

## HENKILÖKOHTAISEN TYÖSUORITUKSEN ARVIOINTI

### 1 Työsuorituksen arviointi osana palautteen antamista

Tässä ohjeessa käsitellään henkilökohtaisen työsuorituksen arvioimista toimialoilla ja liikelaitoksissa. Ohjetta sovelletaan henkilöstöön riippumatta siitä, mihin työehtosopimukseen työntekijä kuuluu. Henkilökohtainen lisä myönnetään työntekijälle työsuorituksen arvioinnin perusteella. Kokonaispalkkajärjestelmään kuuluvan kaupungin ylimmän johdon työsuorituksen arvioinnista ohjeistetaan omassa ohjeessaan (13He-keKi1106).

Työn tuloksellisuutta seurataan tavoitteita asettamalla ja niiden toteutumista seuraamalla. Työyhteisöissä tehdään töitä organisaation yhteisten, työyksikön yhteisten, työyhteisön yhteisten ja henkilökohtaisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Työssä onnistumisen kannalta on välttämätöntä, että työn perustehtävä on kaikille työyhteisön jäsenille selvä ja työtehtävien tärkeysjärjestyksestä keskustellaan säännöllisesti.

Jotta tavoitteet saavutetaan mahdollisimman hyvin ja niitä voidaan tarvittaessa muokata, on jatkuva palautekeskustelun käyminen tärkeää. Palautetta on hyvä antaa työtoverilta toiselle, esimieheltä työntekijälle ja työntekijältä esimiehelle.

Palautteella on suuri merkitys myös työmotivaation, työhyvinvoinnin ja työssä kehittymisen kannalta. Kun kiittäminen ja positiivisen palautteen antaminen tulevat osaksi työyhteisön työkulttuuria, myös korjaavan palautteen antaminen ja vastaanottaminen rakentavasti helpottuvat. Avoimuus myös edistää työn yhteistä arviointia ja kehittämistä.

Vuosittain pidettävissä henkilökohtaisissa ja työyhteisöjen onnistumiskeskusteluissa asetetaan vuoden keskeiset tavoitteet ja käydään läpi päättyneen kauden aikaansaannokset. Henkilökohtaisissa onnistumiskeskusteluissa tehdään osana päättyneen kauden arviointia henkilökohtaisen työsuorituksen arviointi. Arviointi tehdään seuraavassa kohdassa esiteltyjen arviointitekijöiden perusteella.

## 2 Arviointitekijät ja arvioinnissa käytettävä asteikko

Työsuoritusta arvioidaan henkilökohtaisten työtulosten, monitaitoisuuden, oma-aloitteisuuden ja yhteistyökyvyn perusteella. Toimintaa arvioidaan näiden neljän arviointitekijän kokonaisarviointina. Kaikki arviointitekijät vaikuttavat arviointiin, kuitenkin siten, että painotetaan henkilökohtaisia työtuloksia.

### *Henkilökohtaiset työtulokset*

Työtuloksilla tarkoitetaan sitä, miten hyvin henkilö onnistuu työlleen asetettujen määrällisten ja laadullisten tavoitteiden saavuttamisessa. Hyvä työsuoritus edellyttää käytännössä hyvää ammatinhallintaa ja osaamista.

### *Monitaitoisuus*

Monitaitoisuutta arvioidessa otetaan huomioon, miten henkilö on käytettävissä erilaisissa, laaja-alaisissa työtehtävissä. Ammatillinen monitaitoisuus tarkoittaa sekä tavanomaisten tehtävien hyvää hallintaa että valmiutta muiden tehtävien vastaanottamiseen. Monitaitoisuutta on myös hankitun työkokemuksen ja koulutuksen hyödyntäminen työtehtävissä samoin kuin kyky toimia erilaisissa moniammatillisissa tiimeissä ja työryhmissä.

### *Oma-aloitteisuus*

Oma-aloitteisuus tarkoittaa kykyä suorittaa tehtävänsä itsenäisesti ja aktiivisesti sekä kykyä toimia aloitteellisesti ja tarkoituksenmukaisesti odottamattomissakin tilanteissa. Oma-aloitteisuus tarkoittaa myös halua osallistua toiminnan kehittämiseen sekä valmiutta hankkia ja tuoda uutta tietoutta työyhteisön käyttöön.

