

Tiina Piirainen

KAJAANIN KAUPUNGINKIRJASTON KIRJASTOPALVELUIDEN ARVIOINTI

Opinnäytetyö
Kajaanin ammattikorkeakoulu
Tradenomikoulutus
Liiketalouden koulutusohjelma
Syksy 2007



Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma
Tekijä(t) Tiina Piirainen	
Työn nimi Kajaanin kaupunginkirjaston kirjastopalveluiden arviointi	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot Taloushallinto	Ohjaaja(t) Päivi Malinen Toimeksiantaja
Aika Syksy 2007	Sivumäärä ja liitteet 85 + 2
<p>Kajaanin kaupunginkirjaston kirjastopalveluiden arvioinnin tarkoituksena oli selvittää asiakastytyväisyys kirjaston tuotteisiin ja palveluun. Asiakastytyväisyyskyselyn tarkoituksena on hyödyntää asiakkaiden vastauksia kirjaston toimintaa kehittäessä. Asiakastytyväisyyskyselyn tutkimusongelmia olivat tilat ja aukioloajat, asiakaspalvelu, kirjastokokoelmien määrä ja laatu sekä tiedottaminen. Kyselyssä selvitettiin asiakastytyväisyys ja sen merkitys asiakkaiden näkökulmasta. Lisäksi asiakkailta oli mahdollisuus kommentoida omin sanoin kysymyksiä. Kaksi viimeistä kysymystä olivat avoimia kysymyksiä, joissa haluttiin selvittää myönteiset ja kielteiset kokemukset sekä kehittämisehdotukset.</p> <p>Teoriatausta perustuu asiakastytyväisyyskyselyyn. Tilojen ja aukiolojen teoria käsittelee asiakastytyväisyyttä tukijärjestelmä- ja miljöökontaktin näkökulmasta. Palveluympäristö käsitteeseen sisältyy fyysinen ympäristö, laitteet ja muut asiakkaat. Asiakaspalvelun teoria perustuu asiakastytyväisyyttä määritteleviin termeihin kuten pätevyys ja ammattitaito, kohteliaisuus, palvelualltius ja palveluvaste, viestintä, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen sekä luotettavuus. Kirjastokokoelmien määrä ja laatu perustuu kirjastonkokoelman käyttökelpoisuuteen, saatavuuteen ja relevanssiin. Tiedottamisen lisäksi käsitellään viestintää sekä yleisesti että kirjaston näkökulmasta. Siinä on huomioitu myös markkinointi kirjaston näkökulmasta.</p> <p>Kirjaston asiakastytyväisyyskysely oli kirjaston Internet-sivuilla www.kyselyn muodossa 5.2 - 30.3.2007. Asiakastytyväisyyskyselyn kysymykset olivat Qualfin-kyselylomakkeella. Asiakastytyväisyyskyselyyn vastasi 319 henkilöä.</p> <p>Asiakastytyväisyyskyselyssä selvisi asiakkaiden tyytyväisyys ja tyytymättömyys kirjaston palveluihin. Asiakaspalveluun asiakkaat olivat pääosin tyytyväisiä. Tyytymättömyyttä ilmeni kirjastokokoelman monipuolisuuteen ja ajan-tasaisuuteen, tiedottamiseen, opasteiden riittämättömyyteen sekä aineiston luokitusjärjestelmän epäselvyyteen.</p>	
Kieli	Suomi
Asiasanat	Kirjasto, Asiakastytyväisyys, Kirjastopalveluiden laatu
Säilytyspaikka	X Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta X Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Business	Degree Programme Business Administration
Author(s) Tiina Piirainen	
Title Services Evaluation of the Kajaani Public Library	
Optional Professional Studies Accounting	Instructor(s) Päivi Malinen
	Commissioned by
Date Autumn 2007	Total Number of Pages and Appendices 85+ 2
<p>The aim of the evaluation of the services provided by the Kajaani public library was to assess how satisfied the customers are with the library products and services. The aim of a customer satisfaction survey is to take advantage of the responses to develop the operations. The main survey problems were facilities and opening hours, customer service, the quantity and quality of the library collection and information. The customer satisfaction and its importance was covered in the survey from the customer perspective. Furthermore, customers had the possibility to comment the questions in their own words. The last two questions were open. They were used to assess positive and negative experiences and development proposals.</p> <p>The theoretic background is based on customer satisfaction survey. The theory of facilities and opening hours deals with customer satisfaction from the perspective of support systems and environmental contact. The concept of service environment includes physical environment, equipment and other customers. The theory of customer service is based on qualification, professional ability, willingness to serve, communication skills, recognising and understanding the needs of the customer, as well as confidence. The quality and quantity of the library collection is based on its usefulness, availability and relevance. Information as well as communication is dealt with generally and from the perspective of a library, including marketing.</p> <p>The customer satisfaction questionnaire of the library was on the library's web site in www format from the 5th of February until the 30th of March, 2007. The Qualfin form was used for the survey and 319 responses were received.</p> <p>The customers were satisfied with the customer service of the library while the library collection was regarded not versatile and up to date enough. Neither were the customers satisfied with information provided about the services, internal guidance nor the system of collection classification.</p>	
Language of Thesis	Finnish
Keywords	Library, Customers satisfaction, Quality of library services
Deposited at	X Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences X Library of Kajaani University of Applied Sciences

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 LAATU KIRJASTOISSA	4
2.1 Menestyvän kirjaston tunnuspiirteet	7
2.2 Kirjaston laatujohtaminen	12
2.2.1 Julkisten palvelujen laatustrategia	15
2.2.2 Laatujärjestelmiä	17
2.3 Kirjaston prosessijohtaminen	25
2.3.1 Julkisen hallinnon prosessijohtaminen	26
2.3.2 Kirjaston prosessit	27
3 PALVELUN LAATU JA SEN OSATEKIJÄT	29
3.1 Palvelun laadun osatekijät	30
3.2 Asiakastyytyväisyys	32
3.3 Kirjaston viestintä ja markkinointi	35
3.3.1 Informointi eli sisäinen ja ulkoinen viestintä	37
3.3.2 Markkinointiviestintä	38
3.3.3 Kirjastopalveluiden markkinointi	40
4 TUTKIMUSMENETELMÄT	43
4.1 Laadullinen ja määrällinen tutkimus	43
4.2 Kirjastojen tutkimusmenetelmät	44
4.3 Tutkimuksen luotettavuus	44
4.4 Kajaanin kirjaston asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus	47
5 KIRJASTOPALVELUJEN ARVIOINTI KYSELYN TULOKSET	50
5.1 Tilat ja aukioloajat	50
5.2 Asiakaspalvelu	54
5.3 Kirjastokokoelmien määrä ja laatu	56
5.4 Tiedottaminen	59
5.5 Kielteinen/myönteinen kokemus	61
5.5.1 Asiakaspalvelu	61
5.5.2 Nettipalvelut ja nettitietokoneet	62
5.5.3 Aukioloajat ja fyysinen ympäristö	63

5.5.4 Kaukolainaus ja lainausautomaatti	63
5.5.5 Kirjastokokoelman määrä ja laatu	64
6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	65
LÄHTEET	72
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakastyytyväisyyden selvittäminen Kajaanin kaupunginkirjastossa. Kyselyssä haluttiin selvittää asiakastyytyväisyyttä kirjaston tuotteisiin ja palveluun. Kirjaston asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on hyödyntää asiakkaiden vastauksia toimintaa kehitettäessä. Kajaanin kaupunginkirjaston asiakastyytyväisyyskysely oli kirjaston Internet-sivuilla [www-kyselyn muodossa 5.2 – 30.3.2007](http://www-kyselyn muodosssa 5.2 – 30.3.2007).

Asiakastyytyväisyyskyselyn tutkimusongelmia olivat tilat ja aukioloajat, asiakaspalvelu, kirjastokokoelmien määrä ja laatu sekä tiedottaminen. Kirjastokokoelmien määrä ja laatu osiossa haluttiin selvittää, millaisena ja miten asiakkaat kokevat kirjaston kokoelman laadun. Neljässä ensimmäisessä kysymyksessä haluttiin selvittää kunkin kysymyksen asiakastyytyväisyys ja merkitys asiakkaiden näkökulmasta. Lisäksi kyselyssä haluttiin saada selville avoimilla kysymyksillä myönteinen/kielteinen kokemus ja kehittämisehdotuksia.

Kajaanin kaupunginkirjasto – Kainuun maakuntakirjasto käsittää 7 toimipistettä: pääkirjaston, Lehtikankaan, Kuurnan, Lohtajan ja Otanmäen lähikirjastot, 2 kirjastoautoa sekä Kainuun keskussairaalan (KAKS) potilaskirjaston. KAKS:n potilaskirjasto palvelee sairaalan potilaita. Muut toimipisteet ovat avoinna kaikille asiakkaille. (Kajaanin kaupunginkirjasto - Kainuun maakuntakirjasto 2007.)

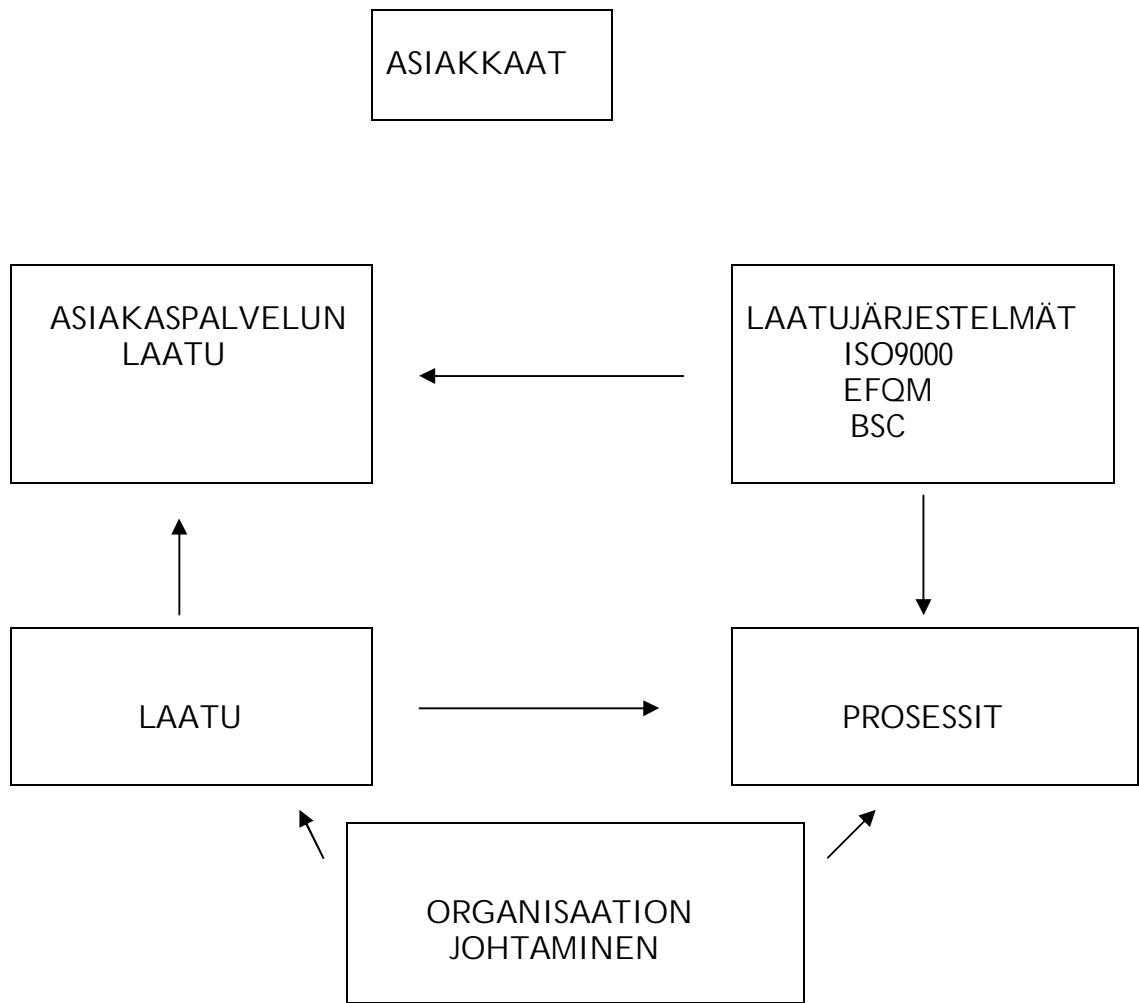
Kajaanin kaupunginkirjasto on toiminut maakuntakirjastona vuodesta 1988 lähtien ja sen tehtäviin kuuluvat Kainuun yleisten kirjastojen tieto- ja kaukopalvelun tukeminen, Kainuuta koskevan tietopalvelun kehittäminen ja Kainuun kirjastojen henkilöstön perehdyttäminen kirjastotyön uusiin toimintamuotoihin ja kehittämishankkeisiin. Pääkirjasto vuokraa tilojaan kokous- ja näyttelykäyttöön. Kajaanin pääkirjastossa on oheistoimintana mm. lasten satutunnit ja näyttelyt. Kirjasto on vuokrannut tilat Kainuun Eurooppa-tiedotukselle ja asianajopäivystykselle. (Kajaanin kaupunginkirjasto - Kainuun maakunta kirjasto 2007.) Kajaanin kaupunginkirjaston Internet-sivut ovat monipuoliset ja helppokäyttöiset. Muiden kirjastojen kanssa tehtävä yhteistyö kaukolainauksen saralla mahdollistaa materiaalin saamisen kauempaakin. Kirjaston sivuilta löytyy linkit sekä Kainuun muiden kirjastojen aineistotietokantaan että kirjastot.fi sivustolle. Kirjastot.fi-sivusto sisältää mm. muiden suomen kirjastojen aineistotietokannat ja paljon muuta. (Kajaanin kaupunginkirjasto- Kainuun maakuntakirjasto 2007.)

Kajaanin kaupunginkirjastossa asiakkailta on mahdollisuus käyttää PressDisplay-palvelua. Tämä palvelu toimii kirjaston Internet-työasemilla ja se sisältää yli 300 sähköistä lehteä 60 eri maasta 35 eri kielellä. PressDisplay-palvelu sisältää sellaisten maiden lehtiä ja kielillä, joista ei ole muuta materiaalia. Myös suomalaisia lehtiä sisältyy palveluun. (Kajaanin kaupunginkirjasto- Kainuun maakuntakirjasto 2007.)

Kirjasto kuten muutkin organisaatiot ovat osa muuttuvaa maailmaa ja siksi jatkuva toiminnan kehittyminen tulee sisällyttää jokapäiväiseen työhön. Asiakastytyväisyyskyselyjen avulla saadaan arvokasta tietoa toimintaa kehitettäessä. Kirjastojen tulevaisuuden mahdollisuus on edistää asiakkaitensa informaatiolukutaitoa. Informaatiolukutaidon edistäminen on tärkeää, koska nykyisin suurin osa tiedosta on netissä ja tiedon lähteitä löytyy paljon. (Viikin tiedekirjasto.a. 2007.)

Informaatiolukutaito käsitteenä merkitsee "henkilön kykyä ymmärtää tiedon tarve ja paikantaa, arvioida ja käyttää tarvittavaa tietoa tehokkaasti". Informaatiolukutaito on perusta elinikäiselle oppimiselle johon kirjastot toiminnallaan pyrkivät. Informaatiolukutaito yhdistää eri tieteenaloja, oppimisympäristöjä ja eri koulutustasoja. Informaatiolukutaidon omaava henkilö osaa määritellä hyödyllisen tiedon laajuuden, arvioida tietoa ja tiedonlähteitä kriittisesti. Informaatiolukutaito on itseohjautuvaa toimintaa ja tukee jatkuvaa oppimista. (Viikin tiedekirjasto.b 2007.)

Kirjaston tulevaisuuden uhkia ovat myös tiedon jatkuva uusiutuminen. Erityisesti tietokirjallisuudessa on hyvä pysyä kirjoissa ajan tasalla, koska monet asiakkaat käyttävät edelleen perinteistä tietokirjaa tiedonhaussa. Rajalliset määrärahat vaikuttavat teosten hankintaan, mutta rajallisista määrärahoista huolimatta kirjastot pyrkivät aina edistämään yleissivistystä lukemisen avulla.



Kuvio 1. Asiakastytyväisyyden tausta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää taustat kirjaston asiakastytyväisyydelle. Opinnäytetyön viitekehys muokkautui teorian pohjalta yllä olevaksi kuvioksi olevaksi kuvioksi. Asiakastytyväisyyden taustalla on aina ensimmäisenä organisaation johtaminen. Organisaation johto pyrkii alusta alkaen luomaan toimintaa, joka täyttää asiakkaiden toiveet ja tarpeet. Organisaation toiminta alkaa laadun ja prosessien määrittelemisestä. Hyvän laadun määrittelemisen vaikuttaa myös organisaation prosesseihin. Erilaisten laatujärjestelmien kautta varmistuu asiakaspalvelun laatu. Kukin organisaatio käyttää itselleen sopivaa laatujärjestelmää.

2 LAATU KIRJASTOISSA

Kirjastopalvelun ja toiminnan laadun määrittelijänä toimivat kirjaston käyttäjät. Palvelu ja toiminta onnistuvat silloin, kun asiakas saa sen, mitä on lähtenyt hakemaan.

Laadulla tarkoitetaan aina hyvin tehtyä asiaa, olipa kyse sitten palvelusta tai toiminnoista. Laadukas palvelu ja toiminta on laadun näkökulmasta hankala toteuttaa, koska kullakin asiakkaalla on omanlaisensa käsitykset hyvästä palvelusta ja hyvistä toiminnoista. Tärkeintä on pitää palvelut ja toiminnot asiakkaalle sopivana. Kirjasto tarjoaa asiakaspalveluina henkilökohtaisen palvelun lisäksi mm. materiaalin hankinnan ja lainauskuntoon laittamisen ja verkkopalvelut. Verkkopalvelujen toimivuus ja käytännöllisyys luo laatua asiakaspalveluun. (Nevala, Maijala, Pasanen ja Sierla 2006.)

Kirjaston laatuun vaikuttavat palveluprosessin eri vaiheet. Kirjaston kokoelmaan liittyen laadun voi sanoa alkavaksi luettelointityöstä. Luettelointityössä aineisto saa muodon ja sisällön kuvaillun eli saa sitä kuvaavat asiasanat, joiden avulla asiakkaat voivat etsiä tietoa tietokannoista. Sisältöä voidaan kuvata luokituksella tai indeksoinnilla eli asiasanoituksella. Asiasanan lisäksi tietokannoista löytyy materiaalin sijaintipaikka ja onko kyseinen materiaali lainassa vai ei, tai onko siinä varauksia. (Nevala ym 2006.)

Asiakaspalvelun laatu koostuu aukioloajoista, tilojen toimivuudesta ja siisteydestä, kokoelmien määrästä ja laadusta ja luonnollisesti asiakaskontakteista. Kirjaston laadukastoiminta jakautuu asiakaspalveluun, kokoelmaan, verkkokäytön käytettävyyteen, tiedonhakuun ja kaukolainaukseen. (Nevala ym 2006.)

Laadukkaan asiakaspalvelun taustalla on osaava, ammattitaitoinen, kohtelias ja palvelusaltis henkilöstö. Laadukkaat kokoelmat ovat myös tärkeä osa laadukasta toimintaa. Laadukas kokoelma on kattava ja ajantasainen. Kokoelman hoitoon sisältyy hyllyjärjestyksen säilyttäminen ja käyttämättömän aineiston poisto. Itsenäinen tiedonhaku joko kirjastossa tai omalla tietokoneella edellyttää laatua ajatellen toimivaa ja vaivatonta tiedonhakupäätelmää. Kaukopalveluun liittyvä laatu käsittää kaukopalvelun nopeuden ja toimitusvarmuuden. Nopeuden varmistamiseksi kaukopalveluun tulevat pyynnöt käsitellään päivittäin. (Nevala ym 2006.)

Palvelu kirjastoissa on henkilökohtaista, itsepalvelua tai verkkopalvelun käyttämistä. Henkilökohtaista palvelu on silloin, kun asiakasta palvelee tiskillä esimerkiksi lainauksen tai tiedonhaun tilanteessa. Lainauksen ja tiedonhaun asiakas voi suorittaa myös itsepalveluna, koska kirjastossa on tiedonhakuun tarkoitettuja tietokoneita ja lainausautomaatti. Kirjaston tietokoneissa on tietokannat, joilla asiakkaat voivat itse hakea tarvitsemaansa tietoa tai kirjallisuutta. Kirjastoilta löytyy myös verkkosivut, jonka kautta asiakkailta on mahdollisuus esimerkiksi varata ja lainata uudelleen kirjallisuutta. (Nevala ym 2006.)

Kirjastoasetuksen mukaisesti kirjasto tarjoaa kaikille asiakkaille tasavertaista palvelua. Palvelut halutaan pitää laadukkaina, koska asiakkaat määrittävät sen. Kirjastoissa toiminnan laadun määrittäminen on hankalaa, koska asiakkaiden käsitykset ja odotukset eroavat toisistaan. Kirjastot käyttävät asiakastytyväisyyskyselyjä tutkiakseen asiakastytyväisyyden tasoa kirjaston palveluihin. Kokeneiden kirjaston käyttäjien odotukset ovat korkeammalla verrattuna satunnaisiin kirjaston käyttäjiin. Kirjastojen toiminnan tavoitteena on, että ”asiakkailta on käytettävissä ajanmukainen, ajantasainen ja tarpeisiin sopiva tietoaaineisto, joka tuottaa laadukkaita kirjasto- ja tietopalveluja.” (Nevala ym 2006.)

Kirjaston palvelut sisältävät vuorovaikutustilanteiden lisäksi muitakin toimintoja. Asiakaspalvelun toimivuuden kannalta olennaisia asioita ovat mm. uuden materiaalin hankinta, materiaalin lainauskuntoon laittaminen ja tietotekniikan toimiminen. Kirjastojen toiminnan laadun taso alkaa jo tuotantoprosessien sujumisesta. (Nevala ym 2006.)

Kirjastolaki ja -asetus

Kirjastojen toiminta perustuu lakiin ja se velvoittaa kuntia järjestämään lainmukaiset kirjastopalvelut. Lain ja asetuksen sisältö ohjaa kirjastojen toimintaa.

Kirjasto on organisaatio, joka tarjoaa tietoa, kulttuuria ja viihdettä kaikille tasapuolisesti. Lisäksi kirjastot tallentavat kulttuuria ja tietoa. Yleisten kirjastojen tavoitteet kirjastolaissa (904/1998) on määritelty näin ”Yleisten kirjastojen kirjasto- ja tietopalvelujen tavoitteena on edistää väestön yhtäläisiä mahdollisuuksia sivistykseen, kirjallisuuden ja taiteen harrastukseen, jatkuvaan tietojen, taitojen ja kansalaisvalmiuksien kehittämiseen, kansainvälistymiseen sekä elinikäiseen oppimiseen. Kirjastotoiminnassa tavoitteena on edistää myös virtuaalisten ja vuorovaikutteisten verkkopalvelujen ja niiden sivistyksellisten sisältöjen kehittymistä”. (Kirjastolaki 1998.)

Kirjastolaki velvoittaa kuntia järjestämään kirjasto- ja tietopalvelut joko itse tai yhteistyössä muiden kuntien kanssa. Kunnat vastaavat palvelujen lain mukaisuudesta, riittävästä ammattitaitoisesta kirjasto- ja tietopalvelualan henkilöstöstä sekä uusiutuvasta kirjastoaineistosta ja välineistöstä. Kirjaston käyttö (kokoelmat ja lainaus) on maksutonta. Kirjastolaki velvoittaa kirjastoja arvioimaan palvelun laatua, kirjasto- ja tietopalveluiden toteutumista ja taloudellisuutta. Kirjastolakiin on määritelty lisäksi erinäisiä säännöksiä, joita ovat kirjaston henkilöstön kelpoisuusvaatimus, valtiosuus ja käytösäännöt. Yleiset kirjastot ovat osa kansallista kirjasto- ja tietopalveluverkkoa ja ne toimivat yhteistyössä tieteellisten ja oppilaitoskirjastojen kanssa. (Kirjastolaki 1998.)

Maakuntakirjastot toimivat alueensa muiden kirjastojen kanssa yhteistyössä täydentäen niiden toimintaa. Maakuntakirjaston toiminta alueen määrää asianomainen ministeriö. Kirjastoilla on yleensä käytösäännöt, joihin on kirjattu määräyksiä kirjaston käytöstä, käyttäjien oikeuksista ja velvollisuuksista. Käytösääntöjen rikkomisesta peritään kunnan päättämät maksut. (Kirjastolaki 1998.)

Kirjastoasetuksessa annetaan tarkempia säännöksiä kirjastolaista ja siinä on tarkemmin eritelty sekä yleisen että maakuntakirjaston tehtävät.

Yleisen kirjaston tehtävät ovat:

- toimiminen yleisten kirjastojen valtakunnallisena kaukopalvelukeskuksena
- yleisten kirjastojen sekä yleisten ja tieteellisten kirjastojen yhteistoiminnan edistäminen
- kehittää kirjasto- ja tietopalvelujen järjestämisessä tarpeellisia yhteisiä työmenetelmiä ja apuvälineitä
- suorittaa asianomaisen ministeriön antamat muut tehtävät.

Maakuntakirjaston tehtävät ovat:

- alueensa yleisten kirjastojen tieto- ja kaukopalvelun tukeminen
- toiminta-alueen tietopalvelun kehittäminen

- toiminta-alueen kirjastojen henkilöstön perehdyttäminen kirjastotyön uusiin toimintamuotoihin ja kehittämishankkeisiin

- suorittaa asianomaisen ministeriön antamat muut tehtävät. (Kirjastoasetus 1998.)

Kirjastolaki ja – asetus siis ohjailevat kirjastojen toimintaa taaten kaikille mahdollisuuden elinikäiseen oppimiseen ja itsensä kehittämiseen.

2.1 Menestyvän kirjaston tunnuspiirteet

Menestyvän organisaation tunnuspiirteitä voidaan pitää myös menestyvän kirjaston tunnuspiirteinä.

Laamanen määrittelee menestyvän organisaation tunnuspiirteiksi asiakassuuntautuneen toiminnan, johtajuuden, asiakassegmenttien määrittelyn, strategian suunnittelun, jatkuvan parantamisen ja henkilöstön kehittämisen. (Laamanen 1998, 5-6.)

Ensimmäinen tunnuspiirre on asiakassuuntautunut toiminta, koska asiakas määrittää organisaation laadun. Organisaatiolla on tärkeää olla selvät asiakasryhmät, heidän toiveet ja odotukset. Erityisesti tyytymättömät asiakkaat huomioidaan kehitettäessä organisaation toimintaa. Kaikki kehitystyö perustuu asiakkaiden vaatimuksiin, tarpeisiin ja odotuksiin. (Laamanen 1998, 5.)

