

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutus, kirjasto- ja tietopalvelu

2022

Maria Jormakka

KIRJASTOTYÖNTEKIJÄN ROOLI KIRJASTON TILAMUUTOKSESSA

TURKU AMK 
TURKU UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES

Opinnäytetyö (AMK) | Tiivistelmä

Turun ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutus, kirjasto- ja tietopalvelu

2022 | 62 sivua, 2 liitesivua

Maria Jormakka

Kirjastotyöntekijän rooli kirjaston tilamuutoksessa

Kirjaston tilamuutoksia tehdään paljon. Opinnäytetyön tavoitteena on ymmärtää kirjastotyöntekijän roolia kirjaston tilamuutoksessa sekä pohtia miten tilamuutoskokemusta selvittämällä voitaisiin tehdä parempia tilamuutoksia.

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus ja sen menetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Työtä varten haastateltiin viittä eri kirjaston tilamuutokseen osallistunutta kirjastotyöntekijää kahdesta eri organisaatiosta. Haastatteluja analysoitiin etsimällä kerätystä aineistosta toistuvia teemoja sekä tekemällä vertailuja ja kontrasteja.

Tutkimuksen mukaan eniten parantamisen varaa löytyi yhteistyön tekemisen tavasta sekä tiedottamisen ja viestinnän puutteista. Kirjaston tilamuutoksen suunnitteluvaiheessa kannattaisikin kiinnittää huomiota henkilökunnan ja asiakkaiden parempaan osallistamiseen. Tilamuutoksen tiedottamiselle olisi hyvä olla suunnitelma ja jaetut vastuualueet, jotta taattaisiin mahdollisimman hyvä tiedonkulku tilamuutoksen eri toimijoiden välillä. Tutkimuksessa korostui, että kirjastotyöntekijän rooli kirjaston tilamuutoksessa on tärkeä mahdollisimman toimivan lopputuloksen aikaansaamiseksi, niin asiakkaalle kuin henkilökunnalle.

Asiasanat:

kirjastot, tila, muutos, muutostyöt, kirjastotyö, tilamuutos

Bachelor's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Degree programme in Business Administration, Library and Information Services

2022 | 62 pages, 2 pages in appendices

Maria Jormakka

The Role of Library Workers in Library's Alteration Project

Library buildings are frequently remodeled and refurbished. The subject of the thesis is the role of library workers in library's alteration project. The goal is to understand that role and to gain knowledge on how to best improve libraries' alteration projects.

The approach of this thesis is qualitative, and the research method used was theme interview. Five library workers, representing two different organizations, were interviewed for the study. They had all participated in a library alteration project. The interviews were analyzed by searching recurrent themes and by making comparisons and contrasts from the gathered research material.

According to the results of this study, the shortcomings in communication and cooperation are the biggest obstacles in library's alteration project and need to be improved the most. When planning a library alteration, it is worth it to actively include the staff and the customers in the planning process as much as possible. The project should have a plan of action for communication to ensure the flow of information between different participants. The study found that the role of library workers in their library's alteration project is vital in creating a functional library space for both the customers and the staff.

Keywords:

libraries, space, transformation, alteration work, library work, alteration of space

Sisältö

1 Johdanto	6
2 Kirjastotilan merkityksiä	8
2.1 Fyysinen tila	8
2.2 Sosiaalinen tila – kolmas paikka	9
2.3 Opiskelu- ja työskentelytila	12
2.4 Elämyksellinen tila	14
3 Kirjaston tilamuutos	17
3.1 Miksi tilamuutoksia tehdään?	17
3.2 Hyvä kirjastotila – tavoitteena muunneltavuus, monikäyttöisyys ja joustavuus	19
4 Tilamuutoksen toteuttaminen	22
4.1 Suunnittelun lähtökohtia	22
4.2 Mitä tulisi ottaa huomioon tilamuutoksen toteutuksessa?	24
4.2.1 Tilan toiminnallisuus	24
4.2.2 Tilan estetiikka	27
4.3 Kirjastohenkilökunnan toimenkuva tilamuutoksessa	29
5 Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu	33
6 Tutkimuksen tulokset	36
6.1 Kirjaston tilamuutos kirjastotyöntekijän näkökulmasta	36
6.1.1 Koettuja epäkohtia – asiantuntijuuden hyödyntämättömyys	36
6.1.2 Onnistumisen kokemuksia – osana suunnitteluprosessia	40
6.2 Parantamisen varaa kirjaston tilamuutoksessa	42
6.2.1 Yhteistyö	42
6.2.2 Tiedottaminen	45
6.2.3 Suunnittelun asiakaslähtöisyys	51
6.3 Kirjastotyöntekijän kokemus roolin merkityksellisyydestä kirjaston tilamuutoksessa	52

7 Johtopäätökset	55
8 Pohdinta	57
Lähteet	60

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelun runko.

