

TOIMITUKSELLISEN HENKILÖSTÖN PALKKAUSJÄRJESTELMÄ JOVA

OPAS
2008



Suomen Journalistiliitto
Finlands Journalistförbund



ESIPUHE

Toimituksellisen henkilöstön tehtävät ovat moninaiset ja tehtävänimikkeitä toimituksissa on kymmeniä. Tehtävät voivat poiketa vaativuudeltaan toisistaan silloinkin, kun tehtävänimike on sama.

Oikeudenmukainen palkkojen määrittäminen tehdään työpaikalla tehtävien todellisen sisällön ja henkilön työsuorituksen perusteella.

Tehtäväkohtainen palkka määräytyy tehtävän vaativuuden perusteella. Toimituksellisten tehtävien vaativuusluokitus rakennettiin liittojen yhteistyönä ja otettiin alalla käyttöön 1.3.2004.

Pätevyyden ja työsuorituksen palkitseminen on yrityksen aktiivisen palkkapolitiikan tehtävä. Henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen näkyvällä arvioinnilla kannustetaan työntekijää pätevoitymään ja kehittymään tehtävässään. Samalla se tarjoaa esimiehille työkalun toiminnan ohjaamiseen.

Oikeudenmukainen palkkaus on yrityksen ja henkilöstön yhteinen intressi.

Tämä opas käsittelee tehtävän vaativuuden sekä henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen arviointia journalistisessa työssä. Järjestelmään liittyvät palkkamääräykset sisältyvät työehtosopimukseen.

Helsingissä tammikuussa 2008

Suomen Journalistiliitto

Viestinnän Keskusliitto

SISÄLLYSLUETTELO

ESIPUHE	3
1. OIKEUDENMUKAINEN PALKKAUS	5
2. KUUKAUSIPALKAN RAKENNE	5
3. TEHTÄVIEN VAATIVUUS JA SEN ARVIOINTI	6
Taulukko: Toimituksellisen henkilöstön tehtävien Vaativuusluokituksesta	8
4. HENKILÖKOHTAINEN PÄTEVYYS JA TYÖSUORITUS	10
4.1 Henkilökohtaisen palkan kokemusosa (HEKO)	10
4.2 Henkilökohtainen palkanosa (HEPA)	11
5. PALKKAUSJÄRJESTELMÄN YLLÄPITO	11
LIITE 1 Malli tehtävänkuvauslomakkeesta	13
LIITE 2 Toimintamalli henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen arvioinnista	14
LIITE 3 Lomakemalli henkilökohtaisen työsuorituksen arviointiin	16

1. OIKEUDENMUKAINEN PALKKAUS

Oikeudenmukaisuus ja tasa-arvoisuus palkkauksessa tarkoittavat sitä, että yhtä vaativasta tehtävästä ja samanlaisesta työsuorituksesta maksetaan yhtä suurta palkkaa.

Toimituksellisen henkilöstön palkkausjärjestelmä perustuu pyrkimykseen toteuttaa oikeudenmukaista palkkapolitiikkaa siten, että:

- 1) **Tehtävän vaativuus** otetaan huomioon palkan perusteena. Vaativuusluokituksen avulla voidaan arvioida objektiivisesti tehtävien keskinäistä vaativuutta.
- 2) Tämän lisäksi palkkaukseen vaikuttaa työntekijän henkilökohtainen panos: **pätevyys ja työsuoritus**.

Palkkauksen kannustava viesti on: kehittämällä osaamistaan voi hakeutua vaativampiin tehtäviin, mutta samassakin tehtävässä voi tulla paremmin palkatuksi taitojaan lisäämällä ja työtulostaan parantamalla.

2. KUUKAUSIPALKKAN RAKENNE

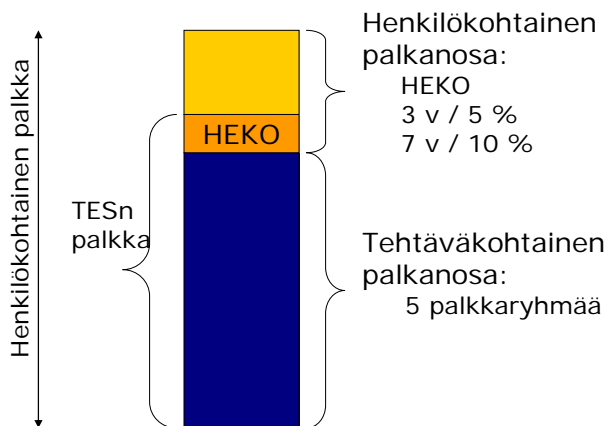
Toimituksellisen henkilöstön palkkausjärjestelmässä tehtäväkohtainen palkanosa perustuu tehtävän vaativuuteen, jota arvioidaan sanallisten tasokuvausten pohjalta.

