

Suomen ympäristökeskus --- Columbus  
Tehtävien vaativuusarviointijärjestelmä

Käsikirja

11.1.2008

# 1. JOHDANTO

Columbus- palkkausjärjestelmä on kokonaisuus, jossa palkka muodostuu tehtävän vaativuuteen perustuvasta tehtävänkohtaisesta palkkauksesta ja henkilökohtaiseen suoriutuvuuteen perustuvasta palkan osasta sekä kokemuslisistä.

Tässä käsikirjassa kuvataan SYKEN tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmä.

Tehtävien vaativuuden arvioinnilla selvitetään henkilölle kuuluvien tehtävien vaativuustaso. Arvioinnin lähtökohtana on kirjallinen tehtävänkuva, josta ilmenevät henkilön tehtävät ja niiden asettamat tietotaito- ym. vaatimukset. Tehtävän arvioinnissa tarkastellaan kunkin tehtävän tosiasiallista sisältöä ja vaatimuksia.

Tehtävän vaativuuden arviointi tehdään tämän käsikirjan mukaisesti yksittäisten, kohdassa 2 mainittujen vaativuustekijöiden avulla. Vaativuustekijöiden sisältö on kuvattu yksityiskohtaisesti jäljempänä olevissa tekijäkohtaisissa taulukoissa. Vaativuustekijät on jaettu neljään pääryhmään: tehtävän luonne, toimivalta ja vastuu, vuorovaikutus ja yhteistyö sekä työolosuhteet. Pääryhmistä kolme ensimmäistä on jaettu osatekijöihin. Jokainen osatekijä on jaettu useampaan tasoon, joista valitaan kyseistä tehtävän vaativuutta parhaiten kuvaava taso.

Riittävän erottelun aikaansaamiseksi voidaan vaativuuden osatekijöiden arvot puolittaa. Ns. puolikkaiden käyttö on silloin perusteltua, jos tehtävän vaativuus jää kahden vaativuustason puoliväliin. Myös 0- ja 1-tason välissä voidaan käyttää puolikasta. Tehtävän vaativuuspisteet muodostuvat vaativuustekijäkohtaisten pisteiden summana ja kuvaavat tehtävän kokonaisvaativuutta.

Tehtävähaltijan suoriutuvuutta tehtävistään tai hänen saavuttamiaan työtuloksia ei arvioida tehtävän vaativuusarviointin yhteydessä. Suoriutuvuus arvioidaan erillisen suoriutuvuuden arvioinnin käsikirjan avulla.

## 2. VAATIVUUSTEKIJÄT JA TEKIJÄKOHTAISET PISTEET

		Kokonaispisteet minimi/maksimi	Pisteiden %-osuus kokonaispisteistä
1. TEHTÄVÄN LUONNE		60 / 260	60 / 53,0
1.1	Laajuus ja monipuolisuus	25 / 80	
1.2	Asiantuntemuksen syvyys	25 / 80	
1.3 ja 1.4	Koulutus ja työkokemus	10 / 100	
2. TOIMIVALTA JA VASTUU		20/130	20 / 26,5
2.1	Toiminnan itsenäisyys	10 / 50	
2.2	Vastuu	10 / 50	
2.3	Työnjohdollinen ohjaus ja henkilöjohtaminen	0 / 30	
3. VUOROVAIKUTUS JA YHTEISTYÖ		20 / 80	20 / 16,5
3.1	Vuorovaikutuksen ja yhteistyön luonne	20 / 60	
3.2	Tehtävän edellyttämä kielitaito	0 / 20	
4. TYÖOLOSUHTEET		0 / 20	0 / 4,0
	Yhteensä	100/490	100/100

Vaativuustekijöiden sisältö on kuvattu yksityiskohtaisesti seuraavissa tekijäkohtaisissa taulukoissa.



