

Jalometallialan palkkausjärjestelmän ylläpito-ohjeet

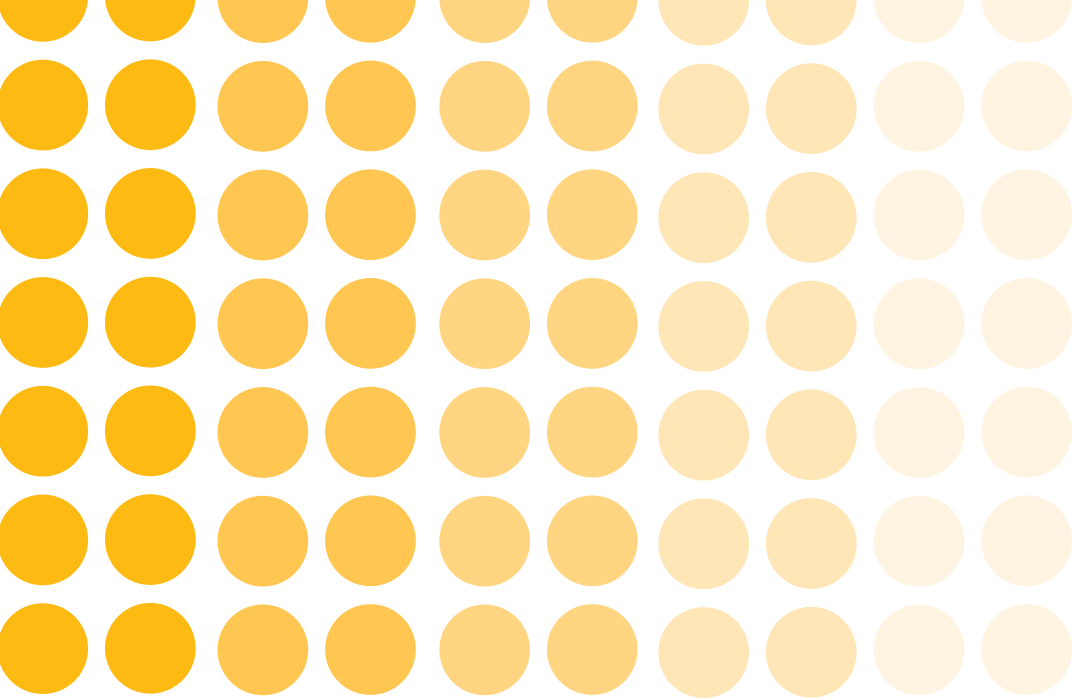


KEMIANTEOLLISUUS KT RY ●

METALLITYÖVÄEN LIITTO RY ●



1. painos
Syyskuu 2013



Jalometallialan palkkausjärjestelmän ylläpito-ohjeet

KEMIANTEOLLISUUS KT RY ●

METALLITYÖVÄEN LIITTO RY ●

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO	3
2 LYHENTEET JA KÄSITTEET	4
3 PALKKAPOLITIikka JA YHTEISTYÖ	5
4 PALKAN RAKENNE	5
5 TYÖNVAATIVUUS	6
5.1 Työnkuvaukset	6
5.2 Ohjetyöt	6
5.3 Työnvaativuustyöryhmä ja sen tehtävät	6
5.4 Vaativuuden määrittely	7
5.5 Vaativuustekijöiden kuvaus	8
6 PÄTEVYYS JA SUORIUTUMINEN	8
6.1 Pätevyyden ja suorituksen arviointimatriisin laatiminen	8
6.2 Pätevyyden ja suorituksen määrittäminen	10
6.3 Pätevyyden ja suorituksen määrittäminen ansiokehityksen ohjaajana	10
7 MUUTOSTILANTEET	11
7.1 Uuden järjestelmän käyttöönottilanne	11
7.2 Työehtosopimuskorotus	11
7.3 Työnvaativuusryhmä nousee	11
7.4 Työnvaativuus laskee	12
7.5 Uusi työntekijä	12
8 OHJEISTUS JA ERIKESITYKSIEN RATKAISU	12
LIITTEET	
LIITE 1 JALOMETALLIALAN TYÖNVAATIVUUDEN MÄÄRITTELY	14
LIITE 2 TYYPILLISIÄ OHJETÖITÄ VAATIVUUSMATRIISISSA	17
LIITE 3 ESIMERKKI TYÖNKUVAUKSESTA	18

1 JOHDANTO



Palkitseminen merkitsee työntekijälle toimeentuloa, palautetta työstä ja arvostusta. Palkitseminen kannustaa muun muassa parempiin työsuorituksiin, kehittämään osaamista ja ottamaan vastaan vaativampia tehtäviä. Työnantajalle palkitseminen on keskeinen johtamisen väline halutun tavoitteen ja arvojen mukaiseen toimintaan.

Palkitseminen koostuu kaikista niistä aineettomista ja aineellisista palkitsemistavoista, joilla henkilöstöä palkitaan. Aineettomia palkitsemistapoja ovat muun muassa vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuudet ja kehittämis- ja kouluttautumismahdollisuudet. Aineellisia palkitsemistapoja ovat esimerkiksi erilaiset palkkaustavat ja työsuhte-edut. Jokainen yritys valitsee itselleen sopivimmat palkitsemistavat.

Työn sisällössä, työlle asetettavissa vaatimuksissa, työn organisoinnissa ja työprosesseissa toteutuneet ja edelleen jatkuvat muutokset edellyttävät muun muassa palkkausjärjestelmiltä entistä voimakkaammin oikeudenmukaisuutta, kannustavuutta, johdonmukaisuutta ja joustavuutta. Liittojen välillä sovittu palkkausjärjestelmä sisältää puitteet, jotka toteuttavat edellä mainitut yleisesti hyväksytyt palkkauksen periaatteet. Tehtävien vaativuuden mittausta on tällä järjestelmällä saatettu vastaamaan tämän päivän ja tulevaisuuden tehtäväkokonaisuuksien todellista sisältöä erilaisissa organisaatioissa. Kun tehtäväkokonaisuuksien sisällöt tai työnkuvaukset muuttuvat, järjestelmä joustaa niin, että mahdolliset vaativuuden muutokset näkyvät myös palkkaperusteissa.

Palkkausjärjestelmässä on yrityksille jätetty mahdollisuus toteuttaa omaa palkkastrategiaansa, joka tukee yrityksen toiminnan ohjausta, johtamista ja tavoitteiden saavuttamista.

Tämä opas toimii yrityksessä ohjeena palkkausjärjestelmää käyttöönotettaessa, ylläpidettäessä, kehitettäessä ja siitä viestittäessä. Oppaan ovat laatineet yhteistyössä Jalometallialaa varten Kemianteollisuus KT ry ja Metallityöväen Liitto ry.

Syyskuussa 2013

Kemianteollisuus KT ry

Metallityöväen Liitto ry

2 LYHENTEET JA KÄSITTEET

Aikapalkka

on aikayksikköä (tunti tai kuukausi) kohti maksettava palkka, joka muodostuu työnvaativuusryhmän (TVR) palkasta ja henkilökohtaisesta (HPO) ja mahdollisesta muuttuvasta palkanosuudesta (MPO).

Henkilökohtainen palkanosuus (HPO)

määräytyy työntekijän pätevyyden perusteella. Henkilökohtainen palkanosuus määritetään prosenttina työnvaativuusryhmän mukaisesta palkasta.

Muuttuva palkanosuus (MPO)

muodostuu vähentämällä aikapalkasta työnvaativuusryhmän (TVR) mukaisen palkan ja henkilökohtaisen palkan (HPO) osuus.

Palkkapolitiikka

tarkoittaa periaatteita, joihin palkkaus yrityksessä perustuu. Se kertoo, miten työntekijä voi vaikuttaa palkkakehitykseensä itseään ja toimintaansa kehittämällä, ohjaa esimiehiä palkkaukseen liittyvissä ratkaisuihin ja määrittelee palkkauksen hoitamiseen liittyvät vastuut.