Vähimmäispalkan perusteena on tehtäväkohtaisen palkan osan lisäksi henkilökohtaisen palkan kokemusosa.

Pätevyyden ja työsuorituksen palkitseminen on yrityksen aktiivisen palkkapolitiikan tehtävä. Työehtosopimuksessa sovitussa palkkausjärjestelmässä on suositus henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen arvioinnista.



KUVA 1.
Palkkausjärjestelmän osat (Työmarkkinajärjestöjen työnarviointijärjestelmien seurantarayhmä TASE 2003)



KUVA 2.
Toimituksellisen henkilöstön palkkarakenne

3. TEHTÄVIEN VAATIVUUS JA SEN ARVIOINTI

Palkkausjärjestelmän perusta on tehtävän vaativuuteen pohjautuva palkanosa, joka määritellään sanallisten tasokuvausten pohjalta. Palkkausjärjestelmä sisältää viisi vaativuusryhmää, jotka toimivat myös palkkaryhminä. Vaativuusryhmät on kuvattu taulukossa sivuilla 7 - 8.

Vaativuusarviointi tehdään tehtävästä. Arvioinnin kohteena on tehtävän sisältö eli työn tekijälleen asettamat vaatimukset. Tehtävän vaativuus ei ole siten riippuvainen työntekijästä. Arviointi ei ota kantaa työntekijän työsuoritukseen, pätevyyteen tai henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. Myöskään tehtävän nimikkeellä tai työntekijän tehtävään liittymättömällä koulutuksella ei ole merkitystä vaativuutta arvioitaessa.

Yhteisesti hyväksytty tehtäväkuvaus arvioinnin pohjana

Yhteisesti hyväksytty kirjallinen tehtävänkuvaus on hyvä pohja vaativuusarvioinnille. Tämän oppaan liitteenä 1 on yksi mahdollinen malli tehtävänkuvauslomakkeesta.

Tehtävänkuvaus kertoo mitä tehtävässä saadaan aikaan, mitä osaamista se edellyttää, millaista vastuuta siihen sisältyy ja millaisissa vuorovaikutustilanteissa työ tapahtuu. Se ei ole luettelo tehtävään kuuluvista töistä. Tehtävänkuvauksissa on syytä käyttää sellaista tarkkuutta, että jälkeenpäin voidaan todeta tehtävässä tapahtuneet muutokset.

Tehtävänkuvaukset voi laatia työntekijä, esimies tai joku siihen nimetty henkilö. Oleellista on, että tehtävänkuvauksesta keskustellaan työntekijän ja esimiehen välillä ja että tehtävänkuvaus on yhteisesti hyväksytty.

Vaativuustekijät arvioinnin taustalla

Tehtävän vaativuutta arvioidaan sanallisten tasokuvausten perusteella. Palkkausjärjestelmän taustalla on neljän vaativuustekijää: tehtävän edellyttämä osaaminen, vuorovaikutustilanteiden haasteellisuus, tehtävään sisältyvät vastuut sekä itsenäisyys ja ohjaus päätöksentekotilanteissa.

Tehtävä kuuluu sille vaativuustasolle, joka parhaiten vastaa tehtävän oleellista sisältöä. Joihinkin tehtäviin saattaa sisältyä piirteitä järjestelmän eri vaativuustasoilta. Tällöin on pohdittava, mikä on tehtävän kannalta merkittävää ja olennaista, ja tehtävä arvio sen mukaan.

Vaativuustekijät

Osaaminen

Tehtävän edellyttämän osaamisen arvioinnissa otetaan huomioon sellainen ammattitaito, jota tehtävässä tosiasiallisesti käytetään. Tehtävän edellyttämän osaamisen syvyys tai monipuolisuus lisää tehtävän vaativuutta.

Päätöksenteko

Päätöksenteon itsenäisyydellä tarkoitetaan vapautta tehdä omaan harkintaan perustuvia päätöksiä ja toteuttaa ne. Melkein kaikkiin tehtäviin sisältyy vapaata päätöksentekoa vähintäänkin omaan työsuoritukseen liittyen.

