

Vesa Kautto

Mennyttä aikaa muistellen

Korkeakoulukirjastojen johtajien näkemyksiä hallinnollisesta tilanteestaan 1980-luvun alussa

Kautto, Vesa, Mennyttä aikaa muistellen : korkeakoulukirjastojen johtajien näkemyksiä hallinnollisesta tilanteestaan 1980-luvun alussa. [The opinions of the directors of Finnish university libraries about their administrative situation in the beginning of 80's]. Kirjastotiede ja informatiikka 11 (4): 133-144, 1992.

A conspectus was made in 1982 that dealt with the administrative situation of the Finnish university libraries within the academic organization and the library directors' degree of satisfaction with this position. Directors of 17 libraries answered to a query; only Helsinki University Library remained outside the study. In 15 universities the library was an administrative unit. Only two libraries did not have a board of trustees. Three universities the library director had an unofficial right to participate in the university senate's meeting, but all directors wished they were members of the senate or, at least, that they would have the right to attend and speak at its meetings. Conflicts between the library and the university were more common in the new universities (founded after 1950). The majority of respondents felt that increasing the universities' power of decision in financial matters would weaken the status of the libraries.

Address: University of Oulu, Department of Library and Information Science, Linnanmaa, SF-90570 Oulu, Finland.

Alkusanat

Tämä artikkeli kertoo tutkimuksesta, joka ei koskaan valmistunut. Vuonna 1982 vaivasin Suomen korkeakoulukirjastojen johtajia kyselylomakkeella, joka koski kirjastojen hallinnollista asemaa, johtajien kosketuksia virkamiehiin ja luottamushenkilöihin jne. Kaikki muut vastasivat kyselyyn paitsi Helsingin yliopiston ylikirjastonhoitaja. Häneltä sain kirjeen, jossa Helsingin yliopiston kirjaston erikoislaatuun vedoten jättäydettiin selvityksen ulkopuolelle.

Saatujen vastausten analysointi edistyi hyvin hitaasti. Osallistuminen kaikenlaisiin enemmän tai vähemmän onnistuneisiin projekteihin vei aikaa. Miksi nyt kaivan puolivalmiin käsikirjoituksen esiin pöytälaatikosta, kun tulokset ovat vanhentuneet? Lähinnä siksi, että jollekin myöhemmälle tutkijalle on tilaisuus näin tarjota vertailumateriaalia, ikkuna menneeseen aikaan. Myös siksi, että selvitykseni on osittain jatkoa kurssikirjastojen organisointitoimikunnan katsaukselle korkeakoulukirjastojen tilanteeseen vuonna 1970. Kolmas syy on, että tutkimani asiat ovat jatkuvasti ajankohtaisia ja niitä

sivutaan mm. tuoreessa Maurice B. Linen raportissa (1992).

1. Johdanto

Historiallista taustaa

Suomen korkeakoululaitos laajentui 1960-luvun puolivälistä lähtien voimakkaasti. Vuonna 1958 perustettu Oulun yliopisto sai seurakseen 6 muuta uutta tiedekorkeakoulua: Joensuun, Kuopion, Lapin ja Vaasan korkeakoulut sekä Lappeenrannan ja Tampereen teknilliset korkeakoulut. Yliopistojen ja korkeakoulujen opiskelijamäärä kaksinkertaistui 15:ssä vuodessa. Kehitys johtui suurelta osalta 1966 säädetystä korkeakoulujen kehittämislaista vuosille 1967-81, jossa asetettiin opiskelijapaikkatavoitteet eri aloille, yhteensä 60 000 paikkaa. Käytännössä tavoitteet ylitettiin noin 24 000:lla, minkä Häkli katsoo aiheuttaneen säästöpyrkimyksiä opetuksen tukitoimintojen, mm. kirjastojen rahoituksessa. (Ketonen 1986, 164-167, 198-199; Häkli 1991, 35.)

Kehitys merkitsi sekä uusien korkeakoulukirjastojen perustamista että kasvavaa käyttäjämäärää vanhoille kirjastoille (ks. Tammekann 1983). Uudet kirjastonjohtajat aloittivat palveluorganisaation luomisen ja kehittämisen, monet ilman aiempaa johtajakokemusta. Kovin kokeneita ei ilmeisesti oltu korkeakoulujen hallinnossakaan.

Vaikka laki korkeakoululaitoksen kehittämisestä (6.4.1966/228) edellyttikin korkeakoulujen varustamista asianmukaisin laittein, kokoelmin ja kirjastoin, se ei antanut selvää ohjetta kirjastojen mitoituksesta. Opetusministeriön korkeakoulu- ja tiedeosaston entinen osastopäällikkö Mikko Niemi totesi 1985, että Suomessa ei ollut sellaista kirjastoihin liittyvää myönteistä yliopistollista traditiota kuten esim. Englannissa, joten epävirallisista normeistakaan ei saatu tukea puolin eikä toisin (Niemi & Takala 1985, 6).

Laajenemisen rinnalla suomalaisen korkeakoululaitokseen kohdistui 1960- ja 1970-luvuilla kaksi voimakasta muutosvaatimusta. Toinen muutospaineen kohde oli tutkintojärjestelmä, toinen korkeakoulujen hallinto.

Hallinnonuudistusta on korkeakoulukirjastojen näkökulmasta käsitellyt perusteellisesti ja monipuolisesti Ilkka Mäkinen (1985a ja 1985b). Joitakin pääpiirteitä on tässä syytä kerrata. Uudistuksen voi sanoa lähteneen liikkeelle valtioneuvoston pöy-

täkirjaan 24.8.1966 merkitystä lausumasta, jossa pidettiin tärkeänä korkeakoulujen hallinnon uudistamista niin, että tieteellisen koulutuksen saanut henkilöstö voi entistä yksinomaisemmin omistautua tutkimus- ja opetustehtäviin ja että akateeminen yhteisö entistä laajemmin saattoi osallistua itseään koskevien päätösten valmisteluun. Vanha professorivalta oli korvattava laajemmalla osallistumisella. (Korkeakoulujen sisäisen hallinnon ... 1969, 11-13, 45-47.)

Radikaali muutosesitys tuli valtioneuvoston 1968 asettamalta komitealta, jonka tehtävänä oli laatia ehdotus yliopistojen ja korkeakoulujen sisäisen hallinnon kehittämisessä noudatettavista suuntaviivoista. Tämä Jaakko Nummisen johtama komitea kuuli asiantuntijoina mm. korkeakoulujen rehtoreita, opettajia ja hallintomiehiä, mutta ei ilmeisesti korkeakoulujen erillislaitosten edustajia. Komitea esitti korkeakoulun ylimmäksi päättäväksi elimeksi korkeakouluuyhteisön kaikkien jäsenten yleisellä ja yhtäläisellä äänioikeudella valitsemaa valtuustoa. Valtuusto olisi valinnut kiintiöitten pohjalta hallituksen. Kiintiöinti olisi tapahtunut tieteenaloittain tai korkeakoulun toimintaloikojen mukaisesti. Hallituksen kullekin jäsenelle olisi valitsemisen yhteydessä nimetty toimiala: tutkimus ja jatkokoulutus, peruskoulutus, täydennyskoulutus, kirjasto- ja palvelutoiminta jne. Laitoksia olisivat johtaneet laitosneuvostot, joissa olisivat olleet edustettuina opettajat, muu henkilökunta ja opiskelijat. Erillislaitoksen johdossa olisi ollut korkeakoulun hallituksen asettama johtokunta, joka olisi käyttänyt laitoksen sisällä ylintä päätösvaltaa. Varsinaisesta toiminnan johtamisesta jäi vastuu laitoksen johtajalle. Korkeakoulukirjastojen hallintoon komitea pidättyi ottamasta kantaa "koska tieteellisten kirjastojen ja kurssikirjastojen kehittämisestä ja niiden asemasta, tehtävistä ja organisaatiosta on hiljattain suoritettu tai on parhailaan tekeillä useita erillisiä selvityksiä". (Korkeakoulujen sisäisen hallinnon ... 1969.)