Perustuntipalkka

on työnvaativuusryhmän (TVR) palkka.

Työnkuvaus

on työnvaativuusmäärittelyn perusta. Siihen kuvataan työn tarkoitus, tehtävät, työn asettamat vaatimukset osaamiselle, vastuulle ja päätöksenteolle.

Työnvaativuusryhmä (TVR)

Työnvaativuusryhmän (TVR) mukainen palkanosuus määräytyy työtehtävän vaativuuden perusteella.



3 PALKKAPOLITIikka JA YHTEISTYÖ

Yrityksen palkkausjärjestelmän muodostavat palkkaperusteet, palkkaustavat ja niitä täydentävät ohjeet. Palkkausjärjestelmään liittyvät myös menettelytavat eli miten järjestelmä suunnitellaan, miten sitä arvioidaan ja muokataan, miten uusi järjestelmä viedään käytäntöön ja miten sitä sen jälkeen käytetään.

Palkkapolitiikka on osa yrityksen henkilöstöpolitiikkaa. Onnistuneella palkkapolitiikalla turvataan ammattitaitoisen työvoiman saanti ja pysyvyys ja kannustetaan yksilön palkitsemista osaamisesta sekä hyvistä työsuorituksista. Palkkapolitiikassa kuvataan periaatteita, joihin palkkaus yrityksessä perustuu. Se kertoo, miten työntekijä voi vaikuttaa palkkakehitykseensä itseään ja toimintaansa kehittämällä, ohjaa esimiehiä palkkaukseen liittyvissä ratkaisuissa ja määrittelee palkkauksen hoitamiseen liittyvät vastuut. Työntekijän osaamiseen perustuvala töiden järjestelyllä voidaan ohjata työntekijöiden ansiotason kehittymistä työn vaativuuden kasvun ja/tai henkilökohtaisen pätevyyden lisääntymisen ja työsuorituksen muuttuessa.

Toimivan palkkapolitiikan edellytyksenä on vuorovaikutteinen yhteistyö työpaikoilla. Vuorovaikutuksella, tiedottamisella ja yhteistyöllä parannetaan palkkausjärjestelmän toimivuutta ja kannustavuutta niin järjestelmän kehittämisessä, käytössä kuin ylläpidossa. Yhteistyötä, tiedottamista ja vuorovaikutusta toteutetaan usealla eri tasolla, esimerkiksi palkkarakennetyöryhmässä, mahdollisissa kehittämisryhmissä, erilaisissa tiedotustilaisuuksissa sekä luottamusmiehen ja työnantajan edustajan välillä. Aidolla yhteistyöllä työnantajan ja työntekijöiden välillä varmistetaan palkkarakenteen oikeaa soveltamista sekä helpotetaan asetettujen tavoitteiden saavuttamista.



4 PALKAN RAKENNE

Palkkausjärjestelmän perusteena on, että samasta työstä ja samasta pätevydestä ja työsuorituksesta maksetaan sama palkka. Palkkaperusteiden oikeudenmukainen määrittely, pätevyys- ja suoritusarvioinnin kannustavuus ja järjestelmän ylläpito ohjaavat henkilölle maksettavan palkan kehittymistä työn vaativuuden, pätevyyden ja työsuorituksen kasvaessa. Hyvällä yhteistyöllä taataan oikea soveltaminen ja asetettujen tavoitteiden toteutuminen.

Jalometallialan palkkausjärjestelmän rakenne

Palkan osa	Palkan peruste	Kannustavuus
Muuttuva palkanosuus (MPO)	Muuttuva palkka	
Henkilökohtainen palkanosuus (HPO)	Pätevyys ja suoriutuminen	Kehitä itseäsi
Työn vaativusryhmän mukainen palkka (TVR)	Työn vaativuus	Pyri vaativampiin tehtäviin

KUVA 1. Jalometallialan työntekijöiden palkan rakenne.

5 TYÖNVAATIVUUS

Oikeudenmukaiseksi koettu palkkaus ja työnvaativuuden määrittely luovat muun muassa työtyytyväisyyttä ja hyviä työsuorituksia. Vaativuuden määrittelyssä keskeistä on työn sisältö, ei se, kuka tehtävää hoitaa. Työtä on tarkasteltava ja arvioitava kokonaisuutena, keskenään erilaiset tehtävät voivat olla yhtä vaativia ja niiden tulee olla samassa vaativuusryhmässä.

Työnvaativuuden määrittely tulee olla avointa ja ymmärrettävää. Tämä edellyttää töiden hyvää tuntemusta ja yhteistyötä. Vaativuus määritellään järjestelmässä olevien vaativuustekijöiden perusteella. Työehtosopimuksessa työkohtaiset palkat porrastetaan vaativuuden mukaiseen järjestykseen, jolloin vaativammas- ta työstä maksetaan parempi palkka kuin vähemmän vaativasta työstä.

Työnvaativuutta määritettäessä käytetään perusteina jalometallialalla:

1. keskeisten töiden hoitamisen vaativuutta
2. vastuuta ja työn ohjeistuksesta tulevaa vaativuutta,
3. työn edellyttämää koulutusta ja kokemusta ja
4. olosuhteita ja kuormitusta.

Työnvaativuutta määritettäessä käytetään joko oppaan liitteenä olevaa karkeaa työnvaativuuden määrittelymallia (A) tai analyttistä työnvaativuuden määrittelymallia (B). Kumpikin malli tuo saman lopputuloksen. Arviointimallin käyttämisestä sovitaan paikallisesti luottamusmiehen ja työnantajan kesken. Ellei sopimukseen päästä, käytetään karkeaa vaativuuden määrittelymallia (A). Karkea ja analyttinen vaativuuden määrittelymalli on kuvattu tarkemmin kappaleessa 5.4. Vaativuuden määrittely.

5.1 Työnkuvaukset

Työnvaativuuden määrittely perustuu työnkuvaukseen. Työnkuvaukseen sisällytetään kyseisen työn olennaiset osatekijät ja ominaispiirteet. Työnkuvaus voi muodostua yhdestä tai useammasta työstä.

Työnkuvauksen laatii yleensä työnantajan edustaja(t) ellei työnvaativuustyöryhmässä toisin sovita. Työnvaativuustyöryhmä tutustuu työtehtäviin työnkuvauksen avulla ja haastattelemalla työntekijää/työntekijäryhmää ja esimiestä muodostaakseen käsityksen työnvaativuudesta. Työnvaativuustyöryhmällä on halutessaan oikeus tehdä muutoksia työnkuvauksiin, jotta työnkuvaukset ovat keskenään yhdenmukaiset.

Työ kuvataan sellaisella tarkkuudella, että jälkeenpäin voidaan todeta työssä tapahtuneet oleelliset muutokset. Niiden tulee läheteä työn todellisesta sisällöstä niin, että työn sisältö sekä siihen liittyvät vastuut ja vuorovaikutussuhteet käyvät mahdollisimman hyvin ilmi. Pitkät luettelot työtehtävistä voivat viedä työnvaativuustyöryhmän tulkintaa väärään suuntaan. Oppaan lopussa on esimerkki työnkuvaukslomakkeesta (liite 3).

5.2 Ohjetyöt

Vaativuuden määrittäminen alkaa valitsemalla työpaikalla ohjetyöt, jotka edustavat työpaikan erilaisia tyypillisiä töitä. Ohjetyöksi on hyvä valita yksi helpommin opittavista töistä, yksi vaativammista töistä ja yksi tai useampi keskivaativa työ. Ohjetöiden työnvaativuus määritellään työnvaativuustyöryhmässä ja muita työnkuvauksia verrataan ohjetöihin. Oppaan lopussa on kuvaus jalometallialalla tyypillisistä ohjetöistä (liite 2).