Päätöksenteon merkitys työyhteisölle ja päätösten vaikutusten laajuus lisäävät tehtävän vaativuutta etenkin, jos tehtävässä tehdään aikapaineesta johtuvia riskinalaisia ratkaisuja ja päätöksiä ennakoimattomissa tilanteissa.

Vuorovaikutus

Vuorovaikutustilanteiden arvioinnissa on oleellista se, mitä vuorovaikutuksella pitää saada aikaiseksi.

Tehtävän edellyttämä aloitteellisuus, aktiivisuus ja vuorovaikutustilanteiden tavoitteellisuus lisäävät tehtävän vaativuutta.

Vastuu

Vastuulla tarkoitetaan toimivaltaa tehdä ratkaisuja tehtävän tai työyhteisön (tiimi, toimitus, julkaisu, yritys) tavoitteiden toteuttamiseksi. Kaikkiin tehtäviin sisältyy vastuu oman työn laadusta ja toteuttamisesta ohjeiden ja suunnitelmien mukaan.

Kun vastuu muiden töistä lisääntyy ja ohjeet muuttuvat konkreettisista suuntaantaviksi tavoitteiksi, tehtävän vaativuus lisääntyy.

Kysymyksiä:

- *Millaista teoreettista ja käytännön osaamista edellytetään?*
- *Millaista kokemusta?*
- *Millaisia erityistaitoja?*

- *Miten työtä ohjataan?*
- *Millaisia päätöksiä tehdään?*
- *Kuinka ennakoimattomia päätöksentekotilanteet ovat?*
- *Rooli päätöksenteossa?*

- *Millaisia vuorovaikutustilanteita?*
- *Kuinka laaja yhteistyöverkosto on?*
- *Mihin niillä pyritään?*
- *Ohjataan vuorovaikutukselle muiden töitä?*

- *Mitkä ovat vastualueet?*
- *Kannetaanko vastuuta myös muiden töistä?*
- *Sisältyykö tehtävään taloudellista vastuuta?*

PALKKA RYHMÄ	TOIMITUKSELLISEN HENKILÖSTÖN TEHTÄVIEN VAATIVUUSLUOKITUS			
1	VAATIVUUSTASO 1	Osaaminen	Päätöksenteko ja vuorovaikutus	Vastuu
	<p>Toimituksellista työprosessia tukevat tehtävät</p> <p>sekä</p> <p>Journalistiset tehtävät, jotka perustuvat vakiintuneeseen käytäntöön eivätkä edellytä jatkuvien journalististen ratkaisujen tekemistä.</p>	<p>Tehtävät edellyttävät ammatillista osaamista, joka hankitaan tyypillisesti toisen asteen tai alemman korkea-asteen koulutuksella sekä käytännön kokemuksella.</p>	<p>Päätöksenteko kohdistuu lähinnä valintoihin oman työn tekemisessä.</p> <p>Vuorovaikutustilanteet liittyvät yhteydenpitoon työyhteisössä ja/tai ulkopuolisiin sidosryhmiin.</p>	<p>Työhön sisältyy vastuu oman työn tekemisestä suunnitelmien, aikataulujen ja annettujen ohjeiden mukaan sekä oman työn laadusta.</p>
2a	VAATIVUUSTASO 2	Osaaminen	Päätöksenteko ja vuorovaikutus	Vastuu
	<p>Journalistiset tehtävät, jotka edellyttävät journalistisia ratkaisuja, kuten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uutis- ja artikkelityö - journalistinen taitto ja ulkoasusuunnittelu - journalistinen kuvaaminen ja kuvareportaasityö <p>sekä</p> <p>Vaativat toimituksellista työprosessia tukevat tehtävät, joiden sisältö poikkeaa selvästi vaativampaan suuntaan edellä kuvatusta tason 1 tehtävästä tehtävän edellyttämältä osamiselta.</p>	<p>Tehtävät edellyttävät osaamista, joka hankitaan tyypillisesti tiedekorkeakoulutuksella sekä käytännön kokemuksella.</p> <p>Tehtävät edellyttävät yleensä:</p> <ul style="list-style-type: none"> - laajaa yleissivistystä ja kiinnostusta yhteiskunnallisiin asioihin - äidinkielen hyvää hallintaa ja sujuvaa kirjoitustaitoa ja/tai kuvallisen ilmaisun ja viestintään liittyvien kysymysten hahmottamista ja ratkaisemista sekä ideointia - tietojen analysointia ja käytettävyyden ja oikeellisuuden arviointia sekä luovaa ajattelua tietyn asiakokonaisuuden luomiseksi - oma-aloitteista osaamisen ylläpitämistä ja kehittämistä. 	<p>Päätöksentekotilanteet liittyvät tyypillisesti haastateltavien, kuvattavien, lähteiden, tyylin jne. valintaan.</p> <p>Vuorovaikutus tärkeä, koska edellyttää oma-aloitteista yhteydenpitoa tietolähteisiin ja/tai muihin sidosryhmiin.</p>	<p>Journalistinen työ sisältää ennakkoimatonta vaihtelua ja journalistisia valintoja, minkä vuoksi työ vaatii itsenäistä päätöksentekoa ja vastuuta oman työn tekemisestä sekä sen laadusta ja oikeellisuudesta.</p>

