



# Tampereen yliopiston henkilöstöohjelma 2012-2015

Henkilöstöohjelma on osa yliopiston strategian toteuttamista. Ohjelma perustuu yliopiston keskeisiin arvoihin, joita ovat yhteisöllinen vastuu ja akateeminen vapaus sekä luovuus, tasavertaiset mahdollisuudet oppia, tietää, osallistua ja vaikuttaa. Yliopiston perustehtävän toteuttamistavat on kirjattu johtosääntöön ja henkilöstöjohtosääntöön. Henkilöstöohjelman toteuttamista ohjaavat avoimuuden ja oikeudenmukaisuuden periaatteet.

Henkilöstöohjelman päätavoitteet ovat:

- tukea jokaisen työntekijän osaamista, osaamisen kehittymistä ja uralla etenemistä,
- parantaa yliopistotyön houkuttelevuutta ja kannustavuutta,
- lisätä avoimuutta, yhteisöllisyyttä ja vastuullisuutta yliopistoyhteisössä,
- varmistaa, että työyhteisössä toteutuvat oikeudenmukaisuuden, tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden periaatteet.

Ohjelman keskeiset toimenpiteet ovat:

- opetus- ja tutkimushenkilökunnan uralla etenemisen tukeminen,
- tutkimuskausijärjestelmän kehittäminen,
- tukitehtävän kehittämisjakson mahdollistaminen,
- kehityskeskustelukäytännön vakiinnuttaminen.

Henkilöstöohjelma korvaa aiemman henkilöstöstrategian sekä yliopistoyhteisön periaate- ja toimenpideohjelman.

## Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Tampereen yliopisto on kansainvälinen ja moniarvoinen työympäristö. Yliopisto tukee kaikessa toiminnassaan tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Niiden edistäminen on jokaisen yliopistoyhteisön jäsenen velvoite. Erillinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma määrittelee toimenpiteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

## Rekrytointi ja työsuhteet

Yliopiston toiminnanohjauksen periaatteiden mukaisesti henkilöstösuunnittelu ja -seuranta ovat osa yksiköiden vuosisuunnittelua ja raportointia. Yksiköt arvioivat vuosisuunnitelmissaan henkilöstövoimavarat ja niiden kehittämistarpeet. Yliopisto edistää rekrytointia ja työsuhteasioita seuraavasti:

- Työsuhteet ovat pääasiassa toistaiseksi voimassa olevia. Määräaikaiselle työsuhteelle on oltava työsopimuslain mukainen peruste.
- Tampereen yliopisto rekrytoi kuhunkin tehtävään koulutus- ja ammattitaitovaatimukset parhaiten täyttävän hakijan. Rekrytointi perustuu henkilöstösuunnitelmiin.
- Pääperiaate on avoin rekrytointi, joka perustuu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusperiaatteisiin.
- Yliopisto rekrytoi nykyistä tavoitteellisemmin kansainvälistä opetus- ja tutkimushenkilökuntaa. Yliopisto kehittää kansainväliselle henkilöstölle tarjottavia kotouttamispalveluja kansainvälistymisohjelman mukaisesti.
- Pedagoginen osaaminen on ansiovertailun osana opetus- ja tutkimushenkilöstön rekrytoinnissa.
- Yksiköiltä ja yliopistopalveluilta edellytetään perehdyttämissuunnitelmaa. Uusi työntekijä perehdytetään työhön, työyhteisöön ja -ympäristöön suunnitelman mukaisesti.
- Yliopisto yhtenäistää toimintatapansa harkinnanvaraisissa työstä vapautuksissa. Tampereen yliopiston ulkopuolisissa tehtävissä vapautus on pääsääntöisesti enintään kaksi vuotta. Työstä vapautus perustuu yksikön toiminnan ja yksilön urakehityksen kannalta tarkoituksenmukaisuuteen. Yliopisto tukee henkilöstön liikkuvuutta ja työskentelyä ulkomailla.
- Esimies vastaa yhdessä työntekijän kanssa, että työsuhteen päättyessä henkilön tieto ja osaaminen siirtyvät mahdollisuuksien mukaan työyhteisön muille työntekijöille.
- Yliopisto suhtautuu myönteisesti sivutoimiin, jotka vahvistavat laadukasta opetusta ja tutkimusta sekä yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Sivutoimet eivät saa haitata yliopiston etua ja normaalia tehtävänhoitoa. Sivutoimet edellyttävät erillisen ohjeen mukaista ilmoitusmenettelyä.

