

Pirjo Jylhä

# TYÖN VAATIVUUDEN ARVIOINTI

## Hyvinkään kaupungin ateriapalvelulle

Opinnäytetyö

Matkailu- ja ravitsemisalan ammattikorkeakoulututkinto  
Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutus (amk)

2021



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Restonomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Pirjo Jylhä
Työn nimi	Työn vaativuuden arviointi
Toimeksiantaja	Hyvinkään kaupungin ateriapalvelut
Vuosi	2021
Sivut	35 sivua, liitteitä 8 sivua
Työn ohjaaja(t)	Tiina Tuovinen

## TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tilaajana on Hyvinkään kaupungin ateriapalvelut. Opinnäytetyö on tutkimuksellinen työ ja tehtävänä on kehittää Hyvinkään kaupungin koulujen ja koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavien palkkausjärjestelmää. Palkan määrittäminen perustuu tehtävänkuvaukseen ja työn vaativuuden arviointiin. Tehtävänkuvaukset ja työn vaativuuden arviointi (TVA) kuuluvat Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) piiriin.

Tutkimustyön tarkoituksena on tasapuolistaa ja selkeyttää työtehtävien vaativuuden arviointijärjestelmää. Tutkimustyön tavoitteena on luoda uutta tutkittua tietoa ateriapalveluille. Tehtävien vaativuustasot ovat Hyvinkään kaupungin kohteissa erilaisia. Arvioinnin päivittäminen on ajankohtaista, koska työnkuviin ja niiden vaativuustasoon on tullut muutoksia. Edellinen työn vaativuuden arviointi on otettu Hyvinkään kaupungin ateriapalveluissa käyttöön 1.1.2019.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista eli numeraalista tutkimusta sekä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Lähestymistapana oli toiminnallinen tutkimus sekä kirjallinen kyselylomake. Tutkimusaineisto perustui kirjalliseen kyselylomakkeeseen sekä havainnointiin kohteissa. Tutkimustyötä verrattiin aikaisempaan työn vaativuuden arviointijärjestelmään.

Tutkimustyön tuloksena syntyi uutta tutkittua tietoa työn vaativuuden arviointijärjestelmään Hyvinkään kaupungin ateriapalveluille. Työn vaativuuden arviointia käytetään hyväksi rekrytoinnissa, osaamisen kehittämisessä ja palkkauksen yhtenäistämässä.

**Asiasanat:** tehtäväkuvaus, palkkausjärjestelmä, tehtävän vaativuuden arviointi, tehtäväkohtainen palkka

Degree	Bachelor of Hospitality Management
Author (authors)	Pirjo Jylhä
Thesis title	Assessment of the complexity of the work
Commissioned by	Hyvinkää city catering services
Time	April/May 2021
Pages	35 pages, 8 pages of appendices
Supervisor	Tiina Tuovinen

## ABSTRACT

The client of this thesis is the Hyvinkää city`s catering services. The thesis are a research work and the task are to develop the remuneration system for catering service providers in schools and school/ kindergartens in the city of Hyvinkää. The determination of salary is based on the job description and the assessment of the complexity of the work. Job descriptions and the assessment of complexity of work (TVA) are covered by the Municipal General Employment and Collective Bargaining Agreement (KVTES).

The purpose of the research is to balance and clarify the system for assessment the complexity of the task. The aim of the research is to create new researched information for catering services. The level of difficulty of the task varies depending on the cities of the city of Hyvinkää. The update of the assessment is timely because of changes in job descriptions and their level of complexity. The previous assessment of complexity of work for the catering services of the city of Hyvinkää was introduced in 1 January 2019.

Quantitative or numerical research was used as the research method. The approach was a functional study and a written questionnaire. The research material was based on a written questionnaire and on-site observations. The research work was compared with the previous work on the complexity assessment system.

As a result of the research work, a new researched information was created into the work complexity assessment system for catering services of the City of Hyvinkää. The assessment of complexity of work is used in recruitment, competence development and salary harmonization.

**Keywords:** job description, remuneration system, job complexity assessment, job-specific salary

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TYÖN TOIMEKSIANTAJA JA TAVOITTEET.....	5
2.1	Ateriapalvelut.....	6
2.2	Kuntatyönantaja.....	7
2.3	Tutkimustyön lähtökohdat, tavoitteet ja merkitys työnantajalle .....	8
3	TYÖN VAATIVUUDEN ARVIOINTI .....	8
3.1	Henkilöstöjohtaminen .....	10
3.2	Osaamisen johtaminen .....	11
3.3	Palkkausjärjestelmä.....	12
3.4	Tehtäväkuvaus .....	13
3.5	Työn edellyttämä osaaminen .....	14
3.6	Työn vaikutukset ja vastuu .....	14
3.7	Työn edellyttämät yhteistyötaidot.....	15
3.8	Työolosuhteet .....	15
3.9	Kehityskeskustelut.....	16
4	TUTKIMUSMENETELMÄT .....	16
4.1	Menetelmät.....	18
5	TUTKIMUSTULOKSET .....	19
5.1	Havainnoinnin tulokset.....	20
5.2	Kyselyn tulokset.....	22
6	POHDINTA.....	30
	LÄHTEET.....	34
	LIITTEET	

Liite 1. Saatekirje ja kyselylomake

## **1 JOHDANTO**

Opinnäytetyön aiheeksi sain Hyvinkään kaupungin ateriapalveluilta tutkia työtehtävien vaativuuden arviointia (TVA) ateriapalvelujen henkilöstölle. Edellinen työn vaativuuden arviointi kaupungin koulujen ja päiväkotien ateriapalvelun henkilöstölle on otettu käyttöön 1.1.2019. Tutkimustyön tarkastelun kohteena on ateriapalvelujen keittiön vastaavien työtehtävien vaativuus. Arviointia on hyvä päivittää, koska työnkuvaan ja sen vaativuustasoon on tullut muutoksia.

Tutkimustyön tarkoituksena on tutkia työnkuvien tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmää ja selventää tehtäväkohtaisen palkan määrittelyn perusteita. Tutkimustyön tavoitteena on tuottaa tutkittua tietoa arviointijärjestelmään, jossa tehtävän vaativuustasot on helppo hahmottaa ja ne ovat havainnollisesti vertailtavissa keskenään.

Työtehtävien vaativuuden arvioinnissa kuvataan ateriapalveluiden vastaavien keskeiset tehtävät ja tehtäväkokonaisuudet sekä työn edellyttämä osaaminen ja koulutus, tiedot, taidot ja itsenäinen harkinta. Tehtävissä arvioidaan työolosuhteiden ja työn vaikutuksia ja vastuut omaan työhön sekä minkälaisia yhteistyötaitoja työ vaatii (KVTES).

Työn vaativuuden arvioinnin tein johtamis- ja esimiesnäkökulmasta. Tutkimustyö oli määrällinen eli kvantitatiivinen sekä laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Tutkimuksen tuloksesta on hyötyä työn tilaajalle rekrytoinnissa ja palkatessa henkilöitä koulujen ja koulu/päiväkotien keittiöille eri tehtäviin.

## **2 TYÖN TOIMEKSIANTAJA JA TAVOITTEET**

Hyvinkää sijaitsee Uudenmaan maakunnassa ja noin 45 km:n päässä Helsingistä Pohjois- Uudellamaalla. Asukkaita Hyvinkäällä on noin 47 000 (Hyvinkäällä on hyvä huomen 2021). Kaupungin ylin päättävä elin on kaupunginvaltuusto. Kaupungin hallitus toimii kaupunginvaltuuston alaisuudessa. Lautakunnat taas toimivat kaupunginhallituksen alaisuudessa. Kaupunginjohtaja johtaa kaupungin taloutta ja hallintoa ja eri toimialoja johtaa toimialajohtaja. Ateria- ja

puhtauspalvelut kuuluvat tekniikan ja ympäristön toimialaan ja teknisen toimialan alaisuuteen. Teknisen toimialan keskeisiä vahvuuksia on tehokas palveluorganisaatio, joka perustuu kestäväan kehitykseen, asiantuntemukseen sekä taloudelliseen suunnitteluun ja toiminnalliseen hyvään suoritukseen. (Hyvinkään kaupunginorganisaatio 2021.)

Hyvinkään kaupungin strategiaa kuvataan Hyvinkään pelikirjan avulla. Pelikirjassa kiteytetään kaupungin tapaa toimia ja yhteiset tavoitteet. Keskeistä strategiassa ovat demokratia, talous, henkilöstö, turvallisuus, kestävä kehitys sekä sähköiset palvelut. Hyvinkää on kasvava kaupunki, jonka tavoitteena on saada lisää asukkaita, matkailijoita sekä yrityksiä kaupunkiin. Oman kaupungin kotikaupunkiylpeyden vahvistaminen on yhtenä tavoitteena. Yhteisten arvojen ja toimintatapojen mukaan tärkeitä periaatteita ovat toimiminen asiakkaan parhaaksi, kokeileminen ja uudistaminen, työn tekeminen tehokkaasti, innokkaasti ja sitoutuneesti. Toimintaperiaatteena on myös pelata reilua peliä hyvällä yhteistyöllä. Työnantajana Hyvinkään kaupunki panostaa asiakasläh-töisyyteen ja on luotettava työnantaja. Kaupunki pitää tärkeänä myös henkilökuntaan panostamista ja työntekijöiden osaamisen kehittämistä. (Hyvinkää työnantajana 2021.)

## **2.1 Ateriapalvelut**

Hyvinkään kaupungilla on 13 perusopetusta antavaa koulua ja ateriapalvelutyöntekijöitä on noin 60 henkilöä. Ateriapalvelut tarjoavat kunnan lapsille, nuorille ja aikuisille 4800 maistuvaa lounasta päivittäin. Päiväkotilapsille tarjotaan myös aamu- ja välipaloja sekä ilta- ja vuorohoitopaikoissa päivällistä ja iltapaloja. (Hyvinkään kaupungin perusopetus 2021.)

Kaupungin kouluille ja päiväkoteihin ruokapalvelut tuottavat Hyvinkään Ravitsemispalvelut Oy. Hyvinkään kaupunki omistaa osakeyhtiöstä 60 % ja Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (HUS) 40 %. Yhtiön tavoitteena on tuottaa kohtuulliseen hintaan laadukkaita ruokapalveluja sekä tarjota ammatillista osaamista asiantuntijapalveluissa Hyvinkään kaupungin päiväkodeille ja kouluille sekä Hyvinkään sairaalalle. (Hyvinkään Ravitsemispalvelut 2021.)

Hyvinkään kaupungilla on sekä ala-asteita, yläasteita että lukioita. Kaupungilla on myös kouluja, joiden yhteydessä toimii joko päiväkoti tai esikoulu. Koulut ovat lapsimääriltään erikokoisia ja ateriapalvelun työnkuvat ja työn vaativuus ovat eritasoisia. Keittiöiden kokoluokka, ajanmukaisuus ja toimivuus eri kohteissa tuo myös eroja vaativuustasoon koulujen välillä.

Hyvinkää ateriapalveluista vastaa ateriapalvelupäällikkö. Ateriapalvelupäällikkö on vastuussa koko henkilöstöstä. Ateriapalvelussa työskentelevien työntekijöiden työnimikkeet ovat ateriapalvelutyöntekijä, ateria- ja puhtauspalvelutyöntekijä, ateriapalveluvastaava sekä ateriapalveluesimies. Ateriapalveluesimiehet vastaavat kohteidensa käytännön toiminnasta ja valvovat ohjeiden sekä sääntöjen noudattamisesta. Ateriapalveluvastaavat vastaavat keittiön toiminnasta ja keittiössä työskentelee myös ateriapalvelutyöntekijät sekä puhtaus- ja ateriapalvelutyöntekijät, jos näin on sovittu.

