

# Tulosohjauksesta arvokeskusteluun

Tulosvastuu, strateginen suunnittelu, siinä tämän vuosikymmenen muotitermejä, joita väsymykseen asti olemme pohtineet. Olemme valmistautumassa muutokseen – mihin, siitä emme vielä ole läheskään täysin selvillä. Kun ymmärrämme vain vähän siitä missä nyt ollaan ja kun tutkimustietoa nykytilastakin on vain rajallisesti, on luonnollista, että käsityksemme tulevaisuudesta horjuvat. Tiedämme, että muutos, alallamme ehkä suurempi kuin koskaan, on tulossa, mutta tajuummekohan millainen. Haluavatko käyttäjämme muutosta samaan suuntaan, johon me ehkä olemme menossa? Tietomme heidän tämänhetkisistä tarpeistaan ovat heikot, vielä hämäämpiä ovat käsityksemme heidän tarpeistaan tulevaisuudessa. Miten muuten voisikaan olla, tulevaisuutta valaisevaa tutkimusta on vasta viimeaikoina alettu tehdä.

Kirjastot, ja tietopalvelutkin osittain, ovat perinteisesti toimineet melko laaja-alaisina: on tarjottu monipuolisia palveluja. On tosin puhuttu just-on-time -periaatteesta ja siitä, että ensisijaisesti on vastattava kysyntään ja että tarjonta on toissijaista. Onko se kirjaston uusi imago? Sitäkö käyttäjämme haluavat? Hiljattain ilmestyneessä Suomen Kuvalehden haastattelussa Oy Hackman Ab:n uusi konsernijohtaja Tapio Hintikka vaati organisaatioilta fokusointia: hänen käsityksensä mukaan tasainen kylvö sopii pellolle, muttei bisnekseen. Hän uskoo, että amerikkalaisuudesta moitittu Suomi menestyy, koska se on nopea käänteissään eikä ”tuijota itseään kuoliaaksi eurooppalaisiin perusarvoihin”. Tätä tehokkuusajatteluako myös meidän alamme isännät edellyttävät? Tuovatko uudet mediat uusia perusarvoja? Onko meidänkin ryhdyttävä fokusoimaan tarjontaamme? Vai haluammeko muuttua passiivisiksi verkkotiedon tarjoajiksi? Tai ovatko kirjastojen vaihtoehtona välityskonttorit, joissa vastataan käyttäjien kysyntään.

En toki halua asettaa strategista ajattelua ja tulosvastuullisuutta kyseenalaisiksi, päinvastoin. Muutostilanteessa on entistäkin tärkeämpää pohtia, millaisia perusarvoja meiltä edellytetään? Unohdetaanko sivistys, tieto, kulttuuri tulevaisuuden perusarvoina. Ovatko käyttäjämme unohtamassa nämä arvot? Onko meillä mahdollisuuksia vaikuttaa tähän kehitykseen? Onko liian optimistista kuvitella että sivistyslaitoksen tehtävänä olisi ”sivistää”, kylvää kulttuurin peltoa, vaikuttaa positiivisten perusarvojen säilymiseen? Jos näin ajattelemme, miten toimia, mitä uusia, mitä vanhoja toimintatapoja meiltä edellytetään?

Eipä taida strategisessa ajattelussa olla pohjimmiltaan varsinaista uutta. Kirjastot ovat aina joutuneet pohtimaan erilaisia toimintavaihtoehtoja. Uutta on se, että perusarvot ovat muuttumassa ehkä nopeammin nyt kuin koskaan. Tällaisessa tilanteessa on entistä tärkeämpää ajatella, millaisen roolin kirjastot haluavat tulevaisuudessa. Korkeakoulujen niukat budjetit ahdistavat niin, että professorikunnasta on valitettu esimiesten, rehtorin ja dekaanin toiminnan muistuttavan ankaraa työpaikkakiusaamista. Paineet tuntuvat myös kirjastoissa. Maksullisten palvelujen edellytetään lisääntyvän korkeakouluissa yleensäkin ja niiden kirjastoissa erityisesti. Silloin on myös aivan erityinen haaste pohtia, miten sellaisessa ilmapiirissä pidetään yllä sivistysarvoja, joita parhaat yliopistokirjastomme aina ovat vaalineet. Myös yleisissä kirjastoissa tilanne on tuttu.

Kirjastojen palveluihin sisältyy arvoja, joita on vaalittu jo kauan ennen meitä. Nyky aika vaatii uusia tuloksia uusien menetelmin nyt tai viimeistään ainakin huomenna. Vaikka perinteiset arvot vaikuttavat hitaasti, kulttuuriarvot, joita kirjastot ovat perineet ja kantaneet, ovat useassa tapauksessa osatekijöinä tämän hetken palveluissa, tuloksissa. Tilanne on vastaava tulevaisuudessakin.

Jos tulosohjaus nyt unohtaa vastuun näistä arvoista, ei kysymys olekaan tulosvastuusta vaan itsekkäästä nykyhetken tukemisesta. Kulttuuri syntyy kerrostumista, sillä on aina historia. Siksi on toimittava niin, että pysymme toimimaan myös tulevaisuudessa. Tämä on erityisen suuri haaste nyt, kun kasvava määrä kulttuurituotantoa ilmestyy muodossa, jossa mahdollisuudet tuhoutumiseen ovat moninkertaiset verrattuna perinteisiin tallenteisiin.

Mitä paremmin kirjastot vastaavat uuden tekniikan tarjoamiin mahdollisuuksiin, sitä tärkeämpää on, että on ryhdytty pohtimaan uusien palvelumuotojen sisältöjä. Sisältöjen tarkastelun pitäisi johtaa myös arvokeskusteluun. Tarvitsemme entistä laajempaa ja syvempää arvopohdintaa. Siihen myös informaatiotutkimuksen toivoisi tuovan oman panoksensa.

Jyväskylässä 6.5.1997

*Oili Kokkonen*

### **Tämän numeron kirjoittajat**

Huotari, vt. Maija-Leena, professori, Tampereen yliopisto

Kokkonen, Oili, ylikirjastonhoitaja (emer.), Jyväskylä

Pispa, Kirsi, projektisuunnittelija, Tampereen teknologiakeskus

Savolainen, Reijo, tutkija, Tampereen yliopisto

Tuominen, Kimmo, vs. assistentti, Tampereen yliopisto