Asiakassuuntautuneessa toiminnassa kirjastot määrittelevät asiakaskuntansa rakenteen ja ryhmittelevät heidät. Ryhmittelyn mukaan selviävät tarpeet nyt ja tulevaisuudessa. Asiakassuuntautuneessa toiminnassa huomioidaan kirjastojen välinen yhteistyö ja palvelun taso. Asiakassuuntautuneessa toiminnassa on tärkeää mitata säännöllisesti asiakastytyväisyyttä. (Kirjasto- ja tietopalveluntoimintojen arviointiperusteet 1998, 21.)

Toisena tunnuspiirteenä on johtajuus, joka perustuu ylimmän johdon esimerkkiin asiakassuuntautuneessa toiminnassa ja jatkuvassa parantamisessa. Johtajat asettavat tavoitteet, luovat edellytyksiä kehitystyöhön ja kehittävät organisaation suorituskykytavoitteita ja asiakassuuntautunutta toimintaa. Johtajuuden tarkoituksena on edistää jatkuvaa oppimista ja toiminnan parantamista koko organisaatiossa. Strategiaa luodessa johtajien on huomioitava

kaikki sidosryhmät. Toiminnallaan johtajien olisi kyettävä luomaan ilmapiiri, joka kannustaa koko työyhteisöä toimimaan strategian mukaisesti. (Laamanen 1998, 5-6,31.)

Kirjastoissa johtajuus osa-alueella selvitetään johdon sitoutuminen kirjaston yhteisiin arvoihin ja kirjaston toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Tässä osa-alueessa johto osoittaa tulevan toiminnan suunnan etsien samalla uusia toimintamuotoja. Johtajat omalla esimerkillään ja toiminnallaan osoittavat sitoutuvansa kirjaston toiminnan kehittämiseen. Tässä vaiheessa vastuun jakaminen, toiminnan seuraaminen ja edistäminen ovat osa kehittämissuunnitelmaa. (Kirjasto- ja tietopalveluntoimintojen arviointiperusteet 1998, 19.)

Johtajan on oltava tietoinen tietotekniikan kehitymisestä, koska se luo uusia mahdollisuuksia kirjaston toimintaan. Johtajien vastuulla ovat strateginen suunnittelu, asiakassegmenttien määrittely, asiakassuhteidenhallinta ja oppimisen edistäminen. (Laamanen 1998, 31.)

Kolmas tunnuspiirre asiakassegmenttien määrittely on tärkeä osa organisaation toimintaa. Asiakassegmenttimäärittelyyn avulla otetaan huomioon erilaisten asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Segmentoinnin tarkoituksena on kohdistaa kullekin segmenttiryhmälle tarkoitettuja erityisiä toimintapiirteitä. Tällaisella toiminnalla organisaatio vastaa kunkin asiakkaan palvelutarpeisiin toimien laadukkaasti ja tehokkaasti. Asiakkaita voi segmentoida esim. iän, sukupuolen, harrastuksen ja ammatin mukaan. (Grönroos 2001, 415; Aarnikoivu 2005, 41–42.)

Kajaanin kaupunginkirjastossa asiakassegmentointi on järjestetty iän ja asiakkaiden mielenkiinnon mukaan. Kirjasto on jaettu neljään eri osastoon, musiikki-, lasten- ja aikuistenosastoon. Lisäksi kirjastossa on lehtien ystäville lehtilukusali. Mielenkiinnon mukaan segmentointia on järjestetty myös luokittelemalla aineisto aihepiireittäin. Aineistonluokittelu löytyy kirjastossa sekä tauluohjeina että kirjaston Internet-sivuilta. Kirjastossa Oulun yliopiston Kajaanin opettajakoulutus yksikön opiskelijat pitävät lapsille satutunteja.

Neljäntenä tunnuspiirteenä on johtajuuteen sisältyvä strategian suunnittelu, jonka tarkoituksena on ohjata organisaatio haluttuun suuntaan. Strategisessa suunnittelussa johtajat määrittelevät arvot, toimintaperiaatteet ja tavoitteet. Tässä vaiheessa on tärkeää arvioida omat vahvuudet, heikkoudet, uhkat ja riskit. Strategiat pyritään yhdistämään aina kunnan toimintasuunnitelmiin ja päämääriin. Strategioiden toteutumisen kannalta on tärkeää muuttaa strategiat käytännön toiminnoiksi ja varmistaa, etteivät ne riko kirjaston toiminta-ajatusta. Käytännön toimintojen avulla varmistetaan resurssien tarkoituksien mukainen käyttö ja taloudellisuus. Käytännön toimintojen avulla varmistetaan myös henkilöstön sitoutumi-

nen uuteen strategiaan. (Laamanen 1998, 37; Kirjasto- ja tietopalveluntoimintojen arviointiperusteet 1998, 20.)

Viides tunnuspiirre on jatkuva parantaminen, jonka vaiheita ovat suunnittelu, toteuttaminen, arviointi ja johtopäätösten tekeminen. Teknologian kehittyminen ja asiakkaiden kasvavat vaatimukset vaativat jokaisen organisaation jatkuvaa kehittämistä. Organisaation jokaista toimintaa arvioidaan ja sen pohjalta toimintamallia parannetaan. Parantamistyössä voi käyttää esim. ongelman ratkaisua, auditointia, itsearviointia ja vertailua (benchmarking). Kukin organisaatio käyttää itselleen sopivaa keinoa. (Laamanen 1998, 6.)

Johto käyttää laadun kehittämistyössä auditointia jatkuvan parantamisen keinona. Sisäisessä auditoinnissa yritys arvioi itse käytännön toimintaa. Toiminta tarkkailussa huomioidaan organisaation nykyinen toiminta ja suunnitellaan parannustoimenpiteet. Sisäistä auditointia käytetään johdon kokouksissa. Ulkopuolisten tekemä auditointi on virallista ja monesti tarkoituksena on hankkia laatusertifikaatti. Hyvin tehty auditointi auttaa laadunkehittämistyössä ja edistää toiminnan tehokkuutta. (Lecklin 2006, 72–73.)

Viimeisenä tunnuspiirteenä on henkilöstön kehittäminen, jonka tarkoituksena on asiakastyytyväisyyden varmistamisen lisäksi motivoida henkilöstöä. Henkilöstön kehittäminen on edellytys asiakastyytyväisyydelle ja jatkuvalla parantamiselle. Organisaation hyvä laatu perustuu henkilöstön yhteistyöhön. Laatu syntyy hyvän johtamisen, toimivien prosessien ja henkilöstön kehittämisen avulla. Kaiken taustalla on siis inhimilliset tekijät. Henkilöstön kehittäminen lisää työviihtyisyyttä ja työhyvinvointia motivoiden henkilöstöä parempiin tuloksiin. Henkilöstön kehittämisessä alaisten tulisi osallistua työtään koskeviin päätöksiin. Henkilöstön kehittämisessä roolijaon tulisi olla selvillä. Henkilökunnan kehittäminen sisältää henkilökohtaisen osaamisvaatimus määritelmän. Kullakin työntekijällä on henkilökohtainen kehityssuunnitelma, joka käydään läpi kehityskeskustelun aikana. (Laamanen 1998, 6; Lecklin 2006, 213–214.)

Henkilöstö kehittämisen arviointialueella tarkastellaan henkilöstön kehittämismahdollisuuksia liittäen ne organisaation tavoitteisiin. Henkilöstön kehittämisen tavoitteena on luoda ja ylläpitää sellaista työilmapiiriä, joka edistää oppimista ja suorituskyykyä. Organisaation yksi tärkeistä menestystekijöistä on osaava, luova ja motivoitunut henkilöstö. Henkilöstön kehittäminen alkaa jo strategia ja toimintasuunnitelma vaiheessa. Tämä vaihe on jaettu kolmeen eri näkökulmaan. Näkökulmia ovat aloitteellisuus ja itseohjautuvuus, osaaminen,

motivaatio ja innostus. Aloitteellisuus ja itseohjautuvuus pohjautuvat osaamisen tasoon. Motivoitunut henkilöstö saa voimansa uusien taitojen ja tietojen oppimisesta. Motivoitunut henkilöstö myös hyödyntää uutta tietoa käytännön työssä. (Laamanen 1998, 69–70.)

Henkilöstön kehittämisessä on tärkeää panostaa henkilökohtaiseen laatuun, koska se synnyttää koko organisaation laadun. Henkilökohtaisessa laatutyössä kukin yksilö hahmottaa organisaation laatutyön ja sen, miten yksilön työ siihen kokonaisuuteen liittyy. Henkilökohmainen laatu sisältää myös riskien oton ja kyvyn kantaa vastuuta. Henkilöstösuunnittelu on yleensä sidottu jo strategiaan. Henkilöstöhallinnon tarkoituksena on luoda perusta henkilöstön motivoivalle työympäristölle. Henkilöstöhallinnan keinoina käytetään mm. koulutusta, kehityssuunnitelmia, työolosuhteita, osaamista ja pätevyyttä. (Lecklin 2006, 215–216.)

Henkilöstön kehittäminen perustuu organisointiin, työn suunnitteluun, palkkaukseen ja tunnusmenettelyyn, työntekijöiden perehdyttämiseen, kehityskeskusteluihin ja henkilökohtaiseen vastuuseen.

Ensimmäisenä henkilöstön kehittämisessä on mainittu organisointi, johon sisältyy itseohjautuvuus. Itseohjautuvuus mahdollistaa yksilöille joustavan toiminnan lisäksi vaikuttamisen oman työn suunnitteluun. Itseohjautuvuuden osa on valtuuttaminen. Valtuuttamisen edellytyksenä on riittävä ammattitaito. Valtuuttaminen lisää motivaatiota työskentelyyn. Valtuuttamisen myötä työskentely käytännön tasolla tehostuu, kun ammattitaitoiset työntekijät voivat päättää asioista ilman johtoportaan hyväksyntää. Vastuu ja valtuuttaminen kulkevat käsi kädessä ja valtuutuksen myötä vastuu kasvaa. Lisäksi organisointiin kuuluu kommunikointi, jonka tarkoituksena on edistää koko organisaation toimintaa. Kommunikointikeinoja ovat kokoukset, sähköposti ja ilmoitustaulu. Muutoksenhallinta on keino reagoida yhteiskunnan muutoksiin. (Lecklin 2006, 216–218.)

Toinen tärkeä asia on työnsuunnittelu, jossa huomioidaan toimenkuvien lisäksi palvelukuvaukset. Toimenkuvissa selviävät sekä työtehtävät, että työhön liittyvät vastuut. Työnsuunnittelussa huomioidaan myös työn monipuolisuuden toteutuminen, koska työn vaihtelevuus lisää työn mielekkyyttä. Työn kiertoa käytetään vaihtelemaan työrutiinia ja siitä saa myös uusia työkokemuksia. Työpisteen suunnitteluvaiheessa on huomioitava työrauhan toteutuminen. Erityisesti avokonttorissa tämä on tärkeä huomioitava seikka. (Lecklin 2006, 219.)

Kolmas asia henkilöstön kehittämisessä on palkkaus ja tunnusmenettely, johon sisältyy ajatus tulospalkkauksesta ja tunnustuksesta. Tulospalkkauksessa palkka on sidottu saavutuk-

siin. Tunnustus voi olla joko rahapalkinto tai pelkästään vain kunniamaininta. Olipa tunnustus kumpi tahansa, se kannustaa ja motivoi. (Lecklin 2006, 221–222.)

Viimeisenä asiana on mainittu perehdyttäminen, kehityskeskustelut ja henkilökohtainen vastuu. Perehdyttäminen koskee joko uutta työntekijää tai uusiin työtehtäviin siirtyvää henkilöä. Perehdyttäminen sopeuttaa uutta työntekijää tai vanhaa työntekijää uusiin työtehtäviin nopeammin. Kehityskeskustelun tarkoituksena on laatia työntekijälle osaamisprofiili ja määritellä uusia tavoitteita työskentelyyn. Vuosittain pidettävässä kehityskeskustelussa työntekijä kertoo omat tarpeensa ja toiveensa ja ne suhteutetaan organisaation tarpeisiin. Kehityskeskusteluista huolimatta kullakin yksilöllä on vastuunsa omasta kehittymisestä. Henkilön oma aktiivisuus edistää vahvuuksissa ja tavoitteiden saavuttamisessa työvuoden aikana. (Lecklin 2006, 224.)

Henkilöstön kehittämisessä koulutus on avain asemassa. Koulutukset järjestetään organisaation tilanne huomioon ottaen. Koulutuksen käytännön läheisyys teoriaa unohtamatta on koulutuksessa pääasia. Erialaisten koulutuksien lisäksi työntekijöitä voidaan kannustaa vapaaehtoiseen opiskeluun. (Lecklin 2006, 224–225.)

Kirjastoille kuten myös muillekin organisaatioille laadun määrittää aina asiakas ja tässä yhteydessä laatu tarkoittaa tyytyväistä asiakasta. Asiakastyytyväisyysjohtaminen perustuu johdon henkilökohtaiselle esimerkille toiminnan jatkuvassa kehittämisessä. Kehitystyö on suunnittelua, toteuttamista, arviointia ja johtopäätösten tekemistä. Henkilökohtaisella esimerkillä ja innostavalla asenteella johto sitouttaa myös henkilöstön mukaan kehittämistyöhön. Johtamisvaiheessa on tärkeää huomioida sekä asiakkaiden että henkilöstön tarpeet unohtamatta palveluiden ja prosessien ominaisuuksia. Kirjastojen toiminta suuntautuu aina tulevaisuuteen ja toiminnassa huomioidaan asiakkaat, henkilöstö, yhteistyökumppanit ja yhteiskunta. Johtaminen perustuu aina tosiasioihin ja luotettavaan tietoon. Päätöksien perustuessa todelliseen tietoon organisaatio tarvitsee toimintaansa kuvaavia sopivia tunnuslukuja ja niiden seuranta. Yhteistyön tarkoituksena on tuottaa hyvinvointia yhteistyökumppaneiden lisäksi myös koko yhteiskunnalle. (Kirjasto- ja tietopalvelutoimintojen arviointiperusteet 1998, 11; Laamanen 1998, 7.)

Menestyvän kirjaston tunnuspiirteiksi luetellaan myös julkinen vastuu ja tavoitteellisuus. Julkinen vastuu sisältää eettiset arvot, joilla pyritään ennalta ehkäisemään ympäristöhaittoja. Julkinen vastuu sisältää myös kansalaisten turvallisuuden huomioimisen. Julkisessa vastuussa

kartoitetaan ympäristöön liittyvät riskit ja ne huomioidaan toiminnassa ja toiminnan kehittämisessä. Julkinen vastuu käsittää kokonaisvaltaisesti yhteiskunnallisen hyvinvoinnin. (Kirjasto- ja tietopalvelutoimintojen arviointiperusteet 1998,11;Laamanen 1998, 8.)

Kirjastoissa eettisyys näkyy vanhempien ja huonokuntoisten materiaalien korjaamisella, asianmukaisella hävittämisellä tai myymällä niitä asiakkaille. Ennen hävittämistä tarkastetaan VAARI- tietokannasta, onko materiaalia mahdollisuus saada Kuopion varastokirjastosta.

Jokaisen organisaation toiminta luonnollisesti pyrkii tuloshakuisuuteen ja tavoitteellisuuteen. Tuloksia tehtäessä on aina huomioitava organisaatiolle tärkeiden sidosryhmien edut ja niiden vaatimukset. Sidosryhmiä ovat asiakkaat, henkilöstö, tavarantoimittajat, yhteistyökumppanit ja yhteiskunta. (Kirjasto- ja tietopalvelutoimintojen arviointiperusteet 1998, 11.)

2.2 Kirjaston laatujohtaminen

Laatujärjestelmä on yleinen toimintamalli, joka ohjaa organisaation toimintaa kehittämistyössä. Kukin organisaatio valitsee toimintaansa parhaiten sopivan laatujärjestelmän, jonka avulla pyrkii laadukkaaseen toimintaan.

Laatu tarkoittaa nykyisin organisaation kokonaisvaltaista kehittämistä, jonka tarkoituksena on pyrkiä täyttämään asiakkaan tarpeet ja vaatimukset, ylläpitää liiketoiminnan kannattavuutta ja kasvattaa kilpailukykyä. Luotettavuus käsitteenä liittyy laatuun, mutta merkitys on vain erilainen. Luotettavuudessa asiakkaiden tarpeet pyritään täyttämään jatkuvasti ja pitkäaikaisesti. Alan asiantuntijat määrittelevät laatua näillä sanoin ”sopivuutta käyttöön tai tarkoitukseen” (Juran), ”vastaavuutta vaatimukseen” (Crosby) ja ”toiminnan laadun avulla jatkuvasti kilpailukykyisenä pysymistä muuttuvissa oloissa” (Silen). Organisaation laatukulttuuri on toimiva silloin, kun laatu keskeinen ajattelutapa on osa joka päiväistä työskentelyä jokaisella tasolla. Toimintaa ohjaa tällöin laatu ja asiakkaiden tyytyväisyys. Toimivassa laatukulttuurissa organisaatio kehittää osaamistaan ja laatua tuottavaa toimintaa. Laatua voi tarkastella monesta eri näkökulmasta. Silenin (1997) ja Gavinin (1984) näkökulmia ovat; valmistuskeskeinen, tuotekeskeinen, arvokeskeinen, kilpailukeskeinen, asiakaskeskeinen ja yhteiskuntakeskeinen laaduntuottokyky. (Silen 1998, 13–14, 47.)

Valmistuskeskeinen laaduntuottokyky pyrkii pitämään virheet palveluissa ja tuotteissa vähäisinä. Valmistuskeskeisessä laadussa tuote tehdään tiettyjen standardien mukaan ja se määrittelee tuotteen laadun. (Silen 1998,48;Rope 1998,160).

Tuotekeskeinen laaduntuottokyky pyrkii tuottamaan vain hyviä tuotteita. Hyviä tuotteiden ominaisuuksia ovat esim. monipuoliset käyttöominaisuudet. Tuotekeskeisessä laadussa "tuotteessa itsessään on joitakin yleisiä ominaisuuksia, jotka määrittelevät siinä edellytettävän laadun" (Rope 1998,160). (Silen 1998,48.)

Arvokeskeisessä laaduntuottokyvyssä hinta ja laatu ovat asiakkaan näkökulmasta optimaalisia. Se luo siis hyötyarvoa ja parhaimman kustannus-hyöty suhteen. (Silen 1998,49; Rope 1998, 161.)

Kilpailukeskeinen laaduntuottokyky tuottaa hyvää laatua ja markkinoilla organisaation laatuimago on hyvä. Kilpailukeskeinen laaduntuottokyky täydentää arvokeskeistä laaduntuottokykyä, koska asiakkaat yleensä vertailevat eri yritysten tuotteita ja palveluita toisiinsa (Silen 1998,49;Rope 1998, 161).

Asiakaskeskeisessä laaduntuottokyvyssä asiakkaat pidetään tyytyväisinä. Asiakkaiden tarpeet selvitetään ja niitä hyödynnetään kehitettäessä toimintaa. Tämän osa-alueen kehittäminen on tärkeä osa laadun kehittämisessä. Kirjastoissa toiminta on hyvin asiakaskeskeistä ja asiakastyytyväisyyskyselyn avulla kirjastot pyrkivät kehittymään ajan mukana. Rope määrittelee tämän kohdan siten, että *"tuote tyydyttää asiakkaan tarpeet"*(Rope 1998, 161). (Silen 1998,49.)

Yhteiskuntakeskeisessä laaduntuottokyvyssä on huomioitu myönteiset kokonaisvaikutukset yhteiskunnalla ja ympäristölle. Organisaatio ottaa toiminnassaan huomioon luonnon ja pyrkii toiminnallaan ehkäisemään luonnon saastumista. Yhteiskuntakeskeistä laaduntuottokykyä voidaan kutsua ympäristökeskeiseksi laaduksi. Ropekin kuten myös Silen on sitä mieltä, että ympäristö ja asiakkaiden tarpeet on yhdistettävä. (Silen 1998, 49; Rope 1998, 161.)

Laatukulttuurin johtamisessa organisaation käsittäminen sosiaalisena kokonaisuutena on tärkeää. Laatukulttuurin johtamisen avulla saadaan selville, miten organisaation ihmiset kokevat organisaation osat ja ilmiöt. (Silen 1998, 51.)

Kirjastojen laadun kehittämisessä huomioidaan sekä resurssit että prosessit. Hyviin tuloksiin pääsee vain hyvällä ja toimivalla kokonaisuudella. Laadun varmistamiseksi on tärkeää huo-

mioida monia asioita. Huomioitavia asioita ovat mm. laadullisen toiminnan sisällyttäminen toiminnan ohjaukseen ja johtamisjärjestelmään, jatkuvuus ja yhdistäminen jokapäiväiseen työhön. Tärkeää on myös koko työyhteisön osallistuminen laatutyöskentelyyn. (Sinikara 2005,5.)

Kirjastoissa laadun käsite yhdistetään asiakaspalveluun, asiakkaan tarpeiden täyttämiseen ja ratkaisujen etsimistä ongelmiin. Kirjaston toiminta-ajatuksia ovat asiakaslähtöisyys, prosessijattelu ja toiminnan jatkuva parantaminen yhteistyön avulla. Laatuajattelun perusteina ovat muutokset tieto-, koulutus-, sivistys- ja kulttuuriyhteiskunnassa, valtion johtamasta budjetitohjauksesta siirtyminen laatuvastuuseen, rahojen vähentyminen ja käyttäjämäärien kasvu. Määrärahojen vähentyminen ja käyttäjä määrien kasvu ovat aiheuttaneet lisää paineita kirjastojen henkilökunnille. Työtyytyväisyyden lisääminen on myös hyvä tavoite. Laatuvastuuseen siirtyminen vaatii lainsäädännön uudistamista ja uuteen kirjastolakiin on tulossa maininta yleisten kirjastojen palvelujen uudistamiseksi. Muutos kirjastolaissa koski tekijänoikeuslakia. (Lovio 1997.)

Tekijänoikeuslain muutos koskee yleisiä kirjastoja siten, että tekijät saavat teoksistaan korvauksen yleisissä kirjastoissa tapahtuvassa lainauksessa. Tekijänoikeuslaki muutos on tullut voimaan vuoden 2007 alusta. (Opetusministeriö 2007.)

Asiakaslähtöinen ajattelumalli tuo mukanaan visioinnin tarpeen muutoksen luomiseksi, sillä nopeus on ratkaisevaa. Sisäisen muutoksen on oltava nopeampaa kuin ympäristön. Olemassa olevista kirjaston laadun arviointi- kirjoista huolimatta kirjastojen johdon ja muun henkilökunnan on itse haettava menettelytapoja uudistuakseen ja parantaakseen asiakaspalvelua. (Lovio 1997.)

Kirjastot palveluorganisaationa käyttävät laadunarviointia prosessina, joka tarkoituksena on selvittää mittaamalla mitkä asiat asiakkaat kokevat tärkeiksi ja näin kehittää toimintaa. Palvelun laadun mittareita ovat palveluiden tarjonta, resurssit ja organisaation rakenne. (Vakkari 2006.)

2.2.1 Julkisten palvelujen laatustrategia

Kirjasto kuuluu julkisiin palveluihin ja siksi näitä laatustrategioita sovelletaan myös kirjaston toiminnassa.

Kostamo kirjassaan määrittelee strategian menestymisen toimintamalliksi. Strategia luodaan yleensä haasteen tai ongelman ratkaisua varten, mutta sen tarkoituksena on myös ennakoida tulevaa. Ennakointi tilanteessa kerätty tieto muunnetaan kokonaisuudeksi. Ennakointi voi olla myös havaintojen tekemistä esim. asiakastyytyväisyyskyselyn pohjalta. (Kostamo 2000, 22, 24–25.)

Strategiaprosessin aikana organisaation toiminnan eri näkökulmat analysoidaan käyttäen apuna SWOT-analyysiä. SWOT-analyysissä mietitään organisaation ympäristön uhkat ja mahdollisuudet ja organisaation vahvuudet ja heikkoudet. SWOT-analyysiä käytetään siis mietittäessä tulevaisuutta ja tunnistettaessa organisaatioon liittyvät tosiasiat. SWOT-analyysiä käytetään myös Balanced Scorecard:ssa strategian luomisessa. BSC:ssä siis strategia luodaan Swot-analyysin pohjalta. (Lecklin 2006, 233; Laatuakatemia 2006.)

VAHVUUDET (Strengths) Mitkä ovat organisaation vahvuudet ja miten niitä kehitetään?	HEIKKOUEDET (Weaknesses) Mitkä ovat organisaation heikkoudet ja miten niitä voi poistaa?
MAHDOLLISUUDET (Opportunities) Millaisia mahdollisuuksia organisaatiolla on tulevaisuudessa ja miten niitä hyödynnetään?	UHAT (Threats) Mitkä ovat organisaatioon liittyvät uhat ja miten niitä voi torjua?

Kuvio 2. SWOT-analyysi (SWOT-analyysipohja 2007)

Kansalaisten hyvinvoinnin perusta on laadukkaat ja taloudellisesti tuotetut julkiset palvelut. Julkisissa palveluissa aina lähtökohtana on asiakastyytyväisyys sekä asiakas kokemukset palveluja järjestettäessä ja kehitettäessä. Julkisten palvelujen mittaaminen ja kehittäminen edel-

lyttää arviointimenetelmien ja laadun työkalujen käyttöä. Kehitettäessä julkisen palvelun toimintaa organisaation henkilöstö on tärkeä osa, koska laatutyön kehittäminen on johdon ja henkilöstön yhteistyötä organisaation sisällä. Laatukriteerit suhteutetaan aina voimavaroihin. Nykyisin julkisia palveluita tarkastellaan asiakaslähtöisesti kustannustehokkuus huomioiden. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 3.)

Julkisten palvelujen laatu on jaettu kolmeen toisiinsa liittyvään eri osa-alueeseen ja nämä osa-alueet ovat työyhteisön laatu, organisaation ulospäin suuntautunut laatu ja yhteiskunnan ja kansalaisen välinen laatu.

Työyhteisöjen laatu käsittää työntekijöiden työelämän laadun ja työn sisällön kehittämisen. Tehokkuus ja laatu syntyvät osaavasta, motivoituneesta ja työhönsä sitoutuneesta henkilöstöstä. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 5.)

Organisaation ulospäin suuntautunut laatu käsittää tuottajan ja kuluttajan välisen yhteistyön lisäksi yhteistyötä kysynnän ja tarjonnan välillä. Laatua parannettaessa kysyntä eli asiakkaan tarpeet ovat ensisijalla. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 5.)

Laatu ilmenee yhteiskunnan ja kansalaisen välisessä suhteessa. Tämän suhteen tarkoituksena on tuottaa kansalaisille hyvä elämän laatu ja parantaa sitä. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 6.)

