ei tarvitse tehdä kaikkia esimiehelle kuuluvia tehtäviä, tehtävän vaativuus voidaan arvioida erikseen ja päättää tehtäväkohtainen palkka sen mukaisesti. Sijaisen tehtäväkohtaista palkkaa määriteltäessä arvioidaan sijaisen tehtävän vaativuus itsenäisesti.

7. PALKKAHINNOITTELUN ULKOPUOLISTEN TEHTÄVIEN VAATIVUUDEN ARVIOINTI

Palkkahinnoittelun ulkopuolisia tehtäviä ovat sellaiset tehtävät, joille ei ole KVTES:ssä määriteltävissä palkkahinnoittelukohtaa. Tällaisia ovat esimerkiksi yhdistelmätehtävät, jotka muodostuvat kahdesta tai useammasta tehtäväkokonaisuudesta. Tehtävänimike sellaisenaan ei ole ratkaiseva palkkahinnoittelua määriteltäessä vaan tehtävän sisältö ja mahdolliset muut määrittävät tekijät.

Hinnoittelemattomien tehtävien vaativuuden arviointia varten laaditaan tehtäväkuvaukset. Hinnoittelemattoman tehtäväkohtainen palkka määräytyy tehtävän sisällön ja vaativuuden perusteella. Tehtävän vaativuuden arviointi hinnoittelemattomiin tehtäviin toteutetaan sovellettavan tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmän mukaan vertaamalla tehtävän vaativuutta muihin vertailukelpoihin tehtäväkuvauksiin ja niiden vaativuuden arviointiin. Tällöin otetaan huomioon ne palkkahinnoittelukohdat, joita tehtävien luonteen vuoksi voidaan käyttää apuna tehtäväkohtaisen palkan määrittelemiseksi.

Tarvittaessa voidaan muodostaa joidenkin hinnoittelun ulkopuolella olevien tehtävien osalta omia ryhmiä, joissa tehtävät ovat samankaltaisia ja verrattavissa toisiinsa (ns. viiteryhmä).

8. TYÖNANTAJAN EDUSTAJAN PALKKARAKENNE

Työnantajan on ratkaistava työnantajan edustajan palkkarakenne: virka- ja työehtosopimuksen palkkausluvun palkkarakenne vai kokonaispalkka. Samalla on mietittävä käytetäänkö palkan määrittelyn apuna työnantajan edustajille omaa arviointijärjestelmää vai sovelletaanko palkkausjärjestelmän mukaista arviointijärjestelmää vai muuta tapaa.

Työnantajan työnjohto-oikeutta käyttävät lähiesimiehet ovat harvoin palkkausluvun 17 §:ssä tarkoitettuja työnantajan edustajia.

9. TYÖSUORITUKSEN ARVIOINTI

Henkilökohtaisen lisän myöntäminen perustuu työsuorituksen arviointiin (TSA). Henkilökohtaisella lisällä palkitaan ammatinhallinnasta ja työstä suoriutumisesta. Näin jokainen voi omalla työsuorituksellaan vaikuttaa omaan palkkatasoonsa.

Työsuorituksen arviointi tehdään vuosittain kehityskeskustelussa tai muussa erillisessä keskustelussa. Arviointikeskustelussa pyritään yksimieliseen käsitykseen arvioinnista. Molemmiin puolinen kuuntelu ja hyvä vuorovaikutus ovat tärkeitä. Viime kädessä esimies tekee arvioinnin.

Työsuorituksen arviointia koskevat arvioinnit, samoin kuin itse arvio, ovat salassa pidettäviä. Arviointeja työssään käsittelevien henkilöiden tulee pitää arvioinnit salassa ulkopuolisilta.

10. TYÖSUORITUKSEN ARVIOINTITEKIJÄT

Työsuorituksen arvioinnissa arviointitekijöitä ovat työn tuloksellisuus, osaaminen ja ammatinhallinta, yhteistyökyky ja kehityshakuisuus.