Ateriapalveluvastaavien työnkuva on hyvinkin laaja. Työnkuvaan kuuluu ruoan valmistus ja jakelu kohteissa, erityisruokavalioiden tuntemus, keittiön laitteiden ja koneitten tuntemus ja turvallinen käyttö, työ ja varastotilojen puhtaanapito, omavalvonta, tilaukset (varastojen ylläpito ja täydennys) sekä astiahuolto. Työ vaatii myös hyvää organisointikykyä. Ravitsemisala on vaativaa ja suorittavaa työtä. Työ on myös erittäin aikatauluun sidottua.

## **2.2 Kuntatyönantaja**

Tutkimustyö keskittyy kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) piiriin kuuluvan henkilöstön työnkuvaan sisältyvien tehtävien vaativuuden arviointiin. Tehtävän vaativuuden arviointi perustuu KVTES:n palkkausluvun 9. pykälään. Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen palkkausjärjestelmän keskeinen osa on tehtäväkohtainen palkka, jonka tulee määräytyä työn vaativuuden perusteella. Tämä tarkoittaa sitä, että samassa hinnoitteluryhmässä olevia tehtäviä on verrattava keskenään ja palkkauksen tulee määräytyä oikeissa suhteissa kunkin tehtävän vaativuuden mukaisesti. Tehtävän kuvauksien tulee olla tasapuolisia, selkeitä ja helposti ymmärrettäviä. (KVTES 2021.)

Työskentelen Hyvinkään kaupungilla puhtauspalveluohjaajana. Poissaolotilanteissa teen työtä monissa ateriapalvelun työtehtävissä. Teen työtä myös kaupungin koulujen ja koulu/päiväkotien keittiöissä. Kohteet ja kohteiden tehtävien vaativuudet ovat tulleet tutuiksi. Tutkimustyö on erityisen mielenkiintoinen sen vuoksi, että työn vaativuutta on voinut havainnoida paikan päällä oman kokemuksen lisäksi. Työnvaativuuden arvioinnilla pyritään saamaan henkilöstö vakuuttuneeksi siitä, että heidän työpanostaan arvostetaan ja pidetään tärkeänä, kun työtehtävien vaativuutta selvitetään. Henkilöstölle tulee tunne, että heitä kuunnellaan ja he saavat oman äänensä kuuluville.

### **2.3 Tutkimustyön lähtökohdat, tavoitteet ja merkitys työnantajalle**

Jokaisen organisaation on rakennettava oma arviointijärjestelmä omien tarpeiden ja olosuhteiden mukaan. Nykyinen arviointijärjestelmä on otettu käyttöön 1.1.2019 ja työtehtäviin on tullut muutoksia, minkä vuoksi työn vaativuuden arviointia on päivittää ja ajantasaistaa. Kuntatyönantajien (KT) ohjeistuksen mukaan arviointijärjestelmää on tarkastettava säännönmukaisesti (Kuntatyönantaja KT 2021.)

Tutkimustyön tarkoituksena on tutkia ateriapalveluvastaavien työtehtävien vaativuustasojen eroja. Tarkoituksena on myös selventää ja tasapuolistaa tehtävien vaativuustasoja, jotka voivat olla vaativuudeltaan erilaisia. Tavoitteena on tuottaa tutkittua tietoa työtehtävien vaativuustasoista eri kohteissa. Arviointilomake on hyvä työkalu uusien työntekijöiden rekrytoinnissa ja osaamisen arvioinnissa esimerkiksi kehityskeskusteluiden yhteydessä. Arviointia voi käyttää hyödyksi myös silloin, jos henkilöitä siirretään tehtävästä toiseen, jolloin myös palkka arvioidaan uudelleen.

## **3 TYÖN VAATIVUUDEN ARVIOINTI**

Työn vaativuuden arviointimenetelmä (TVA) on kehitetty Suomessa 1990-luvun alkupuolella ja siinä työ jaoteltiin neljään osaan vaativuustekijöiden mukaisesti.

- osaamiseen, tiedot ja taidot
- vastuu työn tekemisestä, työn tuloksesta ja ihmisistä
- fyysiseen ja henkiseen hyvinvointiin



- työoloihin; haittoihin ja vaaroihin (Kauhanen 2006,62).

Työn vaativuuden arvioinnin tulee Kansainvälisen työjärjestön ILO:n suosituksen mukaan käsittää työn tekijälleen asettamien vaatimusten arviointia. Työn sisältö ymmärretään samaksi kuin työn vaativuus. Työn vaativuuden arvioinnissa arvioidaan työtä, jota henkilö tekee, ei henkilöä itseään. (Kauhanen, 2006, 61–62.)

Työn vaativuuden arviointimenetelmät suomalaisessa työsopimuskäytännössä määräytyvät seuraavasti:

- ammatti ja tehtävänimike
- palkkaryhmämääritelmät
- vaativuustekijät
- työn luokitukset.

KVTES:n mukaan tehtävän vaativuutta arvioidessa otetaan huomioon työn edellyttämä osaaminen (tiedot, taidot ja harkinta), työn vaikutukset ja vastuu (laajuus, pysyvyys, vaikutukset ja johtaminen toimintaedellytyksin), ja työn edellyttämät yhteistyötaidot (vuorovaikutus ja ihmissuhdevaatimukset) ja työolosuhteet (fyysiset ja psyykkiset tekijät). (KVTES 2021.)

Työntekijöillä on oikeus tietää, mitä työn vaativuudella tarkoitetaan ja mihin tehtäväkuvauslomaketta käytetään. Esimiesten tehtävänä on myös saattaa työntekijän tietoon, millä perusteilla hänen tehtäväkohtainen palkkansa muodostuu ja työn vaativuus määräytyy. Työn vaativuutta arvioidessa työntekijällä on mahdollisuus myös itsensä kehittämiseen ja oman osaamisen vahvistamiseen. (Käsikirja työntekijöille JHL 2021.)

Työn vaativuuden arviointijärjestelmä tehdään vaativuustekijöiden pohjalta, joita verrataan tehtävien vaativuuteen käytännössä. Arviointi perustuu objektiivisiin vaativuustekijöihin, jotka ovat ennalta määritellyt. Tehtävän vaativuus arvioidaan tällöin kokonaisvaltaisesti. Tehtävillä on eri vaativuustekijöitä mutta suurin painoarvo on työn edellyttämällä osaamisella. Tehtävien vaativuutta arvioitaessa otetaan huomioon saman työnantajan samaan palkkahinnoittelu-

kohtaan kuuluvia tehtäviä ja vaatavuustasoja, joita vertaillaan keskenään. Palkkahinnoittelukohdassa olevia ruokapalveluhenkilöstön tehtäviä voi tällöin tarkastella laajemmin ja vertailla keskenään. (KVTES 2021.)

Tehtävien vaatavuuden arvioinnin suorittaa organisaation johto. Tarkastelussa pitäisi olla molemmat sukupuolet edustettuina. Hyvinkään kaupungin ateriapalvelun henkilöstöstä suurin osa on naisia. Tarkastelun kohteena ovat kaupungin koulujen ja koulu/päiväkotien keittiöt, joissa ei ole toisen sukupuolen edustajia töissä. Tehtävän vaatavuuden arviointiin on hyvä ottaa mukaan myös henkilöstöä. Tässä tutkimustyössä on henkilöstöä mukana arvioimassa työtehtävien vaatuvuutta. Tein kyselylomakkeen ateriapalveluvastaaville, johon he saivat arvioida työtehtäviensä vaatuvuutta. Aihe on ajankohtainen, koska edellisen vaatavuuden arvioinnin jälkeen koulujen ateriapalveluvastaavien työnkuvat ovat muuttuneet ja vaatavuustasoihin on tullut muutoksia.

### **3.1 Henkilöstöjohtaminen**

Organisaatioiden ylimmän johdon tehtävänä on toimia ja ohjata toimintaa sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti mahdollisimman tehokkaasti ja taloudellisesti. Organisaatiot toimivat tyydyttämällä asiakkaiden tarpeet ja toiveet mahdollisimman hyvin ja tehokkaasti. Julkisella hallinnolla tavoitteena on annettujen voimavarojen mukaan tyydyttää yhteiskunnan asettamat palvelutehtävät asiakkaiden parhaaksi. (Kauhanen 2006,14.)

Henkilöstöjohtamisen yksi tärkeimmistä tehtävistä on toiminnan organisointi ja sen toteuttaminen. Organisaatiossa tarvitaan usein eri alojen osaamista. Johdon tehtävä on yhdistää henkilöstön eri alojen osaajien työpanos, jota käytetään organisaation toiminnan toteuttamiseksi. (Kauhanen 2006,14.)

Henkilöstöä tarvitsevat kaikki organisaatiot, jotta toiminnan tarpeet tulevat toteutetuksi. Organisaatiot tarvitsevat tehokasta henkilöstösuunnittelua, jotta oikeat henkilöt ovat oikeissa tehtävissä ja oikealla palkkatasolla. Oikein ja hyvin suunnitellussa toiminnassa tämä tuottaa organisaatiolle menestystä ja tehokkuutta. (Kauhanen 2006,35.)

Hyvällä henkilöstöjohtamisella on tavoitteena saada osaavia, muutoskykyisiä ja motivoituneita henkilöitä työtehtäviin. Hyvä henkilöstöjohtaminen parantaa työelämän laatua ja luo hyvät edellytykset hyvään tulokseen. Hyvä henkilöstöjohtaminen tarkoittaa henkilöstövoimavarojen johtamista, työelämysuhteiden hoitamista ja organisaation johtajuutta. (Kuntatyönantaja 2021.)

Henkilöstöjohtamisen tehtävänä on erityisen vaativa henkilöstötyö. Tehtävä vaatiikin henkilöstöammattilaisen. Johdon on varmistettava ja organisoitava riittävä määrä henkilöstöä oikeisiin kohteisiin, varmistettava henkilöstön osaaminen, sitoutuminen ja hyvinvointi. Muutokset työyhteisöissä ovat nykypäivää ja pysyviä ja muutokset tekevät henkilöstötyöstä vaativan. Johtamisessa onkin otettava huomioon erityisesti henkilöstön osaamisen kehittäminen. Osaamisen kehittäminen varmistaa työn laadun, tuo varmuutta työntekoon ja vaikuttaa motivaatioon ja työhyvinvointiin. Kun henkilöstön työhyvinvoinnista huolehditaan ja henkilöstön saa sitoutumaan ja motivoitumaan työhön, on heidän helppo ottaa myös muutoksia vastaan. (Kuntatyönantaja 2021.)

Johtamis- ja esimiestasolla työn vaativuuden arviointia käytetään organisaatioissa esimerkiksi rekrytoidessa työntekijöitä eri tehtäviin. Työnantaja käyttää työn vaativuuden arviointia apunaan palkatessaan työntekijöitä. Tällöin palkataan oikeita henkilöitä oikeaan tehtävään osaamisen ja tehtävän vaativuuden mukaan.

### **3.2 Osaamisen johtaminen**

Jotta organisaatio on kykenevä suoriutumaan tehtävistään, sen on kehitettävä osaamisen johtamista jatkuvasti. Organisaatioilla on tavoitteita, strategioita ja visioita, joita se pyrkii saavuttamaan. Minkälaista osaamista organisaatio tarvitsee toteuttaakseen omaa tarkoitustaan ja mikä on sen tarkoitus? On hyvä määritellä organisaation ydinosaminen, minkä jälkeen ydinosaminen jaetaan eri tasoille osaamisiksi ja osaamisalueiksi. Tasoihin jaetut osaamisalueet helpottavat johtamista ja niiden vieminen yksilötasolle helpottuu. Osaamistason määrittely osaston toiminnalle tärkeät kriittiset osaamisalueet, jotka osaston päällikkö laatii yleensä yhdessä alaisten kanssa. (Sydänmaanlakka 2003, 122–124.)

