

Kokemuksia kirjastojen johtamisesta

Pirkko Lindberg & Anneli Ketonen
8.5.2025

Omia kokemuksia vuodesta kivi tähän päivään

- Ei perehdytystä ensimmäiseen johtajapestiin.
- Työkaverien tuki korvaamaton
- Aika eri – lautakunnat
- 2000-luvulla lääninhallituksessa ison talon organisaatorakenne helpotti suunnattomasti
- Asiantuntijaorganisaation johtaminen oli todella antoisaa
- Nyt yhdistysten vetovastuu – takana kokemusta ja osaamista mutta silti joskus...



Reflektioita, esimerkkejä ja asiantuntijanäkemyksiä

- Tavoitteenamme oli tehdä käytännönläheinen ja pohdiskeluun kannustava opas yleisen kirjaston johtamiseen.
- Opas ei pyri olemaan kattava analyysi kaikista kirjaston ja johtamisen osa-alueista, vaan painottaa keskeisiä aiheita, joihin kirjastonjohtaja väistämättä törmää uransa aikana.
- Teimme kyselyn kirjastonjohtajille vuonna 2022. Kyselystä saimme arvokasta tietoa oppaamme taustaksi ja avovastauksista poimimme muutamia aiheita, joita lähdimme käsittelemään.
- Kirjaan on lisäksi haastateltu kirjastonjohtajia eri kokoisista kirjastoista ja yhtä aluehallintoviraston kirjastotoimen ylitarkastajaa.
- Oppaan erityisenä vahvuutena on kokeneiden kirjastonjohtajien näkemykset. Johtajien työelämäkuvaukset elävöittävät kirjan sisältöä ja tekevät siitä helposti lähestyttävän.
- Kirjastonjohtajat ja tietenkin me itsekkin jaamme kokemuksia johtamisen iloista ja haasteista.
- Kirja on suunnattu erityisesti pienten yleisten kirjastojen johtajille, mutta sen teemat ja esimerkit voivat tarjota hyödyllisiä oivalluksia kaikille, jotka ovat kiinnostuneita johtamisen haasteista ja mahdollisuuksista.



Oppaan sisällöstä

- Oppaassa käydään läpi:
 - Kirjastolaki
 - Talous
 - Henkilöstö
 - Verkostot
 - Strategia jne.
-
- Antaa yleiskuvan siitä, mitä aloittelevan johtajan on hyvä tietää.

Keskeiset teemat ja lähestymistapa

- Kirja käsittelee johtamista monipuolisesti painottaen erityisesti ongelmia, joita työelämässä voi esiintyä.
- Ongelmia tarkastellaan ratkaisukeskeisesti, ja mukana on käytännön esimerkkejä.
- Olemme myös hyödyntäneet keskeisten johtamisen asiantuntijoiden kirjoituksia.



Asiantuntija-artikkelit

Kirjassa on myös asiantuntijoiden laatimia artikkeleita, jotka käsittelevät tärkeitä osa-alueita, kuten:

- Viestinnän merkitys ja käytännöt kirjastotyössä
- Kirjaston uudistuminen ja muutosprosessit.

Kirjastonjohtajien puheenvuorot esimiestyön erityispiirteistä ja arjen vaatimuksista tarjoavat näkemyksiä ja uusia toimintatapoja. Toivon mukaan puheenvuorot voivat inspiroida niin uusia kuin kokeneitakin johtajia.



Kirjastolaki - Kirjastotoiminnan perusta ja ohjenuora

- Johtamisopas pyrkii avaamaan kirjastolain merkitystä kirjastojen johtamisessa, suunnittelussa ja resurssien hallinnassa.
- Kirjastolain rooli kirjastojen toiminnassa on korvaamaton, mutta sen vaikutusta päivittäiseen kirjastotyöhön ei aina ole täysin ymmärretty tai hyödynnetty.
- Kirjastolain olemassaolo tiedostetaan, mutta sen ohjaavaa voimaa ei aina osata soveltaa käytännön työssä.
- Kirjastolaki ei ole vain taustalla vaikuttava asiakirja, vaan sen tulisi olla jokaisen kirjastossa työskentelevän päivittäinen ohjenuora, sillä se tuo tukea niin arjen haasteisiin kuin pitkän tähtäimen suunnitteluun.
 - *Itä-Suomen alueella on viime vuosina vaihtunut kolmasosa kirjastonjohtajista, eikä laki ole läheskään kaikille tuttu. AVI on kysellyt kirjastoilta mitä kirjastolain mukaisia tehtäviä kunnissa tehdään. Tällä tavalla yritetään kirkastaa lain merkitystä, mutta esimerkiksi demokratian edistämisessä ollaan vielä lapsenkengissä. Kirjasto avoimena kohtaamispaikkana ei ole ollenkaan selvä ajatus monellekaan kirjastolle. Järjestetään ainoastaan kirjailijatapaamisia, vierastetaan vaikkapa poliittista keskustelua tai kaupallista toimintaa tai muuta vastaavaa kirjaston tiloissa.*