### *Yhteistyökyky*

Yhteistyökykyä arvioidaan sen perusteella, miten henkilö toimii työtovereiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa. Samoin tarkastellaan sitä, miten henkilö osoittaa työyhteisössään kykyä ja halua hyvän työilmapiirin ylläpitämiseen. Asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa toimitaessa edellytetään asiakaslähtöisyyden ja hyvän palvelun periaatteiden sisäistämistä. Hyvän työilmapiirin ylläpitäminen voi tarkoittaa esimerkiksi työyhteisön muiden jäsenten huomioon ottamista ja yhdessä sovittujen asioiden arvostamista.

2.1.2020

Työsuoritusta arvioitaessa käytetään seuraavaa arviointiasteikkoa:



Erinomainen työsuoritus:  
kyseessä on poikkeuksellisen hyvä työsuoritus.



Kiitettävä työsuoritus:  
työsuoritus on ylittänyt usein asetetut tavoitteet.



Hyvä työsuoritus:  
työsuoritus on täyttänyt asetetut tavoitteet.



Joiltain osin kehittymistä edellyttävä työsuoritus:  
työsuoritus on ollut useimmiten asetettujen tavoitteiden mukainen, työsuoritus edellyttää kuitenkin kehittymistä.



Monilta osin kehittymistä edellyttävä työsuoritus:  
työsuoritus ei kaikilta osin ole vastannut asetettuja tavoitteita vaan siinä voi esiintyä puutteita, työsuoritusta pitää parantaa jatkossa. Syynä voi olla esimerkiksi se, että työntekijä on vasta perehdytysvaiheessa.

Koko asteikkoa käytetään sen mukaan, millaisia työsuorituksia kussakin yksikössä todellisuudessa on, eikä ole tarkoituksenmukaista sopia etukäteen siitä, miten arvioinnit jakautuvat eri tasoille.

### 3 Toimiva arviointijärjestelmä ja kriteerien konkretisointi

Arviointitekijöiden konkretisointi tehdään toimialoilla ja liikelaitoksissa yhteistoiminnassa henkilöstön ja henkilöstöjärjestöjen kanssa. Näin luodaan kaupunkitasolla määriteltyjen arviointikriteerien perusteella toimiva arviointijärjestelmä toimialalle.

Arviointitekijöiden sisältö, eri tekijät ja se, mitä niillä kullakin toimialalla tai tehtäväalueella tarkoitetaan, saatetaan koko henkilöstön tietoon eri viestintäkanavia ja työyhteisökokouksia hyödyntäen. Tavoitteena on, että henkilöstö tuntee käytössä olevat työsuorituksen arviointitekijät ja tietää, miten ne omassa työssä ilmenevät.

Toimialan HR opastaa esimiehiä työsuorituksen arviointien tekemisessä.

#### 4 Arviointien tekeminen käytännössä

Kaikki työsuoritukset arvioidaan kerran vuodessa osana onnistumiskeskustelua. Jos henkilö on työskennellyt alle vuoden, esimies voi harkita, onko työsuorituksen arvioinnille vielä edellytyksiä. Määräaikaisesti työskentelevien työsuoritukset arvioidaan samojen periaatteiden mukaan.

Työsuorituksen arvioinnin tekee lähiesimies. Arviointi voidaan toteuttaa myös kahden esimiehen yhteistyönä tarpeen mukaan esimerkiksi silloin, kun lähiesimies on vaihtunut kesken arvioitavan kauden, tai silloin kun toinen esimies tuntee osan henkilön työtehtävistä ja työsuorituksesta lähiesimiestä paremmin.

Työsuorituksen arvioinnissa käydään keskustelua siitä, millainen henkilön työsuoritus on asetettuihin tavoitteisiin nähden ja sovittujen arviointikriteerien kannalta. Esimiehen tulee huolehtia, että työntekijät tietävät työsuorituksen arvioinnin kuuluvan onnistumiskeskusteluun, ja opastaa työntekijöitä pohtimaan omaa työsuoritustaan arviointikriteereihin nähden.