Toiminnan kehittämisen tarpeita saadaan ottamalla selvää, mitä osaamista on ja mitä osaamista pitäisi olla. Kun nämä tarpeet ovat selvillä, niitä lähdetään viemää yksilötasolle. Suoriutuakseen hyvin tehtävästään yksilöltä vaaditaan tiettyä osaamista. Tässä vaiheessa tarvitaan johtamisen erityisosaamista, jotta osataan ohjata yksilöt oikeisiin tehtäviin. Kehityskeskustelut ja hyvät suunnitelmat ovat käytännön hyviä esimerkkejä. (Sydänmaanlakka 2003, 124–125.)

Esimiehet arvioivat työelämässä osaamista. Heillä tulisivin olla hyvä käsitys työtehtävien edellyttämistä osaamisesta ja jokaisen alaisensa osaamisista, vahvuuksista ja kehittämisen tarpeista. Tätä toimintaa rakennetaan päivittäisessä johtamistyössä, esimerkiksi kehityskeskusteluissa ja esimies-alaiskeskusteluissa. Keskusteluissa tarkastellaan sekä alaisen että esimiehen käsitystä osaamisen tarpeista ja tasosta. (Helsilä ja Salojärvi 2009, 150.)

Työtehtävien vaativuuden arviointilomake on tärkeä työkalu organisaation esimies- ja johtamistasolle. Kun tehtävän vaativuudet ovat määriteltä ja jaoteltu, helpottaa se tehtävän jakamista oikeille henkilöille. Esimiestasolla osaamista kehitetään myös koulutuksen, tehtäväkohtaisen osaamisen ja osaamistasojen avulla.

### **3.3 Palkkausjärjestelmä**

Palkkausjärjestelmä perustuu Kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen KVTES: n 6.§:n (kuudenteen pykälään). Palkan muodostuminen määräytyy seuraavista kohdista:

- Tehtävä ja niiden vaativuus (tehtäväkohtainen palkka)
- Ammatinhallinta ja työssä suoriutuminen (henkilökohtainen lisä)
- palvelusaika (työkokemuslisä)
- tuloksellinen toiminta (tulospalkkio)
- Kertapalkkioita ja muita KVTES- sopimuksessa erikseen mainittuja palkkioita, lisiä tai korvauksia. (KVTES 2021.)

Palkkausjärjestelmän tavoitteena on parantaa kuntayhtymien ja kuntien tuloksellisuutta toiminnassa, varmistaa palkkojen kilpailukyky kunta-alalla ja motiivoida henkilöstöä hyviin työsuorituksiin. Palkkausjärjestelmä on kiinteä osa johtamista, ja se vaikuttaa organisaation tavoitteisiin myönteisesti sekä tukee

organisaation toimintastrategiaa. Tavoitteena on oikeudenmukainen ja tasapuolinen palkka kaikille työntekijöille. Asetettujen tavoitteiden saavuttamisen jälkeen kunnassa on hyvä ja toimiva palkkausjärjestelmä. Palkkausjärjestelmää on myös tarkistettava säännöllisesti. Palkkausmääräysten mukaan osa palkasta määräytyy tehtävän sisällön vaativuuden mukaan. Vaativuutta arvioidaan vaativuustekijöiden mukaisesti. Tähän työhön tarvitaan tehtävänkuvausta. Tavoitteena on yhtä vaativasta tehtävästä tasapuolinen ja samansuuruinen palkka. (KVTES 2021.)

Työntekijällä on oikeus tietää, mitä työn vaativuuden arviointi tarkoittaa ja miten tehtävänkuvauslomaketta käytetään. Työntekijällä on myös oikeus tietää palkkausjärjestelmästä. Esimiehen tehtävä on kertoa, millä perusteilla työn vaativuus on määritelty ja miten hänen tehtäväkohtainen palkkansa on muodostunut.

### **3.4 Tehtäväkuvaus**

Tehtävän vaativuuden kuvauksen perustana on arvioida tehtävänkuvaus. Tehtävänkuvauksen tulee olla yksinkertainen ja siinä tulee kuvata keskeiset tehtäväkokonaisuudet, olennainen sisältö ja tehtävän tarkoitus. Työnantajan edustaja laatii tehtävänkuvaukset yhteistyössä viranhaltijan, työntekijän tai ammattiryhmän edustajan kanssa. Sen myös työnantaja vahvistaa ja tarpeen tullen sitä tarkistetaan ja muutetaan jos tehtävänkuvaukseen tulee muutoksia. Samasta tehtävästä tehdään yksi tehtävänkuvaus, joten jokaiselle henkilölle ei tarvitse erikseen tehdä tehtävänkuvausta. (KVTES 2021.) Tehtävän vaativuutta arvioitaessa arvioidaan vain työtehtävää, ei tehtävän tekijää. Työntekijän omat työsuoritukset eivät ole tehtävän vaativuuden arvioinnin perusteita.

Tehtävänkuvaukset on pidettävä ajantasaisina ja niitä on tarkistettava säännöllisesti. Jos työntekijän tehtävänkuvaukseen tulee muutoksia tai työ on muuttunut vähäistä merkittävämmiin tai tehtäväkokonaisuutta muutetaan olennaisesti, tehtävänkuvaus tarkistetaan. Muuttuneen tilanteen vuoksi myös tehtävän vaativuus arvioidaan kokonaisuudessaan uudelleen työn vaativuuden selvittämiseksi. Tämän jälkeen voidaan arvioida, onko muutoksella vaikutusta tehtäväkohtaiseen palkkaan. (KVTES 2021.)

### **3.5 Työn edellyttämä osaaminen**

Työn edellyttämällä osaamisella tarkoitetaan työn edellyttämää työkokemuksella ja koulutuksella hankittua taitojen ja tietojen laajuutta, syvyyttä ja monipuolisuutta sekä itsenäistä harkintaa. Tehtävän edellyttämää koulutusta arvioidaan tiedon osalta, jolla tarkoitetaan ammatillista peruskoulutusta, jatko- tai täydennyskoulutusta sekä ammatinhallinnan edellyttämää uuden tiedon hankintaa. Mitä monipuolisempaa ja syvempää koulutusta työn tekeminen edellyttää, sitä vaativampaa tehtävä on. (KVTES 2021.)

Työkokemuksella saavutettuun osaamiseen sisältyvät mm. kokonaisuuksien hahmottaminen, erityisosaaminen, monipuolinen osaaminen sekä osaamisen syvyys, joita arvioidaan. Työtä arvioidaan myös sen perusteella, mitä perusosaamista tai erityisosaamista tehtävä vaatii. Työn edellyttämään vaativuuteen vaikuttaa se, missä määrin työ edellyttää monien asioiden yhtäaikaista hallintaa tai useiden eri tehtäväalueiden hallintaa. Sitä vaativampaa tehtävä on, mitä useampaa selvästi toisistaan poikkeavia taitoja ja monitaitoisuutta tehtävässä vaaditaan. (My Jopi 2021.)

Itsenäinen harkinta perustuu henkilöstön ammattialan tieto- ja taitoperustaan. Tehtävän vaativuutta arvioidaan sen mukaan, kuinka paljon joutuu tehtävässä käyttämään omaa harkintakykyä. Tehtävä on sitä vaativampaa, mitä enemmän työ vaatii itsenäistä harkintaa ja kuinka hyvin työ on ohjeistettu? Jos työ on hyvin ohjeistettu, tarvitaan itsenäistä harkintaa vähän. Itsenäistä harkinnan tasoa tehtävässä kuvataan myös ohjeiden laadulla ja määrällä. (My Jopi 2021.)

### **3.6 Työn vaikutukset ja vastuu**

Työn vaikutuksia ja vastuita arvioitaessa on mietittävä vaikutuksia ja sen merkityksiä työyhteisössä sosiaalisiin ja taloudellisiin olosuhteisiin. Kuinka pysyvät tai laaja-alaiset vaikutukset työllä on asiakkaisiin, työyhteisöön ja kuntalaisiin. Johtamis- ja esimiestasolla vastuu ja vaikuttaminen liittyvät usein työyhteisön toimivuuteen ja toiminnan tuloksellisuuteen, kun taas työyhteisössä kaikilla tasoilla vaikutus ja vastuu liittyvät toimintaedellytyksiin. (Kuntatyönantaja 2017.)

### 3.7 Työn edellyttämät yhteistyötaidot

Yhteistyötaidoissa arvioidaan työn edellyttämiä vuorovaikutustaitoja. Vuorovaikutus työssä sisältää tietojen vaihtamista, opastamista, viestintää, kouluttamista, neuvontaa, yhteistehtäviä, neuvottelemista sekä asenteisiin vaikuttamista. Mitä enemmän aktiivisuutta ja oma-aloitteellisuutta tehtävä vaatii, sitä vaativampaa tehtävä on. (My Jopi 2021.)

Yhteistyötaidoissa arvioidaan työtehtävän ihmissuhdetaitoja. Ihmissuhdevaativuustekijällä tarkoitetaan empatiakykyä työtehtävässä sekä vaatiiko tehtävä taitoa asettua toisen ihmisen asemaan. Sisältyykö tehtävään tavanomaisia asiakaspalvelutilanteita vai edellyttääkö tehtävä vaativaa tai jatkuvaa toisen ihmisen tilanteen tai tehtävän ymmärtämistä? Mitä enemmän tehtävä vaatii ihmissuhdetaitoja, sitä vaativampaa työ on. (My Jopi 2021.)

### 3.8 Työolosuhteet

Työolosuhteilla tarkoitetaan psyykkisiä ja fyysisiä työolosuhdetekijöitä, joita työsuojelutoimenpiteillä ei voida poistaa ja jotka liittyvät kiinteästi työhön (KVTES 2020, 30.) Työolosuhteiden vaativuutta arvioitaessa apuna voi käyttää myös työterveyshuollon ja työsuojelun henkilöstöä helpottamaan arviointia.

Jos fyysistä kuormitusta aiheuttavia työtehtäviä on paljon, se lisää työn vaativuutta: hankalat työasennot, haitta-aineet, lämpötilan vaihtelut, staattinen kuormitus tai voimankäyttö lisäävät vaativuutta. Mitä enemmän fyysisiä kuormitustekijöitä työssä ilmenee ja kuinka pitkään kuormitus kestää sekä kuinka usein sitä ilmenee, sitä vaativampaa tehtävä on. (JHL 2021.)

Psyykkisillä vaativuustekijöillä arvioidaan henkistä räsitystä aiheuttavia tekijöitä, jotka liittyvät kiinteästi työhön. Henkistä kuormitusta voi esiintyä työssä, jossa on jatkuva kiire, työ keskeytyy, jatkuva työpisteen vaihto tai työ on tiukkaan aikatauluun sidottua. Lisäksi henkistä räsitystä voi esiintyä työssä, jossa on väkivallan uhkaa. Mitä useammin henkistä kuormitusta ilmenee ja mitä pidempään kuormitus kestää, sitä vaativampaa työ on. (JHL 2021.)

### **3.9 Kehityskeskustelut**

Kehityskeskustelut ovat hyvä johtamisen muoto. Kehityskeskustelut ovat työnantajan tai lähimmän esimiehen ja työntekijän yhdessä käymä työhön liittyvä keskustelu. Keskustelussa tuodaan esille työtä koskevia asioita ja työn tavoitteita. Keskustelussa käydään läpi myös työnantajan ja työntekijän työhön liittyviä odotuksia ja toiveita. Tarkoituksena keskusteluissa on työn tuloksellisuuden parantaminen ja tavoitteena on henkilön suorituksen arviointi, suunnittelu ja osaamisen kehittäminen. (Sydänmaanlakka 2006,85.)

Kehityskeskusteluja olisi hyvä käydä kaksi kertaa vuodessa läpi ja niissä apuna voi käyttää valmiita lomakkeita. Keskusteluissa pyritään myös ilmapii-riin, joka olisi avointa ja vapaata. Keskusteluissa käydään läpi ja tarkastellaan työuralla kehittymistä sekä nykyistä tehtävää ja selvitetään nykyisen työn edellyttämää osaamista. Työntekijän työtehtävien kehittämistarpeet otetaan huomioon osaamisalueilla. Henkilön koulutustiedot ja toimenkuvauslomake päivitetään ja ajantasaistetaan (Sydänmaanlakka 2006, 86.)