## Vaativuustekijä 1

### TEHTÄVÄN LUONNE

#### 1.1. Laajuus ja monipuolisuus

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän ja siinä tarvittavien tietojen ja taitojen laajuutta ja monipuolisuutta. Tehtävän laajuutta arvioitaessa huomioidaan myös tehtävän vaikutusalueen laajuus joko SYKEN sisäisten toimintaedellytysten tai SYKEN ulkoisen vaikuttavuuden kannalta. Työmäärän vaihtelut ja määrällinen lisääntyminen eivät sellaisenaan vaikuta tehtävän laajuuteen ja monipuolisuuteen, vaan niitä tulee pääsääntöisesti tarkastella suoriutuvuuden arvioinnin yhteydessä.

Tehtävän laajuutta ja monipuolisuutta tarkastellaan eri näkökulmista kuten, kuinka laajasti ja monipuolisesti tehtävän hoitaminen edellyttää hallittavaksi seuraavia osa-alueita:

- ympäristöongelmia ja niiden ratkaisukeinoja
- vaikutuksia ympäristöön ja yhteiskuntaan
- ympäristölainsäädäntöä ja muita ohjauskeinoja
- tiedonhallintamenetelmiä ja –järjestelmiä sekä eri tieteenalojen edustamia näkökulmia
- toiminnanhallintajärjestelmiä ja –menettelyjä, esim. projektien hallinnan, toiminnan suunnittelun ja seurannan sekä talous- ja henkilöstöhallinnon alueelta sisäisen hallinnon ja muiden tukipalvelujen tieto-/tukijärjestelmiä, ohjeistoja, ohjelmia ja laboratorioanalytiikkaa.

#### 1.1 Laajuus ja monipuolisuus

Taso	Kuvaus	Pisteet
1	Tehtävä sisältää rajattuja tukipalvelutehtäviä ja edellyttää lähinnä perustietojen hallintaa.	25
2	Tehtävä sisältää suppean asiantuntemusalueen tehtäviä tai monipuolisia tukipalvelutehtäviä ja edellyttää niihin liittyvien perustietojen hallintaa.	35
3	Tehtävä sisältää laajahkon asiantuntemusalueen tehtäviä ja edellyttää niihin liittyvien tiedon- ja toiminnanhallintajärjestelmien ja ohjelmien hallintaa tai se sisältää monipuolisia tukipalvelutehtäviä ja edellyttää niihin liittyvien tietojärjestelmien, ohjelmien ja ohjeiden hallintaa.	50
4	Tehtävä sisältää laajan asiantuntemusalueen tehtäviä ja edellyttää niihin liittyvien tiedon- ja toiminnanhallintajärjestelmien ja ohjelmien hallintaa sekä tehtävän eri vaikutusalojen tuntemusta.	65
5	Tehtävä sisältää vaikuttavuudeltaan erittäin laajan asiantuntemusalueen tehtäviä ja edellyttää toiminnallisten kokonaisuuksien ja yhteistyötahojen laaja-alaista tuntemusta.	80

Vaativuustekijä 1

## TEHTÄVÄN LUONNE

### 1.2 Asiantuntemuksen syvyys

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää osaamisen ja taitojen syvyyttä.

### 1.2 Asiantuntemuksen syvyys

Taso	Kuvaus	Pisteet
1	Tehtävät ovat jatkuvasti toistuvia ja niihin ovat vakiintuneet toimintamallit olemassa.	25
2	Tehtävät ja niihin sisältyvät asiat/ongelmat ovat usein toistuvia ja valmiita toimintamalleja voidaan useimmiten soveltaa. Ohjeiden ja yleisten toimintamallien soveltaminen yksittäisiin asioihin vaatii kuitenkin harkintaa.	35
3	Tehtäviin ja niihin sisältyviin asiakokonaisuuksiin/ongelmiin liittyy myös sellaisia tapauskohtaisia erityispiirteitä tai -vaatimuksia, joiden takia valmiit toimintamallit eivät sellaisinaan sovellu toiminnan pohjaksi. Tehtävät edellyttävät uuden tiedon tuottamista tai uusimman tiedon soveltamista tai ohjeiden ja toimintamallien soveltamista myös erityistapauksissa.	50
4	Tehtäviin liittyvät asiakokonaisuudet/ongelmat/prosessit ovat monimutkaisia ja heikosti tunnettuja. Toiminta-/ratkaisumalleja löytyy harvoin valmiina. Tehtävät edellyttävät syvällistä tiedon tuottamista tai uusimman tiedon hankintaa, arviointia ja yhdistämistä.	65
5	Tehtäviin liittyvissä asiakokonaisuuksissa/ongelmissa/prosesseissa eri tekijöiden väliset riippuvuussuhteet ovat monimutkaisia. Toiminta-/ratkaisumalleja ei löydy valmiina. Tehtävä edellyttää pitkäjänteistä, syvällistä tieteellistä työtä, tieteellisen työn ohjaamista tai syvällisen erityisasiantuntemuksen soveltamista.	80