Julkisten palvelujen strategia työssä keskeisiä laatutekijöitä ovat asiakaskeskeisyys ja palvelun saatavuus, luotettavuus ja turvallisuus, oikeudenmukaisuus ja oikeusturva, asiakkaiden tasa-puolinen ja yhdenvertainen kohtelu, luottamuksellisuus, tiedon tarkkuus ja ajantasaisuus, asiakkaan vaikutus- ja osallistumismahdollisuus, asiallisuus, ystävällisyys palvelutilanteissa, henkilöstön koulutus ja ammattitaito, kustannustehokkuus ja asioiden hoito viivytyksettä. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 7.)

Julkisen palvelujen kehittämisen ja tuottamisen apuna toimii nykyisin kehittynyt tietoyhteiskunta. Tämän kehityksen myötä sähköinen asiointimahdollisuus on parantanut palvelun saatavuutta ympäri vuorokauden. Organisaatioiden Internet sivuilta löytyy paljon tietoa. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 8.)

Laatutyössä on tärkeää huomioida henkilöstön vastuu. Henkilöstöllä tulee olla mahdollisuus kehittää omaa työtään, koska se lisää motivaatiota ja sitoutumista. Laadun kehittäminen on

koko työyhteisön asia ja sen on oltava johdonmukaista. (Julkisten palvelujen laatustrategia 1998, 10–11.)

2.2.2 Laatujärjestelmiä

Kirjallisuudesta löytyy erilaisia laatujärjestelmiä ja kukin organisaation käyttää toimintaansa sopivaa laatujärjestelmää. Erilaisten laatujärjestelmien tarkoituksena on ohjata organisaation toimintaa laatuksien täyttämiseksi.

Laadunjärjestelmissä käytetään tiettyjä ja sovittuja menettelytapoja. Menettelytapojen tarkoituksena on suunnitella, johtaa ja kehittää laatua. Laadunjärjestelmissä työprosessit kuvataan ja kehitetään toimintatapoja, joiden tarkoituksena on valvoa toimintaa ja tuotteiden laatua. Toiminnan valvomisen tarkoituksena on varmistaa toimintojen ja työprosessien kehittymistä. Laatujärjestelmiä on monia ja kukin organisaatio päättää itse mitä laatujärjestelmää käyttää. (Balaqué 2007.)

Laatujärjestelmien tarkoituksena on ohjata organisaatioiden toimintaa asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden täyttämiseksi. Laatujohtamisen periaatteet tulivat Suomeen 1970-luvun lopulla ja silloin yritykset käyttivät laatupiirejä, jotka olivat irrotettu laatujohtamisen eli TQM:n (Total Quality Management) kokonaisuudesta. Silen määrittelee TQM:n näin ”TQM on monitasoinen johtajuuden, välineiden ja järjestelmän muodostama rakenne”. Suomessa TQM tunnetaan nimityksillä kokonaisvaltainen laatujohtaminen, laadunhallinta tai laatujohtaminen. TQM tarkastelee menettelytapoja ja prosesseja, jotka edesauttavat laadunhallintaa. (Silen 1998, 40–41.)

Laatujärjestelmät ISO 9000, EFQM-malli ja Balanced Scorecard (BSC) ovat toimintamalleja, jotka ohjaavat organisaatioita jatkuvaan kehittämiseen. Euroopan laatupalkintomalli EFQM, ISO 9000 ja BSC täydentävät toinen toisiaan.

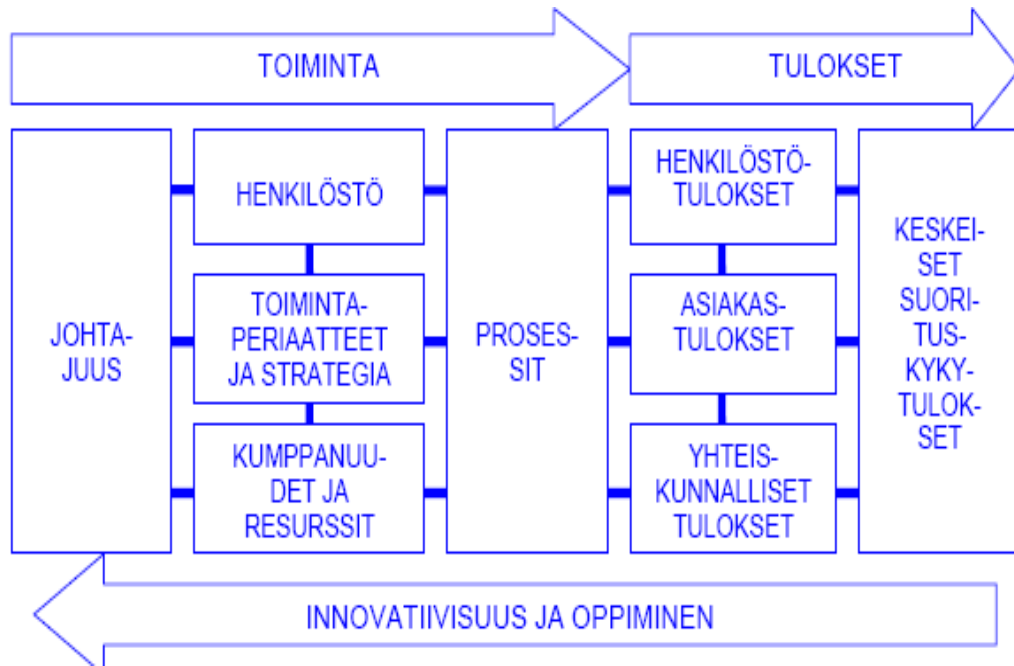
ISO 9000- standartisto

ISO 9000- standartisto pohjautuu kokonaisvaltaiseen laatujohtamiseen ja se on hyväksytty maailmanlaajuisesti laatustandardeiksi. ISO 9000-standardisto oli yleisin käytetty laatujohtamisen menetelmä 1990-luvulla. ISO-9000 luo rakenteen laatujohtamisen dokumentoinnille. Dokumentoinnissa työvaiheet ja toiminnot kuvataan kirjallisesti. (Silen 1998, 16.)

ISO 9000- standartistoa käytetään sekä palvelualoilla että teollisuudessa. Kirjastoissa on käytetty viime vuosien aikana ISO 9001-standardia. (Balaqué 2007.)

EFQM-malli

EFQM-malli on itsearviointimenetelmä ja se sopii kaikenlaisille organisaatioille. EFQM-mallin avulla saadaan selvitettyä ainekset kokonaisuuden arvioimiseksi ja vertailemiseksi. Yleensä sitä käytetään koko organisaation toimintaa arvioivana menetelmänä, mutta sitä voidaan hyödyntää myös yksikön toiminnan arvioinnissa. EFQM-malli on muokattavissa kuhunkin organisaatioon sopivaksi ja ajatuksena on luoda itsearviointityökalu, jolla organisaatio voi mitata nykyistä tilaansa, seurata kehittymistään, löytää kehittämiskohteita ja parantaa toimintaansa yhdellä yhteisellä ajattelutavalla. EFQM-mallin lähestymistapa perustuu organisaatiolle ominaisiin piirteisiin, joita ovat tuloshakuisuus, asiakassuuntautuneisuus, johtajuus ja toiminnan päämäärätietoisuus, prosesseihin ja tosiasioihin perustuva johtaminen, henkilöstön kehittäminen ja osallistuminen, jatkuva oppiminen, parantaminen ja innovatiivisuus. (EFQM Excellence Model 2003, 4-9.)



Kuvio 3. EFQM-mallin arviointialueet (The EFQM Excellence Model (EFQM-malli))

Kuvio on jaettu yhdeksään arviointialueeseen, joista viisi sisältyy toiminta-alueeseen ja loput neljä tulosalueeseen. Toiminta-alueella selvitetään organisaation toimintamallit ja tulosalueella selviää organisaation saavutukset. Mallissa on huomioitu kaikki organisaation osa-alueet ja saavuttaakseen erinomaisen suorituskyvyn organisaation on etsittävä juuri sille sopivat toimintatavat. (The EFQM Excellence Model (EFQM-malli).)

Toiminta-arviointialueilla tarkastellaan organisaation toimivuus ja sen osa-alueita ovat: johtajuus, henkilöstö, toimintaperiaatteet ja strategia, kumppanuudet ja resurssit (asiakkaat) ja prosessit. Tuloksen arviointialueeseen liittyvät arviointialueet ovat: henkilötulokset, asiakastulokset, yhteiskunnalliset tulokset ja keskeiset suorituskykytulokset. (The EFQM Excellence Model (EFQM-malli).)

Balanced Scorecard eli tasapainoinen tuloskortti

Balanced Scorecard on tulosjohtamista, jonka yksi ulottuvuus on laatu. BSC:tä voi myös ajatella itsearviointimenetelmäksi



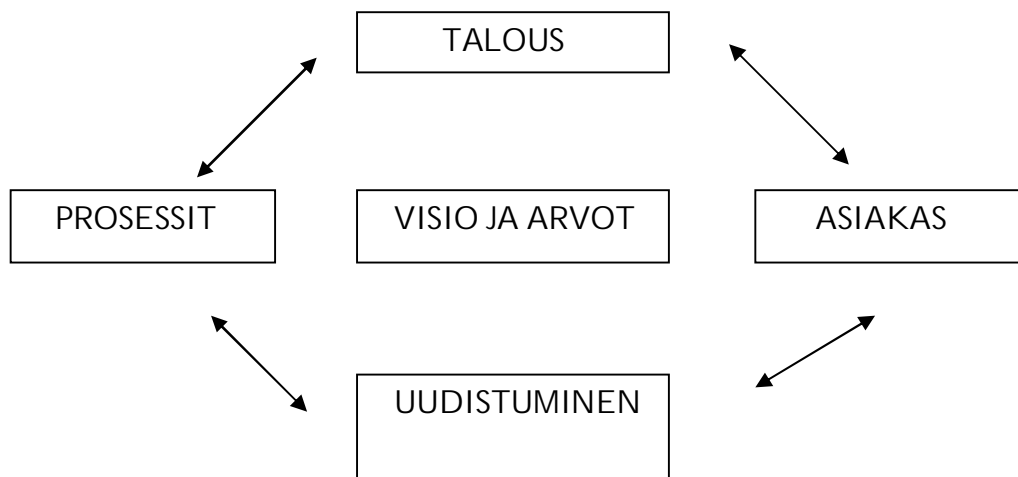
Kuvio 4. Balanced Scorecard

Kajaanin kaupunki käyttää BSC:tä kunkin toimintayksikön toiminnan arvioimisessa. Kajaanin kaupunginkirjaston toimintaa arvioidaan tunnusluvuilla, joita ovat henkilöstö (henkilötyövuodet), lainaukset (kpl/asukas), toimintakulut (€/asukas), asiakastytyväisyys, työyhteisön toimivuus ja kehityskeskustelut. Näitä tunnuslukuja seurataan vuosittain ja jokaisen vuoden talousarvioon asetetaan tavoite. (Kajaanin kaupungin talousarvio 2007. Taloussuunnitelma 2007–2009, 47–48.)

BSC on laaja-alaista laatuajattelua ja se perustuu kokonaisuuden toimimiseen. Kehitys kuvataan syklisenä prosessina. Prosesseissa ilmiöt ja tulokset mitataan ja tutkitaan. Tämä kehitystyö luo pohjan organisaation kestäväälle kehitykselle. BSC on strateginen työkalu ja se toimii

operationaalisen strategian toteuttamisessa, päätöksentekoprosessissa ja strategian suunnittelussa. Se myös auttaa organisaatiota suuntautumaan visionsa mukaiseen tulevaisuuteen. BSC-mallissa talouden ja tuloksen näkökulma on kuvaus menneistä tapahtumista. Prosessien kehittäminen ja asiakastyytyväisyys kuvaavat nykyhetkeä. Henkilöstönäkökulma ja oppiminen suuntaavat tulevaisuuteen. BSC:n ovat kehittäneet Robert Kaplan ja David Norton 1980-luvun lopulla. Menetelmän tarkoituksena on laatia organisaation pitkäaikainen strategia. (Laatuakatemia 2006.)

Kaplanin ja Nortonin BSC-mallissa korostetaan tasapainoista arviointia ja siinä huomioidaan tuloksen ja vaikuttavuuden näkökulma, prosessinäkökulma ja toimintatapojen kehittäminen, uudistuminen, työkyvyn ja osaamisen uudistamisen näkökulma ja asiakasnäkökulma.



Kuvio 5. Kaplanin ja Nortonin BSC-malli (Balanced Scorecard BSC)

Tuloksen ja vaikuttavuuden näkökulmaa voi sanoa myös talouden näkökulmaksi. Tällä mittarilla kuvataan sekä strategian onnistumista taloudellisesti että mittareiden määrittämistä tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä näkökulma kuvaa mennyttä aikaa. (Malmi 2002, 25.)

Prosessinäkökulmassa ja toimintatapojen näkökulmassa mitataan organisaation tärkeitä prosesseja joiden avulla taloudelliset ja asiakastavoitteet toteutuvat. Tämä näkökulma kuvaa nykyhetkeä. (Malmi 2002, 27; Laatuakatemia 2006.)

Uudistuminen, työkyvyn ja osaamisen näkökulmaa voi kuvata myös oppimis- ja kasvunäkökulmaksi, jossa oppiminen ja kasvaminen perustuvat ihmisiin, järjestelmiin ja organisaation toimintatapoihin. Käytännössä henkilöstömittareita ovat henkilöstötyytyväisyys, sairauspoissaolot ja vaihtuvuus. Tämä näkökulma kuvaa tulevaisuutta. (Malmi 2002, 28; Laatuakatemia 2006.)

Asiakasnäkökulman mittarit jaetaan yleensä perusmittareiksi ja asiakaslupauksien mittareiksi. Perusmittareita ovat mm. asiakastyytyväisyys, asiakaskannattavuus ja asiakasuskollisuus. Asiakaslupaus mittarit selvittävät asiakastyytyväisyyden eli mitä organisaation on tarjottava, jotta asiakkaat olisivat tyytyväisiä ja käyttäisivät yhä uudelleen organisaation tarjoamia palveluja. Tämä näkökulma, kuten myös prosessinäkökulma kuvaa nykyhetkeä. (Malmi 2002, 25–26; Laatuakatemia 2006.)

Lisäksi muita näkökulmia ovat ympäristönäkökulma ja yhteiskunnallisen vaikuttavuuden näkökulma. Näkökulmat on hyvä valita siten, että ne sopivat organisaation toimintamalliin. (Malmi 2002, 24.)

BSC:lle tunnusomaisia käsitteitä ovat arvot, toiminta-ajatus, päämäärät ja kriittiset menestystekijät.

Ensimmäisenä ovat arvot, joita ovat taloudelliset, inhimilliset ja luonnonarvot. Organisaation arvot liitetään aina organisaation tavoitteisiin. Arvot on kirjattu yleensä pareittain ja tällaisia pareja ovat esim. säilyttäminen - kehittyminen, sallivuus – rajoittavuus, hyökkäävyys – sopeutuvuus, kilpailullisuus – sosiaalinen koheesio ja riski – turvallisuus. BSC:n arvojen tarkoituksena on ”luoda yritykselle ja koko toimintaympäristölle kestävä taloudellinen, inhimillinen ja ekologinen kehitys”. (Laatuakatemia 2006)

Laatuakatemia mukaan ”visiossa luodaan katse tavoitetilään strategian aikaperspektiivillä”. Visio siis kertoo miten asiat ovat, kun vision tavoite on saavutettu. Malmi taas määrittelee vision näin ”Vision tulisi olla realistinen, mutta kuitenkin tavoitteellinen”. Malmi painottaa myös vision selkeyttä, koska siten se toimii parhaiten Visio organisaatiosta ja sen toiminnasta pyritään aina kuvaamaan lyhyesti. Visiossa on tärkeää yhteinen näkemys, koska se motivoi. (Malmi 2002, 60; Laatuakatemia 2006.)

Toisena on toiminta-ajatus, jossa organisaation toimintaa arvioidaan samalla, kun organisaatio miettii omaa strategiaansa. Toiminta-ajatuksen tarkoituksena on selvittää työskentelytavat, joilla ajateltu tavoite toteutuu. (Laatuakatemia 2006.)

Kolmantena ovat päämäärät, jotka konkretisoivat organisaation tavoitteen tietyllä ajanjaksolla. Laatuakatemia kertoo ”päämäärien liittyvän ennen kaikkea yrityksen tulokseen: markkina-asemaan, kilpailukykyyn, markkina-arvoon, asiakasvaikuttavuuteen, asiakastyytyväisyyteen jne. “. Organisaation sisäinen kehitys on vahva tekijä saavutettaessa halutut tulokset. (Laatuakatemia 2006.)

Neljäntenä ovat kriittiset menestystekijät, jotka johdetaan päämääristä ja ne ilmaisevat ne tapahtumat, joita tarvitaan jotta päämäärät saavutetaan. Menestystekijöissä kaikki organisaation asiat vaikuttavat toisiinsa. (Laatuakatemia 2006.)

Päämääriin pyrittäessä menestystekijöiden alku lähtökohtina ovat tavoitteet ja toiminnan kehittäminen. Kehittämiskysymyksiä ovat

- Tulos. Millaisia tuloksia pitää saada, että päämäärät katsotaan saavutetuksi. (
- Asiakas. Miten asiakas kokee kehityksen onnistumisen?
- Prosessit. Miten toimintatapoja on kehitettävä, jotta asiakastyytyväisyys parane.
- Uudistuminen. Miten osaamista ja toimintakykyä pitää uudistaa, jotta toiminta kehittyy odotusten mukaisesti.
- Kehittämishjelmilla halutaan varmistaa, että organisaation resurssit ja toimintatavat kehittyvät. Kehittämiskoko sopeutetaan aina organisaation kokoon. Kehittämishjelma on sidottu tiettyyn ajanjaksoon ja suunnitelma on konkretisoitu koko organisaatiolle. (Laatuakatemia 2006.)

Organisaatio pyrkii löytämään organisaation toimintaan liittyvät keskeiset tavoitteet, jotka on jaettu moniin osiin pitkällä aikavälillä. Tavoitteet jaetaan pienimpiin osiin, koska näin voidaan arvioida tavoitteiden toimivuutta. (Laatuakatemia 2006.)

Tavoitteiden toteutumista seurataan joka vuosi sekä tilinpäätöksen että henkilöstötilinpäätöksen yhteydessä. Strategisia tavoitteita siis seurataan jatkuvasti talouden vuosisuunnitelmassa. (Laatuakatemia 2006.)

Suomessa julkiset organisaatiot käyttävät Ojalan ja Määtän (1999) ajatusta BSC:stä. Ojala ja Määttä jakavat BSC:n resursseihin ja talouteen, vaikuttavuuteen, prosesseihin ja rakenteisiin ja uudistumiseen ja työkykyyn.

Resurssit ja talous näkökulmassa on kyse resurssien hallinnan näkökulma. Vaikuttavuus näkökulma käsittää poliittisen päätöksentekijän, kansalaisen ja asiakkaan näkökulmat. Prosessi- ja rakenteet näkökulma käsittää suorituskyvyn ja toimivuuden näkökulman. Uudistuminen ja työkyky näkökulma käsittää työyhteisön ja henkilöstön näkökulman. (Malmi 2002, 23.)

Maiselin malli

Kaplanin ja Nortonin mallista Maisel on luonut hiukan muunnellun mallin. Maiselin mallissa innovatiivisuuden ja oppimisen näkökulma on nimetty henkilöstön näkökulmaksi, koska Maisel pitää tärkeänä henkilöstön toiminnan tehokkuutta, innovaatiota, koulutusta ja valmennusta. Muuten sisältö on samanlainen. Maiselin mallissa oppiminen on henkilöstön ja siten koko organisaation oppimista. Maiselin mallissa henkilöstö palvelee asiakasta asiakkaan tarpeiden mukaisesti ja mahdollisesti asiakkaalla on jatkossa taito toimia itsenäisesti esim. tietoa etsiessä. Julkissektorilla toiminnan kehittyminen tähtää henkilöstö-asiakas suhteen parantamiseen. (Laatuakatemia 2006.)

Olipa käytettävä laatujärjestelmä mikä tahansa näistä, tärkeää on keskittyä organisaation omiin tavoitteisiin. Tavoitteet taas liitetään organisaation tehtävän ja johtajuuteen. Laatu muuttuu ja rakentuu sosiaalisessa kanssa käymisessä. Laatu käsitteenä on muuttuva, asiakkaan mielipiteet palveluista ja tuotteista voivat muuttua. Kirjastojen, kuten myös muidenkin organisaatioiden on muututtava ajanmukana. Kirjastojen on tärkeää tehdä yhteistyötä asiakkaidensa kanssa, koska yhteistyön avulla palvelut kehittyvät. Edellä mainitut laatujärjestelmät ovat apuna jatkuvassa kehittämisessä. (Balaqué 2007.)

2.3 Kirjaston prosessijohtaminen

Prosessijohtaminen keskittyy nykyisin tuotoksien ja toiminnan vaikuttavuuden tarkasteluun. Prosessijohtamisen tarkoituksena on parantaa organisaation toimintakykyä joka päiväisessä toiminnassa. Prosessiajattelun lähtökohtana on toiminnan kokonaisuus pienistä yksityiskohdista alkaen. Prosessijohtaminen perustuu aina asiakaslähtöisyyteen. Prosessijohtaminen aloitetaan tunnistamalla asiakkaat ja heitä koskevat toiminnot. Tunnistamisen jälkeen luodaan prosessit ja kehitetään niitä asiakaslähtöisesti.

Silen määrittelee prosessijohtamisen näin "Prosessikeskeinen ajattelu tarkoittaa sitä, että tuotantoprosessien hallinnan tavoitteena on tehokkuus, joka puolestaan edellyttää laadun tuottamista". Prosessijohtaminen pohjautuu tosiasioihin ja tuotantoprosesseissa pyritään virheet ehkäisemään ennakolta. (Silen 1998, 39.)

Toimintatapojen uudistaminen vaatii prosessien kuvaamisia. Kirjaston prosessijohtaminen pyrkii jatkuvaan asiakastyytyväisyyteen eli toimintaa pyritään parantamaan asiakkaiden tarpeisiin pohjautuen. Prosessijohtamisen toiminta-ajatuksena ovat oleellisiin asioihin keskittyminen, nopeus ja joustavuus. Prosessijohtaminen antaa johdolle selkeän strategian, jolloin toiminta on taloudellista ja tehokasta. Henkilöstölle prosessijohtaminen tarjoaa selkeän toimintamallin selkeytymisen. Toiminnan selkeytymisen myötä työmotivaatio ja työssä viihtyminen lisääntyy. Prosessijohtamisen tarkoituksena on tuottaa lisäarvoa ja siinä keskitytään vain olennaisiin asioihin. Prosessien kuvaamisen hyötyjä ovat käytännön työkalun ja selkeän rakenteen saaminen johdon käyttöön sekä jatkuva kehittyminen ja hiljaisen tiedon saaminen hyötykäyttöön. (Prosessien kuvaaminen 2005, 6.)

Prosessi määritellään toisiinsa liittyviksi toiminnoiksi, jotka tuottavat tuotoksen tuoden lisäarvoa asiakkaalle. Toimintasuunnitelma on dokumentti, jossa on aikataulutettu suunnitelma ja toimintaa ohjaava mittaristo. Prosessin kuvauksessa olennaisia asioita ovat prosessin visio, tuotos, toimintatavat, resurssit, henkilöstö ja menetelmät. Prosessin kuvauksessa prosessi määritellään sanallisesti. Kirjastoissa prosessien laatuvaatimus liitetään asiakkaan saamaan hyötyyn. Organisaation johtamisjärjestelmän taustalla toimii prosessiverkosto. Sen avulla piirretään organisaation prosessikartta, joka johtaa ja selkeyttää organisaation toimintaa. Prosessikaavioiden avulla toimintaa on helppo kehittää. (Prosessien kuvaaminen 2005, 7-11.)

2.3.1 Julkisen hallinnon prosessijohtaminen

Kirjasto on yksi julkisista palveluista, jonka toiminta perustuu asiakaslähtöisyyteen. Juuri asiakaslähtöisyyden takia prosessijohtaminen on tärkeä osa organisaation toimintaa.

Julkisessa hallinnossa prosessijohtamisen tarkoituksena on parantaa organisaation asiakaslähtöisyyttä ja toimintaa. Prosessi terminä tarkoittaa tapahtumasarjaa tai kehityskulkua. Prosessilähtöisen ajattelutavan tarkoituksena on muuttaa organisaation hallintorakenteet asiakaslähtöiseen suuntaan. Organisaation asiakaslähtöinen toiminta ottaa huomioon oppivan organisaation ja tuloksetjuajattelun. Prosessijohtamisessa kehittämistyö ja muutosjohtajuus kulkevat käsi kädessä. Julkisen palvelun organisaatioissa toiminnan lähtökohtana ovat asiakkaat ja heidän tarpeet. (Virtanen & Wennberg 2005, 14–17.)

Prosessijohtamisen edellytys on prosessien määrittely selkeällä tavalla. Prosessit luodaan toiminnan kehittämistä varten. "Prosessijohtaminen on toiminnan johtamista strategista päämäärästä ja yhteiskunnallisista vaikuttavuustavoitteista käsin" ja "Sen tulee näkyä kaikessa prosessijohtamisessa, prosessien kuvaamisessa ja nimeämisestä aina suorituskykymittarien asettamiseen saakka". Prosessijohtamisen edellytykset ovat selkeät strategiset päämäärät, missio ja visio. Näiden pohjalta tunnistetaan prosessien vaatimukset ja tavoitteet. Prosessien kuvaamisen tarkoitus on pyrkiä selventämään organisaation toimintatavat. Prosessijohdettu organisaatio etenee vaiheittain prosessien tunnistamisesta, määrittelystä ja kuvaamisesta, omistajien nimeämisestä, suorituskyvyn mittaamiseen ja prosessien jatkuvaan kehitykseen. (Virtanen ym. 2005, 114–115.)

Tunnistamalla prosessit saadaan selkeä käsitys organisaatiosta, sen päämäärästä ja tavoitteista. Koko prosessijohtaminen aloitetaan "määrittelemällä asiakkaat ja heidän tarpeet liittyen organisaation toimintaan". Ydinprosessit tunnistettua koko prosessiorganisaatio rakennetaan niiden ympärille. Ennen ydinprosessien tunnistamista on oltava selvillä organisaation toiminta strategia ja toiminta-ajatus. "Ydinprosessit vastaavat kysymykseen miten organisaatio toteuttaa sille annettuja tehtäviä. "Ydinprosessit kertovat, mitkä ovat ne palvelut ja työskentelymuodot, joiden kautta organisaation tulokset syntyvät." (Virtanen ym. 2005, 119–120.) Kajaanin kaupunginkirjaston ydinprosesseita ovat lainaus ja palautus, tietopalvelu ja kokoelma-työ.

