

# KIRJASTON HENKILÖSTÖSTRATEGIA

19.8.2008

*Kirjastossamme arvostetaan ja kunnioitetaan omaa ja toisten työtä. Työyhteisössämme vallitsee innovatiivinen, kannustava ja avoin ilmapiiri. Henkilöstömme on joustavaa, osaavaa ja työhönsä sitoutunutta.*

## Johdanto

Henkilöstöstrategiaa ohjaavat kirjaston kokonaisstrategiassa esitetyt linjaukset: yhteistyön tiivistäminen yliopistoyhteisössä, palvelujen innovatiivinen kehittäminen, näkyvyyden ja imagon parantaminen, tulevaisuuden haasteisiin tarttuminen, kulttuuriperinnön vaaliminen sekä työyhteisön vahvistaminen. Kirjaston strategiset linjaukset heijastuvat vaatimuksina kirjaston ydintoimintoihin ja ydinosaamiseen. Henkilöstövoimavaroja kohdennetaan linjauksien mukaisiin painopistealueisiin. Samanaikaisesti huolehditaan henkilöstön osaamisen kehittämisestä ja osaamisen jakamisesta.

Kirjaston henkilöstöstrategia tukee kirjaston kokonaisstrategiassa linjattujen tavoitteiden saavuttamista. Yhteisiin tavoitteisiin sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö on tärkein avain näiden tavoitteiden saavuttamisessa. Henkilöstöstrategia on johtamisen ja henkilöstön työväline, jonka avulla linjataan työhyvinvoinnin, johtamisen sekä osaamisen kehittämistä. Henkilöstöstrategian toteutumisesta huolehtiminen on jokaisen kirjaston työntekijän asia. Henkilöstöstrategia konkretisoituu henkilöstösuunnitelmassa ja sitä arvioidaan vuosittain.

## Työhyvinvointi

Työhyvinvointia parannetaan kehittämällä määrätietoisesti johtamisen käytäntöjä ja esimiestaitoja sekä muita työyhteisötaitoja. Osaamisen, työn hallinnan ja vuorovaikutuksen kehittäminen sekä toimiva yhteisöllisyys ovat tärkeitä työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. Kehittämistoiminta on jatkuvaa, se tapahtuu ydintoiminnan rinnalla ja koko henkilökunta sitoutuu siihen. Muutostilanteiden hallinta on helppoa ja kirjaston toimivuus säilyy muutostilanteen aikana ja sen jälkeen.

Tiedonkulku ja vuorovaikutus toimivat avoimesti. Ongelmista uskalletaan puhua. Ristiriita- ja ongelmatilanteita käsitellään rakentavasti. Työntekijöillä on riittävät mahdollisuudet osallistua työyhteisön toimintaan ja he ovat halukkaita kehittämään työtään ja uudistamaan osaamistaan. Esimiesten ja alaisten välinen vuorovaikutus on aktiivista. Palautetta annetaan rakentavasti ylhäältä alas ja päinvastoin. Työntekijät saavat aidosti arvostusta ja kiitosta hyvin tehdystä työstä. Yhteisellä virkistystoiminnalla on tärkeä merkitys yhteisöllisyydelle ja työssä jaksamiselle. Työn, vapaa-ajan, opiskelun sekä perhe-elämän yhteensovittamiseen suhtaudutaan myönteisesti ja työkäytännöt joustavat henkilöstön tarpeiden mukaisesti.

## Johtaminen

Johtamis- ja esimiesvastuussa olevat huolehtivat siitä, että perustehtävä, työnjako, yhteiset pelisäännöt ja arvot ovat kaikkien työntekijöiden tiedossa. Johtamisessa korostetaan esimiesten läsnäoloa, osallistavaa johtamistyyliä, joustavuutta, vuorovaikutteisuutta, palkitsemista sekä avointa tiedonkulkua.

Johtamisen painopisteitä ovat osaamisen kehittäminen ja osaamisen jakaminen sekä muutoksen hallinta. Strategisten linjausten mukaisia osaamisen alueita vahvistetaan tukemalla koulutusmahdollisuuksia, kehittämällä tapoja oppia työtä tehdessä sekä suunnitelmallisella rekrytoinnilla. Muutoksen hallinta edellyttää johtamis- ja esimiestaitojen kehittämistä, muutoksen jatkuvaa ennakointia ja läpivientiä. Esimiehet ovat avainasemassa muutoksen vakiinnuttamisessa osaksi arjen työtä.

Esimiesten johtamisvalmiuksia parannetaan jatkuvalla esimiesvalmennuksella. Johtamiseen ja esimiestyöskentelyyn annetaan riittävästi aikaa ja resursseja sekä huolehditaan esimiesten jaksamisesta.

## Osaamisen kehittäminen ja jakaminen

Kirjaston johto ja esimiehet vastaavat siitä, että henkilöstöllä on tehtäviinsä tarvittava osaaminen. Tämä varmistetaan kehittämällä oppimista tukevia rakenteita ja työtapoja. Tarvittava osaaminen perustuu kirjaston ydinosaamiseen sekä strategiassa kuvattuihin linjauksiin ja painopistealueisiin. Ydinosaaminen sisältää kirjasto- ja informaatioalan osaamista, tietoteknistä ja pedagogista osaamista sekä kieli- taitoa. Ydinosaamiseen kuuluvat myös yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot sekä työkokemukseen perustuvat taidot.

Henkilöstölle järjestetään kehittymistä tukevaa koulutusta. Organisoidun koulutuksen ja rekrytoinnin ohella käytetään erilaisia keinoja jakaa ja kehittää tarvittavaa osaamista työssä oppimalla. Työssä oppiminen kattaa monia käytäntöjä, joita ovat mm. perehdyttäminen, kokemuksen hyödyntäminen työparityöskentelynä sekä mentorointi. Osaamisen uudistumista tuetaan työnkiertojärjestelyin, tarjoamalla uusia haastavia työtehtäviä sekä pitkäjänteisellä työuran suunnittelulla. Osaaminen kehittyy myös sosiaalisessa vuorovaikutuksessa esim. arvioimalla ja parantamalla yhdessä yhteisiä työprosesseja. Yhteisöllisen oppimisen kautta koko kirjaston osaaminen kehittyy. Osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen kuuluu jokaiselle työntekijälle ja esimiesten tehtävänä on tukea, kannustaa ja ohjata työntekijöitä siinä.