1 Johdanto

Kun Internetissä tekee haun sanoilla ”kirjaston tilamuutos”, tulee useita hakutuloksia niin valmistuneista kuin parhaillaan meneillään olevista kirjaston tilamuutoksista ympäri Suomen. Hakutuloksista voi nähdä, että tilamuutoksia tehdään paljon. Jokainen kirjasto on ennemmin tai myöhemmin tilamuutoksen edessä. Kirjastotiloihin kohdistuu muutospaineita, koska yhteiskunnan muuttuessa myös kirjaston toiminnat ja tehtävät muuttuvat. Digitalisaation myötä yhteiskunta on muuttunut nopeasti, ja kirjastojen tilamuutospaineet ovat ajankohtaisempia kuin koskaan.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kirjastotyöntekijän roolia kirjaston tilamuutoksessa. Niin tärkeä ja vääjäämätön kuin tilamuutos jokaiselle kirjastolle on, ei kirjaston tilamuutosta ole juurikaan tutkittu muutamia tilamuutosoppaita lukuunottamatta. Kirjaston tilamuutosta ei ole tutkittu varsinkaan kirjastotyöntekijän näkökulmasta. Kirjastotiloja käsittelevät opinnäytetyöt keskittyvät lähinnä asiakaslähtöisyyden näkökulmaan. On pohdittu esimerkiksi sitä, ovatko asiakkaat tyytyväisiä kirjastotilaan ja mitä he kirjastotilalta haluavat. Tutkimuksen kohteena ovat olleet muun muassa kirjastotilan käytettävyyttä, toimivuutta, viihtyisyyttä tai elämyksellisyyttä lisäävät tekijät.

Opinnäytetyön tavoitteena on ymmärtää kirjastotyöntekijän roolia kirjaston tilamuutoksessa. Haastattelujen pohjalta on myös tarkoitus tuoda esille, miten tilamuutosprosessia voisi henkilökunnan näkökulmasta parantaa.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään tilan teoriaa ja pohditaan muun muassa kirjastotilan merkitystä, sitä millainen on hyvä kirjastotila sekä syitä kirjastojen tilamuutoksille. Teoriaosuudessa käsitellään myös tilamuutoksen toteuttamista henkilökunnan näkökulmasta ja kirjastohenkilökunnan roolia kirjaston tilamuutoksessa.

Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus ja sen menetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Teemahaastatteluihin osallistui viisi kirjastoammattilaista

kahdesta eri organisaatiosta. Molemmissa organisaatioissa oli hiljattain tehty tilamuutos, jonka toteuttamisessa haastateltavat olivat olleet mukana.

2 Kirjastotilan merkityksiä

2.1 Fyysinen tila

Merja Reijosen (1995, 11) mukaan tilan käsitettä on vaikea määritellä. Luonnontieteellisessä kontekstissa tila ymmärretään fysikaalisena avaruutena, maantieteessä fyysisenä alueena, pisteenä kartalla. Sosiologia tarkastelee tilan merkitystä yksilön tai yhteisön arjessa. Reijonen luonnehtii yksilön kaiken toiminnan tapahtuvan jossakin tilassa: sijoittuvan tilaan, todentuvan tilassa. Tilat ovat osa yhteiskuntaa ja ne viestivät meille eri tavoin. Pankki on tilana toimintaohjeineen erilainen kuin esimerkiksi tori. Yhteiskunnalliset tilat viestivät niissä toimivalle ihmiselle, mutta myös niissä toimiva ihminen liittyy tilaan subjektiivisia merkityksiä, tunteuksia ja odotuksia tilaan liittyvien aikaisempien kokemusten pohjalta. Tila ja yksilö ovat jatkuvassa dynaamisessa vuorovaikutuksessa keskenään. (Reijonen 1995, 7, 11–13.)

Laki yleisistä kirjastoista säätää (6§), että yleisen kirjaston tehtävä on:

1) tarjota pääsy aineistoihin, tietoon ja kulttuurisisältöihin 2) ylläpitää monipuolista ja uudistuvaa kokoelmaa 3) edistää lukemista ja kirjallisuutta 4) tarjota tietopalvelua, ohjausta ja tukea tiedon hankintaan ja käyttöön sekä monipuoliseen lukutaitoon 5) tarjota tiloja oppimiseen, harrastamiseen, työskentelyyn ja kansalaistoimintaan 6) edistää yhteiskunnallista ja kulttuurista vuoropuhelua. (Laki yleisistä kirjastoista 1492/2016)

Laissa huomioidaan, että edellä mainittujen tehtävien hoitamiseksi tulee yleisellä kirjastolla olla ”tarkoituksenmukaiset tilat, ajantasainen väineistö sekä riittävä ja osaava henkilöstö” (Kirjastolaki 1492/2016).