2b	VAATIVUUSTASO 3	Osaaminen	Päätöksenteko ja vuorovaikutus	Vastuu
	<p>Journalistiset tehtävät, joiden sisältö poikkeaa selvästi vaativampaan suuntaan edellä kuvatuista tason 2 tehtävistä tehtävän edellyttämän osaamisen, päätöksenteon tai vastuun osalta.</p>	<p>Vaativuus lisääntyy, kun tehtävään sisältyy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sovittu vastuu määrittelystä aihepiiristä tai alueesta - työryhmän työn ohjaamista - uutis- ja artikkelityön lisäksi olennaisena osana myös journalistista kuvaamista tai journalistista taittoa ja/tai ulkoasusuunnittelua - erikseen sovittu muu tehtävän vaativuutta lisäävä olennainen tekijä 	<p>Tehtävä edellyttää päätöksentekoa määrittelyn aihepiirin tai aihealueen toimituksellisista ratkaisuista tai tehtävän edellyttämä asiantuntemus on tärkeässä roolissa näitä ratkaisuja tehtäessä.</p>	<p>Vastuu liittyy tyypillisesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - alueen tai aihepiirin seurantaan ja raportointiin - ryhmän töiden organisointiin
3a	VAATIVUUSTASO 4	Osaaminen	Päätöksenteko ja vuorovaikutus	Vastuu
	<p>Journalistiset tehtävät, joihin on sovittu itsenäinen vastuu määritellyn tehtäväalueen hoitamisesta. Tekijä määrittelee itse työn sisällön toimituksellisen linjan puitteissa.</p> <p>Tehtävät, joihin sisältyy työnjohto- ja työnorganisointivastuu.</p>	<p>Tehtävien edellyttämä osaaminen hankitaan tyypillisesti tiedekorkeakouluopinnoilla, joiden lisäksi edellytetään laajaa ja monipuolista kokemusta tai syvempää erityisasiantuntemusta.</p>	<p>Tehtävä edellyttää itsenäistä päätöksentekoa, jolla on vaikutus koko julkaisuun tai sen merkittävään osaan.</p> <p>Vuorovaikutuksessa korostuu vaikuttaminen asiantuntijana tai esimiehenä.</p>	<p>Vastuu voi olla:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vastuuta työryhmän töiden tuloksista - suunnittelu- ja kehittämisvastuuta - kokonaisvastuuta omalla erityisalueella - taloudellista vastuuta
3b	VAATIVUUSTASO 5	Osaaminen	Päätöksenteko ja vuorovaikutus	Vastuu
	<p>Journalistiset tehtävät, joiden sisältö poikkeaa selvästi vaativampaan suuntaan edellä kuvatuista tason 4 tehtävistä tehtävän edellyttämän osaamisen, päätöksenteon tai vastuun osalta.</p>	<p>Tehtävien edellyttämä osaaminen hankitaan tyypillisesti tiedekorkeakouluopinnoilla, joiden lisäksi edellytetään laajaa ja monipuolista kokemusta tai syvempää erityisasiantuntemusta.</p>	<p>Päätöksenteolla ohjataan toimituksellista linjaa.</p> <p>Vuorovaikutuksessa korostuu aktiivinen oma-aloitteinen vaikuttaminen erityisasiantuntijana tai esimiehenä.</p>	<p>Päätöksillä ja ratkaisuilla on merkittävä vaikutus koko toiminnon tavoitteiden saavuttamiselle.</p>

4. HENKILÖKOHTAINEN PÄTEVYYS JA TYÖSUORITUS

Henkilökohtaista palkanosaa on tehtäväkohtaisen palkan ylitse maksettava palkka. Sen pitäisi perustua työntekijän pätevyyteen ja työsuoritukseen tai johonkin muuhun hyväksyttävään perusteeseen.