Prosessilähtöisen organisaation toiminnan tarkoituksena on menestyminen, mutta kaikkien edellä mainittujen asioiden lisäksi se tarvitsee verkostoitumista. Kehittämistyössä täytyy huomioida myös henkilöstö, koska organisaation sisäinen menestyminen edellyttää sitä. Kehittämistyössä henkilöstön osaamistaso ja motivaatio paranevat, mikä näkyy ulospäin hyvänä asiakaspalveluna. Prosessien kehittäminen ei ole pelkästään prosessikaavioiden piirtämistä, vaan siihen liittyy vahvasti myös rohkeus tehdä muutoksia käytettyihin työtapoihin. (Virtanen ym. 2005, 149–150.)

2.3.2 Kirjaston prosessit

Kirjaston prosessit jaetaan tuotanto- ja palveluprosesseihin. Näitä prosesseja kehitetään ja parannetaan jatkuvasti. (Kirjasto- ja tietopalvelujentoimintojen arviointiperusteet 1998, 25.)

Kokoelmatyö on tuotantoprosessi. Kokoelmatyössä huomioidaan kokoelman muodostuminen, sen hoitaminen ja kokoelman käyttöön asettaminen. (Kirjasto- ja tietopalvelujentoimintojen arviointiperusteet 1998, 25–26.)

Kokoelma on keskeinen osa kirjaston palveluita ja se vaikuttaa palvelun laatuun. Kokoelmatyössä korostuu julkaisutuotannon kasvamisen myötä kokoelmatyön asiantuntemus, kokoelman arviointi ja asiakkaiden tarpeiden ymmärtäminen. (Kortelainen.)

Kokoelmatyö prosessina alkaa materiaalin hankinta päätöksestä. Hankintaehdotuksen voi esittää myös asiakas, mutta yleensä materiaali hankinnoista vastaava henkilö päättää materiaalin hankinnasta. Materiaalit hankitaan yhteistyökumppaneilta eli kirjakaupoista. Keväisin ja syksyisin kirjasto saa uutuuksikirjoista esitteen, joiden perusteella tilaus tehdään. Tilaus voidaan tehdä myös tutkimalla kirjakauppojen sivuja saatavilla olevasta materiaalista. Aineistoa valitaan kirjastoon hyvin monipuolisesti, vaikka yhteistyö muiden kirjastojen välillä toimiikin hyvin. Määrärahojen niukkuus vaikuttaa siihen, että hankintoja tehdään rajatusti. Tämän takia kirjastot tekevät yhteistyötä kaukolainauksen saralla. Mikäli haluttua teosta ei löydy täältä, niin kaukolainauksella asiakas saa sen lainattua

Materiaalin saavuttua se kirjataan saapuneeksi ja luetteloidaan. Luettelointi vaiheessa tietokantaan kirjataan kullekin teokselle siihen liittyvät asiasanat, joiden avulla asiakkaat etsivät materiaalia. Luetteloinnin jälkeen kirja voidaan tarroittaa, muovittaa ja kirjata aineistotieto-

kantaan lainattavaksi materiaaliksi. Kuukausittain päivitetään kirjaston Internet- sivuille kirjaston materiaaleista uutuuksiluettelolista. Uutuuksiluettelolista on jaettu kertomakirjallisuuteen, tietokirjallisuuteen ja audiovisuaaliseen aineistoon. Aineistotietokannassa näkyvät myös hankinnassa oleva materiaali.

Kirjaston kokoelma on luokiteltu aihepiireittäin. Luokittelun ja opasteiden avulla materiaalin etsiminen hyllystä on pyritty tekemään selkeäksi. Luokittelun lisäksi materiaali on aakkosittain järjestyksessä, joka tarkastetaan aamuisin hyllyttämisvaiheessa. Vuoden aikojen ja tapahtumien mukaan materiaalia laitetaan esille joko erillisille pöydille tai hyllyjen pätyihin. Aineiston kunto tarkastetaan aina palauttamisvaiheessa.

Asiakkaiden palvelu on palveluprosessi.

Asiakkaiden palveluprosessit jaetaan tietopalveluun, kaukopalveluun, lainaukseen ja palautukseen, aineiston käyttöön kirjastossa ja oheistoimintoihin (Kirjasto- ja tietopalvelujentointojen arviointiperusteet 1998, 28).

Kajaanin kaupunginkirjaston henkilökunta opastaa ja neuvoo mielellään asiakkaita ongelmatilanteissa. Kirjaston ovella on opastaulu, joka kertoo kunkin osaston ja palvelupisteen sijainnin. Palvelupisteiden yläpuolella on selkeät kyltit ja lisäksi ne sijaitsevat keskeisellä paikalla kirjastoa. Kirjastolain ja -asetuksen mukaisesti kirjastossa työskentelee kirjasto- ja tietopalvelunkoulutuksen saaneita henkilöitä, joten palvelupisteissä on ammattitaitoista henkilöstöä. Luonnollisesti kirjastossa on myös muutakin henkilöstöä. Tammikuussa 2007 Kajaanin kaupunginkirjastoon tuli uutena järjestelmänä Netloan Internet-mikrojen ajanvaraus- ja ajanhallintaohjelma, jonka käytön kirjaston henkilökunta neuvoi asiakkaille.

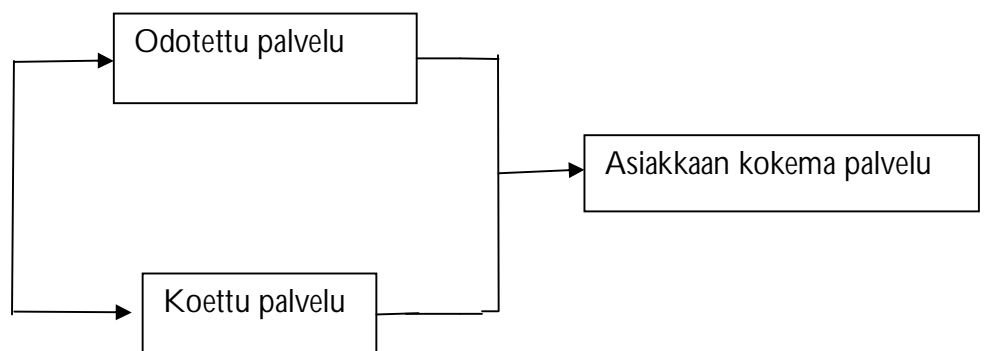
Kirjastossa käytössä olevat laitteet ja järjestelmät uusitaan ja huolletaan säännöllisesti, joten asiakkailta on käytössään toimivat laitteet. Kirjastossa on otettu käyttöön lainausautomaatti, joten asiakkaat voivat itsenäisesti käyttää sitä. Lainausautomaatin lisäksi kirjastossa on mahdollisuus itsenäisesti etsiä tietoa kirjaston tietokannasta. Kirjaston sivuilta on yhteys myös muiden kirjastojen tietokantoihin. Kirjaston ollessa suljettu asiakas voi kirjaston Internet-sivujen kautta esim. varata kirjallisuutta tai uusia lainojaan. Asiakkaiden palvelun tasoa pyritään parantamaan asiakastytyväisyyskyselyn avulla.

3 PALVELUN LAATU JA SEN OSATEKIJÄT

Palvelu on laadultaan hyvää, jos palvelu tilanne kokonaisuudessaan vastaa asiakkaan odotuksia.

Hyvä palvelu ottaa huomioon asiakkaan yksilöllisyyden ja kukin palvelutilanne on erilainen. Kumpikin sekä palvelun tuottaja että palvelun vastaanottaja arvioivat palvelua eri tavalla. Asiakas kokee palvelun ja sen laadun aina odotuksien ja aikaisempien kokemusten pohjalta. Palvelun tuottajalla on taas omat kriteerit laadukkaalle palvelulle. Palvelu on monin paikoin muuttunut henkilökohtaisesta palvelusta itsepalveluun. Asiakkaat kokevat palvelut subjektiivisesti. Palvelu kokemukseen vaikuttaa asiakkaan ja palvelun tarjoajan välinen vuorovaikutus. (Rissanen 2005, 17; Grönroos 2001, 100.)

Laadukkaan palvelun takaamiseksi organisaation on hyvä tuntee asiakkaiden odotukset. Organisaatio pyrkii toiminnallaan auttamaan asiakasta saavuttamaan odotukset. Odotusten mukainen palvelutaso pitää yllä asiakkaiden asiakastyytyvyyttä. (Lämsä ym. 2002, 51.)



Kuvio 6. Palvelun laadun muodostuminen (Lämsä ym. 2002, 51)

Rissanen määrittelee palvelun näin "Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvästä jne.." (Rissanen 2005, 18.)

Hyvän palvelun tuottaminen perustuu yhteistyöhön sekä organisaation sisällä että asiakkaiden kanssa. Palveluita on kehitettävä jatkuvasti, jottei palvelu laatu huonone. Asiakaspalvelu-

tilanteessa toimitaan aina asiakkaan hyväksi eli huomioidaan asiakkaan tarpeet palvelutilanteessa. Hyvän palvelutilanteen tarkoituksena on sitouttaa asiakkaat organisaation asiakkaiksi. (Rissanen 2005, 96; Aarnikoivu 2005, 29.)

Palvelujen laadunarvioinnin tarkoituksena on saada selville asiakkaan näkökulma palveluiden sopivuudesta. Palvelujen laadunarvioinnissa selviää asiakkaiden tarpeet ja toiveet, joiden perusteella organisaatio pystyy määrittelemään ja ottamaan käyttöön sopivat toiminnot. Laadunarviointi on jatkuva prosessi, jonka avulla toimintoja kehitetään jatkuvasti. Toimintoja kehitetään palautteiden perusteella joustavasti. (Vakkari 2006.)

3.1 Palvelun laadun osatekijät

Asiakas määrittää aina palvelun laadun tiettyjen tekijöiden perusteella. Palvelun laadun tekijöitä ovat pätevyys ja ammattitaito, luotettavuus, uskottavuus, saavutettavuus, turvallisuus, kohteliaisuus, palvelualltius ja palveluvaste, viestintä, asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen, palveluympäristö ja kirjastokokoelmien arviointi.

Pätevyys ja ammattitaito merkitsevät ammatillista osaamista. Henkilöstöllä on siis työkentelyssä tarvittava tietojen ja taitojen hallinta. Pätevä ja ammattitaitoinen henkilöstö kykenee tarjoamaan ammattitaitoistapalvelua organisaation ydinalueella. Kirjastossa ydinalueena pidetään kirjaston kokoelmia. (Rissanen 2005, 215; Grönroos 1998, 70; Ahtola 2005.)

Luotettavuus käsitetään virheettömänä palveluna, jolloin asianhallinnan sujuvuus herättää luottamusta asiakkaassa Luotettavuuteen on edellisten lisäksi liitetty myös suorituksen johdonmukaisuuden. (Rissanen 2005, 215; Grönroos 1998,70.)

Uskottavuus syntyy asiakkaan ja palvelun tarjoajan välille, kun palvelun tarjoaja kuuntelee asiakkaan vaatimuksia palvelun aikana. Uskottavuuteen sisällytetään myös asiakkaiden etujen ajaminen. (Rissanen 2005, 215; Grönroos 1998, 70.)

Saavutettavuus merkitsee palvelun saamista vähäisellä vaivalla. Saavutettavuuteen sisällytetään myös yhteydenoton helppous, sopivat aukioloajat ja palvelupisteen sopivan sijainti. Kortelainen määrittelee saavutettavuuden kirjaston palvelujen saatavuudella, mikä merkitsee "palvelun fyysisistä läheisyyttä tai muuten helppoa saavutettavuutta". Se voi myös sisältää kir-

jaston käyttäjälle muita tärkeitä palveluja. (Rissanen 2005, 215; Grönroos 1998, 70; Kortelainen.)

Turvallisuus tunne syntyy, kun edellä mainitut asiat toteutuvat (Rissanen 2005, 215).

Kohteliaisuus käsittää *”palvelun tarjoajan pukeutumisen, käytöksen ja koko persoonallisuuden”*. Nämä asiat viestivät asiakkaiden kunnioittamista. Kohteliaisuutta palvelutilanteessa ovat myös lisäksi henkilöstön huomaavaisuus ja ystävällisyys. (Rissanen 2005, 215; Grönroos 1998, 70.)

Palvelualltius ja palveluvaste merkitsevät ymmärrettäviä viestejä puhetilanteissa. Palvelualltiutta ja palveluvastetta sanotaan myös reagoitalltitudeksi, joka merkitsee henkilöstön halua palvella asiakkaita ajallaan ja viivytyksettä. (Rissanen 2005, 215; Grönroos 1998, 70.)

Viestintä tilanteessa palvelu viestintä on selkeää, jonka asiakas ymmärtää. Liiallinen ammatinaston käyttö estää viestin menemistä perille. Viestintä tilanteessa on tärkeää kuunnella asiakkaita ja heidän ongelmiaan. (Rissanen 2005, 216; Grönroos 1998, 70.)

Asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen vaatii ammattitaito, koska jokainen palvelutilanne ja asiakas ovat yksilöllinen. Kullakin asiakkaalla on myös erityisvaatimukset. (Rissanen 2005, 216; Grönroos 1998, 70.)

Palveluympäristöllä tarkoitetaan ympäristön siisteyttä, toimivuutta ja viihtyisyyttä. Palveluympäristö voidaan ajatella myös fyysiseksi ympäristöksi, joka sisältää palveluympäristön lisäksi palvelun aikana tarvittava laitteet ja muut asiakkaat. (Rissanen 2005, 216; Grönroos 1998, 70.)

Kirjaston palvelun laatua voi myös mitata aineiston saatavuudella, aineiston toimitusajalla, ja asiakkaiden epäonnistuminen materiaalin löytymisessä.

Aineiston saatavuuden (availability) määritelmänä on, että teos on saatavilla ja asiakas löytää sen. Aineiston saatavuus riippuu teosten lukumäärästä, aineiston kysynnästä ja aineiston käyttöajoista. Aineiston saatavuuteen käsitetään kotipalvelu, siirtokokoelmat, kaukopalvelut, puhelinpalvelut ja tietoliikenneyhteydet. Kortelainen on lisännyt aineiston saatavuuden rinnalla aineiston käyttökelpoisuuden. Kokoelman kohdalla käyttökelpoisuus merkitsee, että asiakkaan näkökulmasta kokoelma on käyttökelpoista ja relevanttia. (Ikonen 1991, 46; Kämäräinen 2003, 39; Kortelainen.)

Aineiston toimitusaika (document delivery) lasketaan asiakkaan pyynnöstä siihen asti, kun aineisto on asiakkaalla käytettävissä. Viivytyksiä voivat aiheuttaa mm. aineiston hankkiminen toisesta kirjastosta (kaukolainaus), aineisto on lainassa, hakeminen varastosta tai uuden aineiston käsittelystä. (Ikonen 1991, 47.)

Asiakkaiden epäonnistuminen aineistojen löytymisessä (failure survey) on tärkeä tutkia, koska siten sen voi jatkossa välttää. Epäonnistuminen voi johtua siitä, ettei asiakas osaa etsiä oikeaa tietoa tietokannoista tai löydä materiaalia kirjastosta. (Ikonen 1991, 48.)

Kokoelman evaluointi eli kirjastokokoelmien arviointi

Kirjastojen toimintaan liittyy monia osatekijöitä, joita arvioidaan sekä erikseen että yhdessä. "Arvioinnin kohteena voi olla kokoelma, palvelu, tiedonhaun onnistuminen, käytössä olevien kirjasto- tai tietojärjestelmien toiminta, kirjaston organisaatio tai esimerkiksi taloudelliset näkökohdat". Kirjaston kokoelma on osa palvelun laatua. Kokoelmaa on helpointa kuvata niteiden määrällä. Kokoelman rakennetta tarkastellaan tutkimalla sekä julkaisujen määrää että ominaisuuksia sisältöluokittain. (Kortelainen.)

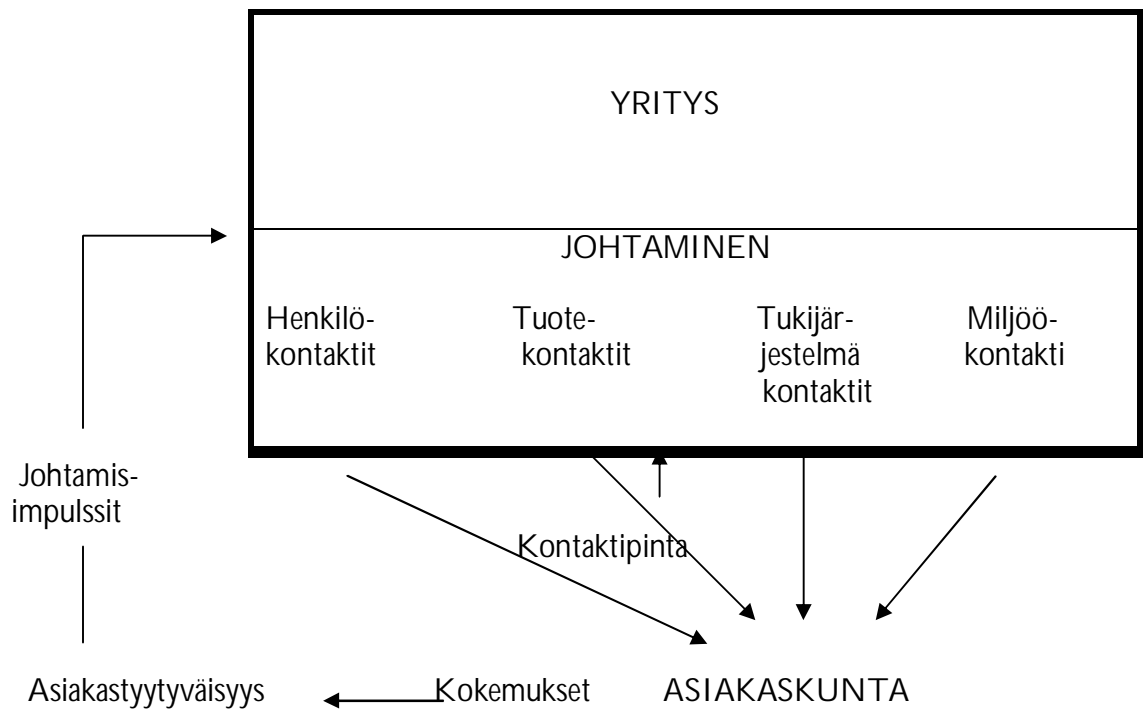
Kirjastokokoelmia arvioidaan käyttökelpoisuuden perusteella. Aineiston käyttökelpoisuus on määritelty näin "se on asiakkaan kannalta relevantilta alalta, julkaistu hänen ymmärtämällään kielellä ja edustaa asiakkaan kannalta tarkoituksenmukaista aikakautta". Kukin yksilö kokee omalla tavallaan kokoelman relevanssin, saatavuuden ja käyttökelpoisuuden. Nämä edellä mainitut asiat selviävät asiakastytyväisyyskyselyn avulla. (Kortelainen.)

Kirjasto palveluiden saatavuutta on vaikea arvioida ei-käyttäjien kohdalla. Käyttämättömyyden syytä ei varmasti tiedetä. Käyttämättömyyden syynä voi olla esimerkiksi tietämättömyys jostain palvelusta tai henkilöä ei yksinkertaisesti vain tarvitse kirjaston palveluita. (Kortelainen.)

3.2 Asiakastytyväisyys

Hyvän asiakaspalvelulaadun takaamiseksi organisaation on huomioitava monta eri asiaa. Pienikin epäonnistuminen laskee asiakastytyväisyyttä asiakaspalveluun. Asiakastytyväisyys syn-

tyy aina asiakkaiden yksilöllisistä kokemuksista ja odotuksista. Asiakkaiden odotukset ovat siis lähtökohtana kokemuksen tyytyväisyyteen/tyytymättömyyteen.



Kuvio 7. Asiakastyytyväisyysjärjestelmä (Rope 1998, 48)

Edellä olevasta kuvioista näkyy, että asiakkaan ja yrityksen välillä on kontaktipintoja, jotka täytyy pitää koko ajan kunnossa asiakastyytyväisyyden takaamiseksi. Kontaktipinnat jaetaan kuvion mukaisesti neljään osa-alueeseen, joita ovat henkilöstökontaktit, tuotekontaktit, tukijärjestelmäkontaktit ja miljöökontaktit.

Ensimmäisenä ovat henkilöstökontaktit, joka tarkoittaa organisaation asiakaspalvelu- tai myyntihenkilöstöä. Toisena ovat tuotekontaktit, joka merkitsee tuotteen parasta mahdollista toimivuutta ja kestävyttä. Kolmantena ovat tukijärjestelmäkontaktit, joka sisältää atk-järjestelmän, laskutuksen, suoramainoksen. Neljäntenä ovat miljöökontaktit, joka sisältää toimipaikan sisustuksen ja siisteyden. (Rope 1998, 28 – 29.)

Näitä kontaktipintoja on myös kirjastossa. Kirjaston toiminnassa kaikki kontaktipinnat ovat yhtä tärkeitä. Julkisen organisaationa kirjaston tarkoituksena on pitää yllä hyvää asiakastyytyväisyystasoa kussakin kontaktipinnassa. Kirjastossa henkilöstökontaktipinta käsittää kaiken asiakaspalvelun (tietopalvelun ja lainaustoiminnan). Tuotekontaktit käsittävät kokoelman toimivuuden ja käytön. Tukijärjestelmäkontaktipinta käsittää kirjaston atk-järjestelmän lisäksi

viestimisen sähköpostin välityksellä (ilmoitus erääntyvistä lainoista ja varauksista). Kirjastonkin kuten muiden organisaatioiden on huomioitava toiminnassaan miljöökontakti. Asiakkaat kyllä huomaavat organisaation siisteyden ja sisustuksen.

Asiakkaalle syntyy kokemuksia kaikista kontaktipinnoista, jotka perustuvat etukäteisodotuksiin odotuksiin ja kokemuksiin. Tyytyväisyysasteen määrittelee odotuksen ja kokemuksen välinen suhde. Odotusulottuvuudesta puhutaan usein yhtenä alueena, mutta sen voi jakaa kolmeen; ihanneodotuksiin, ennakko-odotuksiin ja minimiodotuksiin. (Rope 1998, 28 – 29.)

Odotusulottuvuudessa ensimmäisenä on mainittu ihanneodotukset, jotka kuvastavat asiakkaan omaa arvomaailmaa ja toiveita organisaation toiminnasta. Ihanneodotuksen esimerkeinä voi olla ystävällinen palvelu, hyvä valikoima ja läheinen sijainti. Ihanneodotuksia tarkasteltaessa on tärkeää muistaa kunkin asiakkaan erilaiset odotukset. (Rope 1998, 30.)

Toisena on ennakko-odotus, joka pohjautuu odotustasoon, joka henkilöllä on jo organisaatiosta ja sen toiminnasta. (Rope 1998, 31.)

Kolmantena ovat minimiodotukset ja se vähimmäistaso, joka kullakin asiakkaalla on. Minimiodotus jaetaan henkilökohtaisiin, tilannekohtaisiin, toimialakohtaisiin ja yrityskohtaisiin odotustasoihin. (Rope 1998, 35.)

Henkilökohtaista odotustasoa voi sanoa myös asiakkaan taustatekijöiksi. Tässä odotustasossa vaikuttavat asiakkaan perhetausta, persoonallisuus, arvostus ja kasvatus. Tilannekohtaisiin odotustekijöihin vaikuttavat ostotilanne, ympäristötekijät ja tarjontatilanne. Toimialakohtaiset odotustekijät sisältävät toiminnalliset tekijät. Toiminnallisia tekijöitä ovat hinta, laatu ja palveluntaso. Yrityskohtainen odotustekijä sisältää kilpailutilanteen, toimialatavan ja palvelullisen kehitysasteen. (Rope 1998, 35–36.)

Kirjastojen asiakaslähtöinen toiminta perustuu asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen, mikä on suuri haaste. Kirjastojen palvelun laadun taso näkyy asiakastyytyväisyytenä. Kirjastojen palveluiden tarkoituksena on tyydyttää asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Asiakastyytyväisyyden takaamiseksi kirjastojen on toimittava, siten että asiakkaat ovat tyytyväisiä toimintaan ja toimintoihin ja heidät huomioidaan toimintaa kehitettäessä. (Vakkari 2006.)

Kirjasto, asiakkaat ja asiakaslähtöisyys

Kirjaston toiminnan laatua voi määrittää tunnusluvuilla, mutta toinen tärkeä arvioija on asiakas. Palveluiden laatua pohdittaessa on huomioitava asiakasnäkökulma. Palveluiden kehittämisessä on tärkeää puuttua juuri niihin asioihin, joihin asiakkaat ovat tyytymättömiä. Kehittämistyössä organisaatiolla on oltava valmius kehitykseen. Asiakkaiden tyytymättömyys ilmenee, jos asiakastyytyväisyyskyselyssä tiedusteltu asia on heille tärkeä. Asiakastyytyväisyyskyselyssä kerätyn aineiston tarkoituksena on keskittyä pohtimaan asiakaspalveluita asiakasnäkökulmasta. (Vakkari 2006.)

3.3 Kirjaston viestintä ja markkinointi

Organisaation toiminnan tärkeimpiä asioita ovat viestintä ja markkinointi. Viestintä on tapa kommunikoida sekä yhteisön sisällä että kommunikointia asiakkaille ja yhteistyökumppaneille. Kirjasto toiminta ympäristönä ovat asiakaskeskeinen ja siksi vuorovaikutustilanteet ovat tärkeä osa sen toimintaa.

Vuorovaikutus on sekä sanallista että sanatonta viestintää. Sanaton viestintä sisältää ilmeet, eleet, asennot ja ilmeet. Markkinoinnin tarkoituksena on taas kertoa asiakkaille organisaation toimintatavoista ja tuotteista. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11.)

Viestimistilanteessa sanomia lähetetään ja vastaanotetaan, se on siis vuorovaikutustilanne ihmisten välillä. Ihmisten välinen yhteistyö perustuu viestintään. Teknologian kehittymisen myötä viestintätilanteet ovat nopeutuneet, mutta viestintätapahtuma sisällöltään ei ole muuttunut. Viesti on edelleen sanoma viestinvastaanottajalle. Viestintä voidaan määritellä myös näillä sanoilla ”viestintä on johtamista, asioiden konkretisoitumista ja kehittämistä, mutta myös avoimuutta ja halua kommunikoida asioissa”. Viestintä vaatii panostamista prosesseihin ja mietintää siitä mitä sillä halutaan saavuttaa. (Ikävalko 1999, 11; Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 1999, 7; Högström 2002, 14.)

Viestintätilanteessa näkyy ihmisen persoona, tausta ja tavoite. Viestintään voidaan sisällyttää myös vuorovaikutus. Molemmat ovat tärkeitä taitoja nykyaikana. Vuorovaikutustaitoihin ajatellaan kuuluvaksi erilaisuuden ymmärtäminen ja hyväksyminen sekä erilaisuuden huomiointi eri viestintätilanteissa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 1999, 8.)