Kehityskeskustelut ovat hyvä työkalu työnjohdolle. Keskustelujen kautta työnantaja voi työtehtävän edellyttämää osaamisen vaativuutta arvioidessa ohjata oikeat henkilöt oikeaan tehtävään.

## **4 TUTKIMUSMENETELMÄT**

Tutkimustyön tavoitteena on ateriapalveluvastaavien työtehtävien vaativuuden arvioinnin (TVA) määrittäminen uudelleen muuttuneen tilanteen vuoksi. Tarkoituksena on myös varmistaa henkilöstöä koskevat tasapuoliset ja yhte- näiset käytännöt työtehtävien vaativuuden arvioinneissa ja palkan määräyty- misen perusteista. Kehittämistyön päämääränä on tukea esimiesten toimintaa ja lisätä yleistä henkilöstön tietämystä palkan määräytymisen perusteista. Tär- keänä tavoitteena on palkkausjärjestelmä, joka on oikeudenmukainen ja tasa- puolinen.

Tutkimustyö koskee kaupungin koulujen keittiöiden ateriapalveluvastaavien työnkuvaa, työtehtävien vaativuutta sekä palkkahinnoittelua. Nykyisessä jär- jestelmässä ateriapalveluvastaavien palkka jaoteltu kahteen hinnoitteluryh- mään. On kohteita, joissa on yksi ateriapalveluvastaava ja kohteita, joissa on



vastaavan lisäksi ateriapalvelutyöntekijöitä. Koulut ovat erikokoisia oppilasmäärältään ja koulujen keittiöt ovat toiminnaltaan erilaisia. On kouluja, joissa tarjoillaan oppilaille päivän lounas ja välipala (korona-aikana ei valmisteta välipalaa kouluilla) ja kouluja, joissa on päiväkotitiloissa ja työkuvaan kuuluu myös aamupalan ja välipalan valmistaminen.

Tutkin koulujen ja koulujen/päiväkotien keittiöiden työtehtävien erilaisia vaativuustasoja perehtymällä nykyiseen vaativuuden arviointiin ja havainnoimalla ateriapalveluvastaavien työtä paikan päällä. Otan tarkemmaksi havainnointikohteeksi 2 koulu/päiväkoti kohdetta ja 2 koulua. Lisäksi lähetän kohteiden ateriapalveluvastaaville kyselylomakkeen, jonka avulla he arvioivat työtehtäviensä vaativuutta.

Tutkimustyö on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Kvantitatiivinen tutkimus on tieteellisen tutkimuksen menetelmäsuuntaus, jossa tutkitaan erilaisilla määrällisillä menetelmillä kohdetta. Kiinnostuksen kohdetta kuvataan ja tulkitaan numeroiden tai tilastojen avulla (Määrällinen tutkimus 2021.)

Tutkimustyö on myös laadullinen tutkimus. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä pyritään ymmärtämään. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkittavaan kohteeseen perehdytään ja annetaan tilaa ajatuksille ja näkökulmille. Laadullisella menetelmällä pyritään ymmärtämään kohteen laatua kokonaisvaltaisesti ja kerätä tietoa kuvailemalla. Omat mielipiteet ja näkökulmat ovat tällaisia tietoja. Laadullista tutkimusta käsitellään syvällisemmin ja siinä pyritään ymmärtämään ihmisten ajattelua, asenteita ja motivaatiota. (Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen ero 2021.)

Opinnäytetyön yksi käyttämäni menetelmistä oli dokumenttianalyysi eli perehdyin aiemmin käytössä olleisiin TVA-aineistoihin. Kyselytutkimusmenetelmällä selvitin TVA:n tämänhetkistä tilaa. Lähdeaineiston keruu toteutui laadulla kyselylomakkeella. Kyselylomaketta käytetään määrällisen tutkimuksen mittarina. Tutkimustuloksien olennaiset numerotiedot esitetään sanallisesti. Koottu aineisto on määrällinen ja tutkimustyössä analysoitiin työtehtävien vaativuuksista yhteneväisyydet ja eroavaisuudet.

Havainnointi eli observointi tarkoittaa aistien avulla kerättyä tietoa. Se on systemaattista tiedon keruuta tavallisessa elämässä. Se on myös luotettavaa ja tarkkaa tietoa. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa elämän eri tilanteista ja havainnointia voi tapahtua tilanteeseen osallistuvana tai ulkopuolisena (Havainnointi 2021).

Laadullinen menetelmä perustui havainnointiin kohteissa sekä kyselylomakkeessa oleviin avoimiin kysymyksiin, joihin vastaajat saivat sanallisesti vastata. Avoimet kysymykset antavat tutkimukselle myös inhimillisen äänen.

#### **4.1 Menetelmät**

My Jopi on arviointilomake, jota ateriapalvelut käyttävät työt vaativuuden arvioinnissa. Lomakkeessa arvioidaan tehtäväkuvaukset ja sen perusteella arvioidaan työtehtävien vaativuutta. Lomakkeeseen kirjataan tehtävien sisältö sekä kaikki tarvittavat vaativuuteen vaikuttavat erityispiirteet. Käytin My Jopi arviointilomaketta apuna kyselylomakkeen valmistelussa. (My Jopi 2021.)

Kyselylomakkeeseen käytin apuna myös Julkisten ja Hyvinvointialojen liiton, JHL ry:n Edunvalvontaosasto 2008, Käsikirjaa työn kuvaamiseen ja arviointilomaketta (JHL). My Jopi arviointilomake ja Julkisten ja Hyvinvointialojen liiton JHL:n arviointilomakkeet ovat työn vaativuuden arviointiin tarkoitettuja kyselylomakkeita. Kyselylomakkeet ovat myös työn vaativuuden arviointia (TVA). Muokkaamalla arviointilomakkeita yksinkertaisemmaksi sain selkeän työn vaativuutta arvioivan kyselylomakkeen. Kyselylomake on yksittäisen työntekijän käyttöön tarkoitettu tehtäväkuvauslomake, jonka avulla voi tarkastella työtehtävien eritasoista vaativuutta. Kyselylomake on strukturoitu lomake, jossa on samat kysymykset kaikille ateriapalveluvastaaville. Kyselylomake on myös operationalisoitu ymmärrettävään muotoon. Kyselylomakkeessa on avoimia kysymyksiä sekä kysymyksiä, joihin vastauksena on kyllä tai ei. Kolmessa kysymyksessä pyydettiin kuvaamaan sanallisesti tilanteita, jossa kyseistä vaativuutta ilmeni.

Hyvinkään ateriapalvelut käyttävät työn vaativuuden arvioinnin (TVA) määrittämiseen lomaketta, jossa jokaiseen KVTES:n mukaisen hinnoitteluryhmän vaativuustekijöiden ja osaamistekijöiden pohjalta muodostuu TVA-ryhmittely.

Työtehtävät ovat jaoteltu palkkahinnoitteluryhmiin osaamisen ja työn vaativuuden perusteella. Ryhmät on jaoteltu koreihin. Ateriapalvelutyöntekijän ryhmä 06RUO060 ja yksikön tavoitepalkka/rekrytointipalkka on jaoteltu kolmeen koriin eli hinnoitteluryhmään. Ateriapalveluvastaavan ryhmä 06RUO058 on jaoteltu kahteen koriin. Ateriapalveluesimiehen ryhmä 06RUO040:llä on yksi kori.

Kyselylomakkeen tuloksia verrataan nykyiseen työn vaativuuden arvioinnin määrittämiseen tarkoitettuun arviointilomakkeeseen. Ateriapalveluvastaavien työtehtävien vaativuudet ovat määriteltä TVA:ssa kyseisen osaamisen ja työn vaativuuden edellyttämä vaativuustaso ja kyselylomakkeen tuloksia vertaillaan kyseiseen vaativuustasoon. Vertailussa arvioidaan, onko ateriapalveluvastaavien työtehtävien vaativuuksiin tullut muutoksia ja onko kyseinen vaativuustaso vaativampaa mitä vaativuustaso edellyttää. Tämän jälkeen ateriapalvelun johdon päätettäväksi jää arvioida, onko aihetta muuttaa palkkahinnoittelua.

Lähetin sähköpostilla saatekirjeen ja kyselylomakkeen koulujen 13 ateriapalveluvastaavalle ja kahdelle kiertävälle ateriapalveluvastaavalle. He tekevät sijaisuuksia eri kohteissa ja sijaistavat myös ateriapalveluvastaavia ja näin ollen heillä on tietoa kohteiden vaativuuksista. Lähetin myös testikyselylomakkeen yhdelle ateriapalveluvastaavalle ennen varsinaista kyselylomakkeen lähettämistä. Testin tarkoituksena oli testata kyselylomakkeen ymmärtämisen helppous tai vaikeus. Testissä sain etukäteistietoa kyselylomakkeen vastauksista.

Vastauksia kyselylomakkeeseen sain yhteensä yhdeksältä ateriapalveluvastaavalta, joista kolme koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavilta, neljä koulujen ateriapalveluvastaavilta ja kahdelta kiertävältä ateriapalveluvastaavalta.

Havainnoin kahdessa koulussa ja kahdessa koulu/pk:ssa työtehtävien vaativuutta. Havainnot toteutettiin työtehtävien ohessa ateriapalveluvastaavan sijaisena. Havainnoimalla sain selkeän kuvan työtehtävien vaativuustasoista ja niiden eroavaisuuksista. Havainnot toteutettiin helmikuussa 2021.

## **5 TUTKIMUSTULOKSET**

Tutkimusmenetelmänä oli laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus sekä määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen menetelmänä olivat omat havainnot kohteissa. Laadullisen tutkimuksen menetelmiä olivat myös kyselylomakkeen avoimet kysymykset, joihin vastaajat vastasivat sanallisesti. Määrällisen tutkimusmenetelmää olivat kyselylomakkeen tulokset, joihin vastattiin henkilöittäin.

Tutkimustuloksista päätellen työtehtävien vaativuustasoissa oli eroja. Ateriapalveluvastaavien mielestä koulu/päiväkodeissa esiintyi useimmin työtehtävien vaativuutta kuin koulujen vastaavilla. Kiertävät ateriapalveluvastaavien mielestä työtehtävien vaativuutta esiintyi useammin kuin koulu ja koulu/päiväkotien vastaavilla. Havainnot kohteissa tukivat kyselytutkimuksen tuloksia.

## **5.1 Havainnoinnin tulokset**

Olen työskennellyt Hyvinkään koulujen ja koulu/päiväkotien keittiöillä erilaisissa työtehtävissä. Omaan kokemusta kohteiden työtehtävien erilaisista vaativuuksista. Työskentelyn ohessa olen havainnoinut erikseen työtehtävien vaativuutta kohteissa.

Koulut ovat oppilasmäärältään erikokoisia, noin 270–570 oppilasta, ja kohteissa työskentelee ateriapalveluvastaava sekä tietty määrä ateriapalvelutyöntekijöitä esimerkiksi astiahuollon aikana. Kouluissa tarjotaan päivittäin päivän lounas ja normaaliaikana maksullinen välipala. Korona pandemia-aikana välipalaa ei tarjota.

Ateriapalveluvastaavan perustehtävät ovat samankaltaiset koulujen kaikissa kohteissa. Työ vaatii yhteistyötaitoja lähimpiin asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin sekä henkilökuntaan. Vastuuta asiakkaista on esimerkiksi opastamista, neuvontaa tai avustusta ongelmien ratkaisemiseksi. Fyysistä kuormittavuutta ja rasittavia työasentoja on päivän mittaan paljon. Meluhaittaa on osan päivästä astiahuollossa sekä lounaan tarjoiluajana. Työskentelyolosuhteet saattavat muuttua päivittäin useaan kertaan, mikä vaikuttaa henkiseen kuormittavuuteen.