Pätevyydellä tarkoitetaan henkilökohtaista osaamista ja ammatillista kyvykkyyttä. Työsuoritus puolestaan ottaa huomioon sekä suorituksen laadun että määrän. Työntekijän pätevyyttä ja työsuoritusta verrataan aina niihin vaatimuksiin, joita tehtävä tekijälleen asettaa.

Henkilökohtainen palkanosa kannustaa kehittämään osaamista sekä tekemään laadukasta työtä.

4.1 Henkilökohtaisen palkan kokemusosa (HEKO)

Henkilökohtaisen palkan kokemusosa on vähimmäispalkkajärjestelmän elementti. Kokemusosa perustuu siihen, että henkilön pätevyys kasvaa samassa tehtävässä kokemuksen myötä.

Kokemusosa karttuu henkilön työskennellessä samassa yrityksessä ja saman palkkaryhmän tehtävässä siten, että kolmen vuoden jälkeen henkilön henkilökohtaisen palkan on oltava vähintään viisi prosenttia ja seitsemän vuoden jälkeen kymmenen prosenttia yli tehtäväkohtaisen palkkaryhmän vähimmäispalkan.

Kokemusosan kertyminen

- Kun työntekijä siirtyy ylemmän vaativuustason tehtävään, kokemusosan laskenta alkaa alusta.
- Mikäli työntekijä siirtyy ylemmän vaativuustason tehtävästä alemman vaativuustason tehtävään, kokemusosan kertymisessä otetaan huomioon myös se aika, jonka työntekijä on työskennellyt vaativammassa tehtävässä.
- Henkilökohtaisen palkan kokemusosa ei kulje työntekijän mukana palkkaryhmästä tai yrityksestä toiseen siirryttäessä.

4.2 Henkilökohtainen palkanosa (HEPA)

Henkilön palkitseminen pätevydestä ja työsuorituksesta on yrityksen aktiivisen palkkapolitiikan tehtävä. Toimituksellisen henkilöstön työehtosopimukseen sisältyvä työmarkkinaosapuolten suositus henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen huomioimisesta palkkauksessa.

Henkilökohtaisen palkanosan arviointia koskevat seuraavat periaatteet:

- Henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen palkitsemisesta päättää yritys.
- Palkitsemisen periaatteet on hyvä neuvotella paikallisesti. Henkilöstöllä tulee olla tieto palkitsemisen perusteista.
- Koska henkilökohtaisenkin palkitsemisen on noudatettava oikeudenmukaisuuden vaatimusta, pätevyystekijöiden tulee olla yleisesti hyväksytyjä ja objektiivisesti arvioitavia.

5. PALKKAUS JÄRJESTELMÄN YLLÄPITO

- Pätevyyttä ja työsuoritusta koskevan arvioinnin tekee työntekijän tunteva esimies. Arviointiin voi liittyä työntekijän kanssa käytävä kehityskeskustelu.
- Arvioitavat pätevyystekijät ja niiden painotus valitaan yrityksen tarpeiden mukaan.
- Arvioitavien tekijöiden tulee olla sellaisia, joissa työntekijä voi kehittää itseään tai työsuoritustaan.
- Yleisesti arvostusta saavia toimitukselliseen työhön sopivia pätevyystekijöitä ovat mm:
 - työtulos ja aikaansaannokset
 - kyky kehittyä työssä
 - monitaitoisuus
 - erityisosaaminen
 - joustavuus
 - ihmissuhdetaidot
 - kyky viestiä
 - luovuus ja innovatiivisuus
 - oma-aloitteisuus

Oppaan liitteenä 2 on henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen arviointia koskeva malli.

Palkkausjärjestelmän ylläpito edellyttää, että tehtäväkuvausten ylläpidosta ja vaativuusarviointien tarkistamisista on luotu pelisäännöt ja määritelty vastuuhenkilöt. Tieto tehtävän vaativuusluokituksista annetaan ao. tehtävää tekeväälle työntekijälle sekä palkkahallinnolle.

Palkkausjärjestelmän ylläpito helpottuu, kun tehtäväkuvaukset pidetään ajan tasalla. Liitot suosittelevat, että tehtävien sisältöä tarkastellaan säännöllisesti esimerkiksi kehityskeskustelujen yhteydessä. Esimies ja tehtävää hoitava työntekijä ovat asian tuntijat tehtävän sisällöstä.