Kirjastolaki kirjastonjohtajan työkaluna

- Kirjastolaki tulisi nähdä kirjastonjohtajan tärkeimpänä työkaluna, katekismuksena, joka ohjaa päivittäistä toimintaa ja strategista suunnittelua.
- Se ei ole pelkkä juridinen asiakirja, vaan se tarjoaa konkreettisia tukipilareita:
 - Päivittäinen ohjaus: Kirjastolaki toimii selkeänä viitekehyksenä, joka auttaa varmistamaan, että kirjastot täyttävät lakisääteiset tehtävänsä.
 - Tulevaisuuden suunnittelu: Lain periaatteet auttavat kehittämään kirjaston palveluja ja strategioita vastaamaan yhteisön tarpeisiin.
 - Resurssineuvottelut: Kirjastolain velvoitteet voivat toimia perusteluna tiukoissa budjettikeskusteluissa ja resurssien puolustamisessa.



Kirjastolaista sanottua

- *Olen edelleen innostunut kirjastolaista. Se on inspiroiva ja siitä löytää aina uutta. Laki on tietysti pohjana kaikelle toiminnalle ja meillä keskitytty viime aikoina demokratian ja sananvapauden edistämiseen. Tähän panostetaan nyt erityisesti.*
- *Laki tuo melko isoja vaatimuksia yleisille kirjastoille. Demokratian edistäminen, yhteiskunnallinen vuoropuhelu jne. Tärkeää on ollut ja on kuitenkin lukemisen ja kirjallisuuden edistäminen. Laki antaa pohjan. Tilat ovat nousseet entistä tärkeämmiksi. Ne mahdollistavat lain edellyttämää toimintaa. Laki antaa pohjan perusteluille, esim. päättäjille täytyy välillä avata lakia, koska he eivät tunne sitä. Tiloja tarjotaan myös ulkopuolisille ja kunnan sisäisille yksiköille, mikä avaa kirjaston toimintaa siinä sivussa heille, jotka eivät niin tunne sitä.*

Sisällysluettelosta osa

Uudistuvat kokoelmat vai liian täydet hyllyt?

Yleisen kirjaston kokoelmatyö

Uudistuva kokoelma

Kirjastojen vaikuttavuus

Oppia vaikuttamiseen muilta toimijoilta

Kirjastojen tietojohdaminen

Onko meillä missio, visio vai ajelehdimmeko karilta karille?

Yleisen kirjaston strategiatyö

Sentin venytystä vai hampaiden kiristelyä?

Talouden hoito ja budjetointi yleisessä kirjastossa

Riskien hallinta ja sisäinen valvonta

Toimeen pitää tulla vaikka menisi tunteisiin

Kirjaston henkilöstöasiat

Sisällysluettelosta osa jatk.

Johtaminen on sinnikkyyslaji

Miksi kirjaston johtotehtäviin hakeudutaan?

Harhaopit ja kirjastoammattilaisen imago

Millaisia ominaisuuksia johtajalla tulisi olla?

Johtaja on yksinäinen?

Uupunut johtaja

Ei:n sanominen on hankalaa. Olen liian kiltti. Kun nousee rivi-ihmisestä päätöksentekijäksi, se on haastavaa.

Jämäkkyyttä pitäisi opetella.

Haluaisin oppia napakuutta ja jämäkkyyttä. Riittämättömyyden tunne vaivaa aika usein.

Olisi annettava henkilöstölle enemmän palautetta. Ristiriitatilanteissa pyrin olemaan puolueeton.

Haastavaa on myös se, että pitää oppia sanomaan ei.

Ei ole ketään kenen selän taakse mennä, vaan päätökset on tehtävä itse ja niiden takana on seistävä, vaikka ne eivät kaikkia miellytäkään.



KIITOS!