Kukin ihminen viestii eri tavoin. Viestintä tapoihin vaikuttaa ihmisen olemus, temperamentti, tilanne sekä tiedot ja taidot. Viestimistilanteessa viestijä pyrkii viestimään tehokkaasti ja ratkaisemaan tilanteen ongelman. Taitavalla viestijällä on osaamisen, tietojen ja taitojen lisäksi motivaatio. Motivaatiota tarvitaan sovellettaessa tietoja ja taitoja. Tieto ja taito tulevat ilmi viestijän käyttäytymisessä. (Lohtaja ym. 2007, 21.)

Organisaatiossa viestinnän tarkoituksena on tukea toimintaa. Viestintätilanteita esiintyy jokaisessa tilanteessa esim. toimistossa ja asiakaspalvelussa. Viestintä sisältää myös organisaation asioiden tiedottamisen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 1999, 9.)

Työyhteisössä viestintää esiintyy viidellä eri tavalla. Ensimmäiseksi viestintää käytetään toiminnan tukemiseen. Toiminnan tukemisessa viestiminen on keino tuottaa palveluita ja tuotteita asiakkaille. Toiseksi viestinnän avulla työyhteisöä profiloidaan. Profiloinnin tarkoituksena on luoda palveluprofiili. Kolmanneksi viestinnän tarkoituksena on informoida sekä ulkopuolisia että työyhteisön jäseniä. Neljänneksi viestinnän tarkoituksena on perehdyttää työyhteisön jäsenet työhön ja työyhteisöön. Viimeiseksi viestintä on vuorovaikutusta toisten ihmisten kanssa. Viestintä tilanteessa tyydytetään sosiaaliset tarpeet. (Åberg 1997, 32–33.)

Kirjaston viestintä

Puputtiin artikkelissa kerrotaan, kuinka viestinnän avulla voidaan vaikuttaa asiakkaisiin, päättäjiin ja kirjastohenkilökuntaan. Viestinnän tarkoituksena on luoda hyvinvointia ja työmotivaatiota henkilökunnan keskuudessa. (Puputti 2007.)

Kirjastossa viestinnän ensimmäinen tavoite on arkipäivän tapahtumien viestiminen työyhteisön sisällä. Viestintä joko luo hyvän työilmapiirin tai sitten ei. Toisena tehtävä viestinnän tarkoituksena pitää yllä suhteita "stakeholdereihin". Stakeholderit ovat toimijoita, jotka päättävät mm. rahoituksesta. Kolmas viestinnän tehtävä kirjastoissa on viestinnän julkisuuden hallinta. Julkisuuden hallinta käsittää kirjaston henkilöstön asiakasviestinnän ja tiedottamisen muutostilanteissa. Lehtosen (2007) mukaan "kirjastoihmiset pitävät yleensä itsestään selvyytenä, että kaikki ymmärtävät kirjaston merkityksen. On ymmärrettävä, että kirjastotkin joutuvat kilpailemaan. Viestintä on keino vaikuttaa päättäjiin ja asiakkaisiin. Yhtä tärkeää on löytää yhteinen linja henkilökunnan kesken, jotta kaikki pyrkivät samaan tavoitteeseen. Mikä onkaan meidän kirjastomme olemassaolon oikeutus ja mihin olemme menossa?". (Puputti 2007.)

Kirjastojen yhteistyö jakaa mielipiteitä "Toiset ovat sitä mieltä, että kannattaa miettiä mihin yhteistyöhön lähtee resurssien rajallisuuden takia. Toisaalta taas, viestinnän kannalta yhteistyön avulla kirjastoammattilaiset näyttävät oman vahvan osaamisensa, mikä kasvattaa arvostusta päättäjien silmissä". (Puputti 2007.)

3.3.1 Informointi eli sisäinen ja ulkoinen viestintä

Viestinnän keinoja ovat sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen. Viestinnän tarkoituksena on informoida asiakkaita, yhteistyökumppaneita ja työyhteisöä.

Sisäinen viestintä koskee työyhteisönjäseniä ja sen tarkoituksena kertoa koko työyhteisölle toiminnan tuloksista ja uusista suunnitelmista. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on myös keskustella yleisistä asioista ja ylläpitää yleistä vuorovaikutusta ihmisten välillä. (Ikävalko 1999, 46.)

Sisäisen viestimisen keinoja ovat mm. henkilökohtaiset keskustelut, osasto- ja tiimikokoukset, ilmoitustaulut ja tiedotteet. Henkilökohtaisia keskusteluja voidaan sanoa myös esimiesalaisviestinnäksi. Avoimessa ja rehellisessä keskustelussa selviää sekä myönteisiä että vaikeita asioita. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 1999, 227; Ikävalko 1999, 59–60.)

Kajaanin kaupunginkirjastossa on käytössä yllä mainitut menetelmät. Henkilökohtainen keskustelu käsittää vuosittain käytävän kehityskeskustelun. Kerran viikossa työntekijät kutsutaan yhteiseen palaveriin, jossa keskustellaan ajankohtaisia asioita. Palaveri järjestetään maanantaisin ja siellä ovat paikalla ne henkilöt, jotka eivät ole sillä hetkellä asiakaspalvelussa. Ilmoitustauluja käytetään myös tehokkaasti kirjaston sisäisessä tiedottamisessa. Sähköinen ilmoitustaulu on myös käytössä.

Ulkoinen viestinnän tarkoituksena välittää tietoa ja uutisia organisaation ulkopuolelle. Ulkopuolisia tiedottamisen kohteita ovat organisaation sidosryhmät eli asiakkaat, yhteistyökumppanit jne. Nykyisin organisaatiot tiedottavat asioistaan Internet-sivujen kautta. Lisäksi organisaatioiden Internet-sivuilla on paljon muutakin tärkeää tietoa organisaatiosta ja sen toiminnasta. Internet-sivut on hyvä keino mainostaa mm. uusista tuotteita tai palveluista. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 1999, 227.)

Kirjasto tiedottaa tapahtumistaan, aukioloistaan ja uusista palveluista Internet-sivuilla. Kirjaston tapahtumista ja aukiolo muutoksista voi lukea myös paikallisista lehdistä (Koti-Kajaani ja Kainuun Sanomat). Tiedotteita on myös saatavilla lainaustiskillä ja ne ovat myös luettavissa kirjaston ovissa. Kajaanin kaupunginkirjasto lähettää asiakkailleen asiakastiedotteen sähköpostiin lainauksien erääntymisestä ja varauksien saapumisesta.

3.3.2 Markkinointiviestintä

Viestintä on osa jokaisen elämää. Kukin ottaa vastaan erilaisia viestejä ja lähettää toisille ihmisille viestejä. Viestinnän yksi osa-alueista on markkinointiviestintä. Markkinointiviestintä käsitteenä sisältää markkinoinnin lisäksi viestintätapoja.

Markkinointiviestinnän tarkoitus on saada viestin lähettäjän ja viestin vastaanottajan välille tiedon kulkua ja vaihtoa. Tarkoituksena on siis tiedottaa asiakkaille organisaation tuotteista ja toimintatavoista sekä saada asiakkailta tietoa. (Vuokko 2003, 12.)

Siukosaaren mukaan markkinointiviestinnän tarkoituksena on "kertoa tavoitetulle kohderyhmälle ostopäätöstä edistävää tietoa ja vaikuttaa päätöksen syntyymiseen" (Siukosaari 1997, 15).

Markkinointiviestinnän ensimmäinen tehtävä on tiedottaa asiakkaille organisaation toiminoista, palveluista ja tuotteista. Toisena tehtävänä on vakuuttaa asiakkaille organisaation kyky tyydyttää asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Kolmantena tehtävänä on muistuttaa asiakkaita organisaation palveluiden olemassaolosta ja kannustaa käyttämään niitä. Neljäntenä ja viimeisenä tehtävänä, on tarjota tietoa uutuuksista ja näin syventää asiakassuhdetta. Lisäksi on tärkeää ylläpitää yhteyttä asiakkaisiin. (Lämsä ym. 2002, 116.)

Markkinointiviestintää pidetään sekä asiakkaisiin suuntautuvana että organisaation henkilöstöön kohdistuvana. Asiakkaiden ja henkilöstön lisäksi myös yhteistyökumppanit ovat osa markkinointiviestintää. Markkinointiviestinnässä kuten viestinnässä yleensä tarkoituksena on, että viestinsaaaja ymmärtää viestin sisällön. Yhteisen kielen lisäksi tarvitaan myös viestin välittäjältä viestinsaaajan arvojen ja asenteiden tunteminen. Markkinointiviestinnässä kohderyhmäajattelua voi laajentaa vielä yhteistyökumppaneihin. Yhteistyökumppaneiden kanssa toi-

mintaa voidaan laajentaa asiakasystävälliseen suuntaan. Markkinointiviestinnällä on aina tavoite, jolla pyritään vaikuttamaan asiakkaisiin. (Vuokko 2003, 15–17.)

Markkinointiviestintää voidaan jakaa myös kahdenkeskiseen ja joukkoviestintään. Kahdenkeskinen viestintä on aina tehokkaampaa ja se herättää palvelutilanteen onnistumisesta riippuen monenlaisia tunteita. Kahdenkeskisessä viestinnässä lähettäjä ja vastaanottaja ovat vuorovaikutustilanteessa. Joukkoviestintää käytetään silloin, kun organisaatio haluaa tiedottaa kaikille asiakkailleen samanaikaisesti organisaation toimintaan liittyvän asian. (Vuokko 2003, 32–35.)

Markkinointiviestinnän keinoja ovat mainonta, henkilökohtainen myyntityö, tiedotustoiminta, menekinedistäminen, suoramarkkinointi ja Internet.

Mainonnan tarkoituksena on antaa tietoa organisaation tuotteista, palveluista ja muista yleisistä asioista. Mainonnassa sanoman lähettäjä on itse muotoillut sanoman sisällön. Markkinoinnin tarkoituksena on herättää huomiota ja vaikuttaa asioihin. (Siukosaari 1997, 65–66.)

Henkilökohtainen myyntityö on henkilökohtaista kommunikointia joko kasvokkain tai puhelimesta. Edellä mainituissa kommunikointitilanteissa viestintä on aina kaksisuuntaista ja molemmat reagoivat toistensa kommunikointiin. Kommunikointitilanteessa viestintä tilanne muokkautuu koko ajan keskustelun kulun mukaisesti. Henkilökohtainen myyntityö antaa aina asiakkaalle kuvan organisaatiosta ja sen toiminnasta. (Vuokko 2003, 168.)

Henkilökohtainen myyntityö perustuu henkilökohtaiseen vuorovaikutustilanteeseen, vaikka myyntityössä on usein mukana myös tukimateriaalia. Myyjän persoonallisuus eli henkilökohtaiset ominaisuudet sekä tiedot ja taidot vaikuttavat viestintätilanteessa. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluu ystävällisyys, kykyä kuunnella asiakkaita ja olla aidosti kiinnostunut asiakkaista ja heidän tarpeita. Tiedot ja vuorovaikutustaidot sisältävät kyvyn ilmaista itseään ymmärrettävällä tavalla (verbaalisesti ja nonverbaalisesti) sekä kykyä ohjata viestintä tilannetta. (Vuokko 2003, 177–178.)

Tiedotustoimintaa käytetään yhtenä markkinointiviestinnän keinoja ja se on yhtä monipuolinen kuin markkinointi. Tiedottaminen on keino kertoa asiakkaille organisaation palveluista ja tuotteista, rakentaa organisaation mielikuvaa ja kertoa organisaatioon liittyvistä tapahtumista. Kirjastoissa "tiedottamisen tarkoituksena on kirjasto palveluiden, kokoelmien ja osaamisen tunnetuksi tekeminen". Lisäksi kirjasto tiedottamistilanteessa samalla myös mark-

kinoi itseään. Markkinoinnin kohdentaminen suoraan kullekin asiakasryhmälle vastaa asiakasryhmän tarpeita. (Siukosaari 1997, 85; Kämäräinen 2003, 21.)

Menekinedistämisen eli myyntityön tarkoituksena on markkinointiviestinnän keinoin lisätä organisaation tuotteiden ja palvelujen menekkiä. Menekinedistämistoiminta tukee henkilökohtaista myyntityötä. (Vuokko 2003, 246–247.)

Suoramarkkinointia käytetään, kun organisaatio kohdentaa viestin joko yksilölle tai tietylle kohderyhmälle. Suoramarkkinoinnissa viesti muokataan asiakkaalle sopivaksi. (Siukosaari 1997, 120–121.)

Internet välittää tietoa reaaliajassa. Organisaation Internet-sivut ovat yksi markkinointiviestinnän keino. Organisaation Internet-sivut antavat monipuolisesti reaaliaikaista tietoa organisaatiosta, sen toiminnasta, palveluista ja tuotteista. (Siukosaari 1997, 170.)

3.3.3 Kirjastopalveluiden markkinointi

Kirjaston markkinoinnissa on ensimmäisenä huomioitava käyttäjät ja heidän tarpeensa. Markkinoinnin avulla kirjastoa ja sen toimintaa voi tehdä tunnetuksi ei- käyttäjille. Markkinoinnin avulla voi myös vahvistaa asiakkaiden mielikuvaa.

Lahtinen ja Isoviita määrittelevät markkinoinnin tavaksi toimia. Huolellisesti tehty työ on parasta markkinointia organisaatiolle. Samalla he määrittelevät ”markkinoinnin toiminnaksi, jonka tarkoituksena on varmistaa tavaroiden ja palvelujen ostajien eli asiakkaiden tyytyväisyys”. (Lahtinen & Isoviita 2001, 10–11.)

Organisaation onnistunut yhteistyö eri osastojen välillä luo edellytyksen onnistuneelle palvelun tuottamiselle ja markkinoinnille. Palvelun tuottaminen ja markkinointi voidaan jakaa viiteen eri tekijään. Tekijöitä ovat asiakkaat, prosessit, organisaatiossa työskentelevät ihmiset, organisaatiokulttuuri ja toimintaympäristö. (Lämsä & Uusitalo 2002, 27–28.)

Palvelun tuottaminen ja markkinointi perustuu asiakkaisiin. Asiakaskeskeisessä toimintatavassa organisaatio toimii asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden pohjalta. Asiakaskeskeisessä toiminnassa halutaan ratkoa asiakkaiden ongelmia. Asiakkaiden mielipiteitä ja näkemyksiä ky-

sellään aktiivisesti, koska ne halutaan huomioida suunniteltaessa ja kehitettäessä palvelua. (Lämsä ym. 2002, 28.)

Prosesseiden pohjalta organisaatio rakentaa laadukkaita palveluja. Toiminnan tulokset syntyvät aina organisaatiossa työskentelevien ihmisten panoksesta. Onnistunut palvelu perustuu henkilöstön osaamiseen, motivaatioon ja sitoutumiseen. Palvelualoilla työskenteleviltä henkilöiltä vaaditaan joustamista ja halua oppia uutta kokoajan. Organisaation tuloksekastoiminta syntyy organisaatiossa työskentelevien ihmisten avulla. Onnistunut palvelun markkinointi perustuu henkilöstön osaamiseen, sitoutumiseen ja motivaatioon. Henkilöstön sitoutuminen ja motivaatio työtään kohtaan näkyy helposti asiakkaille asiakaspalvelutilanteessa. (Lämsä ym. 2002, 29–30.)

Organisaatiokulttuuri luo pohjan kehittämislle. Kunkin organisaation kulttuuri on muodostunut ajan saatossa ja toimintatavat ovat muokkautuneet toiminnan myötä. (Lämsä ym. 2002, 30.)

Toimintaympäristön muutoksiin organisaatio ei juuri voi vaikuttaa, mutta sen pohjalta voi toimintaa kehittää. Toimintaympäristö voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen toimintaympäristöön. (Lämsä ym. 2002, 30; Lahtinen ym. 2001, 18.)

- Ulkoinen toimintaympäristö sisältää sellaiset tekijät joihin organisaatio ei voi itse vaikuttaa. Ulkoisia tekijöitä ovat mm. kysyntä-, kilpailu- ja yhteisötekijä. (Lahtinen ym. 2001, 18.)
- Sisäinen toimintaympäristö taas muodostuu mm. liikeideasta ja organisaation voimavaroista. Sisäisen toimintaympäristö tekijät ovat siis organisaation sisäisiä tekijöitä. (Lahtinen ym. 2001, 18.)

Toimintaympäristön muutokset Kajaanin kaupunginkirjastossa ovat väestön ikääntyminen, tiedon tallentamistapojen muuttuminen ja verkostoituminen. Koulutustason nousun myötä tiedonhallintataidot ovat tarpeellisia kaikille. (Kajaanin kaupungin talousarvio 2007 – taloussuunnitelma 2007–2009, 47.)

Kirjaston palveluita on tärkeää markkinoida, vaikka kirjasto julkisena organisaationa on totunut siihen, että kirjasto löydetään ja kirjaston palveluita arvostetaan. Markkinoinnin kohdentaminen kirjaston eri asiakasryhmille on tärkeää. (Kämäräinen 2003, 21–22.)

Markkinoinnin kilpailukeinot jaetaan neljään osaan tuotteeseen (product), hintaan (price), saatavuus (place) ja markkinointiviestintään (promotion). Kirjaston markkinointiin vastaavat markkinoinnin kilpailukeinot ovat tuote, hinta, saatavuus ja kommunikaatio. Kämäräisen teksti pohjautuu Piispasen (1990) ja Sáezin (2002) ajatuksiin. (Kämäräinen 2003,37.)

Tuote kirjastoissa käsittää tuotteiden tarjonnan eli kirjastonkokoelman, käynnit, tilaisuudet, lainauksen, tiedonhaun ja näyttelytoiminnan. Tuotteista tärkeimmät ovat käynnit, lainaus ja tiedonhaku. Kokoelman lisäksi neuvonta ajatellaan olevan osa tuotetta. Sáezin (2002) mielestä kirjaston tarkoituksena on tarjota tarpeellista tuotetta ja palvelua asiakkaille. Suunniteltaessa tuotetta tai palvelua on hyvä ottaa ensisijaisesti huomioon asiakkaiden tarpeet. Kirjasto tarjoaa tuotteita ja palveluita monelle eri segmenttiryhmälle. Segmenttiryhmäjä ovat mm. lapset, koululaiset, opiskelijat, aikuiset jne. (Sáez 2002, 55.)

Hinta markkinointikeinona kirjastossa ei aina tarkoita rahaa vaan se tarkoittaa myös toiminnan tehokkuutta ja mahdollisuuksia. Suomessa kirjaston peruspalvelut ovat maksuttomia. (Kämäräinen 2003, 38.)

Saatavuuteen sisältyy aineiston saatavuuden lisäksi kirjaston sijainti, siirtokokoelmat, kaukopalvelu, puhelinpalvelu ja tietoliikenneyhteydet. Saavutettavuuteen Sáez (2002) on lisännyt myös toimivat verkkoyhteydet eli Internet-sivut ja kirjastoauton. Kirjastoautotoiminta on tärkeä osa kirjaston toimintaa etenkin syrjäseuduilla. (Kämäräinen 2003, 39.)

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimustoiminnan tarkoituksena on selvittää ”tutkimuskohteen lainalaisuuksia ja toimintaperiaatteita”. Tutkimusongelmana voi olla esim. miten teoria pohjainen oletus toimii tai käyttäytymisen tutkiminen. Tutkimustoiminta jaetaan kahteen, empiiriseen ja teoreettiseen tutkimukseen. Kummankin tavoite on, että tutkimisongelmiin saadaan vastaukset. Empiirinen tutkimus sisältää sekä laadullisen eli kvalitatiivisen että määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen. Nämä tutkimustavat eroavat toisistaan aineistojen keruun perusteella. (Heikkilä 2004, 13.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimuksen aineistonkeruu tapoja ovat mm. lomakekyselyt, www-kyselyt ja kokeellinen tutkimus. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen aineistonkeruu tapoja ovat mm. henkilökohtainen haastattelu, ryhmähaastattelu ja osallistuva havainnointi. (Heikkilä 2004, 13.)

4.1 Laadullinen ja määrällinen tutkimus

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus pyrkii selvittämään vastaukset kysymyksiin; Miksi? Miten? ja Millainen? Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on selvittää yleensä tutkimuskohteen käyttäytymistä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan pientä määrää, mutta tutkimus pyritään tekemään tarkasti. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineisto voi olla sekä valmiina aineistona esim. kirjeiden ja päiväkirjojen muodossa sekä varta vasten kyselyä varten kerättyä tietoa. Tietoa voi kerätä lomakekyselyillä tai haastattelun avulla. (Heikkilä 2004, 16–17.)

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa selvitetään kysymyksiä ilmiöitä, jotka kuvataan numeerisessa muodossa. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin: Mikä? Missä? Ja Kuinka Usein? Aineistoa kerätään lomakkeilla, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Kullakin numerolla oli oma sanallinen merkityksensä. Tutkimukseen tarvittavan tiedon voi kerätä monin tavoin. Keräystapoja ovat mm. tiedon hankkiminen tilastoista, postikysely, puhelinkysely, informoitukysely tai www-kysely. Kerätessä itse tietoa on päätettävä, mikä tietojen keräystapa soveltuu kyseiseen kyselyyn. (Heikkilä 2004, 16–18.)

4.2 Kirjastojen tutkimusmenetelmät

Kirjaston toimivuus ja toiminnan laadukkuus määritetään kyselyissä sovitulla määrällisillä tunnusluvuilla. Kirjastojen toimintaa voidaan lähestyä määrällisen mittaamisen ja laadullisen arvioinnin näkökulmasta. Määrällisillä tunnusluvuilla selviää kirjastojen toimivuus ja laadukkuus. Palvelun kehittämisen edellytys on säännöllinen tietojen kerääminen käyttäjien odotuksista, mielipiteistä ja asiakastyytyväisyydestä. Kirjastoammattilaisilta edellytetään asiakasnäkökulman omaksumista, koska se on edellytys asiakaslähtöiselle kehittämistyölle. (Lovio 1997.)

Laadullinen arviointi on määritelty näin ” laadullinen arviointi korostaa asiakkaiden merkitystä palvelujen käyttäjinä”. Laadullisessa arvioinnissa kerätään tietoa asiakkaiden tarpeista, mielipiteistä ja asiakastyytyväisyydestä. Asiakastyytyväisyyskysely menetelmänä toimii hyvin laadullisessa arvioinnissa. (Vakkari 2006.)

Kirjaston aktiivinen asiakas pystyy arvioimaan kirjaston palveluita ja määrittelemään, onko hänen saamallaan palvelulla arvoa. Selvitettäessä kirjastonpalveluiden laatua on tärkeää huomioida asiakkaan näkökulma palveluiden sopivuudesta. Asiakastyytyväisyys muodostuu odotuksesta ja kokemuksesta. Kirjastojen asiakastyytyväisyyskyselyssä tiedustellaan asiakkaan tyytyväisyyttä palveluihin ja toimintaan. (Lovio 1997.)

Kyselyssä on tärkeää huomioida vastanneiden joukon edustettavuus, koska kysely tavoittaa yleensä aktiivisimmat asiakkaat. Lisäksi on huomioitava kysymysten reliabiliteetti ja validiteetti. Asiakkailta pitäisi ensin kysyä, mitä palveluja he arvostavat ja vasta sitten tiedustella miten niitä on toteutettu. Pitäisi siis pyrkiä nostamaan negatiiviset seikat suurennuslasin alle positiivisten sijasta. (Lovio 1997.)

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Luotettavuuden varmistamiseksi on pohdittava tutkimuksen peruslähtökohtia. Heikkilä on maininnut luotettavuuden peruslähtökohdiksi monia tekijöitä, joita ovat validiteetti, reabiliateetti, objektiivisuus, tehokkuus ja taloudellisuus, avoimuus, tietosuoja, hyödyllisyys ja käytökelpoisuus ja sopiva aikataulu.

Validiteetti eli pätevyys. Validiteetin tarkoituksena varmistaa se, että mitataan sitä mitä halutaan tutkia. Ennen varsinaista tutkimista on määriteltävä käsitteet ja määreet tarkasti. Kysymysten tulee olla selkeitä ja yksiselitteisiä. Jotta tutkimus olisi pätevä, on tärkeää määritellä perusjoukko, jonka pitäisi olla mahdollisemman edustava tutkimusta ajatellen. (Heikkilä 2004, 29.)

Reliabiliteetti eli luotettavuus. Luotettavuus merkitsee tulosten tarkkuutta. Luotettavuudessa on huomioitava, että tutkimuksen otos edustaa tutkittavaa joukkoa. Tutkimuksen tutkijan on oltava koko ajan tarkka toimissaan, jottei esim. tietoja kerätessä tapahdu virheitä. Luotettavuutta heikentää mm. kysymysten epäselvyys ja pieni otos koko (Heikkilä 2004, 30; Rope 1998, 83.)

Objektiivisuus eli puolueettomuus. Tutkimusta tehdessä tutkijan on oltava puolueeton ja valittava subjektiivisesti tutkimusmenetelmät ja kysymykset. Haastattelututkimuksissa puolueettomuus on tärkeää varmistaa. Haastattelutilanteessa haastateltava ei saa johdatella vastajia. (Heikkilä 2004, 30–31.)

Tehokkuus ja taloudellisuus. Taloudelliset tavoitteet liitetään aina markkinointitutkimukseen. Taloudellisuus merkitsee hyödyn ja kustannuksien oikean suhteen. (Heikkilä 2004, 31.)

Avoimuus. "Tietoja kerätessä tulee tutkittaville selvittää tutkimuksen tarkoitus ja käyttötapa. Tutkimusraportissa esitetään kaikki tärkeät tulokset ja johtopäätökset eikä rajoituta vain toimeksiantajan kannalta edullisiin tuloksiin". (Heikkilä 2004, 31.)

Tietosuoja. Raportoitaessa on muistettava, ettei yksityisyyttä loukata millään tavalla. Luotamuksellisuus tarkoittaa sitä, ettei yksittäistä vastaajaa voi mitenkään tunnistaa. (Heikkilä 2004, 31.)

Hyödyllisyys ja käyttökelpoisuus. Tutkimuksen on hyvä tuoda ilmi jotain uutta tietoa, jotta sitä voisi hyödyntää. (Heikkilä 2004, 32.)

Sopiva aikataulu. Hyvän tutkimuksen taustalla on aikataulutus. Tutkimusta suunniteltaessa on varattava aikaa, jotta tutkimuksesta tulisi luotettava. Luotettavuus takaa tietojen täsmällisyyden. (Heikkilä 2004, 32.)

Asiakastyytyväisyystutkimuksen toimivuuden varmistavat samat kriteerit kuten muissa tutkimuksissa, mutta Ropen teoksessa samalla nimellä ja sisällöllä ovat validiteetti ja reliabiliteetti.