Koulu/päiväkodit ovat kohteita, joissa oppilasmäärät vaihtelevat eri kohteissa suuresti, noin 160–670 oppilasta. On kohteita, joissa oppilasmäärät ovat suuria ja kohteita, joissa on pienempi oppilasmäärä. Näissä kohteissa tarjoillaan päivittäin aamupala, lounas ja välipala.

Kohteiden ateriapalveluvastaavien työnkuvaan kuuluvat samat perustehtävät kuin kouluilla. Työ vaatii yhteistyötaitoja lähimpiin asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin sekä henkilökuntaan. Vastuu asiakkaista on suuri; esimerkiksi neuvontaa, opastusta tai ongelmien ratkaisemista. Fyysistä kuormittavuutta on pitkin päivää aamupalan, lounaan ja välipalan eri työtehtävissä. Rasittavia työasentoja on paljon ja melua joissakin kohteissa. Psykkistä kuormittavuutta lisää päivän hektinen ja tiukkaan aikatauluun sidottu rytmi. Lisäksi päiväkotien elintarviketilaukset tuovat lisää vaatavuutta työhön.

#### Kyselylomakkeen avoimet kysymykset

Työntekijöiden kuvaamia tilanteita, joissa ovat joutunut käyttämään itsenäistä harkintaa:

- ”jos joku loppuu kesken tai ei saavu kuormassa, joutuu nopeasti keksimään korvaava tuote tilalle/ mitä tuote sisältää”
- ”reseptit eivät sisällä kaikkia tietoja ainesosista, joudun etsimään valmistajan/ toimittajan sivuilta”
- ” ohjeistus sekavaa, ohjeistus vaihtuu lennosta, ei selkeitä ohjeita”

Työntekijöiden kuvaamia tilanteita, joissa ovat joutuneet käyttämään vuorovaiikutustaitoja:

- ” lapsia saa opastaa ja motivoida maistamaan kaikkea”
- ” koulun oppilaiden kanssa, opettajien kanssa, kanssasisarien kanssa, eli lähempien koulun vastaavien kanssa, esimiesten kanssa”
- ” tuotesisältöjen, ruokalistojen sekä muiden erikoistapahtumien viestintää niin koulun oppilaiden kuin henkilökunnan tietoon”
- ” muiden työntekijöiden ja harjoittelijoiden opastamista, neuvomista ja kouluttamista, yhteistehtäviä sekä heidän motivointiaan ja asenteisiin vaikuttamista”

Työntekijöiden kuvaamia tilanteita, joissa esiintyy vastuuta asiakkaista:

- ” erivi-asiakkaiden ohjaajat tarvitsevat välillä opastusta/ neuvontaa
- ” ohjeistan asiakkaita esimerkiksi oikeissa annoskoossa, tuotesisällön sekä allergeenien kanssa”

## 5.2 Kyselyn tulokset

Lähetin testikyselylomakkeen yhdelle ateriapalveluvastaavalle, joka työskenteli koulu/päiväkodissa. Koulu/päiväkoti on pieni, noin 200 oppilaan koulu. Testivastaajan vastauksista päätellen työn edellyttämää itsenäisen harkinnan vaativuutta esiintyi keskivertoa enemmän työn nykyisiin vaativuustasoihin verrattuna. Työssä joutui miettimään ratkaisuja eri vaihtoehtojen välillä ja tietoa joutui etsimään useista eri lähteistä. Vastuuta asiakkaista ja ateriapalvelutyöntekijöistä sen sijaan esiintyi normaalin verran vaativuustasoon nähden. Vaativuustasoihin verrattuna vastaaja tietää työnsä luottamuksellisuuden toimiesseen asiakaskohteissa ja toimii sen mukaan. Vaikutuksen laajuus ilmentyi omaan työhön, lähimpään työyhteisöön sekä asiakkaisiin. Fyysistä kuormittavuutta esiintyi päivittäin ja henkistä kuormittavuutta ilmeni viikoittain. Yhteistyötaitoja työtehtävissä esiintyi normaaleja vuorovaikutustaitoja asiakkaan, henkilökunnan ja asiakkaiden kohtaamisessa.

Kaikkien kyselylomakkeeseen vastanneiden vastaajien perusteella työtehtävien vaativuuksissa oli eroja. Niitä ilmeni erityisesti itsenäisen harkinnan, työn vaikutuksen laajuuden sekä yhteistyötaidoissa. Kouluissa työskentelevät ateriapalveluvastaavien mielestä työtehtävien vaativuutta esiintyi erityisesti sääntöjen ja ohjeistusten neuvonnan ja opastuksen työtehtävissä. Työtehtävien vaativuutta esiintyi useammin koulu/päiväkodin ateriapalveluvastaavan työtehtävissä kuin koulujen ateriapalveluvastaajien työtehtävissä. Työtehtävien vaativuuteen vaikuttavia eroja esiintyi selkeimmin yhteistyötaitojen vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidoissa.

Kyselylomakkeessa on yhteensä kymmenen kysymystä. Kahdessa kysymyksessä pyydettiin kuvaamaan työtehtävät ja kysytään vastaajan koulutustausta. Kahdeksaan kysymykseen pyydettiin kyllä/ei -vastauksia. Kolmessa kysymyksessä pyydettiin lisäksi kuvaamaan tilannetta, jossa kyseistä vaativuutta ilmeni.

Koulu ja koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavien kyselylomakkeeseen vastanneiden vastaukset ovat analysoituna ja kuvallisina tuloksina kyseisen kysymyksen alla. Kuvallisissa tuloksissa on kyseisen työtehtävän vaativuustasot

sekä kuinka monen henkilön mielestä kyseistä vaativuutta ilmenee. Kyllä vastaukset ovat sinisellä värillä merkattu ja ei vastaukset ovat oranssilla värillä. Työtehtävien vaativuudet, joiden alla on kuvalliset tulokset: itsenäinen harkinta, työn vaikutus ja vastuu, vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot, fyysinen ja psyykinen kuormitus. Kyselylomakkeen 1–3 kysymysten tulokset ovat kuvattu sanallisesti ja kysymysten 3–10 henkilön tulokset ovat kuvallisia tuloksia. ole kuvallista tulosta.

#### 1. Keskeiset tehtävät ja tehtäväkokonaisuudet. Mikä on työsi tarkoitus?

Tehtävässä pyydettiin kuvaamaan keskeiset tehtäväkokonaisuudet, yksi-kuusi tehtävää, joita päivittäin tekee. Vastausten perusteella ateriapalveluvastaavien työtehtävät ja tehtäväkokonaisuudet ovat samakaltaisia koulujen ja koulu/päiväkotien keittiöissä. Ateriapalveluvastaavat toimivat koulun, päiväkodin tai jonkin muun laitoksen palvelukeittiössä. Työntekijöiden ammattitehtäviin kuuluu vastata keittiön toiminnasta ja asiakaspalvelusta, valmistaa lisäkkeet ja tilaaminen ohjeiden mukaan. Pääsääntöisesti työhön sisältyy ennalta tiedossa olevat tehtävät.

#### 2. Työn edellyttämä osaaminen tietojen osalta

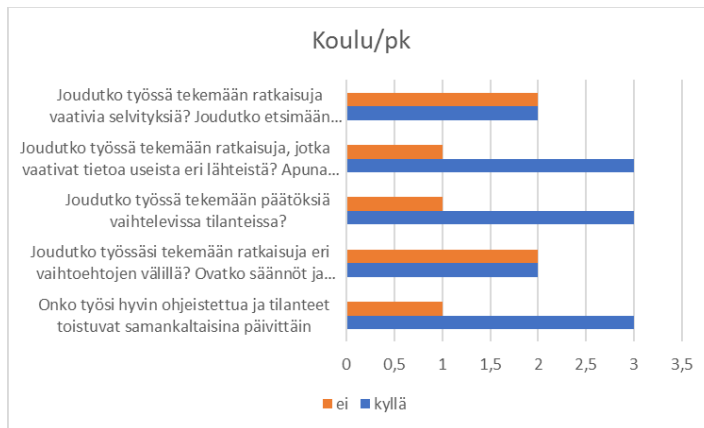
Mikä on koulutustaustasi? Ateriapalveluvastaavan työn edellyttämään osaamiseen vaaditaan catering-alan koulutusta tai vastaavaa koulutusta. Työtehtävään vaadittavaa koulutusta oli kaikilla ateriapalveluvastaavilla.

#### 3. Työn edellyttämä osaaminen taitojen osalta

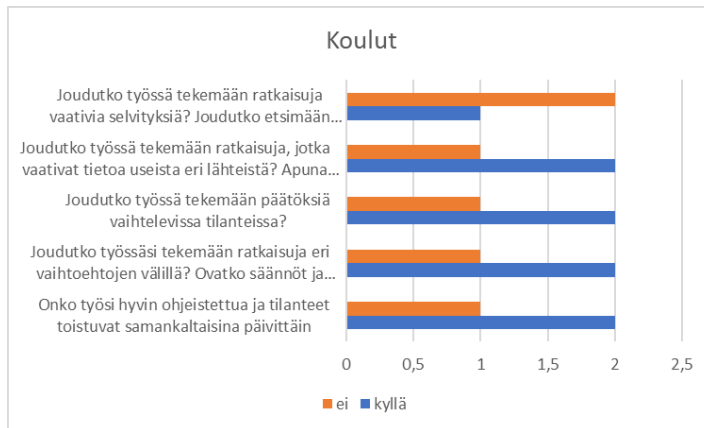
Mitä tehtäviä työsi sisältää? Palvelukeittiön toiminnassa työtehtävien edellyttämää osaamista vaaditaan seuraavissa tehtävissä: omavalvonta, ruoanvalmistuksen perustehtävät, lisäkkeiden valmistaminen, palvelukeittiön laitteiden käyttö, tarjoilu- ja salityöskentely, astiahuolto, ateria- ja elintarviketilaukset, erityisruokavalioiden tilaaminen, asiakaspalvelu ja atk-ohjelmien käyttö. Työssä on pääsääntöisesti selkeät ohjeet, joiden mukaan toimitaan. Työtehtävään vaadittavaa ammattiosaamista oli kaikilla vastanneilla.

#### 4. Itsenäinen harkinta

Joudutko käyttämään työssäsi Itsenäistä harkintaa? Työssä tarvitaan itsenäistä harkintaa tai tulkintaa, esimiehen ollessa tukena. Vastaajien mielestä itsenäinen harkinta työtehtävissä oli vaativampaa koulu/päiväkotien työtehtävissä. Ateriapalveluvastaavat koulu/päiväkodeissa joutuivat useammin tekemään ratkaisuja vaativia selvityksiä ja etsimään tietoa eri tietolähteistä ja soveltamaan niitä käytäntöön. Esimieheltä saatu tuki ratkaisujen tekoon on tärkeää.