#### Opetus- ja tutkimushenkilöstön uralla eteneminen

Tampereen yliopiston tavoitteena on lisätä akateemisen uran ennustettavuutta, kannustaa tieteellisiin tai pedagogisiin ansioihin pohjautuvaa uralla etenemistä sekä parantaa henkilöstön tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta seuraavin toimenpitein:

- Opetus- ja tutkimusuralla eteneminen edellyttää työn tavoitteiden määrittelyä ja niiden saavuttamisen arviointia. Tieteenalayksikön johtokunta päättää uralla etenemisen periaatteet. Arviointi perustuu asiantuntija-arviointiin.
- Rehtori voi yksikön johtajan esityksestä ja asiantuntija-arvioinnin pohjalta muuttaa:
  - tieteellisesti erityisen ansioituneen tutkijatohtorin tehtävän yliopistonlehtorin, kliinisen opettajan tai yliopistotutkijan tehtäväksi tai
  - tieteellisesti erityisen ansioituneen yliopistonlehtorin, kliinisen opettajan tai yliopistotutkijan tehtävän apulaisprofessorin tehtäväksi tai
  - tieteellisesti erityisen ansioituneen apulaisprofessorin tehtävän professorin tehtäväksi.Apulaisprofessorin nimike on käytössä vain tässä yhteydessä.

- Esityksen tulee olla yksikön johtokunnan hyväksymän henkilöstösuunnitelman mukainen.

#### Opetuksen tukeminen ja tutkimusedellytysten vahvistaminen

Laaja-alaisissa tutkinto-ohjelmissa työ jakaantuu osaamisperustaisesti. Työsuunnitelmat ovat väline kohtuullisen ja oikeudenmukaisen työnjaon toteuttamiseen. Yliopisto tukee opetusta ja vahvistaa tutkimusedellytyksiä seuraavasti:

- Tieteenalayksiköt ottavat käyttöön tutkimuskausijärjestelmän. Säännöllisin väliajoin opetus- ja tutkimushenkilöstöön kuuluvalla henkilöllä on vuorollaan mahdollisuus syventyä tutkimukseen vähintään lukukauden ajaksi. Edellytyksenä on, että työ tukee yksikön toimintaa ja perustuu aikataulutettuun suunnitelmaan. Tieteenalayksiköt nivovat tutkimuskaudet opetusohjelmiin.
- Yliopisto kehittää opetushenkilöstön pedagogista osaamista. Tavoitteena on, että yliopistossa opetusta antavalle henkilöstölle tarjotaan yliopistopedagogiset opinnot jatko-opintojen yhteydessä tai henkilöstökoulutuksena.
- Yliopisto vahvistaa omien asiantuntijoiden käyttöä tutkintokoulutuksen ohella tutkintoja täydentävässä koulutuksessa. Yhteiskunnallinen palvelutehtävä on mukana työsuunnitelmissa ja työstä palkitsemisessa.
- Yliopisto parantaa tutkimusedellytyksiä ja tutkijanuran houkuttelevuutta vakiinnuttamalla projektitehtäviä. Toistuvien projektien tehtäväalueilla rekrytoidaan työntekijöitä toistaiseksi voimassa oleviin työsuhteisiin. Yksiköt varautuvat taloussuunnittelussaan näihin kustannuksiin.