Kokoelman jälkeen kirjastossa tärkeintä ovat sen tilat. Yksinkertaisimmillaan kirjastotila on fyysinen tila, joka pitää sisällään seinät, lattian ja katon. Mahdollisesti ikkunoita, tuoleja, pöytiä, hyllyjä, lamppeja. Tila tarjoaa taustan kokemukselle, joka koostuu erilaisista fyysisistä ärsykkeistä: äänistä, hajuista, lämpötilasta, väreistä, tekstuureista ja valosta. Fyysinen tila tarjoaa taustan käyttäjän kokemukselle ja luo kirjastotilan yleisen ilmapiirin. Tilan pienetkin

yksityiskohdat, kuten siisteys, sähköpistokkeen sijainti tai tuolin siirrettävyys vaikuttavat käyttäjän vaikutelmaan tilasta. (Marguez & Downey 2016, 21–22.)

2.2 Sosiaalinen tila – kolmas paikka

Kirjaston voi ymmärtää paitsi fyysisenä tilana, myös virtuaalisena, sosiaalisena tai henkisenä tilana. Kirjaston eri tilat, esimerkiksi fyysinen ja virtuaalinen, limittyvät ja täydentävät toisiaan esimerkiksi silloin, kun asiakas käyttää kirjaston verkkopalveluja kirjaston koneella kirjastotilassa (Patio 2019).

Kirjastotilan täytyy taipua moneen. Se on samaan aikaan niin oppimis- kuin tietokeskus, tapaamispaikka ja kulttuurikeskus. (Hirn ym. 2014, 15.) Kirjastosta on alettu puhua niin sanottuna kolmantena paikkana. Kolmannella paikalla tarkoitetaan tilaa opiskelu- tai työpaikan ja kodin välillä.

Käsitteen on kehittänyt yhdysvaltalainen sosiologi Ray Oldenburg. Oldenburgin (1999, 39) mukaan kolmas paikka sijaitsee lähellä kotia ja on tilana usein kutsuva, ilmapiiriltään lämmin ja kotoisa ”home away from home”. Kolmas paikka toimii pakopaikkana kodin ja työn vaatimuksista ja rutiineista, laukaisten jopa stressiä (Oldenburg 1999, 21). Oldenburg kuitenkin painottaa, että kolmannen paikan tärkein tarkoitus on tuoda asuinalueen ihmiset yhteen (Oldenburg 1999, xvii). Kolmas paikka on neutraalia, tasa-arvoista ja kaikille avointa tilaa. Henkilön statuksella ei ole merkitystä samalla tavalla kuin esimerkiksi työpaikalla. Tämä mahdollistaa Oldenburgin mukaan avoimen kohtaamisen erilaisten ihmisten välillä. (Oldenburg 1999, 20–23.)

Norjalaiset Svanhild Aabø, Ragnar Audunson ja Andreas Vårheim (2010, 16) tutkivat kirjaston merkitystä kohtaamispaikkana, jonka potentiaalina on rakentaa yksilön kansalaisuuden, yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunnetta. Nyky-yhteiskunta on monikulttuurisuuden ja digitalisoitumisen vuoksi yhä sirpaloituneempi. Tällaisessa tilanteessa kirjasto tarjoaa kohtaamispaikan, jolla on kyky edistää sosiaalista yhteenkuuluvuuden tunnetta yli kulttuuristen, etnisten, sukupolvien välisten ja yhteiskunnallisten rajojen. Erityisesti nuoret, maahanmuuttajat ja vähävaraiset käyttävät kirjastoa sosiaalisen kokoontumisen

paikkana. (Aabø ym. 2010, 23.) Tutkimusten mukaan tunne yhteisöllisyydestä kuitenkin syntyy, vaikka kirjastossa ei puhuisi kenenkään kanssa (Aabø ym. 2010, 16–17). Audunson (2005, 438) esittää, että kulttuurin sirpaloitumisen ja digitalisoitumisen vuoksi kirjasto ei suinkaan menetä merkitystään, vaan kirjastotilan merkitys kohtaamispaikkana jopa kasvaa. Gemma Johnin (2016, 5) mukaan kirjastot kehittyvät jatkuvasti ja kehityksen suuntana näyttäisi olevan kirjasto ihmisten kohtaamisen paikkana, ei niinkään kokoelman säilyttämisen paikkana (connection, not collection).

Kirjastotilan merkityksen kohtaamispaikkana voi ajatella johtuvan siitä, että se on niin sanottu matalan intensiteetin kohtaamispaikka. Korkean intensiteetin kohtaamispaikalla tarkoitetaan paikkoja joissa samanmieliset ihmiset kokoontuvat tekemään tai harrastamaan jotain tiettyä heitä yhdistävää asiaa, esimerkiksi kuorolaulua tai jalkapallojoukkueen fanittamista. Korkean intensiteetin kohtaamispaikassa asian harrastajat assosioituvat ja identifioituvat tekemäänsä asiaan, esimerkiksi metallimusiikin kannattaja metallimusiikkiin. Korkean intensiteetin kohtaamispaikassa metallimusiikin harrastaja ei joudu kohtaamaan oopperamusiikin tai countrymusiikin harrastajia. Matalan intensiteetin kohtaamispaikassa, kuten kirjastossa, kohdataan kaikenlaisia ihmisiä. Aabøn ym. mukaan matalan intensiteetin kohtaamispaikan käsitteen ydin on nimenomaan siinä, että matalan intensiteetin kohtaamispaikassa ”tulee altistetuksi toiseudelle”, toisin sanoen joutuu tekemisiin erilaisten ihmisten ja heidän arvojensa, kiinnostuksenkohteidensa ja maailmankuvansa kanssa. (Aabø ym. 2010, 17.)