Muita Ropen kriteereitä ovat järjestelmällisyys, lisäarvon tuottaminen ja automaattinen toimintaan kytkeminen.

Järjestelmällisyys tarkoittaa kyselyn vastauksien vertailua eri toimipisteissä ja asiakastyytyväisyystutkimuksen toistamista myöhemmin uudelleen (Rope 1998, 83).

Lisäarvon tuottamisen tarkoituksena on pyrkiä tekemään asiakastyytyväisyyskysely siten, että tuloksia todella pystytään hyödyntämään kehitettäessä toimintaa (Rope 1998, 83–84).

Automaattiseen toimintaan kytkemisen tarkoituksena on kehittää toimintaa asiakastyytyväisyyskyselyn vastauksien pohjalta (Rope 1998, 84).

Asiakastyytyväisyyskysely tehdään isommassa mittakaavassa, mutta myös suoran palautteen järjestelmä auttaa mittaamaan asiakastyytyväisyyttä. Suoran palautteen järjestelmässä asiakas voi antaa palautetta esim. asiakaspalautepuhelimella ja lipukkeilla. Tällä järjestelmällä organisaatio saa tietoa erilaisista ja yksittäisistä vuorovaikutustilanteista ja niihin liittyvät tyytyväisyys/tyytymättömyyskohteet. (Rope 1998, 78.)

Kirjastojen asiakastyytyväisyyskyselyssä selvitetään asiakasvaikuttavuutta eli palvelukykyä, jolla selviää asiakkaiden tyytyväisyys, asiakkaiden tarpeet, toiveet ja odotukset. Kysely antaa vastauksen myös siihen miten kirjaston palvelu ja aineisto koetaan. Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on selvittää kirjastopalveluiden taso asiakkaiden näkökulmasta, jotta asiakkaita pystyttäisiin palvelemaan paremmin. Asiakastyytyväisyyskyselystä saatujen tietojen pohjalta on helppo arvioida edelliset tavoitteet ja toimintatavat Segmentointianalyysissä selviää kirjaston merkitys, kirjaston käytön tarkoitus eri tilanteissa ja eri elämän vaiheissa sekä miten hyödylliseksi asiakkaat kokevat sen. Segmentointianalyysi tarjoaa hyödyllistä tietoa sekä käyttäjistä että palvelujen ja tuotteiden käytöstä. Segmentointianalyysin avulla kirjasto pystyy palvelemaan kaikenlaisia ihmisiä vauvasta vaariin. (Huotari 1992, 5-9.)

4.4 Kajaanin kirjaston asiakastyytyväisyyskyselyn toteutus

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakastyytyväisyyden selvittäminen Kajaanin kaupungin kirjastossa. Kyselyssä haluttiin selvittää asiakastyytyväisyyttä kirjaston tuotteisiin ja palveluun. Kirjaston asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on hyödyntää asiakkaiden vastauksia toimintaa kehitettäessä. Asiakastyytyväisyyskyselyn tutkimusongelmia olivat tilat ja aukioloajat, asiakaspalvelu, kirjastokokoelmien määrä ja laatu sekä tiedottaminen. Kajaanin kaupungin kirjaston asiakastyytyväisyyskysely oli kirjaston Internet-sivuilla [www-kyselyn muodossa 5.2 – 30.3.2007](#).

Kyselyn kysymyksen laatijoina olivat kirjastotoimenjohtaja, asiakastoiminnoista vastaava osastonjohtaja ja atk-toiminnoista vastaava kirjastonhoitaja. Kysymyksen sisältö muokkautui vuoden 2003 asiakastyytyväisyyskyselyn kysymyksistä. Vuonna 2003 kysely oli haastattelun muodossa, joten kysymyksiä piti tarkentaa ja lyhentää. Asia sisältö pysyi samana. Kysymykset olivat Qualfin- kyselylomakkeella.

Qualfin on sähköisessä muodossa oleva arviointijärjestelmä, joka on tarkoitettu julkisyhteisöjen organisaatioille. Qualfin-arviointijärjestelmä on työväline, jolla arvioidaan työn laatua ja kehittämistä. (Qualfin-arviointijärjestelmä.)

Qualfin-arviointijärjestelmä laskee kyselyn vastauksien keskiarvot ja asiakkaalla oli mahdollisuus nähdä ne heti lopetettuaan kyselyyn vastaaminen.

Kyselylomake oli ainoastaan verkossa sähköisessä muodossa ja se koostui 6 kysymyksestä. Kirjaston asiakastyytyväisyyskyselyn neljässä ensimmäisessä kysymyksessä haluttiin selvittää tutkittavien osatekijöiden asiakastyytyväisyys ja merkitys asteikolla 1-5. Lisäksi kunkin kysymyksen lopussa oli avoin kysymys. Kysymys 5 (Kielteinen/myönteinen kokemus) ja 6 (Muita kehittämisehdotuksia) olivat avoimia kysymyksiä. Asiakastyytyväisyyskyselyssä selvitettiin asiakastyytyväisyyttä näihin asioihin:

- Tilat ja aukioloajat
- asiakaspalvelu
- Kirjastokokoelmien määrä ja laatu
- Tiedottaminen
- Kielteinen/myönteinen kokemus

- Muita kehittämisehdotuksia

Asiakastyytyväisyyden asteikkona oli

1 = välttävä taso

2 = kohtalainen taso

3 = riittävä taso

4 = hyvä taso

5 = erinomainen taso

Merkityksen asteikkona oli

1 = lähes merkityksetön

2 = jokseenkin merkityksetön

3 = jokseenkin merkityksellinen

4 = merkityksellinen

5 = erittäin merkityksellinen

Kyselystä tiedotettiin kirjaston Internet-sivuilla. Kyselyn vastauksia on käyty läpi henkilökunta palaverissa, lisäksi kullakin työntekijällä on ollut mahdollisuus tutustua itsenäisesti asiakastyytyväisyyskyselyn vastauksiin.

Kyselyssä ei eritelty eri segmenttiryhmiä eli kysely ei siis antanut tietoa siitä, missä tilanteissa kirjastoa käytetään ja minkä ikäisiä vastaajat olivat. Kyselyn ollessa ainoastaan verkossa kaikkia aktiivisia kirjaston asiakkaita ei välttämättä tavoitettu, koska kaikki eivät käytä kirjaston nettisivustoja ja eivätkä omaa atk- taitoja.

Opinnäytetyöntekijä sai kyselyn vastaukset valmiiksi taulukoituna neljän ensimmäisen kysymyksen kohdalla. Opinnäytetyöntekijä muokkasi taulukkoa opinnäytetyöhön sopivaksi. Alkuperäisessä materiaalissa asiakastyytyväisyys sana oli tilanne. Sisällöltään taulukot ovat luonnollisesti samoja kuin kirjastosta saatu. Avoimien kysymysten vastaukset opinnäytetyöntekijä luokitteli aihealueittain ja yhdisti ne taulukon oikeaan kohtaan. Luokittelemalla avoimet kysymykset selvisivät taulukossa ilmenevät asiakastyytyväisyys ja merkitys erot. Kielteisessä/myönteisessä – avoin kysymyskohdassa vastaukset on luokiteltu samoin tavoin kuten

edellä. Aihealueet on jaettu vielä myönteiseksi ja kielteiseksi. Viimeisessä kysymyksessä, joka käsitteli kehittämisehdotuksia, on luokiteltu vastaukset aihepiireittäin.

5 KIRJASTOPALVELUJEN ARVIOINTI KYSELYN TULOKSET

Kajaanin kaupunginkirjaston asiakastytyväisyyskyselyn tarkoituksena oli selvittää asiakastytyväisyyttä kirjaston tuotteisiin ja palveluun 5.2 – 30.3.2007. Asiakastytyväisyyskyselyn tutkimusongelmat olivat tilat ja aukiolot, asiakaspalvelu, kirjastokokoelmien määrä ja laatu sekä tiedottaminen. Neljässä ensimmäisessä osiossa haluttiin selvittää kunkin osion vastauksien asiakastytyväisyys ja merkitys asiakkaiden näkökulmasta ja vertailla tuloksia keskenään. Kahdessa viimeisessä osiossa kysymykset olivat avoimessa muodossa. Vastaajia joka osiossa oli 319 henkilöä. Vastaukset on luokiteltu taulukkoon asiakastytyväisyyden ja merkitys eron perusteella. Kirjastopalveluiden jatkuva arviointi on tärkeää, koska kirjastopalveluiden on vastattava asiakkaiden tarpeita. Kysymyksen 6, joka käsitteli muita kehittämissuhteita, vastaukset on liitetty alla olevien kysymyksiä vastausten joukkoon. Vastaukset on liitetty alla oleviin vastauksiin, koska ne olivat samansuuntaisia.

5.1 Tilat ja aukioloajat

Ensimmäisen kysymyksen teoria tausta liittyy Ropen teoriaan asiakastytyväisyydestä. Asiakkaiden ja yrityksen välillä kontaktipintoja, jotka on hyvä pitää kunnossa asiakastytyväisyyden ylläpitämiseksi. Tässä kysymyksessä käsitellään asiakastytyväisyyttä tukijärjestelmä- ja miljöökontaktin näkökulmasta. Rissanen ja Grönroos teorioissaan käsittelevät myös tätä asiaa, terminä he käyttävät palveluympäristöä. Palveluympäristö sisältää fyysisen ympäristön lisäksi myös laitteet ja muut asiakkaat.



Kuvio 6. Tilat ja aukioloajat

Suurin ero asiakastyytyväisyyden ja sen merkityksen välillä oli kysymyksessä 3, joka käsitteli aineiston löytymistä ja opasteiden selkeyttä. Asiakastyytyväisyys aineiston löytymisessä ja opasteiden selkeydessä oli keskiarvoltaan 4,59, mikä on erittäin merkityksellinen. Nykyinen laatutaso koettiin alhaisemmaksi (k.a.3,5) mutta kuitenkin sekin oli riittävällä tasolla. Tämän kysymyksen asiakastyytyväisyyden ja merkityksen ero oli 1,1, mikä oli huomattavasti suurempi kuin muiden kysymysten vastausten erotus.

Avoimessa kysymyksessä haluttiin selvittää kehittämisehdotuksia asiakkaiden näkökulmasta. Opasteet koettiin riittämättömiksi ja vaikeaan paikkaan sijoitetuiksi. Opasteiden toivottiin olevan alempana näköetäisyydellä. Kommenteissa selvisi, että opasteita ja hakuohjeita toivottiin selkeämmäksi.

Kirjaston luokitusjärjestelmä tuntui tuottavan myös vaikeuksia etsittäessä materiaalia. Vastauksista selvisi myös, etteivät kaikki asiakkaat ole löytäneet kirjaston luokitusjärjestelmää kirjaston Internet-sivuilta. Luokitusjärjestelmään toivottiin selkeyttä. Erityiset maininnat saivat Kuurnan lähikirjaston ja musiikkiosaston aineiston luokittelu. Eräessä kommentissa asiakas ei ymmärtänyt Kuurnan lähikirjaston luokitusjärjestelmää, kun taas toisessa kommentissa se koettiin selkeänä. Esimerkkinä oli luokka 84.2, jonka asiakas koki liian laajana ja josta on hankala etsiä kirjoja aiheen perusteella. Materiaalin löytymiseksi ehdotettiin karttaa, mikä kertoisi, missä mikin luokka sijaitsee. Uutuusmateriaalin toivottiin olevan keskitetysti omissa hyllyissään, jotta ne löytäisi paremmin.

Kysymyksessä 5 tiedusteltiin aukioloaikoja. Asiakastyytyväisyyden keskiarvo aukioloihin oli 3,6, kun sen merkitys koettiin merkityksellisemmäksi (k.a. 4,4). Asiakastyytyväisyyden ja merkityksen eron selittää avoimessa kysymyksessä ilmi tulleet vastaukset. Niissä asiakkaat toivoivat kirjaston joko aukeavan jopa kaksi tuntia aikaisemmin kuin nykyisin tai olevan illasta auki pidempään. Viikonloppu- ja kesäaukioloa asiakkaat kommentoivat liian lyhyeksi ja niihin toivottiin pidennystä. Kesällä kirjaston toivottiin olevan avoinna myös lauantaisin. Lauantaisin yleensäkin toivottiin kirjaston olevan pidempään auki. Asiakkaat toivoivat, että kirjasto olisi kokonaisuudessaan auki myös sunnuntaisin eikä pelkästään lehtilukusali. Lähikirjastojen toivottiin oleva avoinna myös lauantaisin. Ehdotuksena oli lauantai aukiolo lähikirjastoihin kerran kuussa.

Kysymyksessä 4 tiedusteltiin kirjaston siisteyttä ja viihtyisyyttä. Tässä kysymyksessä asiakastyytyväisyys ja merkitys kirjaston siisteyteen ja viihtyisyyteen olivat samalla lukemalla. Asiakastyytyväisyys oli hyvä (k.a. 4,0), kun sen tilanne koettiin merkitykselliseksi (k.a. 4,3). Avoimessa osiossa kommentteja oli niukasti. Kirjastoa pidettiin siistinä paikkana. Asiakkaat toivoivat viihtyvyyden lisäämiseksi grafiikkaa seinille ja sisustuksen nykyaikaistamista. Yleensäkin viihtyvyyteen ja tilojen/kalusteiden kuntoon toivottiin kiinnitettävän huomiota. Kirjastoon toivottiin kahvilaa ja sen sijainti paikaksi alakertaa. Kommentissa kahvilan todettiin lisäävän viihtyisyyttä.

Kysymyksessä 1 tiedusteltiin tilojen ja kalusteiden toimivuutta. Tässäkin kysymyksessä asiakastyytyväisyys ja merkitys tilojen ja kalusteiden toimivuutta kohtaan olivat todella lähellä toisiaan. Asiakastyytyväisyys tilojen ja kalusteiden toimivuuden kohdalla oli hyvällä tasolla (k.a. 3,7), ja se koettiin merkitykselliseksi (k.a. 4,0).

Avoimissa kysymyksissä selvisi yleinen tilojen ahtaus. Fyysiseen ympäristöön liittyen toivottiin lisää sohvia. Tilaa haluttiin saada lisää mm. hyllyjen väliin. Erityisesti aikuistenosaston hyllyjen väliin toivottiin lisää leveyttä. Lisää tilaa toivottiin erityisesti Lehtikankaan lähikirjastoon, koska kommentin mukaan se koettiin liian ahtaaksi. Lisää tilaa toivottiin myös lehtilukusaliin, koska eräässä kommentissa asiakas toivoi saavansa omaa rauhaa lehtien lukemiseen. Tilan ahtauden korjaamiseksi ehdotettiin joko lisätiloja tai hyllyjen uudelleen sijoittamista. Eräässä kommentissa oli huomioitu aikuistenosastolla ikkunan edessä olevan pöydän liiallinen kaltevuus. Kommentista selvisi, että kirjasta täytyy pitää kiinni, ettei se putoaisi lattialle.

Tässä osiossa mainittiin myös kirjojen sijoittelusta. Kirjat koettiin olevan sekä liian ylhäällä että liian matalalla ja siksi niitä on vaikea etsiä. Tiedonhakukoneita kaivattiin lisää ja niiden käyttöön toivottiin selkeää opastusta. Tiedonhaunjärjestelmän uusiminen koettiin myös tärkeäksi. Lukusalin vieressä olleen Nuorten Pistein melu häiritsi opinlukusalin käyttäjiä. Opinlukusalissa toivottiin saada opiskella ilman mitään häiriöitä.

Tietokoneet kommentoitiin vanhoiksi ja niitä yleensäkin toivottiin enemmän asiakkaiden käyttöön. Monessa kehittämissuosituksessa toivottiin tietokoneisiin liittyen enemmän Internet-koneita ja järjestelmää, jolla varmistettaisiin, että mahdollisemman moni asiakkaista voisi käyttää tietokoneita. Kajaanin kaupunginkirjastolla on käytössä Netloan-ajanvarausjärjestelmä. Aineistonhaku tietokoneen toivottiin olevan sivummassa kuin Internet-koneet ja paremmin merkittynä. Aineiston etsimiseen käytetty järjestelmä ja tietokoneet koettiin vanhoiksi.

Kehittämissuosituksena toivottiin käyttöön otettavaksi sähköpostim�itutusjärjestelmää lainoista ja varauksista. Kehittämissuosituksena toivottiin edistystä nettipalveluihin. Kehittämissuosituksena toivottiin mahdollisuutta tehdä hankintasuositus Internetin kautta ja saada siihen vastaus. Nettiin toivottiin selkeämmät etälainausohjeet. Ehdotuksessa toivottiin hankintasuositusta varten tehtyä lomaketta nettiin. Kirjastoon ehdotettiin hankittavaksi ilmainen langaton tietoverkko, jossa voisi käyttää omaa kannettavaa tietokonetta.

Muutamassa kommentissa toivottiin, että uutuuksiluettelolista voisi tutkia Kajaanin kaupunginkirjaston Internet-sivuilta. Kirjojen palautusluokun kommentoitiin olevan liian hankalassa paikassa eikä sitä heti löydä. Tiedonhaun koulutuksesta kiinnostuneet asiakkaat toivoivat tiedonhaun koulutusta.

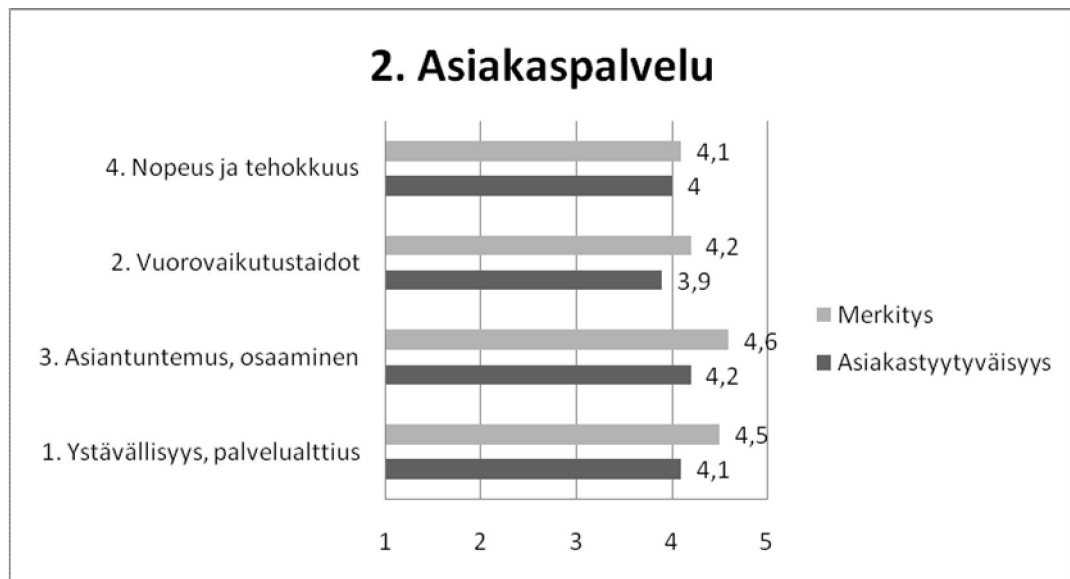
Kirjastoauton reitti- aikataulu koettiin hankalaksi. Arkisin iltapäiväkierron kerrottiin olevan huono työssäkäyvälle ja koululaiselle. Kirjastoautoja toivottiin olevan enemmän ja pysäkkien määriä toivottiin lisäävän. Kirjastoauton toivottiin kulkevan ympäri Kainuuta.

Kysymyksessä 2 selvitettiin lukupaikkojen ja lehtisalien riittävyys. Tässä kysymyksessä asiakastytyvyyden ja merkityksen ero oli pieni. Asiakastytyvyys lukupaikkojen ja lehtisalien riittävyyteen koettiin hyvälle tasolle (k.a. 3,7) ja sen merkitys koettiin merkitykselliseksi (k.a. 3,8).

Avoimessa osiossa hyllyjen läheisyyteen toivottiin enemmän istuimia kirjojen katselu ja –lukupaikkoja varten. Lehtilukusali koettiin joskus ahtaaksi ja sinne toivottiin pehmeämpiä istuimia. Lastenosaston pöytätasot toivottiin olevan korkeammalla kuin istuimet.

5.2 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu osion teoria perustuu Rissasen ja Grönroosin ajatuksiin. Asiakaspalvelussa asiakastyytyväisyyden määrittelevät pätevyys ja ammattitaito, kohteliaisuus, palvelualttius ja palveluvaste, viestintä, asiakkaan tarpeiden tunnistaminen ja ymmärtäminen sekä luotettavuus. Tässä kysymys osiossa kysytään asiakastyytyväisyyttä ja merkitystä yllä mainittuihin asioihin.



Kuvio 7. Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu osiona oli kokonaisuudessaan tasainen asiakastyytyväisyyden ja merkityksen välillä. Kysymyksissä 1 (ystävällisyys, palvelualttius) ja 3 (asiantuntemus, osaaminen) ero asiakastyytyväisyyden ja merkityksen välillä oli suurin (0,4).

Kysymyksessä 1 ystävällisyyden ja palvelualttiuden asiakastyytyväisyys oli hyvällä tasolla (k.a. 4,1), ja sen merkitys koettiin erittäin merkitykselliseksi (k.a. 4,5).

Avoimen kysymyksen vastauksista saattoi päätellä, että suurin osa asiakkaista pitää kirjaston asiakaspalvelua ystävällisenä ja palveluallttiina. Asiakkaan erityistarpeiden huomioiminen sai kiitosta. Erityisesti lähikirjastojen palveluallttius ja ystävällisyys oli pantu merkille.

Avoimen kysymyksen vastauksissa selvisi myös asiakastyytymättömyyttä. Tyytymättömyys kohdistui neuvontaan ja musiikkiosastoon. Neuvonnassa toivottiin käytettävän vähemmän ammattisanastoa. Musiikkiosaston asiakastyytymättömyys kohdistui tyyliin palveluun, asiantuntemattomuuteen musiikkiasioissa sekä laitteiden kankeaan käyttötaitoon.

Kysymyksessä 3, asiantuntemukseen ja osaamiseen kohdistuva asiakastyytyväisyys oli hyvällä tasolla (k.a. 4,2) ja sen merkitys koettiin erittäin merkitykselliseksi (k.a. 4,6). Avoimen kysymyksen vastauksissa oli monenlaista kommenttia, sekä myönteistä että kielteistä.

Henkilökunnan ammattitaitoisuus ja ystävällisyys sai sekä myönteistä että kielteistä kommenttia. Eräässä kommentissa henkilöstön ystävällisyyttä ja ammattitaitoisuutta keuhuttiin, mutta toisessa oli kommentoitu henkilökunnan eri ihmisten eroja ystävällisyydessä ja ammattitaitoisuudessa. Eräässä kommentissa asiakastyytymättömyys kohdistui neuvonnan kirjallisuuden tuntemukseen. Kirjailijavierailuja toivottiin järjestettäväksi kehittämissuunnitelmassa.

Kysymyksessä 2 käsiteltiin vuorovaikutusta. Vuorovaikutukseen kohdistuva asiakastyytyväisyys koettiin hyvälle tasolle (k.a. 3,9) ja sen merkitys koettiin merkitykselliseksi (k.a. 4,2).

Avoimen kysymyksen kommentteissa kuitenkin toivottiin neuvonnan vuorovaikutustaitoja asiakaslähtöisemmäksi. Vuorovaikutustaitojen parannusta kaivattiin parissa ehdotus asiassa. Asiakkaat olivat kommentteissa ehdottaneet uutta toimintatapaa, mutta vastaus oli ollut kommentin mukaan tyyli.

Kysymyksessä 4 käsiteltiin nopeutta ja tehokkuutta. Nopeuden ja tehokkuuden asiakastyytyväisyys oli hyvällä tasolla (k.a. 4,0) ja sen merkitys koettiin merkitykselliseksi (k.a. 4,1).

Avoimen kysymyksen kommentteissa tähän kohtaan oli kirjoitettu pari kommenttia. Kommentteissa selvisi, että palvelu toimii nopeasti ja tehokkaasti, vaikka joskus on esiintynyt palvelun hitautta. Nopeuden ja tehokkuuden hitaus oli toisessa kommentissa liitetty rajalliseen aineiston saatavuuteen.

5.3 Kirjastokokoelmien määrä ja laatu

Kirjastokokoelmien määrä ja laatu perustuu Ikosen ja Kortelaisen teorioihin. Kirjastokokoelmien määrään ja laatuun voi lisätä myös aineiston saatavuuden. Aineiston saatavuuden määritelmänä on, että teos on saatavilla ja asiakas löytää sen. Aineiston saatavuus riippuu teosten lukumäärästä, aineiston kysynnästä ja aineiston käyttöajoista. Kokoelman kohdalla käyttökelpoisuus merkitsee, että asiakkaan näkökulmasta kokoelma on käyttökelpoista ja relevanttia. Ikonen määrittelee teoria osuudessa myös aineiston toimitusajan ja asiakkaiden epäonnistumisen aineistojen löytymisessä. Kortelainen artikkelissa kertoo, että kirjastokokoelmia arvioidaan käyttökelpoisuuden perusteella ja se on osa palvelun laatua.



Kuvio 8. Kirjastokokoelmien määrä ja laatu

Kysymyksissä 4 (Videot ja DVD:t) ja 2 (tietokirjallisuus) asiakastyytyväisyyden ja merkityksen erotus oli sama, 0,5. Kysymyksissä 5 (musiikkiäänitteet), 6 (sähköiset kirjat ja lehdet) ja 1 (kaunokirjallisuus) erotus oli sama, 0,3. Kysymys 3, mikä käsitteli lehtiä, oli samassa lukemassa.

Kysymys 4 käsitteli videoita ja DVD-levyjä. Asiakastyytyväisyys videoihin ja DVD-levyihin oli hyvällä tasolla (k.a. 3,5) ja sen merkitys koettiin jokseenkin merkitykselliseksi (k.a.3,0).

Avoimen kysymyksen kohdalla toivottiin DVD-levy, video ja cd-levy valikoimiin laajuutta ja uutuuksia. Dokumentteja ja monipuolisesti erilaisia uutuuselokuvia kaivattiin valikoimiin. Nuortenosastolla DVD ja CD-levyvalikoima koettiin suppeaksi ja enemmän lapsille suunn-

tuksi. Eräässä kommentissa mainittiin elokuvien suppeasta valikoimasta, mutta kyseinen asiakas pitikin tärkeämpänä kirjallisuuden monipuolista valikoimaa. Muutenkin kokoelman toivottiin olevan sellainen, että se palvelee kaikkia asiakkaita. Blue-Ray disk-materiaalia toivottiin saada hankittavaksi piakkoin.

Kysymyksessä 2 käsiteltiin tietokirjallisuutta. Asiakastyytyväisyys tietokirjallisuuteen oli hyvällä tasolla (k.a. 3,6) ja sen merkitys koettiin merkitykselliseksi (k.a. 4,1).