Jos työpaikan organisaatiossa tapahtuu muutoksia, joilla on merkittäviä vaikutuksia tehtävien sisältöihin, saattaa olla syytä tehdä tehtävien vaativuusluokitus uudelleen. Tällöin liitot suosittelevat yhteisen työryhmän perustamista luokitusta tekemään.

Vaativuusarvio tehdään muutostilanteissa

Tehtävän vaativuuden arviointi suoritetaan, jos

- perustetaan uusi tehtävä
- tehtävän sisältö muuttuu sen tekijän vaihtuessa
- tehtäviä organisoidaan uudelleen niin, että tehtävien sisällöt muuttuvat olennaisesti
- tehtävä on muuttunut sisällöltään olennaisesti ajan kuluessa

Tehtävien vaativuusarviointi voidaan toteuttaa kolmella tavalla:

- työnantaja tekee vaativuusarvioinnin
- työnantajan edustaja ja luottamusmies tekevät vaativuusarvioinnin
- yrityksessä on luokitustoimikunta, joka tekee uusien tai muuttuneiden tehtävien vaativuusarvioinnit

Vaativuusryhmä määrää tehtäväkohtaisen palkan

- Palkka maksetaan tehtävän vaativuuden perustella määräytyvän palkkaryhmän mukaan.
- Siirryttäessä vaativampaan tehtävään, palkka tarkistetaan seuraavan palkanmaksukauden alusta.
- Uusi tehtävä on arvioitava kolmen kuukauden kuluessa. Palkka maksetaan takautuvasti oikean vaativuusryhmän mukaan.
- Mikäli tehtävän todetaan muuttuneen vähitellen pidemmän ajan kuluessa, palkka maksetaan uuden vaativuusryhmän mukaisesti muutoksen vireille tuloa seuraavan palkanmaksukauden alusta lukien.

Vaativuusarvio voi muuttaa palkkaa tai sen rakennetta

Tehtäväkohtainen palkka määräytyy tehtävän vaativuuden perusteella. Se voi nousta tai laskea tehtävän sisällön muuttuessa.

- Jos työntekijä siirtyy vaativampaan tehtävään, vähimmäispalkkamääräykset voivat edellyttää palkan korottamista. Jos työntekijän henkilökohtainen palkka ylittää uuden tehtävän vähimmäispalkan, on palkan korottamisesta sovittava erikseen työntekijän ja työnantajan kesken.

- Jos henkilö siirtyy saman vaativuusryhmän tehtävään, hänen palkkansa rakenne säilyy ennallaan. Palkan korottamisesta – tässä tapauksessa henkilökohtaista palkanosaa lisäämällä - on toki mahdollista sopia työntekijän ja työnantajan kesken.
- Jos henkilö siirtyy tehtävään, jonka vaativuustaso on alempi kuin aiemmassa tehtävässä, tehtäväkohtainen palkka määräytyy uuden tehtävän mukaan eli laskee. Henkilökohtainen palkka voi kuitenkin laskea vain työehtosopimuksessa mainituissa tapauksissa.

Erimielisyydet ratkaistaan normaalissa järjestyksessä

Vaativuusluokitusta tai palkkamääräysten tulkintaa ja soveltamista koskevat erimielisyydet ratkaistaan työehtosopimuksen neuvottelujärjestyksen mukaisesti.

- Ellei työnantajan ja toimihenkilön tai työnantajan ja luottamusmiehen välistä erimielisyyttä saada työpaikalla selvitettyksi, voidaan asia alistaa liittojen ratkaistavaksi.
- Liitot voivat niin sopiessaan pyytää vaativuusluokituksesta palkkausjärjestelmäasiantuntijan suosituksen asiassa tai antaa riidan asiantuntijan ratkaistavaksi.
- Ellei erimielisyyttä saada liittojen toimin selvitettyksi, voidaan se saattaa työtuoimioistuimen tai niin sovittaessa välimiesoikeuden ratkaistavaksi.