Aabø ym. luokittelevat kirjastossa tapahtuvat kohtaamiset kuuteen eri kategoriaan. Kirjasto voi toimia ikään kuin torina, jossa voi vahingossa törmätä naapureihin ja tuttaviiin. Kirjasto voi myös toimia paikkana, jossa altistuu kaikenlaisille ihmisille, kuten edellä on jo mainittu. Ystäviä ja perhettä tavataan kirjastossa myöskin, ehkäpä yhteisten aktiviteettien merkeissä. Kirjastossa kohdataan virtuaalisesti, mutta kirjastoa käytetään myös metakohtaamisten paikkana, kanavana saada tietoa alueen muista järjestöistä ja tapahtumista. Kirjasto on myös julkista tilaa, jossa asiakas voi erilaisissa kohtaamisissa

toteuttaa rooliaan kansalaisena. Joissain kirjastoissa voi esimerkiksi ennakkoon ennustaa. (Aabø ym. 2012, 139.)

Erilaisuuden kohtaaminen ja kirjastotilaan kohtaamispaikkana liittyvä osallisuuden tunne vahvistavat kirjaston käyttäjän sosiaalista pääomaa ja tukevat demokratiaa. Demokratiaa tukevat kirjaston tarjoamat julkiset, maksuttomat tilat sekä kirjastojen asiakkailleen tarjoama tekniikka. Kirjastojen makerspace-tilat, eli tilat joissa on digitointi- ja editointilaitteita, 3D-tulostimia ja skannereita, ovat esimerkki kirjastotilan uusista käyttötavoista. Ne ovat esimerkki myös siitä, kuinka tilan uudet käyttötavat tuovat kirjastoon uusia käyttäjäryhmiä. (Patio 2019.)

Kirjaston lakisääteinen tehtävä on edistää aktiivista kansalaisuutta ja demokratiaa. Sitran vuonna 2021 valmistuneessa hankkeessa ”Miten kirjastoista tehdään kansanvallan foorumeita” etsittiin keinoja, joilla kirjastot voisivat edistää demokratiaa parantamalla kansalaisten vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksia yhteiskunnalliseen päätöksentekoon. Hankkeen tavoitteena oli kehittää uusia toimintamalleja ja keinoja, joilla kirjastot voisivat aikaisempaa laajemmin olla osana kansalaisyhteiskuntaa. (Ojajärvi ym. 2021, 2–3.) Hankkeen esittelemiä, eri puolella Suomea kokeiltuja toimintamalleja asiakkaiden aktiivisen kansalaisuuden lisäämiseksi ovat esimerkiksi keskustelutilaisuuksien, vaalipaneelien ja EU-aiheisten tilaisuuksien tarjoaminen. Hankkeessa mainitaan myös yhteiskuntaan tai politiikkaan liittyvän lukuhaasteen järjestäminen tai lasten kohderyhmälle tarkoitettu pehmoeläinvaali.

Yleisellä kirjastolla on tärkeä merkitys myös eristyneisyyden ja yksinäisyyden lievittäjänä (Aabø & Audunson 2012, 138). Lapin, Kainuun ja Pohjois-Pohjanmaan kirjastonkäyttäjille vuonna 2020 tehdyssä kyselyssä selvitettiin kevään 2020 koronasulun vaikutuksia kirjastonkäyttäjien elämään. Kyselyn tuloksissa kirjaston merkitys korostui entisestään ja kirjastoa kuvattiin ”kansalaisten arjen luksuksena”. Kirjastonkäyttäjät kaipasivat paitsi lainattavia teoksia, myös erityisesti kirjastotilaa. (Kummala-Mustonen, 2020.) Kirjaston sosiaalisesta merkityksestä kertoo seuraava asiakkaan kirjallinen vastaus: ”Todella suuri vaikutus, koska kirjasto kuuluu monella tavoin eläkeläisen päivärytmiin. Sanomalehdet jäävät lukematta ja paikallistiedot saamatta. Ystävät

tapaamatta.” (Lapin kirjastot 2020). Pienten lasten vanhemmat pitivät lasten kanssa kirjastossa oleskelua tärkeänä. Kyselyissä kirjastokäynnit koettiin sosiaalisena tapahtumana. Kirjaston merkitys yksinäisyyden ja eristyneisyyden lievittäjänä ei rajoittunut ainoastaan toisten asiakkaiden kohtaamiseen, tai oman perheen, ystävien tai tuttavien tapaamiseen. Kirjaston henkilökuntaa kaivattiin myös, kun kirjastot suljettiin kokonaan. Henkilökunnan kanssa luetusta kirjasta jutustelu tai pelkkä ystävällinen tervehdys koettiin tärkeinä. (Kummala-Mustonen 2020.)