#### Palveluiden toimivuus ja henkilöstön kehittäminen

Yliopistopalveluiden, tieteenala- ja erillisyyksiköiden muu henkilökunta vastaa opetuksen ja tutkimuksen edellyttämistä tukipalveluista. Yliopisto tukee muun henkilöstön kehittymistä ja uralla etenemistä seuraavin toimenpitein:

- Yksiköiden ja yliopistopalveluiden esimiehet sekä palveluprosessien henkilöstö huolehtii tiiviistä yhteyksistä tutkimuksen ja opetuksen ydinprosesseihin.
- Esimies ja työntekijä käyvät kehityskeskustelussa läpi henkilön uratavoitteet. Henkilöstöpalvelut ja esimies selvittävät yliopiston sisäiset mahdollisuudet osaamista paremmin vastaaviin tai vaativampiin tehtäviin sekä koulutusmahdollisuuksiin.
- Työntekijällä on henkilöstökoulutukseen osallistumisen lisäksi työtilanteen salliessa mahdollisuus omaehtoiseen yliopiston tukemaan opiskeluun.
- Henkilökierto edistää ammattitaidon kehittymistä vaihtelevien tehtävien ja uuden oppimisen kautta.
- Yksikön tarpeen mukaan henkilöllä on mahdollisuus keskittyä oman työn ja yksikön tarjoaman palvelun kehittämiseen vähintään kuukauden ajan. Edellytyksenä on, että kehittämistyö on tavoitteellista ja se perustuu suunnitelmaan. Kehittämistyön ajan henkilön tehtäviä hoitaa varahenkilö. Työn kehittämiskausi tukee muun henkilökunnan kehittävää työtettä, uudistumista ja hyvinvointia.

## Johtamisen kehittäminen

Asiantuntijaorganisaation johtaminen edellyttää hyviä johtamistaitoja, avoimuutta, luottamusta, vastavuoroisuutta ja vuorovaikutusta. Osallistavalla johtamisella johtaja luo ympärilleen aktiivisen ja innostuneen työilmapiirin. Johtamistaidot vaikuttavat työilmapiiriin, työssä jaksamiseen ja työn tuloksiin. Yliopisto takaa johtamisen edellytykset joka tasolla seuraavin tavoin:

- Esimiehet huolehtivat, että tehtäväkuvat on selkeästi määritelty sekä työ jaettu tarkoituksenmukaisesti, tasapuolisesti ja kohtuullisesti.
- Johtajilla ja esimiehillä on velvollisuus jakaa tietoa riittävästi. Työntekijällä on oikeus ja velvollisuus etsiä ajantasaista tietoa.
- Kehityskeskustelut ovat keskeinen johtamisen väline. Esimies ja työntekijä käyvät vuosittain kahdenkeskisen kehityskeskustelun ja dokumentoivat sen. Kehityskeskustelun avulla esimies nivoo työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet yksikön tavoitteisiin ja antaa palautetta tehdystä työstä. Kehityskeskustelu ja palkkausjärjestelmään kuuluva suoritusarviointi ovat erillisiä.
- Opetus- ja tutkimushenkilöstö käy kehityskeskustelun esimiehen kanssa työsuunnitelman laatimisen yhteydessä. Työsuunnitelma on yksikön toimintasuunnitelman tarkennus henkilötasolla.
- Yliopisto tukee johtamista henkilöstökoulutuksella ja arvioi johtamisen laatua säännöllisesti toteutettavalla työhyvinvointikyselyllä.