Nummisen komitean ehdottama mies ja ääni -periaate herätti ankaraa vastarintaa, eikä komitean ajatusten pohjalte rakentunut lakiesitys vuodelta 1969 ("Lex Virolainen") eikä "Lex Sundqvist" 1972 menneet eduskunnassa läpi. Siirryttiin maltillisemmän uudistuksen tielle ja sen alkuna olivat 1974 annetut asetukset eräiden korkeakoulujen väliaikaisesta hallinnosta. Monet korkeakoulujen sisäisen hallinnon kehittämiskomitean ajatukset ovat vähitellen toteutuneet, viimeksi Helsingin yliopistossa vuoden 1992 alusta. Viime vuosina on

kuitenkin alettu kääntyä tulosvastuuajattelun merkeissä kollegiaalisesta johtamisesta yksilökeskiseen, valtaa on siirretty esim. hallitukselta rehtorille ja tiedekuntaneuvostolta dekaanille.

Nummisen komitean mietinnössä mainittuja kirjastoja koskevia selvityksiä teki kurssikirjastojen organisoitumiskunta, puheenjohtajanaan eduskunnan ylikirjastonhoitaja Henrik Schauman. Hallinnollisiin kysymyksiin se tarttui vasta 3. osamietinnössään (1971).

Mietinnön alussa oli katsaus senhetkiseen tilanteeseen Suomessa ja eräissä muissa maissa. Toimikunnan mielestä oli kiinnitettävä erityistä huomiota sellaisiin organisaatiomuotoihin, joilla pystytään luomaan riittävän läheinen yhteys korkeakoulun kirjaston ja muun korkeakoulu yhteisön välille. Toimikunta esitti seuraavat suositukset:

- 1) Korkeakoulun kirjastolaitoksen tulee muodostaa yksi hallinnollinen kokonaisuus;
- 2) Mikäli olosuhteet vaativat usean kirjastoyksikön perustamista, on ne pyrittävä muodostamaan mahdollisimman suuriksi aloittaisiksi peruskirjastoiksi, joiden lisäksi laitoksissa voi olla suppeita käsikirjastoja;
- 3) Kirjaston henkilökunnan tulee muodostaa henkilöhallinnollinen kokonaisuus; ja
- 4) Kirjastoteknisten tehtävien suoritus tulee mikäli mahdollista keskittää.

Kirjastolaitoksen tuli toimia välittömästi korkeakoulun keskushallinnon alaisena. Ylimpänä päättävänä elimenä oli oltava johtokunta, jossa olisivat edustettuina ainakin opettajat, tutkijat, opiskelijat, korkeakoulun keskushallinto sekä kirjaston henkilökunta. Kirjastonjohtaja toimisi johtokunnassa esittelijänä. Johtokunnan tehtävänä olisi mm. osallistua virkojen ja toimien täyttämiseen, vahvistaa kirjallisuuden hankinnan yleiset periaatteet, päättää taloussuunnitelmaesityksistä sekä tulo- ja menoarvioehdotuksista ynnä kirjallisuuden hankintamäärärahojen jaosta.

Yhteydet korkeakoulun yksiköihin tuli järjestää neuvottelukunnan, jollainen muodostettaisiin kutakin peruskirjastoa varten.

Toimikunta muistutti, että käsiteltäessä kirjastoa koskevia asioita korkeakoulun keskushallinnossa oli välttämätöntä turvata riittävä kirjastoalan asiantuntemus. Tämän takia tulisi kirjastonjohtajan esitellä kirjastoa koskevat asiat korkeakoulun hallintoelimille.

Ehdotus kirjastonjohtajan esittelyoikeudesta korkeakoulun keskushallintoelimissä ei toteutunut. Ruotsissa sellainen käytäntö on ollut vuodesta

1977 (Högskoleförordning). En tunne Ruotsissa saatuja kokemuksia, mutta epäilen, olisiko esittelyoikeudesta sinällään paljon iloa. Lukuun ottamatta virkanimityksiä tulee korkeakoulun hallituksen päättäväksi melko harvoin pelkäämään kirjastoa koskevia asioita. Mutta jos esittelyoikeus merkitsee myös jatkuvaa läsnäolo- ja puheoikeutta, on se arvokkaampi saavutus.

Toimikunnan ehdotus korkeakoulukirjastojen hallinnosta merkitsi luopumista päällikkövaltaisesta johtamisesta mutta myös kirjastoyksiköiden kuulumisesta korkeakoulun laitosten ja tiedekuntien alaisuuteen. Haluttiin päästä pois kirjastojen saksalaistyypisestä organisaatiomallista, jota Helsingin yliopisto edusti ja edustaa ja jonka mukaan vuonna 1958 perustetun Oulun yliopiston kirjastolaitosta oli kehitetty kirjastonhoitaja Rae Murhun vastustuksesta huolimatta. Haluttiin edetä kohti brittiläisten uusien yliopistojen kirjastorakennetta. Jäsenyyttä korkeakoulun hallituksessa englantilaiseen malliin ei kuitenkaan vaadittu. (Stolzenburg 1979, 88-99; Fairhurst 1979, 103-112; Bryan 1966, 29; Murhu 1985, 22-36; Line 1992, 60-61, 64-65.)

Ilkka Mäkinen, joka on käsitellyt seikkaperäisesti myös tieteellisten kirjastojen ja informaatiopalvelujen suunnittelun vaiheita, puhuu 1970-luvusta rationalismin aikana (1989, 114-121, 152-157). Luonnehdinta on epäilemättä osuva. Niukoin voimavaroin toimivien oli tietenkin pakko pyrkiä rationaalisuuteen ja tehokkuuteen. Voidaan kysyä, olivatko kirjastonhoitajat edellä aikaansa. Nyt kun korkeakouluille ollaan antamassa varsin vapaat kädet päättää varojen käytöstä, on esim. Oulun yliopiston johdossa virinnyt elävää harrastusta kirjastoyksiköiden määrän pienentämiseen. Näin vapautuisi virkoja toisiin tarkoituksiin. Yksikköjen määrän vähentymisen ei kuitenkaan tarvitse merkitä opettajien vaikutusvallan loppumista esim. kirjallisuushankintojen teossa.

Korkeakoulukirjaston johtajan työympäristöstä

Korkeakouluissa esiintyviä hallintoajatuksia on luonnehdittu esim. byrokratiamalliksi tai oppineiden yhteisö -tyyppiksi. On myös tarkasteltu, miten hyvin poliittisessa järjestelmässä esiintyvät ilmiöt sopivat kuvaamaan korkeakoulua. Baldridge ym. (1977) toteavat korkeakoulujen poikkeavan useimmista muista kompleksisista organisaatioista: korkea-

koulun tavoitteet ovat moninaisia ja kilpailevia, työ on ihmisten muokkaamista, menetelmien täytyy olla yksilöllisiä ja asiantuntijat eivätkä ammattijohtajat tekevät päätöksiä. Normaaleina byrokraatioina korkeakouluja ei ainakaan voi pitää, niitä voidaan kutsua jopa järjestyneiksi anarkioiksi.