TEHTÄVÄNKUVAUSLOMAKE

LIITE 1

Tehtävänimike		Yksikkö
Tehtävän tarkoitus		
Kuvaile miksi tehtävä on olemassa.		
Keskeiset tehtäväkokonaisuudet		
Mitkä ovat keskeisimmät työtehtävät ja niiden tavoitteet ts. mitä niillä halutaan saavuttaa. Älä tee yksityiskohtaista tehtäväluetteloa, vaan keskity kokonaisuuksiin.		
Tehtävän hoitamisen perusvaatimukset		
A) Osaamisalueet		
Kerro tehtävän kannalta keskeiset osaamisvaatimukset. Kuvaile osaamisen laajuus ja/tai monipuolisuus sekä millaista teoreettista ja käytännöllistä osaamista tarvitaan. Millaista kokemusta tehtävä edellyttää.		
B) Erityisvaatimukset		
Kerro millaisia erityistaitoja tehtävän hoitaminen edellyttää.		
Tehtävään liittyvä yhteydenpito		
A) Sisäiset yhteydet		
Kuvaa sisäisiä vuorovaikutustilanteita (tiimityötä, neuvotteluja, raportointia jne.).		
B) Ulkoiset yhteydet ja niiden tavoitteet		
Kuvaa ulkoisia vuorovaikutustilanteita ja kerro mihin niillä pyritään.		
Rooli päätöksentekotilanteissa		
Kuvaa millaista vastuuta, itsenäisyyttä ja käytännön valtuuksia tehtävässä on suhteessa toiminnan seurauksiin.		
Sijaistettavat tehtävät		
Päivämäärä	Työntekijän allekirjoitus	Esimiehen allekirjoitus
Nimen selvennykset		

TOIMINTAMALLI Henkilökohtaisen pätevyyden ja työsuorituksen arviointi

Arvioinnin tarkoitus

- Työsuorituksen arvioinnilla pyritään oikeudenmukaisuuteen henkilökohtaisen palkanosan määrittelyssä. Se toteuttaa periaatetta: "Paremmasta työsuorituksesta maksetaan parempaa palkkaa".
- Arvioinnilla
 - kannustetaan henkilöä määrältään ja laadultaan hyviin tuloksiin,
 - kannustetaan ammatinhallintaan ja siihen liittyvään pätevyyden lisäämiseen,
 - tuetaan tehtävässä suoriutumista ja vaativampiin tehtäviin siirtymistä sekä
 - palkitaan henkilöä sen mukaan, miten hyvin hän työnsä tekee.

Arvioinnin periaatteet

- Arvioinnin tekee esimies, joka tuntee tehtävän asettamat vaatimukset ja arvioidavan henkilön työsuorituksen.
- Arvioinnin perusteena on henkilön ammatinhallinta ja työsuoritus eli arvioidaan, kuinka henkilö suoriutuu nykyisen tehtävänsä asettamista vaatimuksista.
- Arvioinnissa otetaan huomioon kyseisessä tehtävässä olennaiset tekijät.
- Arvioidavan henkilön on tiedettävä, millainen yrityksen arviointijärjestelmä on eli
 - mitä tekijöitä arvioinnissa käytetään,
 - kuka arvioinnin tekee ja milloin,
 - miten palaute annetaan,
 - miten suoritusten parantamista tuetaan ja
 - mitkä ovat hyvien suoritusten palkitsemiskriteerit.
- Esimies antaa henkilölle arviosta palautteen.
- Arviointi tehdään määräajoin. Suositeltavaa se on tehdä kerran vuodessa.

Arvioitavat tekijät

Yrityksessä valitaan arvioitavat tekijät yrityksen luonteen ja tarpeiden mukaan. Arvioinnissa voidaan käyttää esim. seuraavia pätevyystekijöitä:

- **Työtulos.** Arvioidaan työn tuloksellisuutta ja aikaansaannoksia, aikataulussa pysymistä, asetettujen tavoitteiden saavuttamista jne.
- **Journalistinen tai muu asiaosaaminen.** Arvioidaan tehtävään liittyvän asiasisällön hallintaa ja analysointikykyä, tiedon hankintataitoa, virheettömyyttä, kirjallista ja muuta luovaa taitoa sekä muita vastaavia taitoja, jotka vaikuttavat työn sisällölliseen ja ilmaisulliseen laatuun. Joissain tehtävissä asiaosaaminen voi liittyä kokonaan muun kuin journalistisen osaamisen hallintaan.
- **Monipuolisuus ja monitaitoisuus.** Arvioidaan ammattitaidon monipuolisuutta (journalistinen monipuolisuus ja välineellinen monitaitoisuus) ja henkilön valmiutta osaamisen joustavaan käyttöön.