Arvioinnin kohteena on työntekijän työssä suoriutuminen. Esimiehen antama palaute kohdistuu aina henkilön työsuoritukseen, ei henkilöön itseensä. Hyvää työsuoritusta voi esiintyä erilaisissa tehtävissä niiden vaatimustasoista riippumatta. Arviointiperusteet liittyvät tehtävään ja ovat sellaisia, että työntekijä voi työsuoritustaan parantamalla vaikuttaa niihin.

Työn tuloksellisuus

Työn tuloksellisuudella tarkoitetaan sitä, miten hyvin työntekijä onnistuu työlleen asetettujen määrällisten ja laadullisten tavoitteiden saavuttamisessa sekä miten hän suoriutuu tehtäväkuvauksessa ilmenevistä työtehtävistä.

Tällöin kiinnitetään huomiota seuraaviin arviointikriteereihin:

- aikaansaannoskyky työssä
- työn laatu, sisältäen myös virheettömyyden tason
- organisaation ja asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen
- aikataulujen pitävyys
- kustannustehokkuus
- luotettavuus ja vastuuntunto
- suoriutuminen myös poikkeavissa olosuhteissa

Osaaminen

Osaamisen ja ammatinhallinnan arviointikriteerillä kuvataan työntekijän työssään osoittamaa ammatillisen osaamisen tasoa.

Tällöin kiinnitetään erityistä huomioita seuraaviin arviointikriteereihin:

- henkilön tiedot, taidot ja kokonaisnäkemys työstään
- osaamisen monipuolinen hyödyntäminen
- toimintatapojen ja -menetelmien monipuolinen ja tarkoituksenmukainen käyttäminen ja kehittäminen
- käytettävyyden eri tehtävissä
- useampien kokonaisuuksien hallinta, erityisosaaminen, jota hyödynnetään työyhteisössä laajemmin

Sellainen laaja-alaisempi koulutus tai työkokemuksen kautta saatu osaaminen, joka ei vaikuta tehtävän vaativuuteen, mutta jonka perusteella henkilön erityisosaamista voidaan käyttää muutoin työnantajan hyödyksi, voidaan huomioida tämän arviointikriteerin kohdalla.

Vaikka tehtävässä ei edellytettäisikään lisäpätevyyttä, voi työntekijän tosiasiallinen lisäpätevyys tai kokemuksen kautta hankitut taidot johtaa käytännössä siihen, että hänelle annetaan tavanomaista vaativuustasoa vaativampia tehtäviä, mikä on otettava huomioon tehtäväkohtaisen palkan tasoa määrittäessä (Ks. kohta "Tehtävän vaativuuden arviointi").

Yhteistyökyky

Yhteistyökyvyllä kuvataan sitä, miten työntekijä toimii työkavereiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Työyhteisön osalta arvioidaan työntekijän kykyä ja halua hyvän työilmapiirin ylläpitämiseen. Asiakkaiden ja sidosryhmien osalta arvioidaan työntekijän kykyä asiakaslähtöiseen toimintaan ja hyvän palvelun periaatteiden sisäistämistä.

Tällöin kiinnitetään huomiota seuraaviin arviointikriteereihin:

- yhteistyön edistäminen omalla toiminnalla työyhteisössä ja suhteessa asiakkaisiin
- ryhmä-/tiimityöskentelytaidot
- muiden auttaminen ja ohjaaminen
- palautteen antaminen ja vastaanottaminen
- kommunikointitaidot yleensä
- joustavuus

Kehityshakuisuus

Kehityshakuisuudella tarkoitetaan halua ja kykyä kehittää omaa toimintaa sekä valmiutta kehittää työyhteisön toimintaa laajemminkin.

Tällöin kiinnitetään huomiota seuraaviin arviointikriteereihin:

- oman ammattitaidon ja itsensä kehittäminen (Huom! Tällä ei tarkoiteta koulutukseen osallistumista vaan todellista oman osaamisen kehittämistä riippumatta menetelmästä.)
- tiedon välittäminen työyhteisöön
- luovuus, innovointi ja visiointi
- myönteinen asenne muutoksiin: ratkaisujen löytäminen

11. HENKILÖKOHTAISESTA LISÄSTÄ PÄÄTTÄMINEN

Työsuorituksen arvioinnin (TSA) suorittaminen ei ole hallinnollinen päätös. Henkilökohtaisen lisän määrää koskevat päätökset tehdään erikseen.