Korkeakouluja voi luonnehtia asiantuntijaorganisaatioiksi, joissa opettajilla ja tutkijoilla on toiminnan tärkeimpiä muotoja koskeva päätösvalta. Etzioni (1968, 127) erottaa asiantuntijaorganisaation toiminnassa kolme pääaluetta:

1) Pääasiallinen tavoitetoiminta, jota suorittavat asiantuntijat ja joka tapahtuu melkein täydellisesti asiantuntijain valvonnan alaisuudessa.

2) Toissijainen toiminta, jota suorittavat hallintomiehet tai muu henkilökunta asiantuntijain valvonnassa.

3) Toissijaiset tehtävät, joita suorittavat asiantuntijat. Näihin toimintoihin kuuluu tilastojen valmistaminen, osallistuminen suhdetoimintaan ja välineiden allokointiin jne.

Kirjastonjohtajien työtä voi pitää kolmanteen ryhmään kuuluvana. Johtajilla on spesiaalitetoutta kokoelmien hallintaan ja tiedon tallennukseen yms. liittyvistä kysymyksistä. Paremmin kuin muut he ovat selvillä kirjaston voimavaroista, suorituskyvystä, tarpeista ja palvelujen kysynnän jakautumisesta.

Baldrige ym. (1977, 5) pitävät korkeakouluja hajaantuneiden asiantuntijuuksien koostumina. Ei ole vain yhtä hallitsevaa asiantuntijain ryhmää. Tämä aiheuttaa, että korkeakoulu lienevät ristiriitaisempia yhteisöjä kuin moni muu organisaatio. Ristiriitaisuutta lisännee se, että korkeakoulujen opettajat on koulutettu ennen muuta kriittisiksi. Uudet ajatukset herättävät ensi reaktiona kritiikkiä, ei innostusta ja kannustusta. Muita muutosten läpivientiä vaikeuttavia tekijöitä ovat esim. erikoistuminen, joka on usein ehtona akateemisella uralla menestymiselle, ja kova työpaine. Kaikkeen, joka häiritsee totuttuja työtapoja sekä opetuksen ja tutkimuksen sujumista, suhtaudutaan nyreästi. Monilla aloilla on tutkijoiden pakko sopeutua yhteistyöhön, mutta toisaalta jatkuva kilpailu kasvattaa individualismia, mihin akateemisen opettajan itsenäinen asema myös totuttaa. Kun tähän useasti liittyy, että kirjastoa ei pidetä opetuksen kannalta kovin keskeisenä, ja tutkimuksessakin ovat omat aineistot ehkä tärkeimmät, ei korkeakoulua voida pitää erityisen helppona ympäristönä kirjastonjohtajalle. Ehkä ei kaikille

kirjastonhoitajillekaan ole ominaista suuri sosiaalinen taitavuus, ja eristäytymisestä heitä voidaan usein aiheellisesti moittia (Hardesty 1991, 84-130; Niemi & Takala 1985.) Toisaalta voidaan kysyä, onko suomalaisille kirjastonhoitajille ollut tarjolla luontevia yhteydenpitoareenoita (Line 1992, 52).

2. Tutkimuksen suoritustapa ja lähtökohdat

Tutkimus tehtiin lähettämällä maaliskuun alussa 1982 kyselylomake 18 tiedekorkeakoulun kirjastonjohtajalle. Vastaus saatiin 17 kirjastosta (ks. liite). Vastaaajista oli 14 johtajan viran vakinaisia haltijoita, 2 viransijaisia ja yksi viran vt. hoitaja. Naisia oli 13 ja miehiä 4. Vakinaisten kirjastonjohtajien keski-ikä oli 47 vuotta, vaihteluväli 34-60 vuotta. Sijaisten keski-ikä oli 44 vuotta. Vakinaiset johtajat olivat toimineet tehtävässään keskimäärin 9,5 vuotta, vaihteluväli oli 1-21 vuotta.

Lähetetyssä kyselylomakkeessa oli kaikkiaan 45 kysymystä, näistä parissa useita alakohtia. Kysymykset jakaantuivat kolmeen osaan: 1) Kirjaston hallinnollinen asema; 2) Korkeakoulun kirjastolaitoksen valvonta ja koordinointi ja 3) Korkeakoulun kirjaston hallinnollista asemaa koskevat huomautukset ja toivomukset. Suuri osa kysymyksistä edellytti omasanaista tekstiä vastaukseksi. Vastasin itse Tampereen teknillisen korkeakoulun kirjaston johtajana faktakysymyksiin mutta en mielipidekohtiin.

Vastaaajia pyydettiin liittämään mukaan kopiot kirjaston johtosääntö- ja ohjesäännöistä, myös valmisteilla olleista. Niitä saatiin ja käytettiin analyysissä hyväksi.

Organisaatioiden johtajien on suunnattava toimintaansa toisaalta johtamaansa yksikköön, toisaalta yksikön ympäristöön (ks. esim Euster 1987, 22-41). Selvityksessäni on keskitytty lähinnä suhteisiin kehysorganisaatioon.

Vaikka tutkimuksen varsinaisena tarkoituksena oli vain tilanteen kartoittaminen, oli lähtökohtana kaksi käymiini keskusteluihin perustuvaa oletusta:

1) Kirjastonjohtajat eivät ole tyytyväisiä kirjaston hallinnolliseen asemaan;

2) Tyytymättömyys on suurempaa uusissa kuin vanhoissa korkeakouluissa.

3. Tuloksia

3.1. Kirjaston organisaatio

Suomen korkeakoulukirjastot olivat tutkimusta tehtäessä lähes kaikki hallinnollisesti yhtenäisiä. Eläinlääketieteellisen korkeakoulun kirjastonhoitaja katsoi kirjaston koostuvan useasta yksiköstä, kirjastohenkilökuntaa ei kuitenkaan ollut kuin pääkirjastossa. Oulun yliopiston vt. ylikirjastonhoitaja ei pitänyt kirjastolaitostaan yhtenä kokonaisuutena, vaikka kirjaston johtosääntö sellaisesta puhuikin. Tiedekuntien kirjastojen henkilökunta kuului silloin tiedekuntien alaisuuteen. Tutkimuksen ulkopuolelle jättäytyneet Helsingin yliopiston kirjastolaitos oli ja on yhä jakautunut hallinnollisesti useaksi yksiköksi. Vuodesta 1970 oli tilanne sikäli muuttunut, että 4 kirjastoa (TTKK, TKK, TY; ÅA), jotka olivat silloin luonnehtineet laitoskirjastoja tms. pääkirjaston alaisiksi vain kirjastoteknisissä asioissa, oli nyt hallinnollinen kokonaisuus. Myös Jyväskylän yliopiston kirjastolaitos oli yhdistetty. (Kurssikirjastojen ... 1971, 1-19.)

Neljässä kirjastossa oli 1980-luvun alussa vain yksi toimipiste (LKK, SSKH, TuKKK, VaKK), kolmessa 2 (HKKK, SHH, TTKK). Muissa vaihteli yli 1000 nidoksen yksiköiden määrä välillä 7-36. (Tieteellisen informoinnin ... 1981, 53.) Kirjaston henkilökuntaan kuulumattomia kirjastotyöntekijöitä oli viidellä kirjastolla (JoKK: 4 työntekijää, JY: 1, OY: 32, SHH: 1 ja TKK: 10).

Kyselyn ajankohtana johdettiin kahdeksaa korkeakoulua väliaikaisen vuosilta 1974 tai 1975 peräisin olevan hallintoasetuksen nojalla (HKKK, JoKK, KuKK, LTKK, SHH, TTKK, TaY, TY) ja viittä uuden, vuonna 1977 tai sen jälkeen annetun hallintoasetuksen mukaisesti (JY, LK, TuKK, VaKK, ÅA). Svenska social- och kommunalhögskolanilla oli voimassa valtiollistamisen yhteydessä 1972 annettu hallintoasetus. Kuudella korkeakoululla oli ylimpänä hallintoelimenä valtuusto (HKKK; JoKK, KuKK, SHH, TaY, TY), muissa hallitus. Kolmessa korkeakoulussa oli voimassa vanha asetus 1950- tai 1960-luvulta, ylintä valtaa käytti yhdessä konsistori (OY), yhdessä opettajakollegi (TKK) ja yhdessä (EKK) hallitus, jossa oli myös korkeakoulun ulkopuolisia jäseniä.