Työsuorituksia arvioidessaan esimiehen tulee ottaa huomioon seuraavat hyvän arviointikäytännön laatutekijät:

- Työsuorituksen arviointi on esimiestyön tärkeä osa
- Arvioidaan työsuoritusta, ei henkilöä
- Arvioinnissa pitäydytään sovituissa tekijöissä
- Arviointitekijöiden tulee olla työyhteisössä kaikkien tiedossa ja niitä on syytä käsitellä esim. yhteisissä kokouksissa
- Kaikkia arvioitavia kohdellaan objektiivisesti samojen periaatteiden mukaisesti
- Arvioinnin tulos on perusteltavissa
- Hyviä suorituksia on kaikissa tehtävissä - ei vain vaativissa ja näkyvissä
- Arvioinnissa painotetaan pitkäaikaista, vakiintunutta työsuoritusta eikä yksittäisten tapahtumien merkitystä pidä yliarvioida

Työsuorituksen arviointi ei ole hallinnollinen päätös vaan osa onnistumiskeskustelua. Esimies kirjaa työsuorituksen arvioinnin Onni-tietojärjestelmään, jossa se on myös työntekijän nähtävillä. Arviointikeskustelussa pyritään yhteisymmärrykseen arvioinnista, mutta viime kädessä esimies tekee arvioinnin. Jos henkilö kokee tulleen epäoikeudenmukaisesti kohdelluksi, asiasta on hyvä keskustella ensiksi oman esimiehen kanssa ja tarpeen mukaan myös seuraavan organisaatiotason esimiehen kanssa.

2.1.2020

---

Työsuorituksen arvioinnissa kiinnitetään huomiota pitkäaikaiseen, vakiintuneeseen suoritustasoon. Vakiintuneessakin suoritustasossa voi ilmetä tilapäisiä vaihteluita, jotka eivät vaikuta työsuorituksen kokonaisarviointiin. Arviointia tarkistetaan, jos työsuorituksen taso on pysyvästi muuttunut aikaisempaan arviointiin verrattuna.

Jos työntekijän työsuoritus on laskenut aiempaan nähden ja muutos on pysyvä, esimiehen pitää selvittää, mistä suoritustason lasku johtuu. On tutkittava, ovatko syyt työpaikasta vai työntekijästä itsestään johtuvia: Onko työyhteisössä ongelmia, jotka vaikuttavat työntekoon tai onko työn määrä lisääntynyt aikaisempaan nähden ratkaisevasti? Onko työntekijän osaamisessa puutteita tai onko työntekijän työkyvyssä ongelmia, joihin pitäisi reagoida tukitoimien muodossa? Esimiehen pitää puuttua työsuorituksen heikentymiseen varhaisessa vaiheessa.

Esimies on yhteydessä toimialan tai liikelaitoksen henkilöstöhallintoon, jos hän tarvitsee tukea alentuneeseen työsuoritukseen puuttumiseen. Jos henkilön työsuoritus on pitkän aikaa alemmalla tasolla kuin voidaan pitää hyväksyttävänä ja syyt ovat työntekijästä johtuvia mutta eivät terveydellisiä, on työntekijälle tehtävä yksityiskohtainen kehityssuunnitelma. Suunnitelman toteutumista seurataan säännöllisesti. Terveydellisistä syistä johtuvaan työsuorituksen alentumiseen puututaan ensisijaisesti työkyvyn tukemisen toimenpiteillä.

## 5 Yksilöarviointien julkisuus

Yksittäistä henkilöä koskevat työsuorituksen arvoinnit eivät ole julkisia. Työsuorituksen arvoinnit säilytetään Onni-tietojärjestelmässä tiedon ohjaussuunnitelman mukaisesti. Esimiehen vaihtuessa uusi esimies näkee tiedot Onni-järjestelmässä (tekninen jatkokehitysasiasia 2020).

## 6 Lisätiedot

Tämän ohjeen soveltamisessa esimiehiä auttaa kaupungin HR-neuvonta puh. 310 38080, [hr-neuvonta@hel.fi](mailto:hr-neuvonta@hel.fi).