5.3 Työnvaativuustyöryhmä ja sen tehtävät

Työpaikkakohtaisesti valitaan yhteistoiminnassa työnvaativuustyöryhmä, jonka tehtävänä on asettaa työpaikan työt vaativuusryhmiin (TVR). Mainittu työryhmä voi pienimmillään koostua yhdestä työnantajan ja yhdestä työntekijän edustajasta, mutta voi sovittaessa olla suurempikin niin sanottua pariteettiperiaatetta noudattaen, eli kummallakin osapuolella on yhtä monta edustajaa työnvaativuustyöryhmässä. Tarvittaessa työryhmä voi kutsua kokoukseen asiantuntijaksi työntekijän ja esimiehen. Työnvaativuustyöryhmän jäsenillä tulee olla riittävät tiedot ja taidot töiden vaativuuden määrittämiseksi. Mikäli työnvaativuustyöryhmän jäsen vaihtuu, ryhmä kouluttaa yhdessä uuden jäsenen. Työnvaativuustyöryhmä voi halutessaan pyytää koulutusta myös liitoilta.

Työnvaativuustyöryhmän tehtävänä on:

1. määrittää ohjetöiden vaativuusryhmät
2. määrittää muiden töiden vaativuusryhmät vertaamalla niitä ohjetöihin ja vaativuusmatriisiin
3. järjestelmän ylläpito.

Työnvaativuustyöryhmä valitsee yhdessä riittävän määrän vaativuustasoltaan erilaisia ohjetyöitä. Ohjetöiden vaativuusryhmät määritellään ensin ja muiden töiden vaativuus vertailemalla niitä ohjetöihin.

Mikäli työntekijä tekee useampaa, vaativuudeltaan erilaista tehtävää, ja työnvaativuuden määrittämisessä ei päästä yhteisymmärrykseen, tarkastellaan tehtävien painotusta laskennallisesti kuuden kuukauden historian perusteella.

Työnvaativuustyöryhmä tarkastelee vaativuusryhmitystä kokonaisuutena säännöllisin väliajoin, vähintään kerran vuodessa. Kun tehtävän sisältö pysyvästi (kuusi kuukautta) ja oleellisesti muuttuu, tarkastetaan vaativuusryhmittely liittäen uuteen ohjetyöhön tai laatimalla uusi työnkuvaus. Työnvaativuusryhmä TVR voi muuttua myös alaspäin. Muuttunut TVR tulee voimaan muutosta seuraavan palkkakajon alusta lukien. Henkilön TVR voi työsuhteen alussa olla yhden TVR:n alempi kuin varsinaisen työnvaativuusryhmä. Työnvaativuutta arvioidaan keskimäärin puolen vuoden kuluessa.

5.4 Vaativuuden määrittely

Yrityksessä määritellään ohjetöiden työnvaativuudet vaativuusmatriisiin perusteella. Työyhteisössä valitaan ohjetyöt, ne luokitellaan ja muita työnkuvauksia verrataan ohjetöihin.

Oppaan liitteessä on matriisit sekä karkealle työnvaativuuden määrittelymallille (A) että analyttiselle työnvaativuuden määrittelymallille (B). Kummankin mallin käyttö tuo saman lopputuloksen. Arviointimallin käyttämisestä sovitaan paikallisesti luottamusmiehen ja työnantajan kesken. Ellei sopimukseen päästä, käytetään karkeaa vaativuuden määrittelymallia (A).

A. Karkea työnvaativuuden määrittelymalli

Karkeassa työnvaativuuden määrittelymallissa eri osatekijöiden kohdalta valitaan työnkuvausta parhaiten kuvaava taso. Kuvatut työt asetetaan näin vaativuuden mukaiseen järjestykseen. Tehtävän asettumiseen lopulliseen tasoon vaikuttaa se, mille vaativuustasolle tehtävät useimmilta osatekijöiltään (yli 50 %) sijoittuu.

Kunkin ryhmän vaakarivillä on kuvattu ohjetyötä tyypillisimmillään työnvaativuuteen liittyvien neljän vaativuustekijän avulla. Nämä tekijät ovat:

1. keskeiset tehtävät,
2. vastuut ja työn ohjeistus,
3. työn edellyttämä koulutus ja kokemus ja
4. olosuhteet ja kuormitus

B. Analyttinen työnvaativuuden määrittelymalli

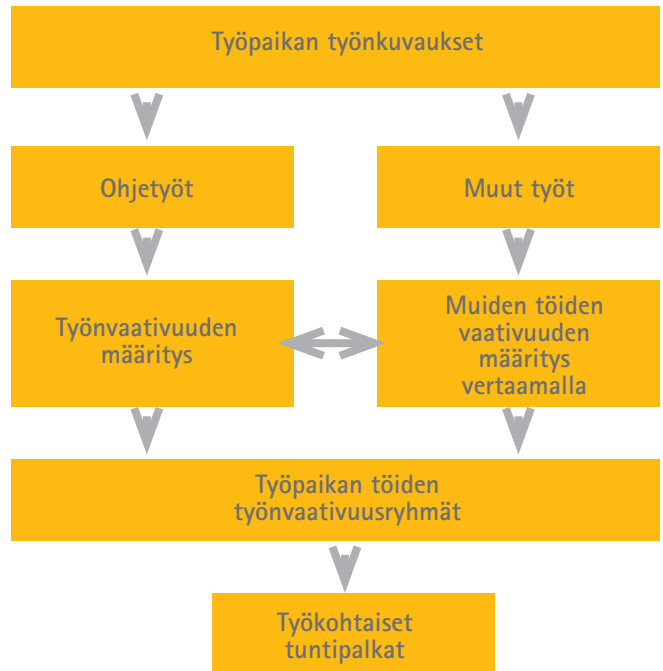
Analyttinen arviointi tarkoittaa osa-alueisiin perustuvaa työnvaativuuden arviointia. Tehtävä pisteytetään vaativuustekijöittäin. Vaativuustekijät saavat painotuksen mukaisen osuuden kokonaispistemäärästä. Kaikkien vaativuustekijöiden yhteenlaskettu pistemäärä kuvaa työn kokonaisvaativuutta.

Karkean määrittelymallin neljä vaativuustekijää on analyttisessä mallissa ryhmitelty kolmeen vaativuustekijään:

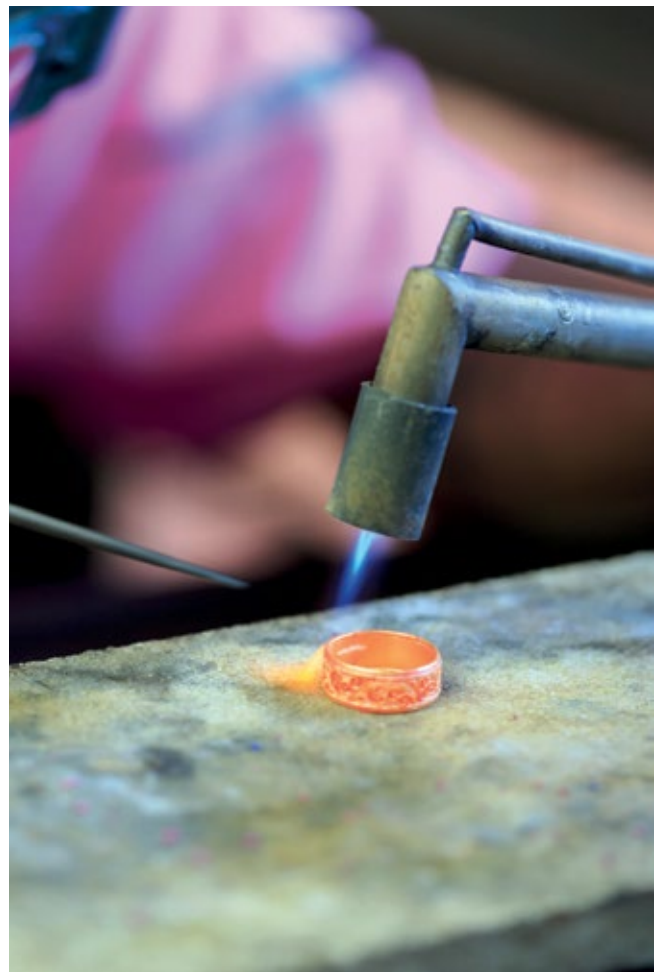
1. keskeiset tehtävät
(sisältää työn edellyttämän koulutuksen ja kokemuksen),
2. vastuut ja työn ohjeistus, ja
3. olosuhteet ja kuormitus.