Ainoastaan Svenska social- och kommunalhögskolanin kirjastolla ei ollut johtosääntöä. Vanhimmat johtosäännöt olivat vuodelta 1971, nuorimmat vuodelta 1982. Kolme korkeakoulua (HKK,

TTKK, TKK) olivat sikäli poikkeuksellisia, että niiden kirjastojen johtokunnan kokoonpanosta ja jopa tehtävistä (HKK, TTKK) oli varsinkin yksityiskohtaisia määräyksiä korkeakoulun hallintoasetuksessa.

3.2. Kirjaston johtokunnan kokoonpano ja tehtävät

Kirjastoilla oli yleensä johtokunta, vain Eläinlääketieteellisessä korkeakoulussa ja Svenska social- och kommunalhögskolanissa kirjastoja johtivat kirjastonhoitajat yksin. Kurssikirjastojen organisoititoimikunnan ajatukset olivat tässä suhteessa toteutuneet, tietenkin ennen muuta uusien hallintoasetusten ansiosta. Vuonna 1970 oli johtokunta ollut vain Tampereen yliopiston kirjastolla, kirjastovaliokunta tai kirjastotoimikunta 8: lla kirjastolla (HKKK, LTKK, OY, TTKK, TKK, TuKK, TY, ÅA). Kolme kirjastoa, joilta 1970 puuttui johtokunta, oli sen nyt saanut (JY, SHH, VKK). Muut olivat 1970 aloittamassa toimintaansa tai odottivat perustamistaan (JoKK, KuKK, LKK).

Kahdessa korkeakoulussa (LKK, ÅA) oli vastausten mukaan johtokunnan puheenjohtajana rehtori, yhdessä hallintokollegion jäsen (TKK). Jyväskylän yliopiston kirjaston uusi johtosääntö (1982) peräti edellytti, että rehtori tai vararehtori kuului johtokuntaan. Muuten ei vastaavaa satunnaista tai vakinaista yhteyttä johtokunnan ja korkeakoulun hallituksen välillä tullut ilmi.

Kirjaston johtokunnan jäsenten lukumäärä vaihteli välillä 6-13, keskimäärin jäseniä oli 7. Kaikissa johtokunnissa olivat edustettuina korkeakoulun opettajat ja opiskelijat (opiskelijat myös HKK:ssa ja TKK:ssa, vaikka johtosääntö ei sitä suoranaisesti edellyttänyt). Vuonna 1970 olivat opiskelijat olleet virallisesti tai epävirallisesti mukana vain 5:n korkeakoulun kirjaston kollegiaalisessa johtaelimessä (HKK, TaY, TTKK, TuKK, ÅA).

10:ssa johtokunnassa oli kirjastonjohtaja jäsenenä ja viidessä esittelijänä (JY, JoKK, KuKK, TaY, TKK). 14:ssa johtokunnassa vaikutti kirjaston alempi henkilökunta (OY:ssa epävirallisesti), Jyväskylän yliopiston kirjaston johtokuntaan heidät ja ylikirjastonhoitajan toi jäseneksi vasta uusi johtosääntö.

Teknillisen korkeakoulun kirjaston johtokunta oli sikäli poikkeuksellinen, että johtokunnan asetti

opetusministeriö ja siinä oli myös korkeakoulun ulkopuolisia jäseniä, mikä johtui kirjaston asemaan teknillisenä keskuskirjastona. Yleensä johtokunnan jäsenet valitsi hallitus tai valtuusto, mikäli sellainen oli. Toimikausi oli enimmäkseen 2 kalenterivuotta, kahdessa paikassa 3 vuotta (OY, TKK).

Johtokunnan tehtäväksi määriteltiin johtosäännöissä yleensä kirjaston johtaminen ja valvonta (13 mainintaa) sekä kehittäminen ja suunnittelu (9). Harvemmin mainittuja tehtäviä oli aloitteiden teko (6), lausuntojen antaminen (6) ja järjestys- tai käytösääntöjen vahvistaminen (5). Kymmenessä korkeakoulussa johtokunta päätti kirjallisuuden hankinnan ja sijoittamisen periaatteista, yhdessä teki esityksen niistä.

Kaikissa kirjastoissa oli johtokunnan tehtävänä tehdä esitys korkeakoulututkintoa edellyttävien virkojen täytöstä. Alemmista viroista teki esityksen johtokunta 11 kirjastossa. Yhdeksässä kirjastossa johtokunta teki esityksen myös ainakin pitkäaikaisista sijaisuuksista.

Johtokunnan yleinen tehtävä oli myös tulo- ja menoarviota ja KTS:ää koskevien ehdotusten tekeminen. Kirjallisuusmäärärahan jaosta johtokunta päätti 10:ssä kirjastossa ja teki esityksen 5:ssä. Todellisuus vastasi muuten johtosääntöjä, mutta Turun yliopistossa päätöksen teki todellisudessa johtokunta eikä hallitus, kun taas Svenska handelshögskolanissa ja Turun kauppakorkeakoulussa jaosta päätti käytännössä hallitus eikä kirjaston johtokunta, kuten johtosääntö edellytti.

Johtosäännön mukaan ja ilmeisesti myös käytännössä oli johtokunnalla vahvin valta Jyväskylän yliopiston kirjastossa (uuden johtosäännön mukaan) ja Tampereen yliopiston kirjastossa. Edellisessä johtokunta tai ylikirjastonhoitaja saattoivat päättää useista oleellisesti kirjaston toimintaan vaikuttavista asioista, mm. kirjastoyksiköiden perustamisesta.

3.3. Kirjastonjohtajan tehtävät ja valtuudet

Kirjastojen johtosäännöt luettelevat kirjastonjohtajalle varsin runsaasti tehtäviä: toiminnan johto ja valvominen, kehittämissuunnittelu, esitysten ja aloitteiden teko, kirjastoalan kehityksen seuranta, johtokunnan käsittelemien asioiden valmistelu ja esittely ja päätösten toimeenpaneminen, säädösten ja määräysten noudattamisen seuranta, määrärahojen käytön valvonta, kirjallisuuden hankinnan

johto, hankinnoista päättäminen ja laskujen hyväksyminen, toimintakertomuksen laatiminen, tiedottaminen, kirjastonkäytön opetuksen suunnittelu jne.

Kirjastonjohtaja oli johtokunnan puheenjohtajana yhdessä korkeakoulussa (SHH, johtosäännön mukaan). Viidessä korkeakoulussa kirjastonjohtaja oli sekä johtokunnan jäsen että hallintoviraston määräämä esittelijä (HKK, LKK, LTKK, TuKKK, ÅA). Kolmessa korkeakoulussa (OY, TTKK, VKK) ei johtokunta tehnyt päätöstä esittelystä, mutta johtosääntö edellytti johtokunnan jäsenenä toimivan kirjastonjohtajan valmistelevan siellä käsiteltäviä asioita. Neljässä korkeakoulussa (JoKK, KuKK, TaY, TKK) kirjastonjohtaja oli esittelijä olematta äänivaltainen jäsen, yhdessä (TY) pelkkä jäsen.