Henkilökohtainen lisä voidaan myöntää pääsääntöisesti toistaiseksi. Koska henkilökohtainen lisä on pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa oleva, arvioinnissa otetaan huomioon työntekijän suhteellisen pysyvä työssä suoriutuminen. Myös määräaikainen lisä voi olla mahdollinen. Määräaikainen henkilökohtainen lisä poistuu määräajan päättyessä.

Henkilökohtainen lisä voidaan myöntää kun:

- Esimies on tehnyt työsuorituksen arvioinnin palkkausjärjestelmän ja sen ohjeiden mukaisesti.
- Esimies tekee esityksen henkilökohtaisesta lisästä toimivaltaiselle viranomaiselle.
- Toimivaltainen viranomainen päättää henkilökohtaisen lisän maksamisesta.

Henkilökohtaista lisää koskevissa muutoksissa noudatetaan kunta-alaa koskevia virka- ja työehtosopimuksia.

Työsuorituksen huomattava huonontuminen

Henkilökohtainen lisä voidaan alentaa tai poistaa työntekijästä itsestään johtuvasta huomattavasta työsuorituksen huonontumisesta. Tällöin työntekijälle annetaan tilaisuus parantaa työsuoritustaan ennen henkilökohtaisen lisän alentamista. Työsuorituksen arviointikeskustelun yhteydessä sovitaan ja kirjataan tällöin aikataulu työsuorituksen parantamiselle (6 kuukauden näyttöaika). Mahdollisuudesta tukitoimiin keskustellaan myös tässä keskustelussa. Myös mahdolliset tukitoimenpiteet kirjataan.

Tehtävien olennainen muutos

Henkilökohtainen lisä voidaan alentaa tai poistaa tehtävien olennaisesta muuttumisesta aiheutuvan palkkausperusteiden uudelleen arvioinnin yhteydessä. Tehtävien muuttuessa olennaisesti, tulee esimiehen käsitellä ko. tehtäväkuvaus ja perusteet henkilökohtaisen lisän alentamiselle tai poistamiselle työntekijän kanssa. Tehtävien muuttuessa näyttöaika ei ole käytössä.

Työajan muutokset

Työajan muuttuessa henkilökohtainen lisä suurenee tai pienenee samassa suhteessa (työaikaprosentti). Työajan muuttuessa osa-aikaiseksi myös euromääräisenä myönnetty henkilökohtainen lisä on samassa suhteessa alempi kuin työntekijän työaika on säännöllistä työaikaa lyhyempi. Vastaavasti työajan pidentyminen suurentaa euromääräistä lisää samassa suhteessa, ellei lisää myönnettäessä ole muuta päätetty tai edellytetty.

12. KERTAPALKKIO

Kertapalkkion perusteena on joko kannustaminen, palkitseminen tai muut erityiset syyt (mm. kokoukseen osallistuminen). Työnantajalla on päätäntävalta kertapalkkioiden suuruudesta ja periaatteista.

Palkitseminen

Kertapalkkiota voidaan käyttää yksilön tai ryhmän palkitsemiseen. Tällöin kertapalkkio voi perustua nopean palkitsemisen malliin. Kertapalkkiolla voidaan palkita esim. hyvin tehdystä projektista tai erinomaisesta asiakaspalautteesta.

Kokouspalkkio

Työntekijälle maksetaan kokouspalkkio, jos työntekijä on kokouksessa toimivaltaisen viranomaisen määräyksen nojalla muulloin kuin säännöllisenä työaikanaan vähintään puoli tuntia tai niin, että kokous alkaa vähintään kaksi tuntia hänen varsinaisen työaikansa päättymisen jälkeen.

Säännöllinen työaika päättyy klo 16.00, ellei muuta ole sovittu tai määrätty.