Koronasulun aikana kirjastotilan sosiaalinen merkitys korostui, mutta asiakkaat heräsivät huomaamaan ja arvostamaan myös kirjastotilan maksuttomuutta, rauhallisuutta ja turvallisuutta. Kirjastotilan tunnelmaa kaivattiin. (Kontiainen ym. 2021, 10.)

2.3 Opiskelu- ja työskentelytila

Kirjastotilan tunnelmalla on merkityksensä myös esimerkiksi opiskelijoille. Aabø ym. huomasivat, että opiskelijat pitivät kirjastossa työskentelystä siksi, että he kokivat opiskeluun kannustavana istuessaan kirjastossa muiden opiskelijoiden vieressä, havainnoidessaan muiden työskentelyä (Aabø 2010, 19). Opiskelijat loivat siis yhdessä työskennellessään opiskeluun ja keskittymiseen kannustavan ilmapiirin.

Suomen kirjastoseura teetti valtakunnallisen kyselyn siitä, kuinka suomalaiset kokivat koronapandemian vuoksi tapahtuneen kirjastojen sulkemisen. Kolmannes opiskelijoista (33%) kertoi kirjaston sulkemisen hankaloittaneen opiskelua, ja joka kymmenes (10%) koki sulun aiheuttaneen opiskelulle paljon hankaluuksia. Opiskelijoista 28% vastasi, ettei kirjastojen sulku hankaloittanut opiskelua lainkaan. Tutkimuksen mukaan useimmat ihmiset käyttivät kirjastoa samalla tavalla kuin ennenkin, kun kirjastot vihdoin avattiin uudelleen. Poikkeuksen tähän tekivät opiskelijat, joista entisenlaiseen kirjastonkäyttöön palasi vain 44%. Syitä tähän voi vain arvuutella. Häiritsivätkö koronapandemia ja kirjastojen sulkeminen opiskelurutiineja kenties niin paljon, ettei tilanne ollut vielä

Kirjastoseuran teettämän kyselyn aikaan palautunut ennalleen, vai hylkäsivätkö jotkut opiskelijat kirjastotilassa opiskelun pysyvästi?

Kirjastotila on Kirjastoseuran teettämän kyselyn mukaan tärkeämpi opiskelijoille kuin työikäisille. Työikäisistä 73 % vastasi ettei kirjaston sulkeminen hankaloittanut työntekoa työelämässä lainkaan. Työnteon koettiin hankaloituneen jonkin verran 7% mielestä ja 2% työikäisistä koki työnteon hankaloituneen paljon. (Kontiainen ym. 2021, 10.)

Kirjastoseuran teettämä kysely saattaa tulevaisuudessa näyttää erilaiselta, mikäli koronapandemian kaltaisia sulkuja tulisi, sillä kirjastossa työskentelyn arvioidaan lisääntyvän tulevaisuudessa. Tulevaisuuden asumisen asiantuntija Kimmo Rönkä arvelee, että kirjastolla tulee olemaan kysyntää niin tilana kuin palvelunakin myös tulevina vuosikymmeninä. Kirjastotilan kysyntään tulee vaikuttamaan muun muassa se, että tulevaisuudessa varsinkin kaupungeissa asutaan yhä ahtaammin. Kirjastot tarjoavat kaivattua tilaa opiskeluun, työskentelyyn ja vapaa-ajan viettoon. Ympäristötietoisuuden oletetaan lisääntyvän, minkä vuoksi tilojen jakamisesta saattaa tulevaisuudessa tulla entistäkin trendikkäämpää. (Parkkinen 2020, 26.)

Etätyön ja joustavan työn lisääntyminen, työelämän sirpaloituminen ja ”monityösuhteisuus” synnyttävät uudenlaista tilausta kirjastotilalle. Aalto-yliopiston vuonna 2015 valmistuneessa joustavan työn tiloja tutkivassa CityWorkLife-tutkimusprojektissa saatiin selville yksintyöskentelijöiden ja pienyrittäjien määrän lisääntyneen, ja että juuri he hakeutuvat työskentelemään kirjastoihin. Tanskassa ja Hollannissa suunta on sama: kirjastot tarjoavat yhä enemmän resursseja uudelle elinkeinotoiminnalle. Kirjastot eroavat esimerkiksi kahviloista siinä, että ne tarjoavat työskentelijöille paitsi tilaa, myös pääsyn muuten maksullisiin e-aineistoihin sekä ammattiapua tiedonhankintaan. Kirjastoille tämä tarkoittaa sitä, että myös tilaa olisi hyvä ajatella palveluna, mikä ei kaikissa kirjastoissa ole vielä itsestään selvää. (Haavisto 2016, 64–65.)