Kirjastonjohtaja teki viidessä korkeakoulussa (HKK, JY, OY: pääkirjasto, TaY, TKK) esityksen sellaisten virkojen täytöstä, joihin ei vaadittu korkeakoulututkintoa, ja seitsemässä tilapäisestä työvoimasta (HKK, JY, OY: pääkirjasto, SHH, TTKK, TY, ÅA). Kahdessa korkeakoulussa kirjastonjohtaja teki aina esitykset viransijaisista (JY, LKK), viidessä (JoKK, TaY, TY, VaKK, ÅA) vain, jos viransijaisuuden kesto ei ylittänyt määrättyä pituutta.

Tietenkin kirjastonjohtajalla esittelijänä oli huomattava vaikutusmahdollisuus kirjaston työntekijäin valintaan, mutta melko rajoitettua hänen henkilöstöpoliittinen valtansa muuten näyttää olleen.

3.4. Kirjastonjohtaja ylimmissä hallintoelimissä

Kyselylomake oli sikäli puutteellinen, että siinä ei kysytty kirjaston johtajan vaalien kautta saavutettua asemaa korkeakoulun keskushallinnon kollegiaalisissa elimissä. Mutta vastauksista kävi kysymättä ilmi, että kaksi johtajaa oli ollut valtuuston jäsenenä (SHH: 1978-79, TY 1974-80), yksi varajäsen (JoKK 1977-78), kolme johtajaa (SSKH, TaY, ÅA) oli 1982 hallituksen jäseniä ja yksi varajäsen 1974-76 (TY).

Helsingin yliopiston silloisen sääntöasetuksen mukaan (8.9.1924/228 § 16: pienestä konsistorista) "Yliopistollista laitosta koskevassa asiassa älköön päätöstä tehdä, ennen kuin on kuultu laitoksen johtajaa tai esimiestä". Tätä määräystä ei ollut toistettu muitten korkeakoulujen hallintoasetuksissa, sillä missään korkeakoulussa ei kirjastonjohtajalla ollut säädöksiin tai edes korkeakoulun vah-

vistettua oikeutta osallistua korkeakoulun ylinter hallintoelinten kokouksiin. Tällainen oikeus oli sisällyntynyt kyllä Jyväskylän yliopistoa koskevaan vanhaan asetukseen (8.3.1968/146) jonka 15 §:n mukaan “Käsiteltävässä yliopiston kirjastoa tai kasvatustieteiden tutkimuslaitosta koskevaa asiaa on hallintokollegion kuultava ylikirjastonhoitajaa tai tutkimuslaitoksen johtajaa”. Tämä kohta jäi uudesta vuoden 1981 asetuksesta pois (Mäkinen 1985b, 73). Käytännössä saattoi ylikirjastonhoitaja vanhan tavan mukaisesti osallistua 1982 hallituksen kokouksiin Jyväskylän yliopistossa.

Myös Oulun yliopistossa oli vakiintunut käytännöksi, että ylikirjastonhoitajalla oli läsnäolo- ja puheoikeus konsistorin ja hallintokollegion kokouksissa ja vastaavaa oikeutta nautti Teknillisen korkeakoulun ylikirjastonhoitaja hallintokollegin ja opettajaneuvoston kokouksissa.

Tilanne oli huonontunut vuodesta 1970. Silloin sai Eläinlääketieteellisen korkeakoulun kirjastonhoitaja olla läsnä opettajakollegion kokouksissa kirjastoasioita käsiteltäessä, samoin Åbo Akademin ylikirjastonhoitaja konsistorissa ja rehtorin neuvostossa. Svenska handelshögskolanissa kirjastonhoitaja esitteli 1970 kirjastoasiat opettajaneuvostolle, Tampereen yliopistossa kirjastonhoitaja oli opettajaneuvoston jäsen. Jyväskylän ja Oulun yliopistoissa tilanne oli käytännössä sama 1970 ja 1981, mutta Teknillisessä korkeakoulussa oli ylikirjastonhoitaja saanut oikeuksia, joista vuonna 1970 ei kerrottu. (Kursssikirjastojen ... 1971, 1-19.)

Jyväskylän yliopistossa oli hallitus kokoontunut 1981 20 kertaa, ylikirjastonhoitaja oli ollut läsnä 11 kokouksessa. Teknillisessä korkeakoulussa oli hallintokollegi pitänyt samana vuonna 18 kokousta, ylikirjastonhoitaja muisteli istuneensa niissä 4-5 kertaa.

Muissa korkeakouluissa saattoi kirjastonhoitaja olla läsnä hallituksen ym. kokouksissa vain kutsusta. Vastauksista kävi ilmi, että kutsuja tuli harvoin. Eläinlääketieteellisen korkeakoulun kirjastonhoitajaa kuultiin 1981 kahdesti, molemmilla kerroilla kirjaston toimien täyttämisen yhteydessä. Lapin korkeakoulussa oli kirjastonhoitaja ollut 1981 hallituksen istunnossa kerran, talousarviota käsiteltäessä, samoin oli tapahtunut Lappeenrannan teknillisessä korkeakoulussa. Tampereen teknillisen korkeakoulun kirjastonhoitaja oli ollut hallituksessa selvittämässä kirjaston atk-suunnitteluun pyydetyn suurehkon määrärahan perusteita. Joensuussa ei kirjastonhoitajaa ollut tarvittu kertaakaan enempää valtuustossa kuin hallituksessakaan.

Korkeakouluissa oli ja on sekä virallisia että epävirallisia suunnitteluelimiä. Rakentamisen neuvottelukunnan jäsen ei kirjastonhoitaja ollut 1981 missään korkeakoulussa, Turun yliopistossa kuitenkin neuvottelukunnan humanististen tieteiden ja kirjastoasiain jaostossa pysyvä asiantuntija ja Lapin korkeakoulussa tilatyöryhmän kirjastojaoston puheenjohtaja.

Taloussuunnittelua ja määrärahojen jakoa valmisteleva työryhmä tai neuvottelukokous ilmoitettiin olevan 6:ssa korkeakoulussa (KuKK, LTKK, OY, SHH, TTKK, TKK), kirjastonhoitaja oli osallistunut sen toimintaan enemmän tai vähemmän säännöllisesti 4:ssä paikassa (LTKK, OY, SHH, TTKK). Jyväskylän yliopistossa toimi suunnittelu-neuvosto ja ylikirjastonhoitaja oli sen varajäsen.

3.5. Yhteydet luottamushenkilöihin ja virkamiehiin

Kirjastonhoitajan yhteyksien suuntautumista ja tiheyttä kartoitettiin kysymyksellä, jonka vastaukset kannattaneet esittää täydellisesti (taulukko 1).

Raha ratkaisee: tiiveimmät yhteydet olivat taloustoimiston päällikköön. Tilapäistyövoiman palkkauksen osoittavat varat ja matkamäärärahat olivat tuolloin useasti hänen takanaan, mm. niistä pyrittiin pääsemään osalliseksi. Hallintojohtajaa ja hallintotoimiston päällikköä lähestyttiin myös tiheästi, ehkä eniten virantäyttöihin liittyvissä kysymyksissä. Rehtorikontaktien määrät vaihtelivat laajasti korkeakoulusta toiseen. Viikottaisista kontakteista ilmoitti kaksi kirjastoa, jossa rehtori oli johtokunnan puheenjohtaja, ja yksi, jossa ei ollut johtokuntaa. Rehtorin kanssa keskusteltiin enimmäkseen periaatteellisista kysymyksistä ja suurista talousasioista tai sitten aivan pienistä (edustusmäärärahojen saannista).

Merkilläpantavaa on dekaanien ja osastonhoitajien kanssa käytävän keskustelun vähäisyys. Laitosten johtajiin ja etenkin yksittäisiin professoreihin saatettiin olla tiheimmin yhteydessä, asiana oli enimmäkseen kirjallisuuden hankinta.