(Kuva 1.) Itsenäinen harkinta koulu/pk henkilöittäin

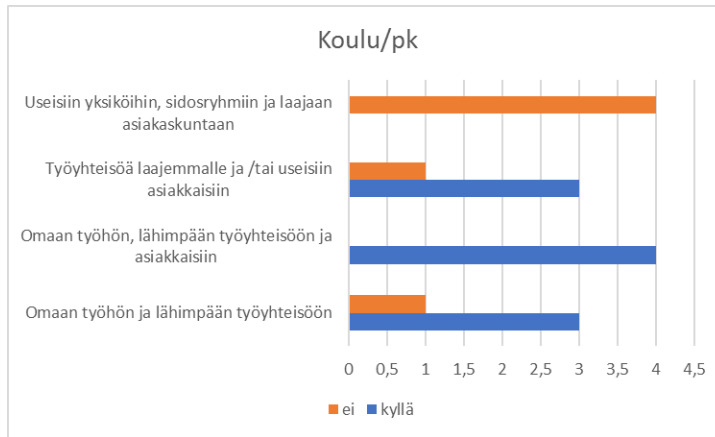


(Kuva 2.) Itsenäinen harkinta koulu henkilöittäin

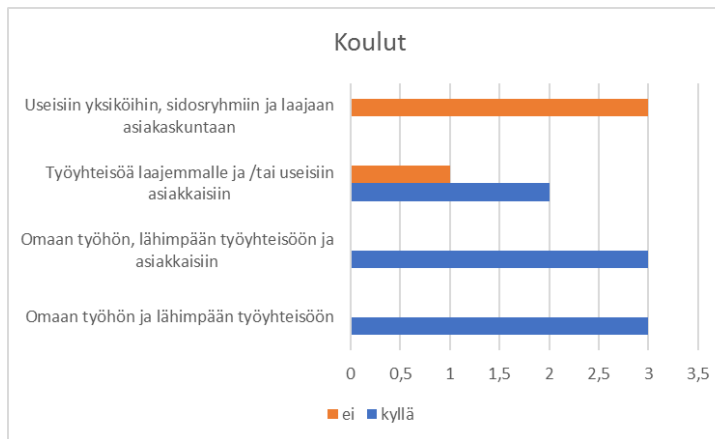
## 5. Työn vaikutukset ja vastuu. Kuinka laajalle työn vaikutukset ulottuvat työtehtävässä?

Työtehtävän vaativuuteen sisältyy toimiminen vastuullisesti ja luottamuksellisesti asiakaskohteissa. Työn vaikutus ulottui hieman laajemmalle koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavien työtehtävissä verrattuna koulujen vastaavien tehtävissä. Työn vaikutukset ulottuivat koulu/päiväkotien työntekijöillä useammin työyhteisöä laajemmalle ja/tai useisiin asiakkaisiin.





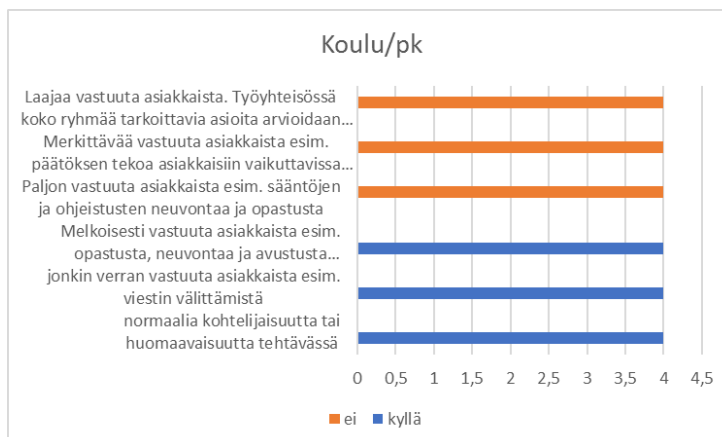
(Kuva 3.) Työn vaikutuksen laajuus koulu/pk henkilöittäin



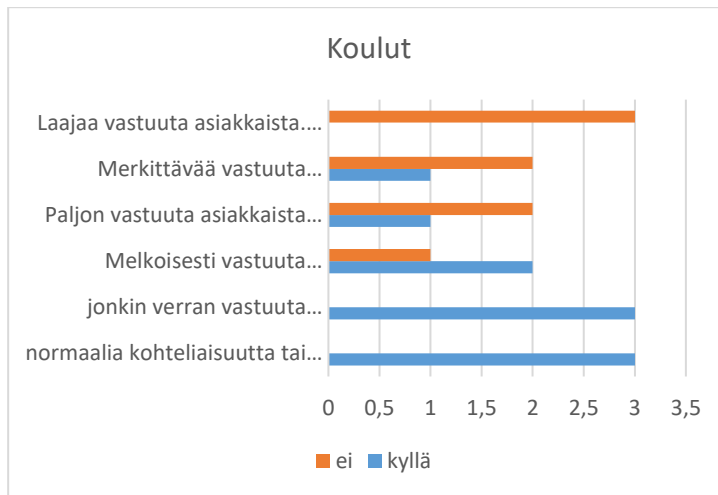
(Kuva 4.) Työn vaikutuksen laajuus koulu henkilöittäin

## 6. Esiintyykö työssäsi vastuuta asiakkaista?

Työtehtävien vaativuuteen sisältyy vastuuta ateriapalvelutyöntekijöiden tehtävistä. Työtehtävien vaativuutta ateriapalveluvastaavien mielestä kouluissa esiintyi useammin; esimerkiksi sääntöjen ja ohjeistuksien neuvontaa ja opastusta. Yhden vastaajan mielestä vastuuta esiintyi merkittävästi.



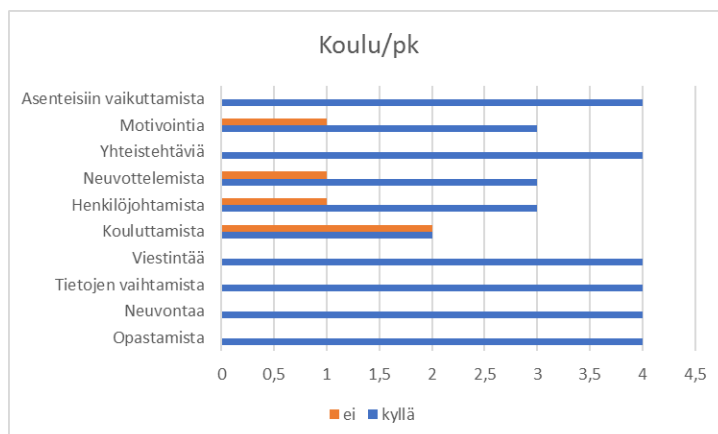
(Kuva 5.) Vastuu asiakkaista koulu/pk henkilöittäin



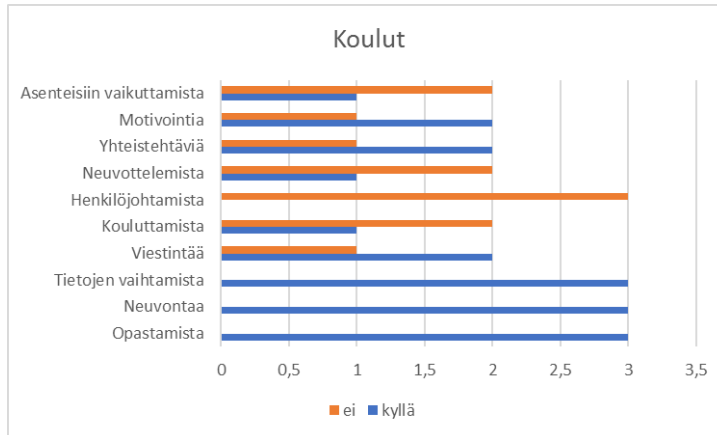
(Kuva 6.) Vastuu asiakkaista koulu henkilöltään

## 7. Yhteistyötaidot. Mitä vuorovaikutustaitoja työsi sisältää?

Koulujen ja koulu/päiväkotien keittiöissä työntekijöiden työn vaativuuteen sisältyvät hyvät vuorovaikutustaidot, joita tarvitaan asiakkaan, muun henkilökunnan ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Selkein havainto oli yhteistyötaitojen vaativuustasoissa erityisesti vuorovaikutustaidoissa. Koulu/päiväkodeissa esiintyi kouluja useammin vuorovaikutustaitoja mm. viestintää, kouluttamista, neuvomista ja henkilöjohtamista. Oppilaat ovat ala-aste- ja esikouluikäisiä ja henkilökunta joutuu työssään useammin tilanteisiin, joissa joutuu neuvomaan, kouluttamaan, viestimään ja johtamaan myös henkilöstöä. Koulujen ateriapalveluvastaavilla henkilöjohtamista ei esiintynyt työtehtävissä lainkaan.



(Kuva 7.) Vuorovaikutustaidot koulu/pk henkilöittäin



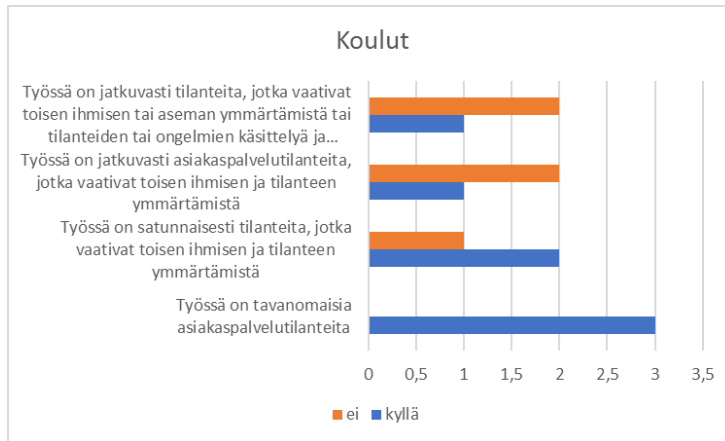
(Kuva 8.) Vuorovaikutustaidot koulu henkilöittäin

## 8. Arvioi työssäsi esiintyvät ihmissuhdetaitoja tarvittavat tilanteet

Koulujen ja koulu/päiväkotien keittiöissä työskentelevillä ateriapalveluvastaa-  
villa työtehtävien vaativuutena edellytetään hyvät yhteistyötaidot asiakkaan,  
muun henkilökunnan ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Eroja esiintyi ihmis-  
suhdetaidoissa. Ateriapalveluvastaavien mielestä Koulu/päiväkodeissa työ-  
skentelevät joutuivat useammin tilanteisiin, joissa vaaditaan toisen ihmisen ti-  
lanteen ja aseman ymmärtämistä tai tilanteiden tai ongelmien käsittelyä ja  
osallistumista niiden ratkaisuun.



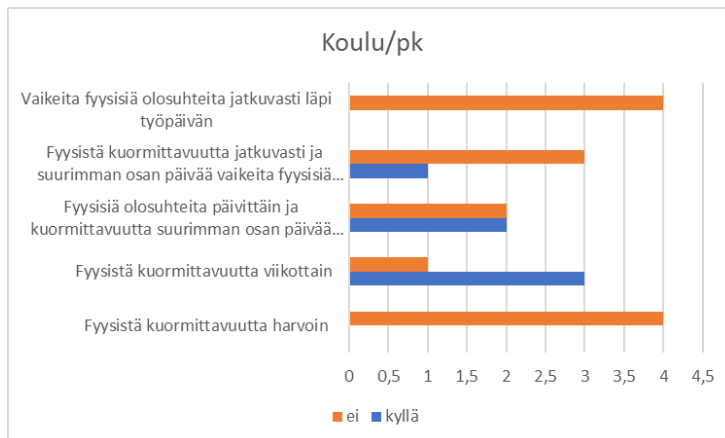
(Kuva 9.) Ihmissuhdetaidot koulu/pk henkilöittäin



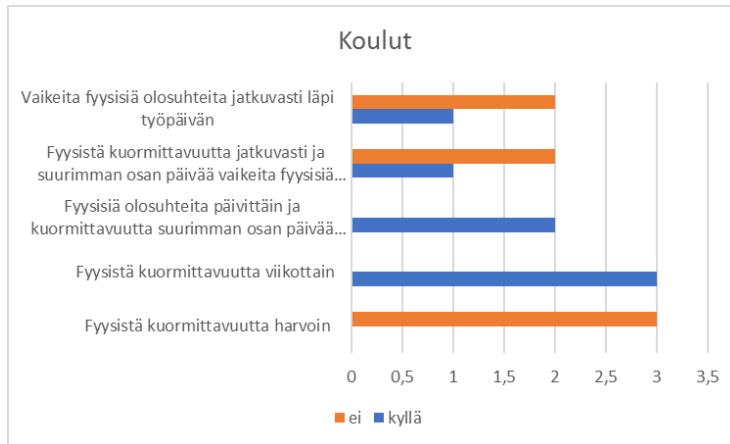
(Kuva 10.) Ihmissuhdetaidot koulu henkilöittäin

## 9. Työolosuhteet. Fyysinen kuormittavuus

Koulu/päiväkotien että koulujen keittiöissä työtehtäviin liittyviä fyysisiä kuormittavia tekijöitä esiintyi samankaltaisesti. Rasittavat työasennot ja melu lisäsivät työn vaativuutta joissakin kohteissa. Työtehtävien vaativuutta lisääviä fyysisiä työolosuhteita esiintyi päivittäin ja kuormittavuutta useita kertoja päivässä. Yhden koulun ateriapalveluvastaavan mielestä vaikeita fyysisiä olosuhteita oli jatkuvasti läpi työpäivän.