Ohjetöiden vaativuusryhmät määritellään ensin ja muiden töiden vaativuus vertailemalla niitä ohjetöihin (kuva 2).

Jalometallialan työnvaativuuden määrittäminen



KUVA 2. Jalometallialan työnvaativuuden määrittäminen.



5.5 Vaativuustekijöiden kuvaus

Keskeiset tehtävät

Vaativuustekijä kuvaa tehtäväkokonaisuuden laajuutta.

Työ on sitä vaativampaa, mitä laajempia tehtäväkokonaisuu-
det ovat ja mitä syvällisempää, laajempaa, monipuolisempaa ja
kokonaisvaltaisempaa asiantuntemusta sen hoitaminen edel-
lyttää.

Vastuut ja työn ohjeistus

Vaativuustekijä kuvaa työn suorittamisen ja tehtäväkokonai-
suuden hoitamisen itsenäisyyttä ja työn edellyttämien ratkai-
sujen ja päätösten merkittävyyttä ja vaikutuksia ympäristölle,
turvallisuudelle sekä työyhteisön tai organisaation toiminnalle
ja tuloksellisuudelle.

Työ on sitä vaativampaa, mitä itsenäisemmin ratkaisuja teh-
dään ja mitä enemmän se edellyttää huolellisuutta ja tarkkuutta.

Työn edellyttämä koulutus ja kokemus

Vaativuustekijä kuvaa sitä aikaa, jonka kuluessa työn vaatima
suoritusvarmuus, normaali suoritustaso ja työnkulun edellyttä-
mä harkinta yleensä saavutetaan.

Työ on sitä vaativampaa, mitä pidemmän oppimisajan tai kou-
lutuksen tehtävän hallitseminen vaatii.

Olosuhteet ja kuormitus

Vaativuustekijä kuvaa työpaikalla esiintyviä olosuhteista ja
kuormituksesta aiheutuvia haittatekijöitä, kuten esimerkiksi
kemiallisista aineista aiheutuvat vaaratekijät, suojainten käyt-
tö, fyysiset nostot, siirrot ja työn sidonnaisuus.

6 PÄTEVYYS JA SUORIUTUMINEN

Työntekijän henkilökohtainen palkanosa määritellään työntekijän pätevyyden ja työsuorituksen perusteella suhteessa tehtävään. Mikäli yrityksellä on palkankorotusvaraa, käytetään pätevyyden ja suorituksen arviointia henkilökohtaisen palkan ohjausvälineenä.

Pätevyydellä tarkoitetaan osaamista, työkokemusta, ammat-
taintaitoa, yhteistyökykyä ja vastuuta, joita henkilö tarvitsee suoriutuakseen työstä tehokkaasti. Pätevyydellä käsitetään yrityksessä määriteltyjä tekijöitä, joilla voi olla joko välittömästi tai välillisesti merkitystä työn suorittamiselle. Tekijät on johdettu yrityksen tavoitteista, toimintatavoista ja arvoista.

Pätevyyttä verrataan suhteessa työnvaativuuteen. Hyvää pätevyyttä ja hyviä suorituksia esiintyy kaikilla vaativuustasoilla. Työntekijöiden sitoutuminen yrityksen tavoitteisiin ja toimintatapoihin saavutetaan parhaiten, kun pätevyyden ja suorituksen perusteet selvitetään etukäteen työntekijöille.

Toimiva pätevyyden arviointijärjestelmä kannustaa työntekijöitä säilyttämään pätevyyden hyvällä tasolla ja kehittämään sitä. Järjestelmän käytön yhdenmukaisuuden turvaaminen toteutetaan perehdyttämällä esimiehet arviointijärjestelmän ja valittujen arviointikriteerien sisältöön sekä niihin liittyviin tavoitteisiin. Hyvä järjestelmä on selkeä ja yksinkertainen siten, että sitä on riittävän helppo käyttää ja että pätevyystekijöitä tai painotuksia voidaan muuttaa tilanteen mukaan.

Henkilökohtaisten pätevyys- ja suoritustekijöiden tulee:

- olla havaittavissa ja/tai mitattavissa ja niissä tulee esiintyä vaihtelua
- kattaa suorituskokonaisuus riittävästi, mutta pätevyys- ja suoritustekijöitä ei tule arvioida kahteen kertaan
- esiintyä kaikissa arvioinnin kohteena olevissa suorituksissa
- olla läpinäkyviä ja kannustavia.
(Lahti, Tarumo, Vartiainen 2004)

6.1 Pätevyyden ja suorituksen arviointimatriisin laatiminen

Pätevyyden ja suoriutumisen arviointimatriisia rakennetaan siten, että valitaan ensin yrityksen toimintatapoja ja tavoitteita tukevat, suoritusta ja pätevyyttä mittaavat tekijät. Jalometallialalla valitaan seuraavista kuudesta tekijästä vähintään kaksi. Näiden lisäksi yritys voi valita muitakin yrityksen tavoitteiden kannalta tukevia tekijöitä.

1. Ammatinhallinta/työtaito
2. Monitaitoisuus
3. Työn tulos (nopeus ja laatu)
4. Yhteistyökyky
5. Kehittämiskyky
6. Vastuunotto

Kun pätevyyttä ja suoriutumista mittaavat tekijät on valittu, valitaan matriisiin asteikko. Sarakkeita voi olla kolme, neljä, viisi tai enemmän. Lopuksi voidaan vielä painottaa yrityksen tavoitteelle tärkeintä tekijää antamalla pisteitä tietylle tekijälle enemmän kuin muille.

Seuraavana on esimerkkijärjestelmiä, joista yritys voi valita käyttöönsä jonkun sellaisenaan tai työpaikan olosuhteisiin sovellettuna. Tekijöitä voidaan myös selittää alatekijöillä kuten seuraavassa esimerkissä (esimerkki 1).

Esimerkki 1. Kolme arviointitasoa. Yhtä tekijää on painotettu. Tekijöitä on selitetty alatekijöillä.

Tekijä	Todettu kehittämis- ja ohjaustarvetta	Vastaa normaalitasoa	Ylittää normaalitason
Ammatinhallinta -kokonaisnäkemys -kokemuksen hyödyntäminen -organisointikyky	2	4	6
Yhteistyökyky -edellytysten luominen toisten onnistumiselle -ryhmässä työskentely -toistemme arvostaminen	1	2	3
Vastuunotto -vastuu tuloksista ja laadusta -sitoutuminen tavoitteisiin -osallistuminen toiminnan kehittämiseen	1	2	3
Yhteensä			

Esimerkki 2. Neljä arviointitasoa. Kahta tekijää on painotettu.

Tekijä	Vastaa tehtävän vaatimuksia	Todettu kehittämis- ja ohjaustarvetta	Ylittää tehtävän vaatimukset	Ylittää huomattavasti tehtävän vaatimukset
Työtaito	1	2	3	4
Työn tulos	2	4	6	8
Tiimityötaidot	1	2	3	4
Aktiivisuus	2	4	6	8
Yhteensä				

Esimerkki 3. Viisi arviointitasoa. Painoarvokerroin.

Tekijä	Tyydyttävä		Hyvä		Kiitettävä		Painoarvokerroin	Pisteet
Ammattitaito	1	2	3	4	5			
Monitaitoisuus	1	2	3	4	5			
Työn tulokset	1	2	3	4	5			
Yhteistyökyky	1	2	3	4	5			
Kehittämiskyky	1	2	3	4	5			
Vastuunotto	1	2	3	4	5			
Pisteet yhteensä								

Pätevyyden ja suorituksen määrittelyssä ei luokitella työntekijöitä huonoihin ja hyviin, vaan arvioidaan pätevyyttä ja suoritusta yrityksen tavoitteista johdetuilla mittareilla. Asteikon ääripäiden käyttöön liittyy usein joko uuteen tehtävään tai tavoitteeseen siirtyminen. Kehittämisen ja opastustarvetta on usein silloin, kun henkilö on siirtynyt vaativampaan tehtävään tai tekijä on uusi. Mikäli arvioinnit jatkuvasti ylittävät tehtävän vaatimuksen, on hyvä pohtia, voiko vaativampi tehtävä tai uudet tavoitteet tuoda lisää haasteita.