Laskentakeskuksen johtajaa oli paikoin puhuteltu vilkkaasti. Jos kirjastolla oli vireillä atk-hankkeita, yhteisen pohdinnan tarve olikin suuri. Kielikeskus sai elää rauhassa, ylioppilaskunnan johdon kanssa käytiin joskus sananvaihtoa kurssikirjoista ja kirjastojen aukioloajoista.

Taulukko 1. Kirjastonjohtajien yhteydet

Kontaktihenkilön asema	Yhteyksien tiheys Viikottain	1-3 kertaa kk	Harvemmin
Rehtori	3	10	4
Vararehtorit	2	3	11
Valtuuston pj.			4
Kirjaston johtok. pj.	3	7	3
Hallintojohtaja	7	7	2
Hallintotoimiston pääll.	5	7	2
Taloustoimiston pääll.	7	7	
Opintotoimiston pääll.	1	7	5
Esittelijät erittelemättä	1		
Dekaanit/ osastonjoht.			8
Laitosten johtajat	2	2	11
Oppiaineiden professorit	5	4	7
Laskentakesk. johtaja	1	5	8
Kielikeskuksen johtaja		3	9
Ylioppilaskunnan johto	1		15

Kysyin korkeakoulun esittelijöiden menettelytyyliä, jos he aikoivat esittelyssään poiketa (huomattavasti) kirjaston ehdotuksesta. Seitsemässä vastauksessa ilmoitettiin esittelijän tällöin neuvottelevan kirjaston johtajan kanssa, kuudessa neuvottelevan joskus ja yhdessä ei koskaan.

Korkeakoulun tulo- ja menoarvioesitystä valmisteltaessa pyydettiin kirjastolta ehdotus kaikkialla muualla paitsi Turun kauppakorkeakoulussa. Korkeakoulun saamia määrärahoja jaettaessa oli kirjaston kuulematta jättäminen hieman tavallisempaa, neljä kirjastoa (EKK, JY, KuKK, VKK) ilmoitti, ettei niiltä pyydetty esitystä määrärahatarpeesta, joskin Jyväskylässä ylikirjastonhoitajan kanssa asiasta neuvoteltiin.

3.6. Konfliktit

Erimielisyydet ja ristiriidat kuuluvat organisaatioiden arkipäivään. Niukkuutta jaetaan, päämääristä ja keinoista kiistellään. Korkeakoulun hallinnon ja opettajien sekä kirjaston kesken erimielisyydet ovat perinteisiä ja niitä tulee aina esiintymään (ks. esim. Lee 1977, Runyon 1977; Biggs 1981; Sharma 1982).

Yhdeksän kirjastonjohtajaa kertoi, että yliopiston johdon kanssa ei ollut ollut huomattavia kon-

flikteja tai jätti kysymykseen vastaamatta. Erimielisyyksistä kertoneista kaksi ilmoitti mielipideoista yliopiston uuden hallintoasetuksen suhteen ja kaksi mainitsi erimielisyyttä olleen kirjaston resurssitarpeista. Muut kiistoista maininneet (4 vastaajaa) kertovat syynä olleen jonkin virantäyttökysymyksen, kirjaston sulkemisen muuton ajaksi jne. Erimielisyydet hallintoviraston kanssa (8 vastaajaa) olivat osaksi liittyneet samoihin asioihin kuin korkeakoulun ylimmän johdon kanssa, uutena tuli esille kirjaston tilantarpeen tyydyttäminen.

Kirjaston ja opetusyksikköjen erimielisyydet (8 vastaajaa) olivat koskeneet kirjaston organisaatiota, erityisesti laitoskirjastojen perustamista, kokoa ja hankintoja (4 vastausta), määrärahojen jakoa ja käyttöä (4 vastausta), kaukolainojen saantia laitoskirjastoista, kirjahankintojen teknisen suorittamisen keskittämistä ja luetteloinnin nopeutta, luokitusta ja opettajien oikeutta saada kirjaston avaimet. Muiden erillislaitosten kanssa ei ollut ollut ristiriitoja tai ne ilmoitettiin lieviksi (2 vastausta).

Tietylainen kasautuminen näkyy siten, että kirjastonjohtaja joko kertoo konflikteja olleen useamman tahon kanssa tai sitten ei ollenkaan. Johtopäätösmahdollisuudet ovat ainakin seuraavat:

1) Eräillä kirjastonjohtajilla on taipumus joutua ristiriitoihin ympäristönsä kanssa;

2) Eräissä korkeakouluissa vallitsee kirjastoa kohtaan yleinen negatiivinen ilmapiiri, joka heijastuu usealla taholla;

3) Eräät kirjastonjohtajat tulkitsevat konflikteiksi tilanteet, joita toiset pitävät normaaliin elämänneon kuuluvina.

Voidaan olettaa, että vanhemmissa korkeakouluissa tilanne olisi vakiintunut ja ristiriitoja esiintyisi vähemmän. Tätä tarkastellaan taulukossa 2, jossa konfliktikirjastoiksi on katsottu ne, joitten vastauksissa on mainittu 2 tai useampia kiistakumppaneita. Uusina korkeakouluina pidetään vuoden 1950 jälkeen perustettuja.

Nelikentän tiedot tukevat olettamusta vanhojen korkeakoulujen vakiintuneesta tilanteesta. Konfliktikirjaston nimitys on epäilemättä turhan voimakas, ristiriitoja oli niissäkin lopulta varsin harvoista asioista.

Erikseen kysyttiin, miten kirjastoa tunnettiin ja arvostettiin. Yleensä kirjaston toimintaa katsottiin tunnettavan keskinkertaisesti, mutta sen arvostusta pidettiin useimmiten hyvänä. Kaikki vastaajat, jotka pitivät korkeakoulussa vallitsevaa kirjaston tuntemusta hyvänä, olivat myös kokeneet arvostuksen korkeaksi.

3.7. Kirjastonjohtajien mielipiteet hallinnollisesta asemastaan

Usealla kysymyksellä kartoitettiin kirjastonjohtajien mielipiteitä kirjastojen ja kirjastonjohtajien hallinnollisen aseman puutteista, toivottavasta kirjastonjohtajan osallistumismahdollisuudesta korkeakoulun päättävien elinten toimintaan, kirjastojen aseman säädöksellisestä määrittelytavasta ja

korkeakoulun lisääntyvän autonomian oletetuista vaikutuksista.

Viisi vastaajaa piti kirjastonjohtajan senhetkistä hallinnollista asemaa ongelmattomana, kaksi näistä huomautti sen olevan vastaushetkellä hyvä siksi, että vastaaja kuului hallitukseen valittuna jäsenenä. Kaksi vastaajaa, joilla oli epävirallinen läsnäolo-oikeus hallituksen kokouksissa, kaipasi asemaa suunnittelevissa elimissä. Kolme johtajaa oli halukas saamaan virallisen esittelyoikeuden kirjastoa koskevissa asioissa hallituksessa. Neljä vastaajaa katsoi puutteeksi, ettei kirjastonjohtaja ollut päättävien elinten jäsen. Kumpikaan kirjastonjohtaja, jolla ei ollut johtokuntaa yläpuolellaan, ei pitänyt tätä ongelmana.

Edellisen kanssa samansuuntaisia vastauksia saatiin kysymykseen, joka koski kirjastonjohtajan toivottavaa asemaa korkeakoulun ylimmissä päättävissä elimissä (taulukko 3).

Kantaa valtuustoon ottivat vain ne, joiden korkeakoulussa oli valtuusto. Eräs ylikirjastonhoitaja piti varsinaista jäsenyyttä ja läsnäolo- ja puheoikeutta melko samanarvoisena ja ehdotti erillislaitosten johtajien kiertävää jäsenyyttä hallituksessa.