## Vaativuustekijä 1

### TEHTÄVÄN LUONNE

#### 1.3 ja 1.4 Koulutus ja työkokemus

Tekijöiden avulla arvioidaan **tehtävän edellyttämää** vähimmäiskoulutus- ja työkokemustasoa. On tärkeää erottaa toisistaan tehtävän edellyttämä koulutus ja työkokemus sekä tehtävänhaltijalla oleva koulutus ja työkokemus.

Mikäli vaatimuksena on peruskoulu, siitä saa 10 pistettä vähemmän kuin tasolla 1 ja se merkitään arvioinnissa tasona 0,5. Työkokemuksen arvioinnissa voidaan käyttää myös puolikkaita tasoja.

#### 1.3 Koulutus

#### 1.4 Työkokemus

Taso=>	1,0 (1-2 vuoden työko- kemus)	1,5 (3-4 vuoden työko- kemus)	2,0 (5-6 vuoden työko- kemus)	2,5 (7-8 vuoden työko- kemus)	3,0 (yli 8 vuoden työko- kemus)
--------	---	---	---	---	---

Taso	Kuvaus	Pisteet				
0,5	Ylempi perusaste (esim. peruskoulu)	10	20	30	35	40
1	Keskiaste (esim. ylioppilastutkinto, ammatillinen koulu- tus)	20	30	40	45	50
2	Alin korkea-aste (ennen tutkinnonuudistusta valmistuneet opistotason esim. merkonomit ja HSO-sihteerit)	30	40	50	55	60
3	Alempi korkeakoulututkinto	40	50	60	65	70
4	Ylempi korkeakoulututkinto	50	60	70	75	80
5	Lisensiaatin tutkinto tai siihen rinnastettava erityinen perehtyneisyys. Tehtävä edellyttää sellaista erityistä pe- rehtyneisyyttä, jollaista voidaan saavuttaa esim. tehtävään liittyvän asiantuntijavaihdon, laajojen tutkimus- ja kehit- tämishankkeiden, pitkäaikaisen koulutusohjelman, tieteel- lisen toiminnan tai muun vastaavan perehtymisen ja kou- luttautumisen kautta.	60	70	80	85	90
6	Tohtorin tutkinto	70	80	90	95	100

## Vaativuustekijä 2

### TOIMIVALTA JA VASTUU

#### 2.1 Toiminnan itsenäisyys

Tekijän avulla arvioidaan minkälaista itsenäisyyttä tehtävän hoito edellyttää. Itsenäisyyttä arvioitaessa otetaan huomioon myös tehtävään liittyvät vapausasteet sekä se, onko tehtävän hoitamiseen olemassa selvät toimintamallit ja menettelytavat.