6.2 Pätevyyden ja suorituksen määrittäminen

Pätevyyden ja suorituksen arviointijärjestelmän käyttöönotto muuttaa usein johtamis- ja toimintakulttuuria. Pätevyttä ja suoritusta arvioidaan systemaattisesti, objektiivisesti ja määrätietoisesti suhteessa työn vaatimukseen tavoitteena työntekijöiden suorituksen kehittäminen yrityksen tavoitteiden suuntaisesti. Työntekijän esimies antaa työntekijälle säännöllisesti palautetta ja ohjaa parempiin työsuorituksiin esimerkiksi osana tavanomaista kehitys-, tavoite- tai tuloskeskustelua. Yhteiset keskustelut ovat luonteva tilaisuus antaa palautetta ja asettaa yhdessä tavoitteet pätevyyden ja työsuorituksen kehittämiseksi esimerkiksi yksilöllisillä koulutus- ja kehityssuunnitelmilla.

Tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus saavutetaan esimiesten ja henkilöstön koulutuksella. Yksi tapa määrittää järjestelmän objektiivista käyttöä on esimiesten väliset keskustelut, joissa esimiehet keskustelevat pätevyys- ja suoritustekijöiden sisällöstä. Toinen tapa on käyttää asiantuntijoita arviointia tehtäessä. Paras toimintatapa löytyy kokeilemalla. Työntekijöiden itseohjautuvuus edellyttää järjestelmän käytön avoimuutta esimerkiksi kertomalla henkilöstölle pätevyyden ja suorituksen arviointijärjestelmän prosessista ja aikataulusta.

Uuden työntekijän henkilökohtaiset pätevyystekijät arvioidaan neljän kuukauden kuluessa työsuhteen alkamisesta. Siihen saakka palkka on vähintään tehtäväkohtaisen palkan suuruinen. Työntekijän pätevyttä ja työsuoritusta arvioidaan aina suhteessa hänen senhetkiseen työhönsä. Mikäli työn vaatavuus muuttuu, on henkilön pätevyys suhteessa uuteen työhön arvioitava uudelleen. Pätevyttä vastaava osuus aikapalkasta voi siis tällaisessa tilanteessa muuttua.

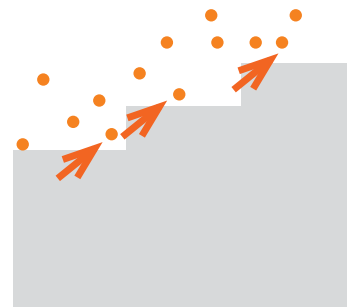
6.3 Pätevyyden ja suorituksen määrittäminen ansiokehityksen ohjaajana

Henkilökohtaisen palkanosan tulee neljän kuukauden kuluessa työsuhteen alkamisesta tapahtuvan ensimmäisen pätevyyden arvioinnin jälkeen olla vähintään kolme (3) prosenttia hänen hoitamasta työnvaativuuden (TVR) mukaisesta palkastaan.

Yrityksen palkkapolitiikka on osa yrityksen henkilöstöpolitiikkaa ja osa johtamisjärjestelmää. Sen tehtävänä on asettaa palkkaukselle tavoitteet ja määrittää, miten palkkarakennetta sovelletaan käytännössä. Yrityksen palkkataso perustuu toimintaympäristön vallitsevaan palkkatasoon ja yrityksen asettamiin palkkatasota-

voitteisiin. Nämä seikat vaikuttavat kunkin työntekijän työn vaatavuuden perusteella määräytyvän palkan lisäksi maksettavan henkilökohtaisen osuuden suuruuteen. Pätevyyden systemaattisella määrittelyllä voidaan henkilökohtaisen palkanosan suuruutta tai sen kehitystä ohjata järjestelmällisesti, oikeudenmukaisesti ja kannustavasti.

Pätevyys palkkaperusteena



Kuva 3. Järjestelmällisen pätevyyden ja suorituksen määrittelyn tavoitteena on ohjata palkankorotusten kohdentamista.

Edellä olevassa kuvassa (kuva 3):

- harmaat pylväät kuvaavat kunkin työnvaativuusryhmän (TVR) palkkaa
- pyöreät kuviot kuvaavat yksittäisten työntekijöiden henkilökohtaisia aikapalkkoja (sisältää henkilökohtaisen palkanosan ja muutuvan palkanosan) siten, että
 - mitä korkeammalla kuvio on, sitä korkeampi on työntekijän palkka
 - mitä lähemmäs työnvaativuusryhmän oikeaa laitaa kuvio sijoittuu, sitä suuremmaksi hänen pätevyytensä ja työsuorituksensa on määritelty.

Kuvasta 3 voidaan todeta, että nuolen osoittamien yksittäisten työntekijöiden henkilökohtaiset aikapalkat eivät vastaa heidän pätevydestään ja työsuorituksestaan tehdyn arvioinnin lopputulosta kyseisellä tarkasteluhetkellä. Tehdyillä pätevyyden ja suorituksen arvioinneilla ohjataan palkankorotustilanteissa palkkoja suunnitelmallisesti ja johdonmukaisesti silloin, kun yrityksellä on mahdollisuus korottaa palkkoja. Suoritetuilla pätevyyden- ja suorituksen arvioinneilla ei ole välitöntä yhteyttä palkkaan.

7 MUUTOSTILANTEET

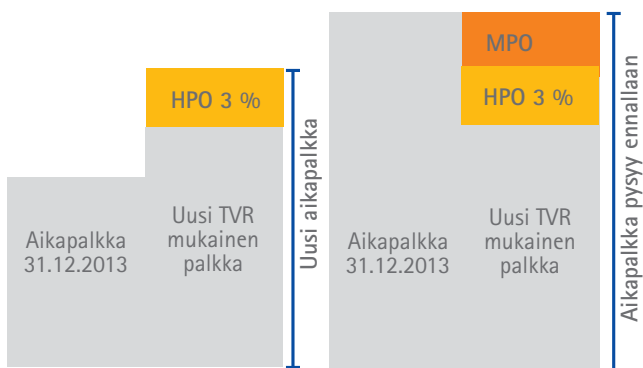
Palkkaa joudutaan tarkastelemaan erilaisissa muutostilanteissa. Seuraavana on esitetty erilaisia tyypillisiä tilanteita, joissa palkkaan tai sen osiin tulee muutoksia.

7.1 Uuden järjestelmän käyttöönotto-tilanne

Kun siirrytään vanhasta työehtosopimuksen mukaisesta työnvaativuusryhmittelystä uuteen, henkilökohtainen aikapalkka ei laske, mutta palkan osat saattavat muuttua. On myös mahdollista, että työnvaativuusryhmän perusteella maksettava palkka määritellään korkeammaksi kuin nykyinen henkilökohtainen aikapalkka, jolloin palkkaa korotetaan työnvaativuusryhmän mukaiseksi.

Henkilön pätevyyden ja suoriutumisen perusteella määräytyvä henkilökohtainen palkanosuus on vähintään kolme (3) prosenttia työsuhteen kestänyt 4 kuukautta.

Palkan muodostuminen jalometallialan palkkausjärjestelmän käyttöönotto-tilanteessa 1.1.2014

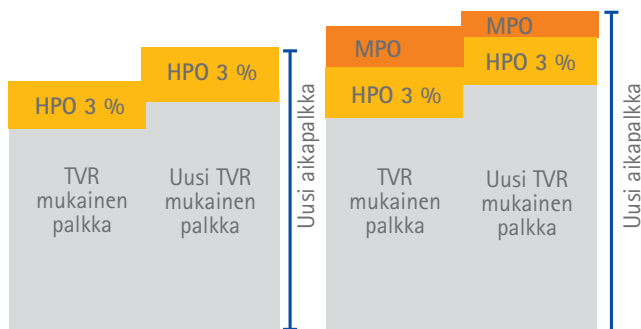


Kuva 4. Palkan muodostuminen jalometallialan palkkausjärjestelmän käyttöönotto-tilanteessa 1.1.2014.