Kaikki vastaajat halusivat jäsenyyttä tai läsnäolo- ja puheoikeutta korkeakoulun hallituksessa, vain kolmella tällainen epävirallinen oikeus oli. Hallinnolliseen asemaan ei oltu tyytyväisiä.

Jäsenyyttä hallituksessa tai pysyvää puheoikeutta perusteltiin sillä, että kirjastonjohtajan on voitava seurata korkeakoulun keskeisistä asioista käyttävää keskustelua. Tähdennettiin myös, että on ennalta vaikea tietää, mitkä asiat sivuavat kirjastoa, joten on parasta olla aina paikalla. Pelkän läsnäolo- ja puheoikeuden perusteluna mainittiin, ettei hallintomalli sisältänyt itseoikeutettuja jäseniä.

Taulukko 2. Ristiriitojen esiintymisen ja korkeakoulun iän suhde

Kirjaston luonne	Korkeakoulun ikä		Yhteensä
	Vanhat korkeak.	Uudet korkeak.	
Ristiriidattomia kirjastoja	6	2	8
Konfliktikirjastoja	4	5	9
Yhteensä	10	7	17

Taulukko 3. Kirjastonjohtajan toivottu asema korkeakoulun hallintoelimissä

Hallintoelin	Itseoikeutettu jäsen	Kirjastonjohtajan toivottu asema	
		Läsnäolo- ja puheoikeus	Aina Käsiteltäessä kirjastoa koskevia asioita
Valtuusto	1	1	4
Hallitus	5	6	5
Yhteensä	6	7	9

Mikäli kirjastonjohtaja olisi läsnä päättävissä elimissä vain kutsusta, hänen olisi tarpeen olla paikalla esim. tulo- ja menoarviota ja KTS:ää hyväksyttäessä sekä kirjaston virkanimityksiä ja kirjastoa koskevia säädöksiä ja sääntöjä käsiteltäessä. Line (1992, 100, 124) suosittaa samanlaisia muutoksia kirjastonjohtajan asemaan kuin vuonna 1982 toivottiin.

Kysymykseen, kuuluiko valtuuston tai hallituksen päätösvaltaan asioita, joita tulisi siirtää kirjaston johtokunnan tai johtajan ratkaistaviksi, vastasi 12 kielteisesti. Muutosta haluavista pari toivoi kirjallisuusmäärärahojen jakoa johtokunnalle, yksi lyhyistä viransijaisuuksista päättämistä kirjastoon. Hallintoviraston silloiseen päätösvaltaan tyytyväisiä oli 9 vastaajaa.

Kysymykseen "Olisiko kirjaston tehtävä, asema ja hallinto tai kirjaston johtajan kuulemisvelvollisuus jne määriteltävä korkeakoulun hallintoasetuksessa ja mitä seikkoja asetuksessa olisi mainittava?", vastasi 9 myöntävästi, 5 katsoi johtosääntötaisoisen määrittelyn riittävän kysymyksen alakohdan mukaisesti. Kysymys oli sikäli huonosti muotoiltu, että kirjaston johtosäännössä ei tietenkään määritellä hallitusta koskevia asioita ja hallituksella taas ei ole johtosääntöä. Merkille pantavaa on, että yhtä lukuun ottamatta asetustasoista määrittelyä halusivat vain kirjastonjohtajat, jotka oli luokiteltu konfliktikirjastojen päälliköiksi.

3.8 Muita näkemyksiä

Kysyin tulisiko jollain tavalla kehittää opetusministeriön ja kirjastojen suoraa yhteistyötä. Mm. seuraavia näkemyksiä esitettiin:

- keskuskirjastotehtävien, vapaakappalekokoelmien ja muiden valtakunnallisten tehtävien hoitoa varten voitaisiin osoittaa suoraa rahoitusta
- suorat avustukset kehittämishankkeisiin ovat kannatettavia
- kirjastojen atk-hankkeita olisi tuettava niin, että ne eivät joudu kilpailemaan korkeakoulujen muiden atk-hankkeiden kanssa
- tulisi perustaa ministeriön alainen tieteellisten kirjastojen keskusyksikkö, joka koordinoisi ja ohjaisi kirjastojen toimintaa ja huolehtisi joistakin tukipalveluista.

Jotkin toivomukset ovat ainakin osittain toteutuneet. Tieteellisen informoinnin neuvosto ja sen seuraaja Tietohuollon neuvottelukunta ovat jakaneet avustuksia kehittämishankkeisiin ja selvityksiin. Tieteellisten kirjastojen atk-hanke toteutettiin ja rahoitettiin keskitetysti opetusministeriön toimesta.

Tavallaan vastakkaista mahdollisuutta koski kysymys, jossa pyydettiin arviota, jakanisiko vai huononisiko kirjastojen asema, jos korkeakoulu saisi itsenäisesti päättää sille valtion budjetissa myönnetyn kokonaismäärärahan käytöstä ilman momenttirajoituksia. Vastausten jakauma on taulukossa 4.

Aseman paranemiseen uskovista toinen perusteli kantaansa sillä, että rahojen käyttö voisi muuttua tarkoituksenmukaisemmaksi esim. kirjallisuusmäärärahan ja palkkaukseen käytettävien varojen momenttirajan hävitessä. Toisessa vastauksessa todettiin, että ajankohtaiset tarpeet ja tilanne voitaisiin ottaa paremmin huomioon.

Aseman huononemista pelkäävät kiinnittivät huomiota kirjaston heikkoon asemaan hallinnollisissa elimissä. Korkeakoulun suurta päätösvaltaa

Taulukko 4. Korkeakoulun autonomian kasvun vaikutus kirjaston asemaan

Oletettu muutos kirjaston asemassa	Vastaajia
Paranisi	2
Ei muuttuisi	4
Huononisi	6
Ei vastausta, ei osaa sanoa	4
Yht.	16

on nyttemmin kokeiltu tulosjohtamisen merkeissä kahdessa paikassa ja ainakin Joensuun yliopistossa ovat kirjaston kokemukset olleet huonoja (Nurminen 1992).

Yhteenveto

Vuoteen 1970 verrattuna oli kirjastojen hallinnollinen tilanne yhtenäistynyt eri korkeakouluissa. Lähes kaikilla kirjastoilla oli 1981 johtokunta, niissä olivat opiskelijatkin jäseninä ja kirjastonjohtajat ainakin esittelijöinä. Kirjastonjohtajien mahdollisuudet osallistua korkeakoulujen ylimpien hallintoelimiin toimintaan olivat heikentyneet.

Kysely tehtiin aikana, jolloin korkeakoulujen hallinnonuudistus ja siihen liittyvä keskustelu oli tuoreessa muistissa. Hallinnonuudistus oli tähännyt siihen, että ne joita asia koski, tulivat kuulluiksi päätöksiä tehtäessä. Perinteinen professorivalta oli murtunut, muu henkilökunta ja opiskelijat olivat saaneet edustajansa hallintoelimiin. Valitut edustajat olivat enimmäkseen opetusyksiköistä, jotka saivat varmasti äänensä kuuluviin. Erillisten laitosten edustusta ei ollut haluttu päättäviin elimiin mm. siksi, että hallitusten koko olisi paisunut (Mäkinen 1985b, 73). On varsin ymmärrettävää, että monet kirjastonjohtajat tässä tilanteessa kaipasivat tilaisuutta seurata korkeakoulun kehittämiseen liittyvää päättäjien keskustelua ja osallistua siihen.