- **Tekninen ja muu erityisosaaminen.** Arvioidaan työhön liittyvien laitteiden ja prosessien hallintaa sekä muita henkilön erityisiä taitoja ja siitä johtuvaa henkilön käytettävyyttä.
- **Kielitaito.** Arvioidaan kielitaitoa ja sen käytettävyyttä työssä.
- **Organisointiosaaminen.** Arvioidaan töiden organisointikykyä, järjestelmällisyyttä, aloitteellisuutta ja muita työprosessien kulkuun vaikuttavia tekijöitä.
- **Henkilöiden johtaminen.** Arvioidaan taitoa motivoida henkilöitä hyvin työsuorituksiin, palautteen antoa, perehdyttämistä ja muita vastaavia työtuloksen kannalta merkityksellisiä elementtejä. Arvio tehdään esimiestehtävissä, muissa tehtävissä piirteet tulevat arvioiduksi työyhteisötaitojen yhteydessä.
- **Työyhteisötaidot.** Arvioidaan kykyä tulla toimeen työyhteisössä ja sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin: yhteistyökykyä, vuorovaikutustaitoja, motivaatiota ja henkilösuhteita.
- **Sidosryhmäkontaktit.** Arvioidaan yhteistyötä ulkopuolisten henkilöiden ja yhteisöjen kanssa sekä verkostojen laajuutta ja hyödyntämistä.
- **Tietotaidon kehittäminen.** Arvioidaan aloitteellisuutta työn kehittämisessä, alan tietouden seuraamista ja yleensä omaehtoista aktiivisuutta osaamisen lisäämisessä.
- **Paineensieto.** Arvioidaan kykyä työskennellä paineen alaisena, sopeutumista tiukkoihin aikatauluihin ja työtilanteiden muutoksiin.
- **Päätöksenteko.** Arvioidaan kykyä päätöksenteon punnitsemiseen, päätöksenteon nopeutta, päätösten oikea-aikaisuutta ja oikeiden päätösten löytämistä epätavallisissa tilanteissa.

Osatekijöiden arviointi

Jokainen osatekijä arvioidaan erikseen valitsemalla joku seuraavista:

- 3 = erinomainen
- 2 = hyvä
- 1 = huomauttamisen aihetta
- 0 = tekijän osuus tehtävässä vähäinen, ei arvioida

Arvioinnin tekijä tekee lopuksi yhteenvedon arvioimalla osatekijöiden merkitystä ja suhdetta työyhteisön muiden työsuoritusten arvioihin. Kokonaisarviossa otetaan huomioon tehtävässä olennaiset tekijät. Arvioinnissa käytetään seuraavaa asteikkoa:

- 4 = kyvykkyys tehtävässä erinomainen ja on poikkeuksellista tasoa
- 3 = kyvykkyys tehtävässä hyvä ja yltää selvästi keskitasoa korkeammalle
- 2 = kyvykkyys tehtävässä keskitasoa ja vastaa tehtävän normaaleja vaatimuksia
- 1 = kyvykkyudessa tehtävään huomauttamisen aihetta

Arvioinnin tulosten käyttäminen

Kun pätevyyttä ja työsuoritusta arvioidaan eri tekijöiden pohjalta, työntekijälle voidaan viestittää, mitä tietojaan tai taitojaan parantamalla hän voi parantaa työsuoritustaan. Informointi edellyttää kehityskeskustelua tai muuta palautejärjestelmää.

Arvioinnilla edistetään oikeudenmukaisuuden toteutumista henkilökohtaisen palkan muodostumisessa. Kun työsuorituksen taso on selvästi keskitasoa parempi, henkilökohtaisen palkan osuutta tulisi henkilöllä olla keskimääräistä enemmän.

LOMAKEMALLI
Henkilökohtaisen työsuorituksen arviointi

Nimi: _____ Ammattinimike: _____

Lehti/Osasto: _____ Arvioitsija: _____

Päiväys: _____

Pätevyys- ja suoritustekijät	3	2	1	0
Työtulos				
Journalistinen tai muu asiaosaaminen				
Monipuolisuus ja monitaitoisuus				
Tekninen ja muu erityisosaaminen				
Kielitaito				
Organisointiosaaminen				
Henkilöiden johtaminen				
Työyhteisötaidot				
Sidosryhmäkontaktit				
Tietotaidon kehittäminen				
Paineensieto				
Päätöksenteko				

3 = erinomainen

2 = hyvä

1 = huomauttamisen aihetta

0 = tekijän osuus tehtävässä vähäinen, ei arvioida

KOKONAI SARVIO	4	3	2	1

4 = kyvykkyys tehtävässä erinomainen ja on poikkeuksellista tasoa

3 = kyvykkyys tehtävässä hyvä ja ylittää selvästi keskitasoa korkeammalle

2 = kyvykkyys tehtävässä keskitasoa ja vastaa tehtävän normaaleja vaatimuksia

1 = kyvykkyudessa tehtävään huomauttamisen aihetta