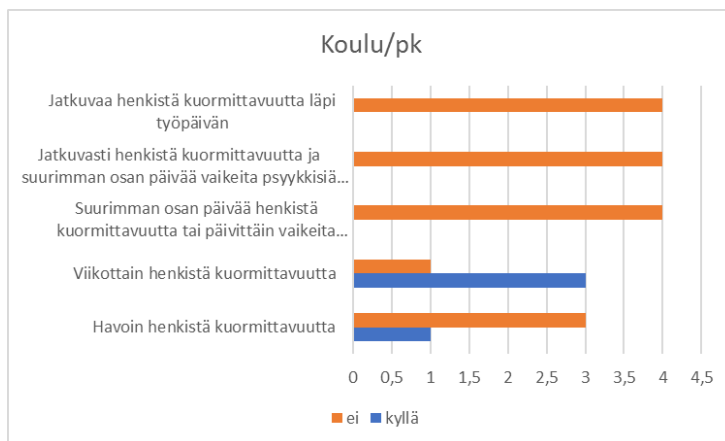
(Kuva 11.) Fyysinen kuormittavuus koulu/pk henkilöittäin



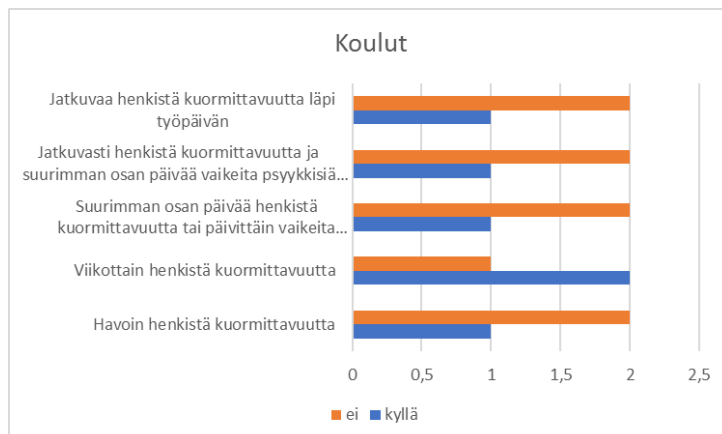
(Kuva 12.) Fyysinen kuormittavuus koulu henkilöittäin

## 10. Henkinen kuormittavuus

Työtehtävien psyykkistä vaativuutta lisää työskenteleminen muuttuvissa olosuhteissa. Vastaajista kolmen koulu/pk ateriapalveluvastaavan mielestä henkisiin olosuhteisiin liittyvää kuormittumista esiintyi viikottain ja yhden mielestä harvoin. Koulujen ateriapalveluvastaavista yhden mielestä henkistä kuormittavuutta esiintyi jatkuvasti läpi työpäivän ja yhden mielestä suurimman osan päivää.



(Kuva 13.) Henkinen kuormittavuus koulu/pk henkilöittäin



(Kuva 14.) Henkinen kuormittavuus koulu henkilöittäin

Kyselyyn vastasi myös kaksi kiertävää ateriapalveluvastaavaa. Heidän mielestään työtehtävien vaativuutta esiintyi varsinkin itsenäisen harkinnan osalta, mikä selittyy työn luonteen vuoksi. Heidän työkohteensa vaihtuvat päivittäin ja toisinaan myös kesken päivää. Kiertävien ateriapalveluvastaavien mielestä he joutuvat käyttämään työtehtävissä itsenäistä harkintaa ratkaisuja vaativissa selvityksissä ja etsimään tietoa eri tietolähteistä ja soveltamaan niitä käytäntöön. He joutuivat usein myös tilanteisiin, jossa on paljon vastuuta asiakaista esim. sääntöjen ja ohjeistuksien neuvontaa ja opastusta.

Tutkimustyössä saatujen tulosten perusteella ateriapalveluvastaavien työtehtävien vaativuuden arviointia on hyvä kehittää edelleen. Kunnat tarvitsevat keskeisten palvelujen järjestämisessä motivoituneita ja ammattitaitoisia työntekijöitä. Palkkausjärjestelmän, jonka osana on työn vaativuuden arviointi, tarkoituksena on tasapuolinen henkilöstöpolitiikka. Henkilöstön tasapuolinen kohtelu vaikuttaa motivaatioon, omaan arvostukseen ja sitä kautta oman osaamisen kehittämiseen. Oikealla ja tasapuolisella palkkauksella kannustetaan myös työntekijöitä itse vaikuttamaan työn tulokseen.

Henkilöstölle olisi hyvä tiedottaa työn vaativuuden arviointijärjestelmästä. Kehityskeskustelut johdon ja henkilöstön kesken ovat arviointiin oiva työkalu. Myönteinen ja avoin ilmapiiri tuo kehityskeskusteluissa parhaan tuloksen.

## **6 POHDINTA**

Hyvinkään kaupungin ateriapalveluilla on ollut tarve kehittää työn vaativuuden arviointijärjestelmää. Ateriapalveluvastaavien työn kuvaan ja vaativuuteen on tullut muutoksia ja päivitystä on tehtävä säännöllisesti. Edellinen työn vaativuuden arviointi on vuodelta 2019.

Sain tehtäväkseni tutkia Hyvinkään kaupungin ateriapalvelujen henkilöstön työtehtävien vaativuutta. Otin mielelläni tehtävän vastaan. Aineistoa sain ateriapalveluilta ja tutustumalla itse aiheeseen. Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus KVTES:sta sain perustiedot aiheesta. Hain tietoa myös perehty-

mällä muihin työn vaativuuden arvioinneista tehtyihin opinnäytetöihin. Vaativuustekijät eivät näy aina selkeästi ulospäin mutta perehtymällä aiheeseen ja keskustelemalla henkilöstön kanssa sain riittävästi taustatietoa tutkimustehtävääni.

Kyselytutkimuksen tuloksista sain ensiarvoisen tärkeää tietoa työtehtävien sisällöstä, vaativuudesta ja niissä tapahtuneissa muutoksista. Opinnäytetyö lisäsi myös omaa tietämystäni Hyvinkään kaupungin ateriapalvelutyöntekijöiden eri työtehtävistä ja tehtävien vaativuudesta.

Tutkimustyön vaativuuden arvioinnin tuloksista päätellen ja vertaillen kohteita keskenään koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavien mielestä vaativuutta esiintyi koulujen ateriapalveluvastaavia useammin itsenäisen harkinnan osalta, työn vaikutuksen laajuuden osalta sekä yhteistyötaitojen (erityisesti vuorovaikutustaitojen) osalta. Palkkatasoon nähden työntekijöillä on kuitenkin samansuuruinen palkka. Työn vaativuustasoissa oli eroja ja huomioitavaa on, että koulu/pk:n ateriapalveluvastaavan työtehtävät ovat vaativuustasoltaan vaativampia kuin koulujen ateriapalveluvastaavien työtehtävät. Tämä olisi aiheellista tarkistaa ja ottaa palkassa huomioon sekä tulosten perusteella mahdollisesti päivittää TVA-lomake.

Kiertävät ateriapalveluvastaavat joutuivat tuloksista päätellen koulujen ja koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavia useammin käyttämään työssään itsenäistä harkintaa. Kiertävät joutuivat tekemään ratkaisuja vaativia selvityksiä ja etsimään tietoa eri tietolähteistä sekä soveltamaan niitä käytäntöön. Kiertävien vaativuutta lisää työntekijöiden työkohteen muuttuminen päivittäin ja jopa kesken päivää. Heidän mielestään myös työtehtävissä on paljon vastuuta asiakkaista. Kiertävien työtehtävien vaativuustaso on tutkimuksen tuloksista päätellen vaativin itsenäisen harkinnan osalta verrattuna koulu ja koulu/pk:n ateriapalveluvastaavien vaativuustasoon. Kiertävien palkkatasoa olisi myös hyvä tarkistaa, jotta se olisi oikeassa suhteessa työtehtävien vaativuustasoon nähden.

Tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmän on tuettava ateriapalveluiden organisaation johtamisjärjestelmää. Arviointijärjestelmä tukee myös organisaation strategiaa ja niitä arvoja, jotka ovat organisaation toiminnan kannalta tärkeitä.

Luottamusta työnantajien henkilöstöpolitiikkaan lisätään avoimella ja tasa-arvoisella arviointijärjestelmällä. Tällöin arviointijärjestelmän tehtävien vaativuustasot ja työtehtävät ovat selkeitä ja ymmärrettäviä ja henkilöstön tiedossa.

Työtehtävien vaativuuden arviointijärjestelmä on tärkeä työkalu työnantajalle. Palkatessa uutta työntekijää työtehtävään on tärkeää kertoa työntekijälle ymmärrettävästi työn vaativuuteen vaikuttavat asiat ja tehtävät. Kun tehtävänkuvaus ja työn vaativuuden luokittelu ovat työntekijän tiedossa ja hän on ne hyväksynyt, päästään parhaaseen lopputulokseen eli saadaan oikea työntekijä oikeaan työtehtävään.

Kehityskeskustelut ovat tärkeitä työkaluja johtaja- ja esimiestasolle arvioitaessa työn vaativuutta. Kehityskeskusteluissa tarkastellaan myös tehtävänkuvaus, arvioidaan työntekijän työsuoritusta, tavoitteiden toteutumista ja osaamista. Onnistuessaan kehityskeskustelut antavat mahdollisuuden avoimeen keskusteluun työn sujumisesta ja kehittymistarpeista. Tämä auttaa varmistamaan riittävän osaamisen ja saamaan oikeat henkilöt oikeisiin työtehtäviin oman osaamisen ja koulutuksen mukaan.

Uusi päivitetty työn vaativuuden arvioitilomake toisi helpotusta johto- ja esimiestasolle. Jos koulujen ja koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavien työtehtävien vaativuudet ovat eritelty ja kategorisoitu omaan hinnoitteluryhmään, se antaa työkaluja palkatessa uusia työntekijöitä tai muuttaessa työntekijöitä eri kohteisiin. Tasapuolinen työn vaativuuden arvioitilomake motivoi myös työntekijöitä. Kun on tiedossa työntekijän työn edellyttämä osaaminen ja kun on kohde tiedossa, silloin palkkaryhmässä määräytyy palkka työn vaativuuden mukaisesti ja oikein. Vaativuudeltaan eritasoisia työtehtäviä on perusteltua huomioida palkassa.

Tutkimustyön toteutettiin johdonmukaisesti ja tutkimustyön mittareilla mitattiin sitä, mitä oli tarkoitus mitata. Mittaukset olivat toistuvia ja tarkasti suunniteltua. Tutkimustyö oli luotettavaa ja pätevää tutkimusta (tutkimuksen toteuttaminen 2021).



Opinnäytetyön tutkimustyön ajan olen ottanut huomioon eettiset periaatteet. Olen kunnioittanut vastaajien itsemääräämisoikeutta ja vapautta. Tutkimuksessa ei myöskään aiheudu vastaajille riskiä, vahinkoa tai haittaa. Kyselylomakkeen tuloksia olen analysoinut tasapuolisesti ja kaikki vastaukset olen huomionnut tarkasti. Kyselylomakkeeseen vastattiin anonyymisti, joskin muutama vastaajista ilmoitti koulun tai koulu/pk:n nimen, jossa työskentelee. Kaikki dokumentit olen myös hävittänyt ja poistanut tietokoneeltani.