#### 2.1 Toiminnan itsenäisyys

Taso	Kuvaus	Pisteet
1	Tehtävänhaltija hoitaa tehtävät ohjeiden, vakiintuneiden menettelytapojen tai ohjauksen edellyttämällä tavalla.	10
2	Tehtävänhaltija hoitaa tehtävät pääosin ohjeiden, vakiintuneiden menettelytapojen tai ohjauksen mukaisesti, mutta tehtäviin sisältyy myös itsenäistä töiden järjestelyä sekä ohjeiden soveltamista.	20
3	Tehtävänhaltija hoitaa tehtäviään varsin itsenäisesti ohjeiden, vakiintuneiden menettelytapojen ja yleisen ohjauksen pohjalta. Tehtäviin sisältyy vaihtelevia tilanteita, jotka edellyttävät itsenäistä harkintaa ja päätöksentekoa.	30
4	Tehtävänhaltija päättää itsenäisesti eri työvaiheiden suorittamisesta, tutkimusmenetelmien käytöstä tai säännösten ja ohjeiden soveltamisesta ja tulkinnasta. Ohjaus tai ohjeistus ovat viitteellisiä ja työ edellyttää monipuolista harkintaa ja useiden tietolähteiden käyttöä.	40
5	Tehtävänhaltija hoitaa itsenäisesti SYKEN strategian kannalta merkittävää tehtäväkenttää. Vain merkittävät strategiset päätökset edellyttävät ylemmän tason hyväksyntää.	50



## Vaativuustekijä 2

### TOIMIVALTA JA VASTUU

#### 2.2 Vastuu

Tekijän avulla arvioidaan tehtävään liittyvää vastuuta. Vastuu voi vaihdella samaan muodolliseen asemaan tai nimikkeeseen liittyvissä tehtävissä riippuen siitä, miten ao. osastossa tai yksikössä vastuu on jaettu eri tehtävien kesken. Vastuuta arvioitaessa otetaan huomioon myös tehtävän yhteiskunnallinen, taloudellinen tai muu sellainen vaikuttavuus.

#### 2.2 Vastuu

Taso	Kuvaus	Pisteet
1	<ul style="list-style-type: none"><li>Vastuu tutkijoille ja asiantuntijoille tai laajemmin yksikön henkilöstölle tuottavista rutiiniluonteisista tukipalveluista.</li></ul>	10
2	<ul style="list-style-type: none"><li>Vastuu projektiin tai tehtäväkokonaisuuteen kuuluvan osatehtävän valmistelusta ja tuloksesta.</li><li>Vastuu yksikön tai projektien toimintaa tukevien palvelujen tuottamisesta tai erityistä tarkkuutta vaativista tehtävistä.</li></ul>	20
3	<ul style="list-style-type: none"><li>Vastuu pienehköjen projektien tai selkeän tehtäväkokonaisuuden toteuttamisesta, tuloksista ja/tai voimavaroista.</li><li>Vastuu SYKEN sisäisten tai ulkoisten virallisten päätösten, raporttien ja lausuntojen valmistelusta ja esittelystä.</li><li>Vastuu yksikön, yksiköiden tai projektien toimintaa tukevien palvelujen/prosessien toimivuudesta ja kehittämisestä sekä palvelujen tuottamisesta.</li></ul>	30
4	<ul style="list-style-type: none"><li>Vastuu laajojen projektien tai laajan tehtäväkokonaisuuden toteuttamisesta, tuloksista ja voimavaroista erityisesti ulkopuolisten rahoittajien ja asiakkaiden suuntaan.</li><li>Vastuu SYKEN virallisista päätöksistä ja kannanotoista tai vaikuttavuudeltaan merkittävien asioiden valmistelusta ja esittelystä.</li><li>Keskeinen vastuu laitoksen toimintaedellytysten turvaamisen ja kehittämisen kannalta merkittävistä järjestelmistä/prosesseista.</li></ul>	40
5	<ul style="list-style-type: none"><li>Kokonaisvastuu suuren yksikön toiminnasta, tuloksista ja voimavaroista.</li><li>Vastuu toiminnan tuloksellisuudesta, voimavarojen hankinnasta ja kehittämisestä sellaisella toiminnan osa-alueella, jolla on SYKEN kannalta huomattavan suurta vaikuttavuutta tai yleistä merkitystä.</li></ul>	50

## Vaativuustekijä 2

### TOIMIVALTA JA VASTUU

#### 2.3 Työnjohdollinen ohjaus ja henkilöjohtaminen

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää yksiköiden, ryhmien, tiimien tai projektien työnjohdollista ohjausta tai johtamista. Työnjohdollinen ohjaus ja henkilöjohtaminen otetaan huomioon, mikäli ohjaus tai henkilöjohtaminen on jatkuvaa ja olennainen osa henkilön tehtäväkuvassa.