## Osaamisen kehittäminen

Työntekijältä edellytetään aktiivisuutta ja oma-aloitteisuutta tietojen ja taitojen kehittämisessä. Yliopisto luo työntekijälle mahdollisuudet ylläpitää ja kehittää osaamistaan sekä ammattitaitoaan seuraavasti:

- Jokaiselle työntekijälle laaditaan kehityskeskustelun yhteydessä suunnitelma osaamisen kehittämiseksi. Esimies ja työntekijä arvioivat suunnitelman toteutumista seuraavassa kehityskeskustelussa.
- Esimies ohjaa työntekijää osallistumaan koulutukseen, joka vastaa yksikön osaamistarpeita ja tukee henkilön etenemistä uralla.
- Yliopisto tukee työtehtäviin liittyvää omaehtoista opiskelua. Henkilö voi käyttää opiskeluun työaika kaksi tuntia viikossa. Aikamäärä on ohjeellinen, ja sitä sovelletaan vuositasolla.
- Henkilöstön kehittäminen sisällytetään osaksi henkilöstösuunnittelua ja sen toteutumista seurataan osana tulosneuvotteluja.
- Yliopisto kehittää henkilöstön koulutus- ja kehittämispalveluja palautteen ja työhyvinvointikyselyn perusteella. Yliopiston omat asiantuntijat ovat mukana henkilöstökoulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa.

## Työhyvinvoinnin edistäminen

Yliopisto huolehtii henkilöstön työkyvystä ja -jaksamisesta osana työsuojelua. Työhyvinvoinnin kehittäminen on pitkäjänteistä esimiesten ja työntekijöiden yhteistyötä. Yliopisto edistää työhyvinvointia seuraavin tavoin:

- Esimiehillä on vastuu viivytyksettä puuttua havaitsemiinsa tai tiedoksi saamiinsa henkisiin ja fyysisiin työsuojelullisiin epäkohtiin.
- Yliopisto edistää työterveyshuoltoa ja työpaikkaliikuntaa.
- Hyvä työyhteisö rohkaisee yhteisölliseen tiedon ja osaamisen jakamiseen. Yksiköt vastaavat yhteisöllisten käytänteiden jatkuvuudesta sekä uusien kehittämisestä.
- Työntekijällä on oikeus ja velvollisuus vaikuttaa itseään, työtään ja työyhteisöään koskeviin asioihin. Yksiköt vakiinnuttavat hyvän yhteistoiminnan käytännöt, joihin kuuluvat mm. säännölliset henkilöstökokoukset, avoimet tiedotuskäytännöt ja osallistavat toimintatavat.
- Työhyvinvointi sisällytetään osaksi henkilöstösuunnittelua ja sen toteutumista seurataan osana tulosneuvotteluja.
- Yliopisto seuraa henkilöstön terveydentilaa ja hyvinvointia kartoitusten ja työhyvinvointikyselyn avulla.

### Palkitseminen

Kannustavaan johtamiseen liittyy palkitsemisjärjestelmä, joka tukee yliopiston strategian toteuttamista. Yliopisto kehittää palkitsemista seuraavasti:

- Hallituksen nimitys- ja palkitsemisvaliokunta valmistelee ehdotuksen palkitsemisjärjestelmän kehittämiseksi. Avoin ja oikeudenmukainen järjestelmä ottaa huomioon eri henkilöstöryhmät sekä yksilön että ryhmän palkitsemisen.
- Henkilöstöpalvelut laativat rehtorille ehdotuksen henkilöstöetujen kehittämiseksi.

### Henkilöstöohjelman toimeenpano ja arviointi

Henkilöstöohjelmasta ja sen toimeenpanon edellyttämistä resursseista päättää yliopiston hallitus. Ohjelman toimeenpanosta vastaa rehtori ja hänen apunaan toimivat henkilöstöpäällikkö ja henkilöstön kehittämisspäällikkö. Käytännön toteutuksesta vastaavat yksiköt.

Yliopiston hallitus seuraa henkilöstöohjelman toimeenpanoa osana strategian toteutumista. Toimenpiteiden toteutumista arvioidaan henkilöstökertomuksessa. Henkilöstön edustajat osallistuvat ohjelman seurantaan.

Henkilöstöohjelman toteuttaminen käynnistyy vuoden 2012 alusta.