7.2 Työehtosopimuskorotus

Kun palkkoja korotetaan yleiskorotustilanteessa, lasketaan korotus henkilökohtaisesta aikapalkasta. Yleiskorotustilanteessa on voitu sopia myös vaativuusryhmätaulukon korotuksesta kuten kuvan 5 esimerkissä. Kuvan ensimmäisessä tapauksessa, jossa muuttuvaa palkanosaa ei ole lainkaan, nousee aikapalkka uuden työnvaativuusryhmittelyn ja sen lisäksi maksettavan henkilökohtaisen palkan osan mukaisesti. Toisessa tapauksessa palkka nousee yleiskorotuksen verran, mutta muuttuva palkanosuus pienenee.

Palkan muodostuminen yleiskorotustilanteessa

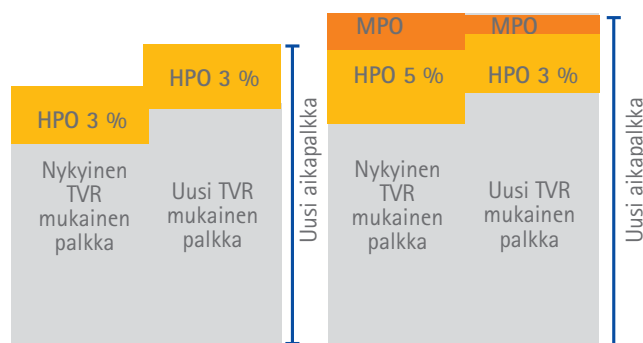


Kuva 5. Palkan muodostuminen yleiskorotustilanteessa.

7.3 Työnvaativuusryhmä nousee

Kun työntekijä siirtyy vaativampiin tehtäviin, määritellään työnvaativuusryhmä uudelleen. Jos vaativuusryhmä nousee, muuttuu työnvaativuusryhmän mukainen palkka. Tämä voi nostaa henkilökohtaista aikapalkkaa kuten kuvan 6 ensimmäisessä tapauksessa tai henkilökohtainen aikapalkka voi pysyä ennallaan, jolloin muuttuva palkanosuus pienenee.

Palkan muodostuminen TVR:n noustessa

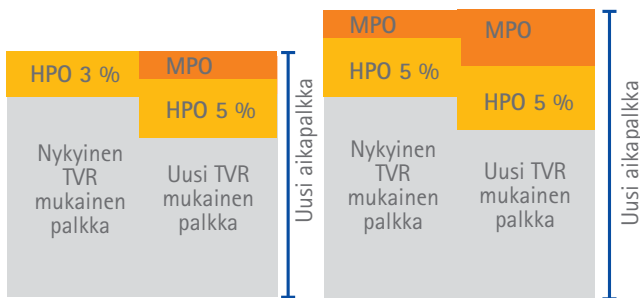


Kuva 6. Palkan muodostuminen työnvaativuusryhmän noustessa.

7.4 Työnvaativuus laskee

Kun työntekijä siirretään työnantajan toimesta vähemmän vaativaan tehtävään, määritellään työn vaativuusryhmä uudelleen. Jos vaativuusryhmä laskee, muuttuu työnvaativuusryhmän mukainen palkka. Aikapalkka pysyy ennallaan.

Palkan muodostuminen TVR:n laskiessa



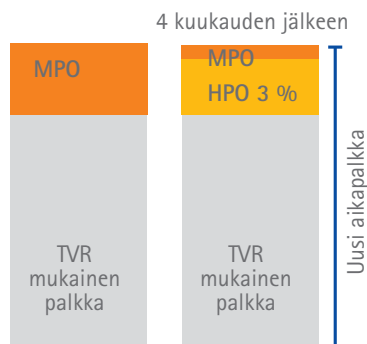
Kuva 7. Palkan muodostuminen työnvaativuusryhmän laskiessa tilapäisesti.

Työntekijällä voi olla myös tarvetta vaihtaa tehtävää omasta halustaan tai terveydellisistä syistä vähemmän vaativaan tehtävään tai työnantajalla on työ sopimuslain mukainen irtisanomisperuste. Tällöin sovitaan uudesta tehtävästä. Jos samalla tehtävän palkkaryhmä muuttuu, maksetaan uuden työn vaativuuden mukaista palkkaa seuraavan palkkakauden alusta lukien. Tällöin aikapalkka saattaa laskea.

7.5 Uusi työntekijä

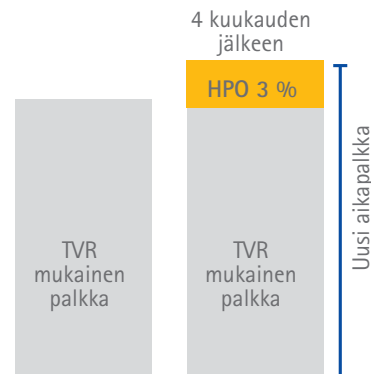
Uudelle työntekijälle voidaan jo työsuhteen alussa maksaa työehtosopimuksen työnvaativuusryhmän ylittävää palkkaa. Neljän kuukauden kuluttua on tarkastettava, että henkilökohtainen palkanosuus täyttää työehtosopimuksen kolmen (3) prosentin minimimäärän. Seuraavassa on kuvattu kolme erilaista tapausta (kuvat 9–11), jossa on neljän kuukauden kohdalla määritelty henkilökohtainen palkanosuus (HPO) ja samalla palkan osuudet muuttuvat.

Uusi työntekijä Esimerkki 1



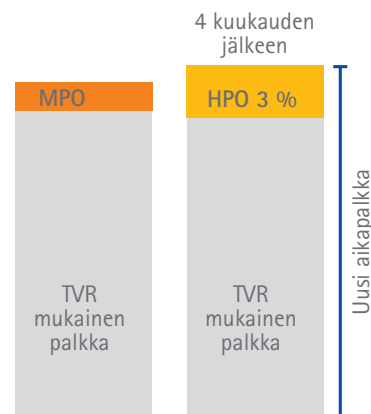
Kuva 8. Palkan osuuksien muuttuminen, kun uudelle työntekijälle määritetään HPO, esimerkki 1.

Uusi työntekijä Esimerkki 2



Kuva 9. Palkan osuuksien muuttuminen, kun uudelle työntekijälle määritetään HPO, esimerkki 2.