Avoimen kysymysten kommentteissa tietokirjallisuus valikoimaan toivottiin laajentamista ja uudistamista. Osittain tietokirjallisuus valikoima koettiin monipuoliseksi, mutta valikoima koettiin suppeaksi esim. mytologiassa ja arkeologiassa.

Kysymyksessä 5 käsiteltiin musiikkiäänitteitä. Asiakastyytyväisyys musiikkiäänitteisiin oli riittävällä tasolla (k.a. 3,2) ja sen merkitys koettiin merkitykselliseksi (k.a. 3,5).

Avoimen kysymyksen kommentteissa musiikkiosastolle toivottiin laajempaa valikoimaa klasiseseen musiikkiin. Myös uudemman musiikin ja niihin liittyvien nuottien hankintaa toivottiin lisättävän. Musiikkia toivottiin kokonaisuudessaan hankittavan monipuolisesti. Musiikkiosaston laajennuskin oli mainittu kommentteissa. Kommenttia tuli myös naarmuisista ja viallisista levyistä. Asiakkaat kommentoivat lisäksi levyjä osittain vanhoiksi ja kuluneiksi. Asiakkaat kaipaisivat enemmän karaoke DVD-levyjä. Lastenosastolle toivottiin enemmän lasten musiikkia ja satuäänitteitä. Musiikkiosastolta kommenttien mukaan oli hankala löytää etsimäänsä äänitettä eli luokitusjärjestelmä ja järjestys siellä koettiin hankalana. Musiikkiosastolle toivottiin nähtäväksi eri musiikkilajien äänitteiden säveltäjätiedot ja eri musiikkiaikakausien äänitteitä.

Kysymyksessä 6 käsiteltiin sähköisiä kirjoja ja lehtiä. Asiakastyytyväisyys sähköisiin kirjoihin ja lehtiin oli riittävällä tasolla (k.a. 3,1) ja sen merkitys koettiin jokseenkin merkitykselliseksi (k.a. 2,8).

Avoimen kysymyksen kohdalla kommentteja oli niukasti. Sähköisiä kirjoja ja lehtiä toivottiin lisää ja toisaalta taas niiden olemassa olosta ei tiedetty mitään. Kirjaston toivottiin markkinoivan enemmän sähköistä materiaalia.

Kysymyksessä 1 käsiteltiin kaunokirjallisuutta. Asiakastytyväisyys kaunokirjallisuuteen oli hyvällä tasolla (k.a. 3,8) ja sen merkitys koettiin merkitykselliseksi (k.a. 4,1).

Avoimen kysymysten kommentteista selvisi, että asiakkaiden mielestä kaunokirjallisuudesta puuttuu klassikoita ja englannin kielellä olevaa kirjallisuutta kaivattiin lisää. Muutenkin kaunokirjallisuuteen toivottiin laajempaa valikoimaa ja suositumpiin teoksiin enemmän painoksia. Asiakkaat kommentoivat, että suosituimpia teoksia on vaikea saada lainatuksi, koska ne ovat vuosien jälkeenkin usein lainassa. Dekkarikirjallisuutta kaivattiin myös lisää. Dekkarivalikoima koettiin liian suppeaksi ja uutuuksia on kommentin mukaan hankala saada lainaan. Yleensäkin kirjallisuuteen toivottiin kokoelman monipuolistamista.

Kehittämisehdotukseksi oli kirjattu kurssikirjallisuuden uudistaminen ajantasalle ja laina-ajan lyhentämistä kierron nopeuttamiseksi. Laina-ajaksi ajaksi oli ehdotettu kahta viikkoa. Uutuuskirjoihin toivottiin ns. pikalainaa (laina-aika viikko) ja nopeutettua karhuntaa. Ehdotuksen mukaan kirjan voisi siirtää myöhemmin tavalliseen kokoelmaan. Ehdotuksissa oli myös tieto postitse tulevasta myöhästysmaksuista. Uutuuskirjoja toivottiin hankittavan nopeammin ja aineistoa toivottiin uusittavan. Varastossa olevat kirjat ehdotettiin laitettavaksi Kajaanin kaupunginkirjaston tietokantaan erillisenä osiona.

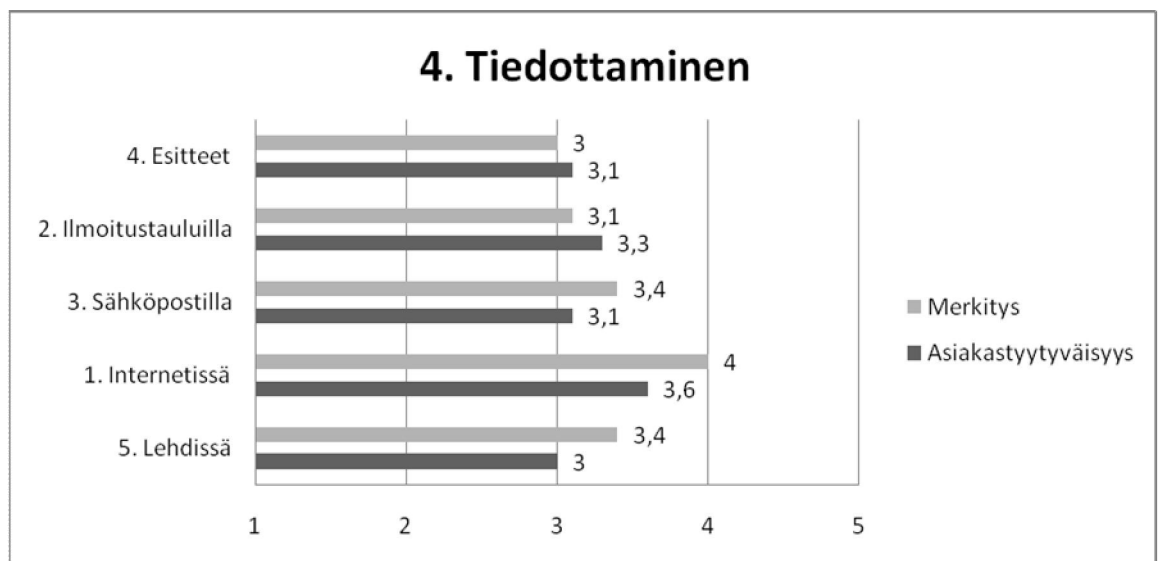
Kehittämisehdotuksena oli myös vanhojen kirjojen myynti asiakkaille. Kajaanin kaupunginkirjasto poistaa mm. kirjoja myymällä niitä asiakkaille, mutta kaikki asiakkaat eivät taida olla tietoisia asiasta. Kirjaston palveluiden käytettävyyden parantamiseksi ehdotettiin mahdollisuutta palauttaa materiaali eri toimipisteeseen maksutta kuin mistä se on lainattu. Asiakkaiden esittämiä aineistohankintaehdotuksia toivottiin huomioitavan enemmän.

Kysymys 3 käsitteli lehtiä. Asiakastytyväisyys lehtiin oli hyvällä tasolla (k.a. 3,8) ja tilanne koettiin merkitykselliseksi (k.a. 3,8).

Kommenttien mukaan lehtivalikoimaan oltiin aika tyytyväisiä. Eräessä kommentissa huomio kiinnittyi englanninkieliseen lehtivalikoimaan. Englanninkielisiä lehtiä toivottiin enemmän. Kommentteissa toivottiin myös, että lehtiä pystyisi varaamaan, jos haluttu lehti ei ole paikalla silloin kun sitä kyselee.

5.4 Tiedottaminen

Tiedottamisosion teoriaosuus liittyy Lohtajan & Kaihovirta-Ravon sekä Kortetjärvi- Nurmi & Rosenströmin ajatuksiin viestinnästä. Tiedottaminen on markkinointiviestinnän ja vuoro-vaikutusviestinnän lisäksi osa organisaation kokonaisviestintää. Kirjasto toimintaympäristönä on asiakaskeskeinen ja siksi asiakkaille tiedottaminen on osa kirjaston toimintaa. Teknologian kehittymisen myötä kirjasto käyttää yhtenä viestintä välineenä Internetiä ja sähköpostia. Ikävalko on jakanut viestinnän sisäiseen ja ulkoiseen. Tiedottamisessa käsitellään ulkoista tiedottamista. Ulkoinen viestintä tarkoittaa viestintää organisaation ulkopuolelle.



Kuvio 9. Tiedottaminen

Tiedottamisen osiossa kaikkien kysymysten asiakastyytyväisyyden ja merkityksen erotus oli lähellä toisiaan. Kysymyksissä 5 (tiedottaminen lehdissä) ja 1 (tiedottaminen Internetissä) asiakastyytyväisyyden ja merkityksen erotus oli suurin, 0,4. Kysymyksessä 3 (tiedottaminen sähköpostilla) asiakastyytyväisyyden ja merkityksen erotus oli 0,3. Kysymyksessä 2 (tiedottaminen ilmoitustauluilla) asiakastyytyväisyyden ja merkityksen erotus oli 0,2. Kysymyksessä 4 (tiedottaminen esitteissä) asiakastyytyväisyyden ja merkityksen erotus oli pienin 0,1.

Kysymyksessä 5 käsiteltiin tiedottamista lehdissä. Asiakastyytyväisyys tiedottamiseen lehdissä oli riittävällä tasolla (k.a. 3,0), kun taas merkitys koettiin jokseenkin merkitykselliseksi (k.a. 3,4).

Avoimissa kysymyksissä tähän kysymykseen oli kommentoitu niukasti. Kommentista selvisi, että Kajaanin kaupunginkirjaston tiedottaminen aukioloaikojen muutoksista ovat näkyneet lehdissä, mutta ne myös voivat mennä helposti ohi, jos kyseinen lehti jää lukematta. Tähän kysymykseen vastattiin myös siten, ettei mitään ilmoituksia ole nähty lehdissä.

Kysymyksessä 1 käsiteltiin tiedottamista Internetissä. Asiakastyytyväisyys tiedottamiseen Internetissä oli hyvällä tasolla (k.a. 3,6), kun taas merkitys koettiin merkitykselliseksi (k.a. 4,0)

Avoimissa kysymyksissä tiedottamista Internetissä kommentoitiin niukasti, mutta myönteisellä tavalla. Kommenteissa Kajaanin kaupunginkirjaston Internet-palveluita pidettiin selkeinä ja tieto löytyi helposti. Myönteisistä kommenteista huolimatta Kajaanin kaupunginkirjaston Internet-palveluja toivottiin vielä kehitettävän. Kajaanin kaupunginkirjaston toivottiin tiedottavan paremmin tapahtumistaan ja aukiolomuutoksista sekä kirjaston omilla Internet-sivuilla että ilmoitustaululla. Kirjaston toimintaa toivottiin yhdistettävän Kajaanin kaupungin tapahtumiin, esimerkkinä oli kirjaston toiminnan yhdistäminen runoviikkoon.

Kysymyksessä 3 käsiteltiin tiedottamista sähköpostilla. Asiakastyytyväisyys tiedottamiseen sähköpostilla oli riittävällä tasolla (k.a. 3,1), kun taas sen merkitys koettiin jokseenkin merkitykselliseksi (k.a. 3,4)

Avoimissa kysymyksissä tähän kohtaan oli kommentoitu ehdotuksia. Asiakkaat toivoivat saavansa sähköpostiinsa tiedon varauksista, jotka ovat lainattavissa sekä lähestyvistä eräpäivistä.

Kajaanin kaupunginkirjastolla on käytössään tällainen järjestelmä. Tiedot varatun materiaalin lainausmahdollisuudesta voi saada myös tekstiviestinä. Jostain syystä edellä mainittujen kommenttien takia kaikki eivät ole tietoisia asiasta. Tästä toimintamuodosta ei ole ilmeisesti tiedotettu riittävän hyvin.

Kysymyksessä 2 käsiteltiin tiedottamista ilmoitustauluilla. Asiakastyytyväisyys tiedottamiseen ilmoitustauluilla oli riittävällä tasolla (k.a. 3,3), kun taas merkitys koettiin jokseenkin merkitykselliseksi (k.a. 3,1).

Avoimen kysymyksen ainokaisessa kommentissa korostettiin ilmoitustaulun tärkeyttä ajankohtaisten asioiden ilmoittamisessa, mutta ilmoitustaulua ei oltu oikein huomioitu kirjastossa käynnin yhteydessä.

Kysymyksessä 4 käsiteltiin tiedottamista esitteillä. Asiakastyytyväisyys tiedottamiseen esitteillä oli riittävällä tasolla (k.a. 3,1), ja sen merkitys koettiin olevan jokseenkin merkityksellinen (k.a. 3,0).

Kaiken kaikkiaan tähän tiedottamis osioon tuli niukasti kommenttia. Esitetiedottaminen koettiin hyväksi.

Asiakkaat kommentoivat tiedottamista kukin tavallaan. Eräessä kommentissa Kajaanin kaupunginkirjaston tiedottamista pidettiin hyvänä, mutta asiakas kyllä kertoi seuraavansa hyvin aktiivisesti Kajaanin kaupunginkirjastoon liittyvää informointia. Toisissa kommenteissa tiedottamista kaivattiin enemmän. Kirjaston markkinointia pidettiin tärkeänä ja parhaiksi markkinointi tavoiksi kommentoitiin Internet ja sähköiset viestimet.

Kajaanin kaupunginkirjastolla on toiminnastaan vähän esitteitä. Aukiolomuutokset laitetaan näkyvälle paikalle yleensä oviin ja aukiolomuutos lappuset ilmestyvät lainaustiskille. Internet-sivuilla kerrotaan myös muutoksista. Kajaanin kaupunginkirjasto on huomannut kirjaston esitteiden tärkeyden. Venäjänkielinen esite on suunnitelmassa.

5.5 Kielteinen/myönteinen kokemus

Asiakastyytyväisyyskyselyssä tiedusteltiin avoimen kysymyksen muodossa kirjastoon liittyvää myönteistä/kielteistä kokemusta, joka on jäänyt mieleen. Tässä osiossa asiakkaat kommentoivat myönteisiä/kielteisiä kokemuksia asiakaspalvelutilanteista, nettipalveluista, nettikoneista, aukiolosta, kaukolainauksesta, lainausautomaatista ja kirjaston kokoelmasta.

5.5.1 Asiakaspalvelu

Myönteisiksi asiakaspalvelu kokemuksiksi Kajaanin kaupunginkirjaston asiakkaat kokivat miellyttävän, hyvän ja asiantuntevan asiakaspalvelun. Lisäksi asiakaspalvelun kerrottiin olevan ystävällistä ja nopeaa. Lähikirjastojen asiakaspalvelua kiiteltiin monessa eri kommentissa. Lähikirjastoissa asiakaspalvelun kerrottiin olevan ystävällistä ja palvelualltista. Pääkirjaston osastoista oli mainittu lasten- ja musiikkiosasto. Musiikkiosastolla asiakaspalvelu koettiin

miellyttävänä. Kommenteissa kävi ilmi, että lastenosastolla lapset asiakkaina huomioidaan erittäin hyvin.

Kajaanin kaupunginkirjaston henkilöstön persoonallisuuserot oli huomattu, mutta kaikilla kommentoitiin olevan hyvät vuorovaikutus- ja asiakaspalvelutaidot. Kommenteissa selvisi, että asiakkaat kokivat myönteisenä avun tiedon haussa, materiaalin etsimisen apuna ja kirjojen haun varastosta. Kajaanin kaupunginkirjaston henkilökuntaa kiiteltiin myös aineiston etsimisestä eri tallenteista sekä kirjan nimen ja kirjailijan etsimisestä, kun tiedossa oli vain kirjan sisältö. Lehtisalin työntekijää kiiteltiin kovasti erään tiedon etsimisestä. Tässäkin tapauksessa aiheesta oli etsitty tietoa eri lehdistä ja lisäksi oli tutkittu myös toisen kirjaston artikkelitietokantaa.

Kielteisiksi asiakaspalvelu kokemuksiksi asiakkaat kokivat epäasiallisen ja työkeän kohtelun, väärin syytösten esittämisen, palvelun hitauden ja palvelutilanteessa käytetty kovaääniisyys. Joissakin kommenteissa oli kerrottu tarkkaan tapahtuma, mikä johti tyytymättömyyteen asiakaspalvelutilanteessa.

Töykeäksi kohteluksi asiakkaat kokivat ylimielisen palveluasenteen ja asiakkaan lainaamien kirjojen kommentoinnin. Pääkirjaston asiakaspalvelutilanteisiin toivottiin tässä kohdassa ystävällisempää ja lämminhenkisempää palveluotetta.

5.5.2 Nettipalvelut ja nettitietokoneet

Myönteisiksi kokemuksiksi asiakkaat kertoivat Netloan – ajanvarausjärjestelmän. Nettiaikoja löytyy nyt hyvin, koska ajanvarausjärjestelmässä on rajoitettu nettiaikojen käynnit päivää kohden. Lisäksi aiemmin kaikki asiakkaat eivät huomioineet tietokoneiden luona olevaa varauslistaa. Asiakkaat kokivat kirjaston tietokannan asiasanahaun hyväksi ja toimivaksi. Asiasanahaualla on löytynyt hyviä teoksia. Lisäksi aineiston selaaminen, varausten tekeminen ja omien lainaustietojen tarkistaminen koettiin myönteisinä.

Kommenteissa nettipalvelut koettiin myös huonoina ja niihin toivottiin parannusta. Parissa kommentissa varauksesta ei ollut tullut tietoa ja varaus meni ohi. Lisäksi eräässä kommentissa mainittiin tiedon puute kirjan saatavuudesta, jos kirjasta on varauksia.

Tässä kohdassa toivomuksena oli saada viestejä uusista teoksista, joita tulee kirjastoon.

5.5.3 Aukioloajat ja fyysinen ympäristö

Myönteisenä kokemuksena asiakkaat kokivat kirjaston fyysisen ympäristön siistinä, valoisana ja viihtyisenä. Aukioloon kaivattiin muutoksia. Asiakkaat kokivat, että kirjasto aukeaa liian myöhään. Asiakkaat toivoivat kirjaston aukeavan aikaisemmin, aukaisemisaikoina esitettiin mm. klo 8.00, 9.00 ja 9.30. Ilmastointiin moni asiakas oli kiinnittänyt huomiota. Kesällä kirjastossa todettiin olevan liian kuuma ja talvella taas vastaavasti liian kylmä. Kirjaston asiakkaat toivoivat myös saavansa palauttaa lainatun materiaalin myös muihin toimipisteisiin ilmaiseksi, koska sen koettiin parantavan kirjastopalvelujen käytettävyyttä.

5.5.4 Kaukolainausta ja lainausautomaatti

Kaukolainauksesta tuli vähän kommentteja. Myönteisenä koettiin kaukopalvelun toimivuus. Kielteisenä kommenttina oli mainittu, se ettei Internet-sivuilta voi tehdä kaukolainauksia ja kaukolainauksia ei voi tehdä, jos kyseinen teos on jo kirjastossa. Kielteiseksi edellinen asia koettiin siksi, että jos kyseinen teos on lainassa ja teosta tarvittaisiin välittömästi.

Lainausautomaatti koettiin pääosin myönteisenä kokemuksena. Ainokainen kielteinen kokemus koettiin toimintojen automatisoinnista, koska lainaustiskin asiakaspalvelutaso koettiin hyvänä.

Lainausautomaattia kommentoitiin sekä myönteisesti että kielteisesti. Myönteisinä asioina asiakkaat kokivat lainaamisen nopeutumisen ja lainaustiskille jonottamisen vähentymisen. Lisäksi koettiin mukavaksi lainata itse omat kirjansa. Kielteisessä kommentissa taas jonotustilanteita ei kerrottu juurikaan olleen ja oman osaamattomuuden vuoksi lainausautomaattia ei haluta käyttää. Kommentissa selvisi myös, että lainaustiskillä saatu fyysinen palvelu koettiin hyvänä, ettei ole edes halua käyttää lainausautomaattia.

5.5.5 Kirjastokokoelman määrä ja laatu

Myönteisinä asioina asiakkaat kokivat hyvät lehti- ja matkaopasvalikoimat. Eräissä kommentissa asiakas oli löytänyt positiivisia löytöjä kaikilta osastoilta. Pääkirjaston uutuushylly koettiin myönteisenä. Kaunokirjallisuusvalikoimaa asiakkaat kommentoivat sekä myönteisesti että kielteisesti. Myönteisissä kommenteissa kaunokirjallisuusvalikoima todettiin hyväksi. Kielteisissä kommenteissa taas selvisi, että käänöskirjallisuutta on vähän, joitakin uutuuskirjoja ei ole saatavilla ja kirjalikoima ei ole uusiutunut riittävästi. Kirjastoon toivottiin laajempaa valikoimaa. Valikoiman niukkuutta kommentoitiin olevan kaunokirjallisuuden lisäksi myös DVD-levyissä, uusissa elokuvissa, nuoteissa ja klassisissa musiikkiääniteissä. Uutuuskirjoissa koettiin olevan liian pitkät jonotusajat.

Lastenosaston järjestyksen asiakkaat kokivat hankalana. Kirjojen etsiminen liian täysistä laaticoista tuotti ongelmia. Ongelmia tuotti myös kärryissä olevan lasten kirjallisuuden epäloogisuus. Kärryistä kirjojen etsiminen koettiin hankalan, koska kirjat eivät ole siinä aakkosjärjestyksessä.

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakastyytyväisyyden selvittäminen Kajaanin kaupunginkirjastossa. Kyselyssä haluttiin selvittää asiakastyytyväisyyttä kirjaston tuotteisiin ja palveluun. Kirjaston asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena on hyödyntää asiakkaiden vastauksia toimintaa kehitettäessä. Kajaanin kaupunginkirjaston asiakastyytyväisyyskysely oli kirjaston Internet-sivuilla [www-kyselyn muodossa 5.2 – 30.3.2007](http://www-kyselyn muodosssa 5.2 – 30.3.2007).

Asiakastyytyväisyyskyselyn tutkimusongelmia olivat tilat ja aukioloajat, asiakaspalvelu, kirjastokokoelmien määrä ja laatu sekä tiedottaminen. Neljässä ensimmäisessä kysymyksessä haluttiin selvittää asiakastyytyväisyys ja merkitys asiakkaiden näkökulmasta. Lisäksi kyselyssä haluttiin saada selville avoimilla kysymyksillä myönteinen/kielteinen kokemus ja kehittämisehdotuksia.

Asiakastyytyväisyyden ja merkityksen eroavuus tai yhtenäisyys selvisi avointen kysymysten vastauksista. Lisäksi asiakastyytyväisyyskyselystä selvisi keskeisiä kehittämiskohteita kirjaston toiminnasta. Opinnäytetyöntekijä on pohtinut tässä luvussa kehittämisehdotuksia. Tässä luvussa on myös asiakastyytyväisyyskyselyssä olleita asiakkaiden kehittämisehdotuksia.

Tilat ja aukioloajat

Asiakastyytyväisyys miljöökontakteihin oli kunnossa, koska kirjasto fyysisenä paikkana koettiin viihtyisäksi ja siistiksi, mutta kuitenkin viihtyvyyden lisäämiseksi toivottiin grafiikkaa seinille ja sisustuksen nykyaikaistamista.

Asiakastyytymättömyyttä selvisi kommentteissa, jotka käsittelivät opasteita. Asiakkaat kokivat opasteet riittämättömiksi ja hankaliin paikkoihin sijoitetuiksi. Opasteet koettiin olevan liian korkealla ja ne toivottiin laskettavan alemmaksi. Kirjastossa olevan luokitusjärjestelmän opastetaulu voisi olla tarkempi. Se voisi sisältää esimerkiksi miten kukin aihealue on jaettu.

Asiakas oli ehdottanut materiaalin löytymiseksi karttaa, missä olisi tarkkaan määritelty luokan sijainti. Karttaan voisi sijoittaa myös uutuusmateriaalin sijainnin ja vanhojen kirjojen poistomyyntikärryn, koska niitä eivät kaikki ole löytäneet.

Vanhojen kirjojen poistomyyntikärryä voisi laittaa näkyvämmäksi ja hyllyjen läheisyyteen. Lähempänä hyllyjä se olisi näkyvämmällä paikalla. Kirjaston markkinointikeinona vanhojen

kirjojen myyntiä voisi yhdistää johonkin yleiseen tapahtumaan tai järjestää aiheeseen liittyvä myyntitempaus. Eräessä kommentissa toivottiin kirjaston toiminnan yhdistämistä runoviikkoon. Kirjastossa oli kyllä esillä aiheeseen liittyvää materiaalia, mutta asiasta markkinoiminen on jäänyt selvästi vähemmälle.

Kirjaston luokitusjärjestelmä tuotti myös asiakkaille vaikeuksia. Kajaanin kaupunginkirjastossa on käytössä yleisten kirjastojen luokitusjärjestelmä ja lisäksi Kuurnan lähikirjastossa kaudonkirjallisuus on aihepiirin mukaan järjestetty. Kirjaston käytönopetus toisi varmasti selkeyttä luokitusjärjestelmän tuntemukseen. Esimerkkinä Jyväskylän yliopistossa on käytössä signumien paikantamisjärjestelmä, joka näyttää yksittäisen kirjan sijainnin, mutta auttaa samalla hahmottamaan aihe ryhmien jaottelun. (Elomaa 2004, 10–11.)

Yhdessä kommentissa toivottiin tiedonhakukoulutusta. Tiedonhaunkoulutus on hyvä ajatus, koska kirjaston tavoite laissa on tukea elinikäistä oppimista. Tiedonhaunkoulutusta tarvitaan, koska tiedonhaun- ja hankinnan menetelmät ovat muuttuneet. Lisäksi kukin asiakas tarvitsee informaatiolukutaitoa ja tiedonhauntaitojen päivittämistä. Tiedonhaunkoulutuksen tarkoituksena on opettaa tiedon kriittinen arviointi ja auttaa asiakasta löytämään sopivat tietokannat mistä etsiä tietoa. Tiedonhaunkoulutuksella ja kirjaston käytönopetuksella olisi mahdollisuus pienentää asiakkaiden epäonnistumista aineistojen löytymisessä. Koulutuksien avulla asiakkaat osaisivat paremmin etsiä tietoa eri tietokannoista ja kirjaston hyllyistä. Koulutukset voisi esimerkiksi jaotella teemoittain ja kohderyhmittäin. Teemoina voisi olla esimerkiksi hakukoneet ja niihin liittyvät tietokannat ja sähköinen aineisto. Väestön ikääntymisen voisi koulutuksissa ottaa huomioon, toki myös muutkin kohderyhmät ovat tärkeitä kirjastolle. Edellä mainittuja ajatuksia kyllä rajoittavat taloudelliset realiteetit. Lisäksi tiedonhaunkoulutusta rajoittaa tietokoneiden rajallinen määrä ja opetukseen sopivan tilan puute.