Valtion keskushallinnon rooli oli vuonna 1982 korkeakouluja paljon yksityiskohtaisemmin määrävä kuin tällä hetkellä. Jopa vahtimestarin virat perustettiin yhä valtion tulo- ja menoarviossa eduskunnan päätöksellä. Jos ehdotusta kirjaston työvoiman lisäämisestä ei korkeakoulun budjettiesityksessä sijoitettu korkealle, oli peli vuodeksi pelattu.

Tämäkin lisäsi intoa kasvattaa vaikutusmahdollisuuksia.

Lähtökohtaolettamuksena oli, että kirjastonjohtajat olivat tyytymättömiä asemaansa ja että uusissa korkeakouluissa oltiin tyytymättömämpiä kuin vanhoissa. Kaikki halusivat korkeakoulun hallituksen jäsenyyttä tai läsnäolo- ja puheoikeutta sen kokouksissa. Muutoin ei erityisen suurta tyytymättömyyttä voi sanoa esiintyneen. Jälkimmäinen hypoteesi sai kuitenkin tukea vastauksista. Kaikki kirjaston asemaa ongelmattomina pitävät kirjastonjohtajat (5) olivat vanhoista korkeakouluista. Vain yksi uuden kirjaston johtaja 7:stä ei maininnut konflikteista, vanhoissa kirjastoissa konfliktittomia oli 5 eli puolet.

Kiinnostava olisi selvitys, jossa tutkittaisiin puolestaan korkeakoulun johdon ja opettajien näemyksiä kirjastoista. Ehkäpä sellaisen tuloksia saadaan joskus lukea. Varsin pian selviää, millaiset ovat korkeakoulujen lisääntyneen taloudellisen päätösvallan seuraukset niiden kirjastoille.

Hyväksytty julkaistavaksi 13.6.1992.

Kirjallisuus

- Baldrige, J. Victor ym. (1977). Alternative models of governance in higher education. Governing academic organizations (toim. Gary L. Riley & J. Victor Baldrige), s. 3-25. Berkeley, Ca.: McCutchan.
- Biggs, Mary (1981). Sources of tension and conflict between librarians and faculty. *Journal of Higher Education* 52 (2): 182-201.
- Bryan, Harrison (1966). A critical survey of university libraries and librarianship in Great Britain. Adelaide: Libraries Board of South Australia. (Occasional papers in librarianship 4.)
- Etzioni, Amitai (1968). Nykyajan organisaatiot. Hki: Tammi.
- Euster, Joanne R. (1987). The academic library director. New York: Greenwood.
- Fairhurst, Harry (1979). Aspects of academic library organisation in the United Kingdom. Studies on organisational structure and services in national and university libraries in the Federal Republic of Germany and in the United Kingdom. Papers presented at a Joint Meeting of British and German Librarians at the University of Bristol in September 1978, s. 102-118. München: Saur.
- Gross, Edward & Grambsch, Paul V. (1977). Power structures in universities and colleges. Governing

- academic organizations (toim. Gary L. Riley & J. Victor Baldrige), s. 26-41. Berkeley: McCutchan.
- Hardesty, Larry (1991). Faculty and the library: the undergraduate experience. Norwood, N.J.: Ablex.
- Häkli, Esko (1991). Tieteellisten kirjastojen suunnittelua. *Kirjastotiede ja informatiikka* 10 (1): 34-38.
- Högskoleförordning; utfärdad den 5 maj 1977. (SFS 1977:263.)
- Ketonen, Oiva (1986). Arvovallan politiikkaa. Suomalainen korkeakoulu ja korkeakoulupolitiikka. Porvoo: WSOY.
- Korkeakoulujen sisäisen hallinnon kehittämiskomitean mietintö (1969). Hki: Opetusministeriö. (Komiteanmietintö 1969: A 11.)
- Kurssikirjastojen organisointitoimikunnan III osamietintö (1971). Korkeakoulukirjastojen organisaation uudistaminen. Hki: Opetusministeriö. (Komiteanmietintö 1971: B 130.)
- Laki korkeakoululaitoksen kehittämisestä vuosina 1967-1981 6.4.1966/288.
- Lee, Susan A. (1977). Conflict and ambiguity in the role of the academic library director. *College and Research Libraries* 38(5): 396-403.
- Line, Maurice B. (1992). The changing role Nordic academic, research and special libraries. Esbo: NORDINFO. (NORDINFO publikation 22.)
- Murhu, Rae (1985). Oulun yliopiston kirjasto 1959-1984. Oulu: Oulun yliopisto. (Oulun yliopiston kirjaston julkaisuja 12.)
- Mäkinen, Ilkka (1985a). Korkeakoulukirjastojen asema lainsäädännön valossa. *Kirjastotieteen ja informatiikan sivulaudaturtutkielma*. Tampereen yliopisto.
- Mäkinen, Ilkka (1985b). Korkeakoulukirjastojen aseman kehittymisestä lainsäädännön valossa. *Kirjastotiede ja informatiikka* 4(3): 69-76.
- Mäkinen, Ilkka (1989). Puoli metriä mietintöjä: tieteellisten kirjastojen ja informaatiopalvelujen suunnittelun kehitys Suomessa toisen maailmansodan jälkeen. Tampere: Tampereen yliopisto. (Tampereen yliopiston kirjastotieteen ja informatiikan laitoksen tutkimuksia 31.)
- Niemi, Mikko & Takala, Martti (1985). Kuuluuko korkeakoulukirjastojen ääni? *Kirjastolehti* 78 (1): 6-7.
- Nurminen, Tuulikki (1992). Tulosjohtamisen vaikutukset kirjastopalveluiden saatavuuteen. *Tietopalvelu* 7(3): 4-6.
- Runyon, Robert S. (1977). Power and conflict in academic libraries. *Journal of Academic Librarianship* 3 (4): 200-205.
- Sharma, Ravindra N. (1981). The librarian and administrative conflicts. *Libri* 32 (1): 41-53.
- Stolzenburg, Joachim (1979). The change of patterns in German university libraries. *Studies on organisational structure and services in national and university libraries in the Federal Republic of Germany and in the United Kingdom*. Papers presented at a Joint Meeting of British and German Librarians at the University of Bristol in September 1978, s. 85-101. München: Saur.
- Tammekann, Eeva-Maija (1983). De nya universitets- och högskolebiblioteken i Finland. *Nordisk tidskrift för bok- och biblioteksväsen* 70 (1): 33-44.
- Tieteellisen informoinnin neuvoston IV mietintö (1981). Korkeakoulukirjastojen tilantarve. Hki: Valtion painatuskeskus. (Komiteanmietintö 1980: 67.)

Liite: kyselyyn vastanneet

Vastajaat olivat seuraavien korkeakoulujen kirjastonjohtajia tai johtajina väliaikaisesti toimivia (vt., vs.). Jos korkeakoulu on perustettu vuoden 1950 jälkeen, se on merkitty uudeksi (u).

Eläinlääketieteellinen korkeakoulu (EKK)
 Helsingin kauppakorkeakoulu (HKKK) vs.
 Joensuun korkeakoulu (JoKK) u
 Jyväskylän yliopisto (JY)
 Kuopion korkeakoulu (KuKK) u, vs.
 Lapin korkeakoulu (LKK) u
 Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu (LTKK) u
 Oulun yliopisto (OY) u, vt.
 Svenska handelshögskolan (SHH)
 Svenska social- och kommunalhögskolan (SSKH)
 Tampereen teknillinen korkeakoulu (TTKK) u
 Tampereen yliopisto (TaY)
 Teknillinen korkeakoulu (TKK)
 Turun kauppakorkeakoulu (TuKKK)
 Turun yliopisto (TY)
 Vaasan korkeakoulu (VKK) u
 Åbo Akademi (ÅA)