Työnjohdollisen ohjauksen ja henkilöjohtamisen vaativuus on riippuvainen johdettavien/ohjattavien lukumäärästä sekä johtamistehtävien laajuudesta sekä projektien suuruudesta ja lukumäärästä.

#### 2.3. Työnjohdollinen ohjaus ja henkilöjohtaminen

Taso	Kuvaus	Pisteet
0	<ul style="list-style-type: none"><li>Tehtävään ei sisälly määritelmän mukaista ohjausta tai henkilöjohtamista.</li></ul>	0
0,5	<ul style="list-style-type: none"><li>Tutkimusprojektin, kehittämishankkeen tai yhteistyöprojektin työnjohdollinen ohjaus vastuuhenkilönä ja henkilöohjaus siinä ominaisuudessa.</li><li>Pienen organisatorisen tiimin (2-3 henkilöä) koordinointi-, ohjaus- ja yhdyshenkilötehtävät.</li></ul>	5
1	<ul style="list-style-type: none"><li>Laajan projektin/kehittämishankkeen tai usean projektin/hankkeen johtaminen, joissa henkilöllä on työnjohdollinen (asiajohtamiseen painottuva) vastuu; merkittävään tehtäväkokonaisuuteen tai merkittävään pitkäaikaiseen hankkeeseen olennaisesti kuuluva työnjohdollinen ohjaus.</li><li>Organisatorisen tiimin vetäjä (yli 3 henkilöä).</li></ul>	10
1,5	<ul style="list-style-type: none"><li>Organisatorisen ryhmän vetäjä (useita henkilöitä ohjattavana, laaja tehtäväkenttä, ryhmän vetäjä käy tulos- ja kehityskeskustelut suoriutuvuusarviointikeskusteluineen).</li></ul>	15
2	<ul style="list-style-type: none"><li>Henkilömäärältään pienehkön yksikön päällikkötehtävä (alle 20 henkilöä).</li></ul>	20
2,5	<ul style="list-style-type: none"><li>Henkilömäärältään keskisuuren yksikön päällikkötehtävä (noin 20 – 35 henkilöä).</li></ul>	25
3	<ul style="list-style-type: none"><li>Henkilömäärältään suuren yksikön (yli 35 henkilöä).</li></ul>	30

Vaativuustekijä 3

## **VUOROVAIKUTUS JA YHTEISTYÖ**

### **3.1 Vuorovaikutuksen ja yhteistyön luonne**

Tekijän avulla arvioidaan millaista vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä verkostojen luomista ja ylläpitämistä tehtävän hoitaminen edellyttää. Arvioinneissa tulee ottaa huomioon vuorovaikutuksen vaativuus, vaikeus ja esiintymistiheys.

Arvioinnissa otetaan huomioon myös se, ulottuuko vuorovaikutus oman yksikön sisälle, koko SYKEN henkilöstöön, yhteistyökumppaneihin tai laajemmin sidosryhmiin ja asiakkaisiin kansallisesti ja kansainvälisesti.