Nyt jo lakkautetun Helsingissä sijainneen Kirjasto 10:n osastonjohtaja Kari Lämsä pohti Kirjasto-lehden haastattelussa kirjaston viehätysten työtilana perustuvan

muun muassa siihen, että vaikka työskennellään yksin, halutaan silti olla muiden ihmisten seurassa ja jakaa tilaa ja läsnäoloa (Kankaanpää 2016, 13).

Kirjastotilan käyttö työskentelyyn vaihtelee paljonkin. Kirjastossa saatetaan työskennellä koko päivän, tai vain piipahtaa eri tapaamisten välillä. Jotkut siirtyvät työskentelemään kirjastoon silloin kun työpaikalla on vaikea keskittyä. Kirjastotilaa työskentelyyn käytettäessä asiakkaat eivät vaadi paljon: hyvä sijainti, rauhallinen tila ja laadukas, ilmainen langaton verkko riittävät. (Kankaanpää 2016, 12–14.)

2.4 Elämyksellinen tila

Kirjaston arvoon on kohdistunut paljon keskustelua. Mitä tarkoitusta kirjasto, erityisesti fyysinen kirjastotila palvelee, kun kuka tahansa saa hakemansa tiedon muutamalla näppäimistön painalluksella? (John 2016, 5). 1990-luvulla pelättiin, että fyysinen kirjastotila katoaa täysin kyberavaruuteen. Kuten nyt tiedämme, niin ei käynyt. Jochumsenin ym. (2012, 587) näkemyksen mukaan elämme pikemminkin fyysisen kirjastotilan renessanssia. Esimerkiksi maailmalta hän nostaa Birminghamiin vuonna 2013 valmistuneen Iso-Britannian suurimman kirjaston. Suomalaisen kirjastotilan ”renessanssia” edustanee vuonna 2019 Public Library of the Year -palkinnolla palkittu Helsingin keskustakirjasto Oodi.

Fyysisen kirjaston käyttö ei ole lakannut, kuten pelättiin, vaan kirjastoa käytetään uusilla tavoilla. Teknologian kehityksen voi nähdä tuovan kirjastoon uudenlaisia palvelukonsepteja ja uudenlaisia asiakkaita. Kirjastotila ei ole enää passiivinen kirjavarasto, vaan tekemiselle, kokemiselle, inspiraatiolle ja kohtaamiselle avoin aktiivinen tila. Näkemystä kirjastotilan muutoksesta voisi kuvailla jo mainitulla iskulauseella ”collection to connection” tai vielä kunnianhimoisemmin ”collection to creation”. (Jochumsen ym. 2012, 587–588.)

”Neljän tilan malli” (four-space model) kehitettiin vastaamaan kirjastotilaan kohdistuviin yhteiskunnallisen muutoksen haasteisiin, mutta myös tuomaan esille tulevaisuuden kirjastotilaan liittyvää potentiaalia. Neljän tilan malli on konkreettinen apuväline kirjastotilan suunnitteluun, kehittämiseen ja

uudelleenjärjestelyyn. Kirjastotilan neljä ulottuvuutta ovat: kohtaamistila, oppimistila, inspiraatiotila ja esitystila. Nämä neljä tilaa mahdollistavat kokemuksen, osallistumisen, voimaantumisen ja innovaation päämäärien toteutumisen. Esimerkiksi voimaantumisen päämäärällä tarkoitetaan kirjaston tarjoamia apuvälineitä jokapäiväisen elämän ongelmien ratkaisemiseen ja yhteiskunnassa toimimiseen. (Jochumsen 2012, 588–589.)

Kirjastotila inspiraatiotilana tarjoaa kokemuksia, joilla on mahdollisuus muuttaa tapamme havainnoida maailmaa. Kirjaston voi katsoa tarjonneen inspiraatiota aina koulutuksen, tiedon ja sivistyksen tarjoamisen muodossa. Kuitenkin viime vuosikymmeninä niin sanotun kokemusyhteiskunnan esiin nousu antaa aiheita arvioida uudelleen myös kirjastotilaa.

Kokemusyhteiskunnassa niin yksilön kokemuksilla kuin lisääntyvällä kokemushakuisuudella katsotaan olevan tärkeä merkitys kulttuurin kuluttamisessa ja identiteetin rakentamisessa. Jochumsen ym. perustelevat, että tulevaisuudessa pelkkä palveluiden tai aineistojen tarjoaminen ei riitä, vaan pysyäkseen ajassa mukana tulisi kirjastotilan vastata yhä paremmin kokemushakuisuuden nousevaan trendiin. Elämyksellisyyttä lisäävät esimerkiksi mukavat muhkeat tuolit ja mahdollisuus kahviteluun kirjastokäynnin lomassa. (Jochumsen ym. 2012, 590.) Kaunis kirjastoarkkitehtuuri on elämys jo itsessään.