Toivon, että opinnäytetyöstäni on apua Hyvinkään kaupungin ateriapalveluille. Tutkimuksen tulosten jatkokäsittely ja päätös tutkimustehtävän tulosten huomioimisesta työn vaativuuden arviointiin on ateriapalvelujen johdolla. Työn julkaisussa versiossa ei ole toimeksiantajan työn vaativuuden arviointilomaketta (TVA). Hyvinkään kaupungin ateriapalveluiden käyttämää My Jopi työn vaativuuden arviointilomaketta ei myöskään ole näkyvillä opinnäytetyössä.

## LÄHTEET

Havainnointi. Mitä havainnointi on. Saatavissa:

<https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tuki-materiaali/Aineiston-keruumenetelmat/Havainnointi> (viitattu 25.5.2021).

Helsilä, M. Salojärvi, S.2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Talentum Media OY

Hyvinkää kaupungin ateria- ja puhtauspalvelut. Päivitetty 11.12.2020. Saatavissa: <https://www.hyvinkaa.fi/kaupunki-ja-hallinto/tekniikka-ja-ymparisto/ateria-ja-puhtauspalvelut/> (viitattu 4.2.2021).

Hyvinkään Ravitsemispalvelut OY. Päivitetty 16.9.2020. Saatavissa: <https://www.hyvinkaa.fi/kaupunki-ja-hallinto/tekniikka-ja-ymparisto/ateria-ja-puhtauspalvelut/yhteistyokumppanit/> (viitattu 4.2.2021).

Hyvinkää. Perusopetus. Päivitetty 12.2.2021. Saatavissa: <https://www.hyvinkaa.fi/kasvatus-ja-koulutus/perusopetus/> (viitattu 18.2.2021).

Hyvinkää työnantajana. Päivitetty 22.1.2021. Saatavissa: <https://www.hyvinkaa.fi/kaupunki-ja-hallinto/hyvinkaa-tyonantajana/> (viitattu 25.2.2021).

Kauhanen, J. 2006.Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY oppimateriaalit OY, 14–35.

Koppa. Määrällinen tutkimus. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus> (viitattu 9.4.2021).

KT kuntatyönantajat. Hyvä henkilöstöjohtaminen luo tuloksellisuutta ja hyvinvointia. Saatavissa: <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen> (viitattu 8.2.2021).

KVTES. Palkkausjärjestelmä. Saatavissa: <https://www.kt.fi/sopimukset/kvtes/2020-2021/luku-2-palkkaus/palkkausjarjestelma> (viitattu 4.2.2021).

Käsikirja työn kuvaamiseen ja sen arviointiin. Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL ry. Edunvalvontaosasto 2006. Saatavissa:

[https://www.jhl.fi/wp-content/uploads/2017/09/kasikirja\\_tyon\\_kuvaamiseen\\_ja\\_sen\\_arviointiin.pdf](https://www.jhl.fi/wp-content/uploads/2017/09/kasikirja_tyon_kuvaamiseen_ja_sen_arviointiin.pdf) (viitattu 9.4.2021).

Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen ero. Saatavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/> (viitattu 11.5.2021).

Ratkaisu tehtävänkuvausten ja arviointien hallintaan. Saatavissa:

<https://www.myjopi.fi/> (viitattu 9.4.2021)

Sydänmaanlakka, P.2003. Älykäs organisaatio. Alma Talent, 122–125.

Sydänmaanlakka, P. 2003. Älykäs organisaatio. Alma Talent, 85–86.

Tutkimustulosten luotettavuus ja pätevyys. Päivitetty 9.3.2010. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen> (viitattu 25.5.2021).

Tehtävien vaativuuden arviointi. Saatavissa: <https://www.myjopi.fi/> (viitattu 9.4.2021).

## SAATEKIRJE

Hei,

nimeni on Pirjo Jylhä ja opiskelen restonomiksi Kaakkois-Suomen Ammatti-  
korkeakoulussa. Teen opinnäytetyötä Hyvinkään kaupungin ateriapalveluille,  
joka on työn tilaaja. Opinnäytetyön aiheena on työn vaativuuden arviointi.  
Kohteena on koulujen ja koulu/päiväkotien ateriapalveluvastaavat. Tutkin ate-  
riapalveluvastaavien työtehtävien vaativuutta näissä kohteissa. Opinnäytetyön  
tavoitteena on oheisen kyselylomakkeen avulla kartoittaa työtehtävien vaati-  
vuutta eri kohteissa. Tällä tiedolla on vaikutusta ateriapalveluvastaavien työn  
vaativuuden arvioinnin suunnitteluun ja päivittämiseen.

Lähetän kyselylomakkeen, jossa arvioidaan kohteen työtehtävien vaativuutta.  
Kyselylomake on lyhyt ja toivon, että sinulla on hetki aikaa vastata. On tär-  
keää, että jokainen vastaa kyselyyn. Silloin saamme luotettavan kuvan jokai-  
sen kohteen työtehtävien vaativuudesta.

Kyselyyn vastataan nimettömänä ja tuloksia käsitellään luottamuksellisesti ja  
ne julkaistaan niin ettei yksittäistä vastaajaa tunnisteta.

Kiitos etukäteen vastauksista.

ystävällisin terveisin

Pirjo Jylhä

## Kyselylomake

### TYÖN VAATIVUUDEN ARVIOINTI (TVA)

#### 1. Keskeiset tehtävät ja tehtäväkokonaisuudet:

##### Työn tarkoitus.

Tehtävänimike, jota teet ja missä (päiväkoti/koulu tai koulu)

---

Kuvaa keskeiset tehtäväkokonaisuudet, 1–6 tehtävää, joita teet päivittäin tai harvemmin.

1.

2.

3.

4.

5.

6.

#### 2. Työn edellyttämä osaaminen

##### Tiedot:

##### Mikä on koulutustaustasi?

1. Perusasteen koulutus (keskikoulu, peruskoulu),
2. II asteen koulutus (koulutaso) ammatillinen koulutus
3. Alempi korkeakoulututkinto
4. Ylempi korkeakoulututkinto

**Taidot**

<b>Työsi sisältää</b>	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Omavalvonta		
Astiahuolto		
Ruoan esille laitto		
Palvelukeittiön ruoanvalmistuksen perustehtävät		
Palvelukeittiön laitteiden käyttö		
Lisäkkeiden valmistaminen (riisi, pasta, peruna)		
Ateriatilaukset ja elintarviketilaukset		
Tarjoilu/ linjasto työskentely		
Asiakaspalvelu		
Erityisruokavalioiden tilaaminen		
Atk-ohjelmien käyttö		

**Itsenäinen harkinta**

<b>Joudutko käyttämään työssäsi itsenäistä harkintaa?</b>	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Onko työ hyvin ohjeistettua ja tilanteet toistuvat samankaltaisina päivittäin?		
Joudutko työssä tekemään ratkaisuja eri vaihtoehtojen välillä? Ovatko säännöt ja ohjeet selkeät?		
Joudutko työssä tekemään päätöksiä vaihtelevissa tilanteissa?		
Joudutko työssä tekemään ratkaisuja, jotka vaativat tietoa useista eri lähteistä? Apuna voi käyttää aikaisemmin tehtävässä tehtyjä ratkaisuja		
Joudutko työssä tekemään ratkaisuja vaativia selvityksiä? Joudutko etsimään tietoa eri tietolähteistä ja soveltaa niitä käytäntöön		

Jos vastaat kyllä, kuvaatko minkäläistä

---



---

### 3. Työn vaikutukset ja vastuu

**Vastuu asiakkaista:**

<b>Esiintyykö työssä vastuuta asiakkaista?</b>	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Normaalia kohteliaisuutta tai huomaavaisuutta tehtävässä.		
Jonkin verran vastuuta asiakkaista esim. viestin välittämistä?		
Melkoisesti vastuuta asiakkaista esim. opastusta, neuvontaa ja avustusta ongelmien ratkaisemiseksi?		
Paljon vastuuta asiakkaista, esimerkiksi sääntöjen ja ohjeistuksien neuvontaa ja opastusta		
Merkittävää vastuuta asiakkaista esim. päätöksen tekoa asiakkaisiin vaikuttavissa asioissa, jotka voivat vaikuttaa sisäisiin käytäntöihin		
Laajaa vastuuta asiakkaista? Työyhteisössä koko ryhmää tarkoittavia asioita arvioidaan ja toteutusta seurataan. Vaikutukset ovat strategisia ja pitkäaikaisia.		

Jos vastaat kyllä, kuvaatko minkäläistä

---



---

**Työn vaikutuksen laajuus**

<b>Kuinka laajalle työn vaikutukset ulottuvat?</b>	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Omaan työhön ja lähimpään työyhteisöön		
Omaan työhön, lähimpään työyhteisön ja asiakkaisiin		
Työyhteisöä laajemmalle ja/tai useisiin asiakkaisiin		
Useisiin yksiköihin ja sidosryhmiin ja laajaan asiakaskuntaan		

**4. Yhteistyötaidot****Vuorovaikutustaidot**

<b>Mitä vuorovaikutustaitoja työ sisältää?</b>	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Opastamista		
Neuvontaa		
Tietojen vaihtamista		
Viestintää		
Kouluttamista		
Henkilöjohtamista		
Neuvottelemista		
Yhteistehtäviä		
Motivointia		
Asenteisiin vaikuttamista		



Jos vastaat kyllä, kuvaatko minkäläistä

---



---

### Ihmissuhdetaidot

Arvioi työssäsi esiintyvät ihmissuhdetaidot	Kyllä	Ei
Työssä on tavanomaisia asiakaspalvelutilanteita		
Työssä on satunnaisesti tilanteita, jotka vaativat toisen ihmisen ja tilanteen ymmärtämistä		
Työssä on jatkuvasti asiakaspalvelutilanteita, jotka vaativat toisen ihmisen tai tilanteen ymmärtämistä		
Työssä on jatkuvasti tilanteita, jotka vaativat toisen ihmisen tilanteen tai aseman ymmärtämistä tai tilanteiden tai ongelmien käsittelyä ja osallistumista niiden ratkaisuun.		

## 5. Työolosuhteet

### Tehtävään liittyvät fyysiset olosuhteet

Fyysinen kuormittavuus	Kyllä	Ei
Fyysistä kuormittavuutta harvoin		
Fyysistä kuormittavuutta viikoittain		
Fyysisiä olosuhteita päivittäin ja kuormittavuutta suurimman osan päivää (useita kertoja päivässä)		
Fyysistä kuormittavuutta jatkuvasti ja suurimman osan päivää vaikeita fyysisiä olosuhteita		
Vaikeita fyysisiä olosuhteita jatkuvasti läpi työpäivän		

**Tehtävään liittyvät henkiset olosuhteet**

<b>Henkinen kuormittavuus:</b>	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Harvoin henkistä kuormittavuutta		
Viikoittain henkistä kuormittavuutta		
Suurimman osan päivää henkistä kuormittavuutta tai päivittäin vaikeita psyykkisiä olosuhteita		
Jatkuvasti henkistä kuormittavuutta ja suurimman osan päivää vaikeita psyykkisiä paineita		
Jatkuvaa henkistä kuormittavuutta läpi työpäivän		

**LÄHTEET**

[https://www.jhl.fi/wp-content/uploads/2017/09/kasikirja\\_tyon\\_kuvaamiseen\\_ja\\_sen\\_arviointiin.pdf](https://www.jhl.fi/wp-content/uploads/2017/09/kasikirja_tyon_kuvaamiseen_ja_sen_arviointiin.pdf)

Hyvinkään kaupungin Myjop- kyselylomake