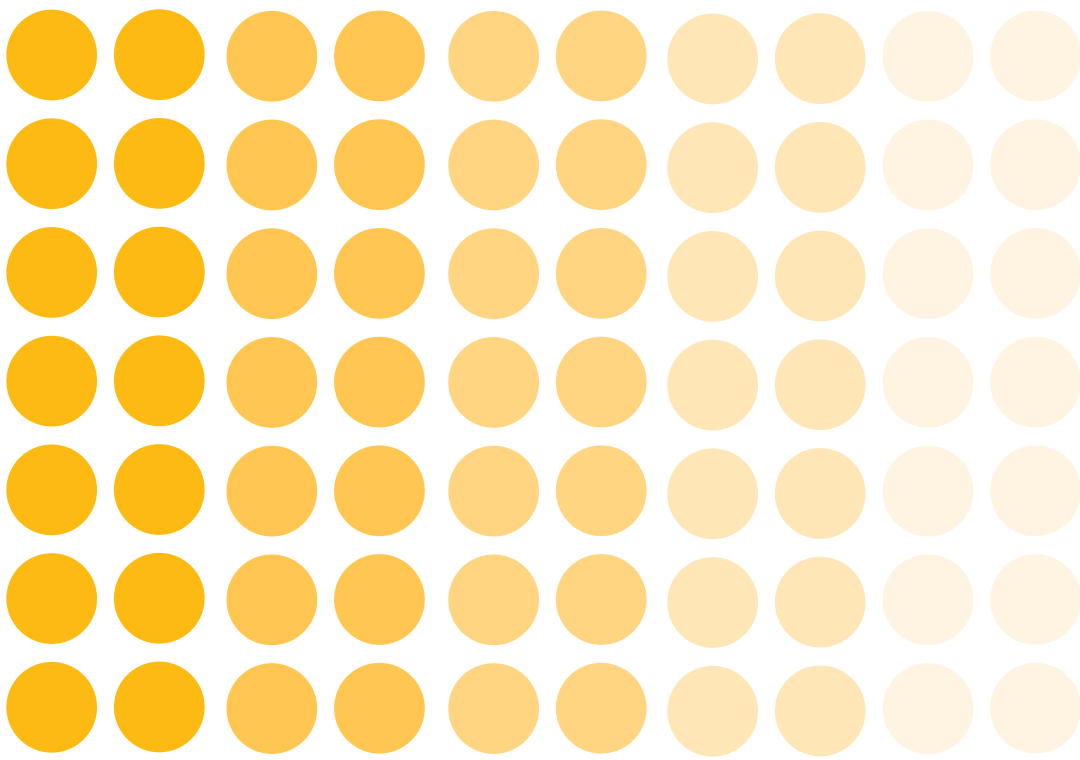
Uusi työntekijä Esimerkki 3



Kuva 10. Palkan osuuksien muuttuminen, kun uudelle työntekijälle määritetään HPO, esimerkki 3.

8 OHJEISTUS JA ERIMIELISYYKSIEN RATKAISU

Liitot opastavat, ohjaavat ja kouluttavat palkkausjärjestelmän soveltamisessa ja antavat pyydettyä perusteltuja lausuntoja. Erimielisyystapauksissa noudatetaan työehtosopimuksen mukaista neuvottelujärjestelmää.



LIITTEET

JALOMETALLIALAN TYÖNVAATIVUUDEN MÄÄRITTELY
TYYPILLISIÄ OHJETÖITÄ VAATIVUUSMATRIISISSA
ESIMERKKI TYÖNKUVAUKSESTA

A. Karkea työnvaativuuden määrittelymalli

Keskeiset tehtävät	Vastuut ja työn ohjeistus	Työn edellyttämä koulutus ja kokemus
1. Työhön voi kuulua joko yksittäisiä työvaiheita tai työkokonaisuus.	Työssä tehtävillä ratkaisulla ja päätöksillä on vaikutuksia pääasiassa oman työn tuloksiin ja laatuun. Työ tehdään yksityiskohtaisesti suullisten tai kirjallisten ohjeiden mukaisesti.	Työ ei vaadi erityistä alan ammattikoulutusta tai kurssia. Työ on opittavissa neljän viikon harjaantumisella työpaikalla.
2. Työhön kuuluu yksittäisiä työvaiheita tai työkokonaisuuksia, jossa on tyypillistä samankaltaisten koneiden ja laitteiden käyttö ja huolto. Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus.	Työssä tehtävillä ratkaisulla on vaikutuksia oman työn tuloksiin ja ne vaikuttavat rajatusti muiden työsuoritukseen ja lopputuotteeseen. Työ tehdään kohtuullisen itsenäisesti annettujen ohjeiden mukaisesti.	Työ ei vaadi erityistä alan ammattikoulutusta tai kurssia. Työ on opittavissa neljän kuukauden harjaantumisella työpaikalla.
3. Työ sisältää useamman työvaiheen hallintaa sekä raaka-aineiden ja tuotteiden tuntemusta. Työhön voi kuulua myös tuotantovälineiden huolto-, säätö- tai muita vastaavia toimenpiteitä. Tehtävässä on tyypillistä uusien työmenetelmien opettelu. Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus.	Työssä tehtävillä ratkaisulla on vaikutuksia oman ryhmän työn tuloksiin. Itsenäisillä ratkaisulla voi olla vaikutus muun tuotannon toimintaan. Työ tehdään itsenäisesti annettujen ohjeiden mukaisesti.	Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on vuosi.
4. Työ edellyttää erityisosaamista, osaamisen soveltamista eri työvaiheissa, toiminnan valvontaa ja ammattiosaamista vaativien koneiden ja laitteiden käyttöä ja huoltamista sekä osallistumista suunnittelu- ja kehittämistyöhön. Tehtävässä on tyypillistä uusien työmenetelmien opettelu. Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus.	Työssä tehtävillä ratkaisulla on vaikutuksia seuraavan työvaiheen tuloksiin ja valmiiden tuotteiden laatuun. Työ edellyttää oma-aloitteisuutta ja harkintaa ja työ tehdään itsenäisesti annettujen ohjeiden mukaisesti.	Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on kaksi vuotta.
5. Työ edellyttää monipuolista ammattitaitoa toimintokokonaisuuden työtehtävistä sekä ammattiosaamista vaativien koneiden ja laitteiden käyttöä ja ohjelmointia. Suunnittelu- ja kehittämistyötä. Tehtävässä on tyypillistä uusien työmenetelmien opettelu. Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus.	Työssä tehtävillä ratkaisulla on vaikutuksia toimintokokonaisuuden tuloksiin ja valmiiden tuotteiden laatuun. Työ edellyttää oma-aloitteisuutta, harkintaa ja itsenäisiä ratkaisuja työn yksityiskohtaisesta suoritustavasta. Työ suunnitellaan itsenäisesti ohjeiden ja mallien mukaisesti.	Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on kolme vuotta.
6. Uusien menetelmien, tuotteiden, työvaiheiden ja laitteiden kehittäminen asetettujen tavoitteiden mukaisesti sekä näihin liittyvä kouluttaminen. Suunnittelu- ja kehittämistyötä. Työ edellyttää erityisosaamista, koko valmistusprosessin tuntemusta ja kustannustietoisuutta.	Työssä tehtävillä ratkaisulla on vaikutuksia valmistusprosessin tuloksiin ja lopullisten tuotteiden laatuun. Työssä tehtävät ratkaisut vaativat erityisosaamista ja ammatinhallintaa, kykyä itsenäiseen päätöksentekoon ja harkintaa materiaalin käytössä.	Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on kolme vuotta.

Olosuhde- ja kuormitustekijät

Olosuhdetekijöitä ovat esimerkiksi meluhaitat, lämpöhaitat, kemiallisista aineista aiheutuvat vaaratekijät, likaisuus, työasennot, liikkumisrajoitukset ja altistushaitat. Kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi tehtävän ja siihen liittyvien erilaisten työnosien kokonaisvaltainen fyysinen ja psyykinen kuormitus, esimerkiksi yksitoikkoisuus, pakkotahtisuus ja fyysinen energian kulutus.

- Olosuhteet ja kuormitustekijät kirjataan työnkuvaukseen. Niiden mahdollinen vaikutus vaativuuteen sovitaan paikallisesti työnvaativuustyöryhmässä.
- Erityisolosuhdellisää maksetaan TES § 31 mukaisesti silloin, kun olosuhde- tai kuormitustekijöitä ilmenee satunnaisesti eikä näitä tekijöitä ole otettu vaativuusryhmityksessä huomioon.