Kirjastotila esitystilana korostaa osallistamista ja innovaatiota. Asiakkaat voivat yhdessä toisten asiakkaiden kanssa luoda taidetta, esimerkiksi kirjoittaa, maalata, soittaa, tehdä videoita sekä esittää näitä tuotoksiaan kirjastotilassa. Kirjasto tarjoaa tilan, välineet ja tukea esittämiselle. Erityisesti niin sanotut diginatiivit eli tietotekniikan käytön jo lapsuusiässä aloittaneet, olisi Jochumsenin ym. mukaan hyvä saada houkuteltua kirjaston käyttäjiksi tarjoamalla heille mahdollisuuden luovuuteen ja sisältöjen tuottamiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa erilaisia makerspace-tiloja. Kirjasto muokkaa jatkuvasti tarjoamaansa toimintaa ja tilojaan yhteistyössä asiakkaiden kanssa. (Jochumsen ym. 2012, 593.)

Tässä luvussa olen nostanut esiin kirjastotilan eri merkityksiä keskittyen kirjastotilan sosiaaliseen merkitykseen kohtaamispaikkana niin yksilölle kuin koko yhteiskunnalle, sekä tulevaisuudessa yhä enemmän korostuvaan merkitykseen opiskelu- ja työskentelytilana. Näiden lisäksi olen tuonut esille Jochumsen ym. määrittelemät kirjaston neljä tilaa, kirjastotilan myös esitystilana ja inspiraation tilana. Yllättävä havainto kirjastotilan merkitystä tutkiessa on ollut kirjastotilan tunnelman tärkeys asiakkaille. Kirjastossa vallitseva tunnelma auttaa niin rentoutumaan, keskittymään kuin nauttimaan sosiaalisesta kanssakäymisestä. On kuitenkin hyvä muistaa, että kirjastotila on merkityksellinen eri syistä eri asiakkaille. Lisäksi kokemus tilasta on aina henkilökohtainen. Kirjailija Katja Kallio on Kirjastolehden kolumnissaan ”Elämän tukipilari”, kertonut mitä kirjastotila hänelle merkitsee: ”Kirjasto on aina ollut turvapaikkani, keidas kaupungin keskellä.” (Kallio 2020, 12).

3 Kirjaston tilamuutos

3.1 Miksi tilamuutoksia tehdään?

Kirjaston tilamuutoksia tehdään paljon. Aluehallintoviraston vuonna 2019 teettämään valtakunnalliseen kirjastotiloja koskevaan arviointikyselyyn vastanneista kirjastoammattilaisista ainoastaan 7 % ilmoitti, ettei kirjastotiloissa ole tehty mitään muutoksia kymmenen viimeisen vuoden aikana. Viidesosaan kunnista oli rakennettu täysin uusia kirjastotiloja. Joka neljännessä kunnassa oli peruskorjattu jo olemassa olevia tiloja ja kahteen kuntaan kolmesta oli tehty vähintäänkin pieniä remontteja ja kalustomuutoksia. Kirjaston omatoimisuuden käyttöönotto oli yksi hyvin tyypillinen tilamuutoksen syy. Vuoteen 2009 verrattuna kirjastotilojen kunto onkin kymmenen viimeisen vuoden aikana parantunut. Se on tärkeää, sillä kirjastotila itsessään paitsi houkuttelee asiakkaita, myös viestii palvelun laadusta. (Patio 2019.)

Miksi tilamuutoksia sitten tehdään omatoimikirjaston käyttöönottamisen lisäksi? Kirjastotilan on tärkeä vastata käyttäjien muuttuviin tarpeisiin. David R. Moore ja Eric C. Shoaf (2018, 5) nostavat esille käyttäjien alati muuttuvat tarpeet: käyttäjien kaipaamat palvelut ja tilat ovat hyvin erilaisia kuin edes kymmenen vuotta sitten. Kirjastotilan kasvava käyttö työskentelyyn, 3D-pajat tai sähköisen aineiston määrän kasvu ja sen käyttöön liittyvät kysymykset ovat tästä hyvä esimerkki.

Teknologian kehitys on yksi merkittävimmistä kirjastojen tilamuutosten syistä, koska se vaikuttaa muun muassa siihen, miten informaatiota organisoidaan, varastoidaan ja käytetään (Moore & Shoaf 2018, 5). Painetun aineiston määrä ja käyttö vähentyvät tulevaisuudessa, eikä vähän käytetyn materiaalin varastointi paikan päällä ole järkevää tai taloudellisesti mahdollista. Tämä avaa uudenlaisen näkemyksen tiloista ja niiden käytöstä. (Hirn ym. 2014, 15.) Painetun aineiston poistojen, varastoinnin tai digitoinnin lisäksi teknologian kehitys vaikuttaa kirjastojen infrastruktuuriin: kaapeleiden, sähköpistorasioiden jne. sijaan.