Kokoukseen osallistumisesta ei makseta henkilölle työaikakorvauksia, kun maksetaan kokouspalkkio. Kokoukseen osallistumisesta voi muodostua lisä- tai ylityötä vain, jos kokouspalkkion maksamisen edellytykset eivät täyty.

13. REKRYTOINTILISÄ

Rekrytointilisän perusteluna voi olla mm. henkilöstön saatavuuteen liittyvät ongelmat. Tällöin rekrytointilisä voi auttaa työnantajaa rekrytointitilanteessa saamaan palvelukseen haluttua osaamista. Rekrytointilisän avulla voidaan välttää tehtävien vaativuuden arvioinnin ja työsuorituksen arvioinnin väärin käyttöä rekrytointitilanteessa.

Rekrytointilisän käyttö edellyttää työnantajalta erityistä harkintaa. Rekrytointilisän käytöstä tekee päätöksen toimivaltainen viranomainen.

Rekrytointilisä voidaan myöntää määräajaksi. Rekrytointilisä on luonteensa vuoksi määräaikainen ja se on osa varsinaista palkkaa.

Rekrytointilisän maksamisperusteet, määrä ja voimassaolo (alkamis- ja päättymispäivä) tulee ilmetä lisän myöntämistä koskevasta päätöksestä. Nämä seikat työnantajan edustaja käy lävitse myöntövaiheessa työntekijän kanssa, jotta välttyttäisiin väärinymmärryksiltä.

14. KESKEISET KÄSITTEET

Palkkahinnoittelu:

Tehtävä sijoitetaan palkkahinnoittelun soveltuvaan palkkahinnoittelukohtaan (esim. 03HOI030). Jos soveltuvaa palkkahinnoittelukohtaa ei ole, niin tehtävä on palkkahinnoittelun ulkopuolinen.

Peruspalkka:

Peruspalkalla tarkoitetaan ko. palkkahinnoittelukohdan mukaista tehtäväkohtaista vähimmäispalkkaa.

Tehtäväkohtainen palkka:

Tehtäväkohtaisen palkan määräytymisperusteena on työntekijän tehtävien vaativuus.

Tehtävän vaativuuden arviointi (TVA):

Tehtävän vaativuuden arviointi perustuu tehtäväkuvaukseen ja paikalliseen tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmään.

Henkilökohtainen lisä:

Henkilökohtaisen lisän maksamisen perusteena ovat ammattihallinta, työssä suoriutuminen ja muut mahdolliset paikallisesti määritellyt kriteerit.

Työsuorituksen arviointi (TSA):

Henkilökohtaisen lisän maksaminen perustuu työsuorituksen arviointiin.

Työkokemuslisä (KVTES) ja ammattialalisä (TS):

Työkokemuslisä perustuu palvelusaikaan. Työkokemuslisän laskennassa otetaan huomioon palvelusaika virka-/työsopimussuhteessa asianomaiseen kuntaan/kuntayhtymään, aika muun työntajan palveluksessa virka- ja työsuhteessa tehtävässä, josta on olennaista hyötyä tehtävissä tai aika yritystoiminnassa muussa kuin virka- ja työsuhteisessa tehtävässä, josta on olennaista hyötyä nykyisissä tehtävissä.

Vuosisidonnainen lisä (OVTES):

Vuosisidonnaisen lisän vaikutus palkkaan lasketaan virkanimikkeen hinnoittelutunnuksen ao. kalleusluokan peruspalkan ja aiempien vuosisidonnaisten lisien summasta.

Kertapalkkio:

Kertapalkkiota voi käyttää yksilön tai ryhmän palkitsemiseen. Kertapalkkiota voidaan maksaa myös muusta erityisestä syystä, kuten kokouspalkkiona.

Rekrytointilisä:

Rekrytointilisä voi auttaa työnantajaa rekrytointitilanteessa saamaan palvelukseen haluttua osaamista.

Osa-aikaisen palkka:

Osa-aikaisen palkka on samassa suhteessa alempi kuin työaika on täyttä säännöllistä työaikaa lyhyempi.