B. Analyyttinen työnvaativuuden määrittelymalli

Keskeiset tehtävät	Pisteet
Vaativuustekijä kuvaa tehtäväkokonaisuuden laajuutta. Työ on sitä vaativampaa, mitä laajempia tehtäväkokonaisuudet ovat ja mitä syvällisempää, laajempaa, monipuolisempaa ja kokonaisvaltaisempaa asiantuntemusta ja sen kehittämistä sen hoitaminen edellyttää.	
T1. Työhön voi kuulua joko yksittäisiä työvaiheita tai työkokonaisuus. Työ ei vaadi erityistä alan ammattikoulua tai kurssia. Työ on opittavissa neljän viikon harjaantumisella työpaikalla .	40
T2. Työhön kuuluu yksittäisiä työvaiheita tai työkokonaisuuksia , jossa on tyypillistä samankaltaisten koneiden ja laitteiden käyttö ja huolto. Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus . Työ ei vaadi erityistä alan ammattikoulua tai kurssia. Työ on opittavissa neljän kuukauden harjaantumisella työpaikalla.	55
T3. Työ sisältää useamman työvaiheen hallintaa sekä raaka-aineiden ja tuotteiden tuntemusta. Työhön voi kuulua myös tuotantovälineiden huolto-, säätö- tai muita vastaavia toimenpiteitä. Tehtävässä on tyypillistä uusien työmenetelmien opettelu . Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus . Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on vuosi .	90
T4. Työ edellyttää erityisosaamista, osaamisen soveltamista eri työvaiheissa, toiminnan valvontaa ja ammattiosaamista vaativien koneiden ja laitteiden käyttöä ja huoltamista sekä osallistumista suunnittelu- ja kehittämistyöhön. Tehtävässä on tyypillistä uusien työmenetelmien opettelu . Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus . Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on kaksi vuotta .	100
T5. Työ edellyttää monipuolista ammattitaitoa toimintokokonaisuuden työtehtävistä sekä ammattiosaamista vaativien koneiden ja laitteiden käyttöä ja ohjelmointia. Suunnittelu- ja kehittämistyötä . Tehtävässä on tyypillistä uusien työmenetelmien opettelu . Omien tehtävien asiantuntijana toimiminen tai opastus . Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on kolme vuotta .	115
T6. Uusien menetelmien, tuotteiden, työvaiheiden ja laitteiden kehittely asetettujen tavoitteiden mukaisesti sekä näihin liittyvä kouluttaminen . Suunnittelu- ja kehittämistyötä . Työ edellyttää erityisosaamista, koko valmistusprosessin tuntemusta ja kustannustietoisuutta . Työ edellyttää alan ammattikoulutuksen tai vastaavat tiedot, jotka on hankittu alalta. Harjaantumisaika on kolme vuotta .	145
Vastuut ja työn ohjeistus	Pisteet
Vaativuustekijä kuvaa työn suorittamisen ja tehtäväkokonaisuuden hoitamisen itsenäisyyttä ja työn edellyttämien ratkaisujen ja päätösten merkittävyyttä ja vaikutuksia ympäristölle, turvallisuudelle sekä työyhteisön tai organisaation toiminnalle ja tuloksellisuudelle. Työ on sitä vaativampaa, mitä itsenäisemmin ratkaisuja tehdään ja mitä enemmän se edellyttää huolellisuutta ja tarkkuutta.	
V1. Työssä tehtävillä ratkaisuilla ja päätöksillä on vaikutuksia pääasiassa oman työn tuloksiin ja laatuun. Työ tehdään yksityiskohtaisten suullisten tai kirjallisten ohjeiden mukaisesti.	10
V2. Työssä tehtävillä ratkaisuilla on vaikutuksia oman työn tuloksiin ja ne vaikuttavat rajatusti muiden työsuoritukseen ja lopputuotteeseen. Työ tehdään kohtuullisen itsenäisesti annettujen ohjeiden mukaisesti.	15
V3. Työssä tehtävillä ratkaisuilla on vaikutuksia oman ryhmän työn tuloksiin. Itsenäisillä ratkaisuilla voi olla vaikutus muun tuotannon toimintaan. Työ tehdään itsenäisesti annettujen ohjeiden mukaisesti.	25
V4. Työssä tehtävillä ratkaisuilla on vaikutuksia seuraavan työvaiheen tuloksiin ja valmiiden tuotteiden laatuun. Työ edellyttää oma-aloitteisuutta ja harkintaa ja työ tehdään itsenäisesti annettujen ohjeiden mukaisesti.	35
V5. Työssä tehtävillä ratkaisuilla on vaikutuksia toimintokokonaisuuden tuloksiin ja valmiiden tuotteiden laatuun. Työ edellyttää oma-aloitteisuutta, harkintaa ja itsenäisiä ratkaisuja työn yksityiskohtaisesta suoritustavasta. Työ suunnitellaan itsenäisesti ohjeiden ja mallien mukaisesti.	45
V6. Työssä tehtävillä ratkaisuilla on vaikutuksia valmistusprosessin tuloksiin ja lopullisten tuotteiden laatuun. Työssä tehtävät ratkaisut vaativat erityisosaamista ja ammatin hallintaa , kykyä itsenäiseen päätöksentekoon ja harkintaa materiaalin käytössä.	55

B. Analyttinen työnvaativuuden määrittelymalli

Olosuhde- ja kuormitustekijät	
Vaativuustekijä kuvaa työpaikalla esiintyviä olosuhteista ja kuormituksesta aiheutuvia häirtetekijöitä. Olosuhdetekijöitä ovat esimerkiksi meluhaitat, lämpöhaitat, kemiallisista aineista aiheutuvat vaaratekijät, likaisuus, työasennot, liikkumisrajoitukset ja altistushaitat. Kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi tehtävän ja siihen liittyvien erilaisten työnosien kokonaisvaltainen fyysinen ja psyykinen kuormitus, esimerkiksi yksitoikkoisuus, pakkotahtisuus ja fyysinen energian kulutus. Erityisolosuhteisää maksetaan TES § 31 mukaisesti silloin, kun olosuhde- tai kuormitustekijöitä ilmenee satunnaisesti eikä näitä tekijöitä ole otettu vaativuusryhmityksessä huomioon.	Pisteet
OS 1. Työssä esiintyy vain vähän olosuhde- ja kuormitustekijöitä.	5
OS 2. Työssä esiintyy päivittäin jonkin verran olosuhde- ja kuormitustekijöitä.	10
OS 3. Työssä esiintyy jatkuvasti olosuhde- ja kuormitustekijöitä.	20
OS 4. Työssä on sekä merkittäviä olosuhde- että kuormitustekijöitä, joiden johdosta työntekijä joutuu huomattavan osan työajastaan suojautumaan yhdellä tai useammalla työntekoa merkittävästi häirtävällä suojavälineellä. Työssä esiintyy erityisiä vaaratekijöitä.	30

Työnvaativuusryhmän (TVR) määrittäminen

TVR-pisteet	TVR
55 – 74	1
75 – 99	2
100 – 139	3
140 – 164	4
165 – 189	5
190 – 230	6



Tyypillisiä ohjetöitä vaativuusmatriisissa

Taulukon nimikkeet ovat suuntaa-antavia ja yrityksessä saattaa olla nimikekäytännöstä johtuen työtehtäviä eri nimikkeillä. Tehtävät ryhmitellään niiden sisällön, ei nimikkeiden mukaan.

Palkkaryhmä	Esimerkki nimikkeestä
1	Harjoittelija (harjaantuu palkkaryhmän 2 tehtävään)
2	Tarkastaja-pakkaaja
3	Pintakäsittelijä/kiillottaja Kultaseppä 1
4	Käsinkaivertaja Kultaseppä 2 Hopeaseppä 1
5	Kultaseppä 3 Hopeaseppä 2
6	Malliseppä/korjaus Työkalujen valmistus ja huolto



Esimerkki työnkuvauksesta

NIMIKE	PÄIVÄYS
YKSIKKÖ TAI OSASTO	TYÖNVAATIVUUSRYHMÄ (työnvaativuustyöryhmä täyttää)
TYÖN TARKOITUS	
KESKEISET TYÖT (työn rajaus, työn olennainen sisältö, laajuus)	
VASTUUT JA TYÖN OHJEISTUS (ratkaisujen ja päätösten merkittävyys ja vaikutukset)	
TYÖN EDELLYTTÄMÄ KOULUTUS JA KOKEMUS (koulutus ja kokemusvaatimukset)	
OLOSUHDE- JA KUORMITUSTEKIJÄT	





Kemianteollisuus KT ry
Eteläranta 10
PL 4
00131 Helsinki
Puhelin 09 172 841
www.chemind.fi

Metallityöväen Liitto ry
Hakaniemenranta 1
PL 107
00531 Helsinki
Puhelin 020 77 4001 (vaihde)
www.metalliliitto.fi