### **3.1 Vuorovaikutuksen ja yhteistyön luonne**

<b>Taso</b>	<b>Kuvaus</b>	<b>Pisteet</b>
<b>1</b>	Tehtävään liittyvä vuorovaikutus liittyy asioiden selvittämiseen ja tehtävien vastaanottamiseen/suorittamiseen.	20
<b>2</b>	Omaan työympäristöön liittyvät ammatillisen tason yhteydet. Vuorovaikutukselle on tunnusomaista tiedonhankinta ja –välittäminen, tiimityöskentely, yksilöllinen neuvonta, opastus tai asiakaskontaktit.	30
<b>3</b>	Yhteistyön tuloksiin ja ryhmien toimintaan vaikuttamista tai monipuolista/syvällistä asianeuvontaa. Vuorovaikutus edellyttää hyvää asioiden esittämistä ja kanssakäymistä. Vuorovaikutus voi ulottua myös SYKEN yhteistyökumppaneihin ja sidosryhmiin.	40
<b>4</b>	Neuvottelemista tai asioiden sopimista vaihtelevissa ja vaativissa tilanteissa. Yhteiseen tulokseen tai toimintaan vaikuttaminen korostuu. Vuorovaikutus edellyttää hyvää neuvottelu- ja esittämistä. Vuorovaikutuksessa korostuvat SYKEN ulkopuoliset yhteistyötahot.	50
<b>5</b>	Neuvottelemista tai asioiden sopimista vaihtelevissa, erittäin vaativissa, vaikeissa tai muuttuvissa tilanteissa, joihin liittyy merkittäviä kansallisia tai kansainvälisiä intressejä ja niihin liittyviä vuorovaikutustilanteita. Vuorovaikutus edellyttää erittäin hyvää neuvottelu- ja esittämistä.	60

Vaativuustekijä 3

## VUOROVAIKUTUS JA YHTEISTYÖ

### 3.2 Tehtävän edellyttämä kielitaito

Tekijän avulla arvioidaan tehtävän edellyttämää kielitaitoa. Arvioinnissa otetaan huomioon sekä suullinen että kirjallinen asioiden esittäminen, sekä kielitaidon käyttämisen toistuvuus ja säännöllisyys. **Tasokuvauksia 0,5 ja 1,5 täydennetään myöhemmin.**

### 3.2 Tehtävän edellyttämä kielitaito

Taso	Kuvaus	Pisteet
0	Tehtävä edellyttää toisen kotimaisen kielen taitoa.	0
1	Tehtävä edellyttää kotimaisten kielten tai yhden vieraan kielen käyttöä tavanomaisissa tiedonhankinta- ja vuorovaikutustilanteissa, kuten palvelutilanteissa, ohjekirjojen ja käyttöohjeiden tulkinnassa tai lyhyiden ja yksinkertaisten kirjallisten lähetten, kirjelmien yms. laadinnassa.	5
2	Tehtävä edellyttää kotimaisten kielten tai yhden vieraan kielen suullista ja kirjallista kielitaitoa kansainvälisissä kokouksissa, yhteistyöhankkeissa tai muissa vastaavissa toiminnoissa sekä syvällistä tiedonhankintaa ja -välittämistä, kuten tieteellisen kirjoittamisen taitoa.	10
2,5	Tehtävä edellyttää kotimaisten kielten ja yhden vieraan kielen hyvää suullista ja kirjallista kielitaitoa. Osallistumista useisiin vuoden sisällä järjestettäviin kansainvälisiin kokouksiin tai osallistumista muihin vastaavanlaisiin toimintoihin sekä syvällistä tiedonhankintaa ja -välittämistä, kuten hyvää tieteellisen kirjoittamisen taitoa.	15
3	Tehtävä edellyttää kotimaisten kielten hallinnan lisäksi vähintään yhden vieraan kielen erittäin hyvää suullista ja kirjallista hallintaa erittäin vaativissa neuvottelu- ja edunvalvontatilanteissa sekä kansainvälisissä kokouksissa, esim. kokousten puheenjohtajuus.	20

## Vaativuustekijä 4

### TYÖOLOSUHTEET

Tekijän avulla arvioidaan tehtävään sisältyviä työolosuhteista johtuvia haittoja ja vaaroja, kuten altistumista vaarallisille aineille, joita ei voida poistaa työsuojelullisin toimenpitein.

### Työolosuhteet

Taso	Kuvaus	Pisteet
0	Tehtävään ei sisälly toistuvaa työolosuhdehaittaa.	0
1	Tehtävään liittyy jossain määrin toistuvaa työolosuhdehaittaa.	10
2	Tehtävään sisältyy merkittävästi toistuvaa työolosuhdehaittaa esim. päätoiminen näytteenotto tai poikkeustilanteesta johtuvaa.	20