Saatavuudessa asiakkaat kaipaavat muutoksia aukioloihin.. Asiakkaat toivoivat kirjaston joko aukeavan aikaisemmin tai olevan pidempään illalla auki. Työssäkäyvät toivoivat kirjaston olevan auki viikonloppuisin pidempään, jopa sunnuntai aukioloa oli ehdotettu. Kesäajan aukioloajat asiakkaat kokivat liian lyhyiksi. Näitä asiakkaiden ehdotuksia ja toiveita rajoittavat taloudelliset realiteetit.

Miljöökontakteista tyytymättömyyttä herättivät tilojen yleinen ahtaus. Erityisesti Lehtikankaan lähikirjaston pienet tilat oli huomattu. Sekä pääkirjastoon että Lehtikankaan lähikirjastoon toivottiin lisätiloja. Lisätilojen saamista rajoittavat taloudelliset realiteetit. Asiakkaat kommentoivat myös kirjojen olevan liian ylhäällä tai liian alhaalla. Liian ylhäältä tai liian alhaalta kirjoja on hankala etsiä. Kirjojen etsimistä saattaisi helpottaa valojen kohdistaminen eri tavalla. Nykyisin valo tulee huonosta kulmasta häikäisten pahasti ylöspäin katseltaessa.

Tyytymättömyyttä ilmeni myös tukijärjestelmäkontakteihin. Kommenteissa toivottiin enemmän tiedonhakukoneita ja tietokoneita. Monessa kehittämisehdotuksessa toivottiin tietokoneisiin liittyen enemmän Internet-koneita ja järjestelmää, jolla varmistettaisiin, että mahdollisemman moni asiakkaista voisi käyttää tietokoneita. Kajaanin kaupunginkirjastolla on käytössä Netloan-ajanvarausjärjestelmä. Netloan-ajanvarausjärjestelmä on otettu käyttöön vuoden 2007 alusta ja sen käyttö opastettiin asiakkaille. Netloan-ajanvarausjärjestelmä rajaa kullekin käyttäjälle aikarajan, joka on 15 min. Lisäksi järjestelmä antaa kirjautua sisään kolme kertaa päivän aikana. Tällä tavoin on varmistettu se, että mahdollisemman moni asiakas pääsee Internet-koneen äärelle. Järjestelmä on kohta ollut käytössä vuoden, joten asiakkaat ovat varmasti huomanneet muutoksen. Kajaanin kaupungin pääkirjastossa on käytössä lisäksi neljä tunnin koneita ja lähikirjastoissa kolme tunnin koneita.

Tiedonhaunjärjestelmän uusiminen oli esillä kommenteissa ja tiedonhakuun toivottiin saavan selkeä opastus. Taloudelliset realiteetit eli määrärahojen niukkuus vaikuttaa tietokoneiden hankintaan. Kirjasto luonnollisesti pyrkii säännöllisesti uusimaan laitteistoaan. Kehittämisehdotuksissa toivottiin kirjastoon hankittavan langaton verkko asiakkaiden omia kannettavia varten. Lainausautomaattiin oltiin tyytyväisiä. Asiakkaat kokivat sen nopeuttavan lainaamista, vaikka moni käytti edelleenkin lainautiskä läinaustilanteessa. Tämä kertoo sen, että palvelu lainautiskillä koetaan miellyttäväksi.

Opinlukusalin käyttäjiä häiritsi vieressä oleva Nuorten Piste. Nuorten Piste on muuttanut pois, joten opiskelijat ovat varmasti saaneet kaipaamansa opiskelurauhan. Lehtilukusalin puolelle toivottiin lisää istumapaikkoja lukurauhan takaamiseksi. Viihtyvyyden lisäämiseksi yleensä toivottiin sohvia kirjastoon.

Asiakaspalvelu

Kyselyyn vastanneista asiakkaista suurin osa oli tyytyväisiä kirjaston asiakaspalveluun. Asiakkaat pitivät kirjaston henkilökunnan ammatillista osaamista laadukkaana, mikä näkyy hyvissä palvelutilanteissa. Kirjaston henkilökontaktipinta käsittää tietopalvelun ja lainaustoiminnan, joiden tasoon asiakkaat olivat tyytyväisiä muutamaa kommenttia lukuun ottamatta. Asiakkaat pitivät kirjaston asiakaspalvelua ystävällisenä, palvelualttiina ja ammattitaitoisena. Asiakkaiden erityistarpeiden huomioiminen sai kiitosta. Kirjaston henkilöstö osaa siis tunnistaa asiakkaiden tarpeet ja huomioida ne palvelussa. Lähikirjastojen palvelualttius ja ystävällisyys oli pantu merkille, kun taas pääkirjaston asiakaspalvelu sai sekä negatiivista että positiivista palautetta.

Kielteiset kokemukset asiakaspalvelusta lisäsivät asiakkaiden tyytymättömyyttä. Pääkirjaston asiakaspalveluun liittyvät kommentit koskevat liiallista ammattisanaston käyttöä ja epäystävällistä palvelua. Pääkirjaston kielteiset kokemukset olivat asiakkaiden kommenttien mukaan neuvonnassa ja musiikkiosastolla. Kyseessä oli kuitenkin vain yksittäisiä tapauksia. Tämä käy ilmi kysymyksen 5 vastauksissa, joka käsitteli myönteistä/kielteistä kokemusta. Kumpaakin osastoa oli kommentoitu myös myönteisellä tavalla. Asiakaspalvelijan olisi aina hyvä muistaa palvella asiakasta mahdollisemman hyvin, koska palvelutilanteessa pyritään aina toimimaan asiakkaan hyväksi.

Kirjaston henkilökunnan ammattitaitoisuus ja pätevyys sai myös sekä myönteistä että kielteistä kommenttia. Suurin osa kommentteista oli kuitenkin myönteistä. Kielteisen palautteen syynä kommentoitiin olevan eroja henkilökunnan eri ihmisten ystävällisyydessä ja ammattitaidossa. Säännöllinen koulutus ja koulutuksen käytännön läheisyys auttaa varmasti lisäämään asiakastyytyväisyyttä. Koulutuksen soveltaminen omaan työhön on tärkeää.

Asiakkaat kokivat vaikutusmahdollisuudet huonoiksi, ehdotuksia tehdessä asiakkaat olivat kokeneet saavansa tyyliä palvelua ja ehdotukset eivät ole menneet läpi. Erityisesti tietokonejärjestelmiin liittyvät kehittämissuhteukset eivät kommenttien mukaan mene läpi. Ehdotuksien huonoon läpi menoon vaikuttaa varmasti taloudelliset realiteetit. Jos on vain mahdollista, asiakkaille voisi selittää miksi, jokin ehdotus ei mene läpi. Ehkä sitä kautta asiakkaat ymmärtäisivät asian paremmin.

Asiakaspalvelu osiona oli tasaisin asiakastyytyväisyys ja merkitys eron perusteella kaikista osioista, mutta asiakastyytyväisyyskysely osoitti, että pienikin epäonnistuminen asiakaspalvelussa

herättää negatiivisia ajatuksia asiakkaissa. Asiakkaat lisäksi antavat herkemmin negatiivista palautetta. Suurimmassa osassa palautteista kuitenkin kirjaston asiakaspalvelutason kerrottiin olevan hyvä erilaisten kertomusten perusteella. Asiakkaat pitivät kirjaston henkilökunnan palvelualltiudesta ja asiakkaiden tarpeiden tunnistamisesta.

Kirjastokokoelmien määrä ja laatu

Kirjastokokoelmien asiakastyytyväisyys ja merkitys ero oli tasaista joka kysymyksessä, mutta silti tuotekontaktipintoihin ilmeni tyytymättömyyttä. Eniten tyytymättömyyttä oli painettujen aineistojen saatavuudessa ja ajantasaisuudessa. Asiakkaat myös kommentoivat tyytymättömyytensä läpi menemättömiin hankintaehdotuksiin. Toivomuksena oli, että hankintaehdotuksen voisi tehdä kirjaston Internet-sivuilla ja siihen saisi vielä vastauksen. Tämä mahdollisuus on jo, mutta ehdotuksesta päätellen kaikki eivät ole tietoisia asiasta.

Painettua aineistoa toivottiin monipuolistettavan sekä uudistettavan. Tämä toivomus oli esitetty jokaisessa kysymyksen kohdassa (kauno- ja tietokirjallisuus, musiikkiäänitteet, videot ja DVD:t). Asiakkaat siis kokivat kirjaston aineiston epärelevantiksi. Kukin yksilö kokee omalla tavallaan kokoelman relevantin, saatavuuden ja käyttökelpoisuuden. Kommenteista selvisi yleinen tyytymättömyys edellisiin asioihin. Rajoitetut määrärahat vaikuttavat asiaan paljon, mutta yhteistyö muiden kirjastojen kanssa helpottaa tilannetta.

Kommenteissa musiikkiosastolla kerrottiin olevan naarmuisia ja kuluneita levyjä. Kaunokirjallisuuteen, kuten myös muihinkin painettuihin materiaaleihin oli toiveena saada suosituimpiin/uutuus teoksiin useita kappaleita, koska niitä on hankala saada lainaan. Pitkien varausjonojen lyhentämiseksi asiakkaat ehdottivat erityisesti uutuumateriaaliin lyhyempää laina-aikaa. Laina-ajaksi ehdotettiin 2 viikkoa. Uutuusmateriaalissa on käytössä kahden viikon laina-aika. Ehdotuksesta päätellen kaikki asiakkaat eivät ole tietoisia asiasta. Painetun materiaalin tärkeys tuli hyvin selkeänä esille.

Lehtivalikoimaan oltiin aika tyytyväisiä, toivomuksena tosin oli englanninkielisten lehtien lisääminen. Kommentista päätellen asiakas ei ole tietoinen PressDisplay-palvelusta, joka sisältää monipuolisesti eri maiden ja eri kielillä olevia lehtiä. PressDisplay-palvelusta on kerrottu sekä kirjaston Internet-sivuilla että lehtilukusalilla esitteen muodossa. Lehtilukusalilla ja muidenkin Internet-koneiden lähellä voisi olla esite, jossa PressDisplay-palvelusta kerrottisiin. Tällä tavoin asiakkaat sen huomaisivat. Samalla esitteellä voisi olla myös palvelun käyttöohjeita. Lehtilukusalille toivottiin myös lehtien varaus mahdollisuutta.

Sähköisistä kirjoista ja lehdistä asiakkaat eivät olleet tietoisia. Kyseiseen kohtaan oli kirjattu muutama kommentti ja parin kommentin sisältö oli samansuuntainen. Niiden olemassa oloa ei tiedetty olevan. Eräässä kommentissa toivottiin lisää valikoimaa sähköisiin kirjoihin. Tiedottaminen tästä osiosta on jäänyt heikommalle, mutta kommenttien lukumäärästä johtuen niitä ei ole erityisemmin kaivattu. Sähköisen materiaalin käyttäminen edellyttää tiedottamisen lisäksi henkilökohtaista opastusta. Opastuksessa olisi tärkeä huomioida keskeiset asiat ja tärkeät tiedon lähteet. Opastus lisää sähköisen materiaalin käytettävyyttä. Sähköisen materiaalin hankinnassa voisi tehdä yhteistyötä tiiviimmin muiden kirjastojen kanssa. Yhteistyön avulla varmistuisi sähköisen materiaalin monipuolisuus ja ajantasaisuus. Yleensäkin yhteistyön myötä tieto-taito tehostuu, voimavaroja säästyy ja palvelut monipuolistuvat.

Tiedottaminen

Tiedottamisosiossa tiedusteltiin erilaisten tiedottamistapojen tehokkuutta. Lehdissä tiedottamista kommentointiin hyvin niukasti ja hyvin neutraalisti. Asiakkaat olivat kyllä huomanneet joitakin kirjaston ilmoituksia lehdessä, mutta monelta ne ovat tainneet mennä ohi. Kommentteissa selvisi, että Internetissä tiedottaminen koettiin tärkeämmäksi. Kirjaston Internet-sivuja pidettiin selkeinä ja tarkoituksenmukaisina, joista tieto löytyy helposti, mutta Internet-sivuja toivottiin vielä kehittävän. Eräässä kommentissa asiakas kehui kirjaston Internet-sivuja toimiviksi, mutta hän jatkoi lausettaan kertomalla olevan muutenkin aktiivinen kirjaston käyttäjä. Asiakastytyväisyyskyselyssä selvisi myös, että tiedon etsiminen kirjaston Internet-sivuilta on hankalaa. Tiedon löytyminen oli vastauksista päätellen kiinni asiakkaan omasta aktiivisuudesta. Koulutus tähänkin asiaan voisi auttaa. Koulutuksen myötä asiakkaat osaisivat hyödyntää kirjaston Internet-sivuston palveluja paremmin.

Asiakastytyväisyyskyselyssä ilmeni puute tiedottamisen osalta. Kaikki asiakkaat eivät olleet tietoisia mahdollisuudesta saada sähköpostiin tietoa erääntyvistä lainoista. Kirjastossa on myös käytössä järjestelmä IntroActive, jossa varatun aineiston lainausmahdollisuus ilmoitus lähetetään viestinä asiakkaan kännykkään. Näistä mahdollisuuksista olisi hyvä tiedottaa esimerkiksi kampanjanomaisesti asiakkaille. Kenties lainautiskillä kahdenkeskisessä viestintätilanteessa asiasta voisi kysellä ja lisätä toivotut palvelut asiakkaan tietoihin. Asiakkaat tarvitsevat tunnusluvun päästäkseen kirjaston Internet-sivuilla olevaan IntroActiveen. Sama tunnusluku käy myös lainausautomaattiin ja Netloan-ajanvarausjärjestelmään sisään kirjautumisessa. Tunnusluvun saa henkilökohtaisesti hakemalla kirjastosta. Asiakas voi myös itse muuttaa yhteystietoja tai valita itselleen sopivat IntroActive lisäpalvelut.

Kirjaston markkinointia asiakkaat pitivät tärkeänä, tehokkaaksi markkinointi ja viestimiseinoiksi kerrottiin Internet ja sähköiset viestimet. Kirjasto ilmoittaa kaikista tapahtumistaan Internet-sivuillaan. Kirjasto käyttää tiedottaessaan tapahtumistaan Internet-sivuilla joukkoviestintää, mikä on tehokas keino. Kirjastossa on vuoden aikoihin liittyen ajankohtaista materiaalia aina näkösällä. Lisäksi kirjastossa on esillä ajankohtaiset kirjallisuuteen ja kirjailijoihin liittyvät aiheet, mutta kommentteista päätellen niitä ei ole aina huomattu. Markkinoinnina voisi olla näyttävämmiin esillä olevat ajankohtaiset kirjallisuuteen liittyvät tapahtumat. Eräissä kommentissa toivottiin kirjailijavierailuja. Kirjaston markkinoinnin kannalta se olisi hyvä ajatus.

Asiakastyytyväisyyskyselyn arviointi

Asiakastyytyväisyyskyselyn tarkoituksena oli saada selville asiakastyytyväisyys taso ja kehittämissuhteita ja niiden tietojen pohjalta kehittää asiakaslähtöisiä palveluita ja toimintoja. Asiakastyytyväisyyskysely verkkokyselynä toimi hyvin, koska vastaajia oli 319. Vastausten lukumäärästä huolimatta kyselyyn vastasi aktiivisesti Internetiä käyttävät asiakkaat. Asiakastyytyväisyyskysely tavoitti kirjaston aktiivisemmat asiakkaat, joten ei-käyttäjien mielipiteet jäivät selvittämättä. Tärkeää tietoa asiakastyytyväisyyskysely toki antoi aktiivi kirjaston käyttäjistä.

Asiakastyytyväisyyskysely olisi voinut olla vielä tiiviimmässä muodossa, koska samankaltaisia vastauksia tuli ilmi sekä kielteinen/myönteinen kokemus että kehittämissuhteita kysymyksissä verrattuna neljän ensimmäisen kysymysten avoimiin kysymyskohtiin. Huomio kiinnittyi myös avoimien kysymysten vastausten määrän niukkuuteen asiakastyytyväisyyskyselyn loppua kohden. Erillisenä kysymyksenä kehittämiskysymyksen voisi jättää pois, koska neljään ensimmäiseen kysymyskohtaan oli laitettu avoimena kysymyksenä kehittämisehdotuksia kohta. Asia sisällöltään kysymykset toimivat ja olivat selkeitä. Asiakastyytyväisyyskyselyssä selvisi hyvin, mihin asiakkaat ovat tyytyväisiä ja mihin tyytymättömiä. Asiakastyytyväisyyskyselyn tutkimusongelmiin saatiin yhteneväisiä vastauksia ja näin ollen tulosten pohjalta kirjasto voi kehittää toimintaa asiakaslähtöisempään suuntaan.

Asiakastuloksien perusteella kirjasto voisi jokapäiväisessä toiminnassaan huomioida tyytymättömyyttä aiheuttavia asioita. Asiakaspalvelutilanteissa voisi kertoa esim. kirjaston monipuolisista Internet-sivuista ja muista ajankohtaisista asioista.

LÄHTEET

Aarnikoivu, H 2005. Onnistu Asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY

Ahtola, A. Palvelunlaatukysely 2005: Kokoelmat ovat kirjaston ydinaluetta. Saatavilla: <http://juoru.uta.fi/kirjasto/bulletiini/arkisto/2006/artikkeli19.shtml> (Luettu 5.9.2007)

Balaqué, N. 2007. Espanjasta mallia kirjastojen laadunhallintaan ja auditointiin. Suom. J. Saarti. Signum 2007 (3). Saatavilla: <http://pro.tsv.fi/stks/signum> (Luettu 31.10.2007)

Elomaa, E. 2004. Paikantamisjärjestelmä nopeuttaa kirjan löytymistä hyllystä. Signum 2004 (1) 10–11.

Grönroos, C 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY

Grönroos, C 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY

Heikkilä, T 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy

Huotari, M-L 1992. Kirjaston markkinointi. Helsinki: Kirjastopalvelu Oy.

Högström, A 2002. Yhteiskunnallinen viestintä – Tiedottamisesta tavoitteelliseen viestintään. Helsinki: Inforviestintä Oy

Ikonen, R 1991. Kirjaston toiminnan ja tulosten mittaaminen. Helsinki: Kirjastopalvelu Oy.

Ikävalko, E 1999. Käytännön tiedottaminen – Yhteisöviestinnän käsikirja. Helsinki: inforviestintä oy

Julkisten palvelujen laatustrategia 1998. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

Kajaanin kaupunginkirjasto - Kainuun maakuntakirjasto 2007. Saatavilla: <http://www.kajaani.fi/kirjasto/> (Luettu 28.6.2007)

Kajaanin kaupungin talousarvio 2007. Taloussuunnitelma 2007–2009

Kirjasto- ja tietopalvelutoimintojen arviointiperusteet 1998. Helsinki: EFEKTIA Oy.

- Kirjastoasetus. 18.12.1998/1078. Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19981078> (Luettu 13.5.2007).
- Kirjastolaki. 4.12.1998/904. Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980904> (Luettu 13.5.2007).
- Kortelainen, T. Kirjasto ja evaluointi. Oulun yliopisto: Informaatiotutkimuksen laitos. Saatavilla: <http://herkules oulu.fi/isbn9514254007/html/t541.html> (Luettu 19.10.2007)
- Kortetjärvi-Nurmi, S & Rosenström, A 1999. Yritysviestinnän ABC. Helsinki: Oy Edita Ab
- Kostamo, E 2000. Strateginen ajattelu Selviydy tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Multiprint
- Kämäräinen, M 2003. Imatran kaupunginkirjaston markkinointistrategia. Oulun seudun ammattikorkeakoulu.
- Laamanen, K 1998. Erinomaisuus esiin. Helsinki: LAATUKESKUS
- Laatuakatemia. Balanced Scorecard BSC. Tasapainoinen – arviointi 2006. Saatavilla: <http://www.kotiposti.net/tuurala/BSC.htm> (Luettu 9.7.2007)
- Lahtinen, J & Isoviita, A 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lecklin, O 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum
- Lohtaja, S & Kaihovirta-Rapo, M 2007. Tehoa työelämän viestintään. Juva: WS Bookwell Oy
- Lovio, M. 1997. Kirjastot ja laatu. Saatavilla: <http://lib.tkk.fi/TietNet/3.97/a1.html> (Luettu 9.7.2007)
- Luokkanen, S & Saarti, J. 2006. Suuntana asioiden mittaaminen. Signum (1) 17–21. Saatavilla: <http://pro.tsv.fi/stks/signum> (Luettu 31.10.2007)
- Lämsä, A-M & Uusitalo, O 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Malmi, T, Peltola, J & Toivanen, J 2002. Balanced Scorecard –Rakenna ja sovelle tehokkaasti. Helsinki:Kauppakaari.

Nevala T, Maijala R, Pasanen I, Sierla E-I. Kirjasto- ja tietopalvelun laadusta. Saatavilla: <http://lib.tkk.fi/TietNet/1.06/a06.html> (Luettu 9.7.2007)

Opetusministeriö 2006. Tekijänoikeuslaki muuttuu: Tekijöille korvaus teosten lainaamisesta yleisistä kirjastoista. Saatavilla: http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2006/9/tekijanoikeuslaki_muuttuu.html?lang=fi (Luettu 10.9.2007)

Prosessien kuvaaminen julkishallinnollisissa organisaatioissa 2005. Kuopio: QL Laatuoy. Oy.

Puputti, M. 2007. Mielikuvilla on voimaa – kirjastojen viestintä on puntarissa. Signum 2007 (1). Saatavilla: <http://pro.tsv.fi/stks/signum> (Luettu 31.10.2007)

Rissanen, T 2005. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Sinikara, K. 2005. Arviointi, laatu ja vaikuttavuus kehittämisessä – tapausesimerkkinä Helsingin yliopiston kirjastolaitos. Signum 2005 (1) 5.

Siukosaari, A 1997. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo: WSOY

Swot-analyysi Saatavilla: <http://www.tekes.fi/julkaisut/opas/aloitus/swot.html> (Luettu 24.10.2007)

Rope, T 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY

Sáez, E 2002. Marketing concepts for libraries and information services. London: Faced publishing.

Silen, T 1998. Laatujohtaminen – menetelmiä kilpailukyyn vahvistamiseksi. Porvoo: WSOY

Siukosaari, A 2002. Yhteisviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino.

The EFQM Excellence Model (EFQM-malli). Saatavilla: <http://www.laatuokeskus.fi/default.asp?docId=1973> (Luettu 17.5.2007).

Vakkari, M 2006. Ei pidä syyttää peiliä, jos kuva ei miellytä - Kirjastojen käyttötutkimushanke – Helsingin yliopiston kirjastojen yhteishanke 2004–2006. Helsingin yliopisto, Kirjastopalveluiden koordinoituyksikkö. Saatavilla:

http://www.helsinki.fi/julkaisut/aineisto/hallinnon_julkaisuja_28_2006.pdf (Luettu 1.11.2007)

Viikin tiedekirjasto a. 2007. Informaatiolukutaito. Saatavilla: <http://vivo.helsinki.fi/info/infolukutaito.htm> (Luettu 7.7.2007)

Viikin tiedekirjasto b. 2007. Informaatiolukutaito: Informaatiolukutaidon osaamistavoitteet. Saatavilla: <http://vivo.helsinki.fi/info/infolukutaito.htm> (Luettu 7.7.2007)

Virtanen P, Wennberg M 2005. Prosessijohtaminen julkishallinnossa. Helsinki. Edita Prima Oy

Vuokko, P 2003. Markkinointiviestintä. Porvoo: WS Bookwell Oy

Qualfin- arviointijärjestelmä Saatavilla: <http://www.fennica.net/s/w/q/qualfin.htm> (Luettu 25.9.2007)

Åberg, L 1997. Viestinnän strategiat. Juva: WSOY

Kyselyssä on 6. osiota. Tämä on 1. osio.

Tämä on liite 1.

tilat ja aukioloajat

Tilannearvio

1 = välttävä taso



2 = kohtalainen taso



3 = riittävä taso



4 = hyvä taso



5 = erinomainen taso

**Merkitys**

1 = lähes merkityksetön



2 = jokseenkin merkityksetön



3 = jokseenkin merkityksellinen



4 = merkityksellinen



5 = erittäin merkityksellinen



1. Tilojen ja kalusteiden toimivuus



Y-tunnus: 1981225-2

Tämä on liite 2.

Kyselyssä on 6. osiota. Tämä on 1. osio.

Tilat ja aukioloajat

Tilannearvio

1 = välttävä taso

2 = kohtalainen taso

3 = riittävä taso

4 = hyvä taso

5 = erinomainen taso

Merkitys

1 = lähes merkityksetön

2 = jokseenkin merkityksetön

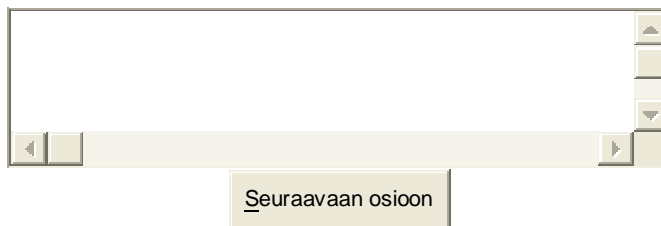
3 = jokseenkin merkityksellinen

4 = merkityksellinen

5 = erittäin merkityksellinen

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	1. Tilojen ja kalusteiden toimivuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	2. Lukupaikkojen ja lehtisalien riittävyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	3. Aineiston löytyminen, opasteiden selkeys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	4. Siisteys ja viihtyisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	5. Aukioloajat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kehittämisehdotukset:



Kaikki neljä ensimmäistä kysymykset olivat netissä tällaisessa muodossa.

Kysymys 2 käsitteli asiakaspalvelua. Asiakaspalvelun asiakastyytyvääisyyttä ja merkitystä tiedusteltiin kysymyksillä

1. Ystävällisyys, palveluallttius
2. Vuorovaikutustaidot
3. Asiantuntemus, osaaminen
4. Nopeus ja tehokkuus

Kysymys 3 käsitteli kirjastokokoelmien määrää ja laatua. Asiakastyytyvääisyyttä ja merkitystä kirjastonkokoelmien määrään ja laatuun tiedusteltiin kysymyksillä

1. Kaunokirjallisuus
2. Tietokirjallisuus
3. Lehdet
4. Videot ja DVD:t
5. Musiikkiäänitteet
6. Sähköiset kirjat ja lehdet

Kysymys 4 käsitteli tiedottamista. Tiedottamisen asiakastyytyvääisyys ja merkitys tiedusteltiin kysymyksillä

1. Internetissä
2. Ilmoitustauluilla
3. Sähköpostilla
4. Esitteet
5. Lehdissä

Sekä viides että kuudes kysymys oli avoimena kysymyksenä. Kysymyksessä viisi tiedusteltiin myönteistä/kielteistä kokemusta ja kysymyksessä kuusi tiedusteltiin kehittämis ehdotusta.