Teknologian kehitys tarjoaa haasteita kirjastolle myös siksi, että teknologia vanhenee nopeasti. (Moore & Shoaf 2018, 5.)

Suomessa aluehallintoviraston teettämässä kyselyssä oltiin kiinnostuneita siitä, miten e-aineistot ja verkkopalvelut vaikuttavat kirjastotyöntekijöiden mielestä kirjastotiloihin. Neljännes vastaajista oli sitä mieltä, etteivät verkkopalvelut vaikuta kirjastotiloihin millään tavalla. Kysymys digiaikakaudesta ja kirjastotilasta toi näkemyksiä tilojen muunneltavuudesta (puolet vastanneista) sekä ryhmä- ja työskentelytilojen tärkeydestä (joka kolmas). Joka kolmas oli myös sitä mieltä, että kalusteita ja sisustusta on muutettava. Tärkeä näkökulma liittyen digitalisuuden nousuun ja kirjastotilaan, on tilan tarve laitteille, joilla e-palveluja käytetään. Osa e-aineistoista on käytettävissä ainoastaan kirjaston koneilla. Lehtilukusalien täyttyminen tableteista printtilehtien sijaan on sellaista kirjastotilan tarvetta, jota kyselyn mukaan on vaikea perustella päättäjille. (Patio 2019.)

Teknologian kehittyessä myös palvelut muuttuvat. Moore ja Shoaf nostavat esille uusista palveluista makerspace-tilat, äänitysstudiot ja kahvilat. Uusia palveluja voivat olla myös lisääntynyt työtilan tarve, esimerkiksi ryhmätyötilojen tarve kampuskirjastoissa. Uusien palvelujen kysyntä, niiden vaatimat laitteet ja tilat ovat yksi syy kirjastojen tilamuutoksiin. (Moore & Shoaf 2018, 5–6.)

Mooren ja Shoafin mukaan kirjaston tilamuutospaineisiin vaikuttaa myös turvallisuuden käsitteen muuttuminen. Ennen tärkeintä oli turvata kirjaston omaisuus varkauksilta, nykyään painotus on muuttunut asiakkaiden ja henkilökunnan turvaamiseen. Etenkin vanhoissa kirjastorakennuksissa on syrjässä olevia nurkkauksia, joita henkilökunnan ei ole mahdollista palvelutiskistä käsin valvoa. Näkyvyyttä estävät korkeat hyllyt. Hälytyspainikkeiden ja automatisoitujen ovien puuttuminen ovat myös yleiseen turvallisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Asiakkailla on kirjastossa ollessaan tarve tuntea olevansa turvassa. Tähän tarpeeseen kirjastojen tulisi turvatoimillaan vastata. (Moore & Shoaf 2018, 6.)

Kirjaston tilamuutoksia tehdään toki myös rakennusteknisistä, esimerkiksi ilmanlaadullisista tai tilanpuutteellisista syistä, mutta kiteyttäen voisi todeta, että pääasiallisesti tilamuutoksia tehdään vastauksena muuttuvaan yhteiskuntaan ja muuttuviin käyttäjätarpeisiin. Vanhojen tilojen on haasteellista vastata uusiin tarpeisiin (Bryan 2007, 2). Kirjaston instituutioon selviytyäkseen on oltava dynaaminen, vastata muuttuvaan aikaan ja käyttäjien muuttuviin tarpeisiin.

3.2 Hyvä kirjastotila – tavoitteena muunneltavuus, monikäyttöisyys ja joustavuus

Millaiseen lopputulokseen kirjastotilan suunnittelussa tai tilamuutoksia tehdessä tulisi pyrkiä? Millainen on hyvä kirjastotila? Teoriakirjallisuutta tutkiessa tulee yhä uudelleen esille se, että kirjastotilan tulisi olla joustava ja muunneltava sekä mahdollistettava sellaisetkin käyttötavat, joita emme vielä edes tunne (Raatikainen 2014, 21). Muunneltavuuden vaatimus nousee tietenkin jo edellä mainitusta käyttäjätarpeiden, palveluiden ja teknologian nopeasta muutoksesta.

Muunneltavuuden vaatimus ei ole sinänsä uusi. Ulla Packalen (1986, 18) kirjoittaa artikkelissaan ”Kirjasto tänään ja huomenna” kirjastotilan muunneltavuuden vaatimuksesta. Hänen mukaansa tilasuunnittelussa tulisi pyrkiä mahdollisimman suureen muunneltavuuteen. Muunneltavuudella Packalen tarkoittaa selkeyttä, avointa tilaa, keveyttä ja siirrettävyyttä niin tiloissa, teknisissä ratkaisuissa, sisustuksessa kuin jopa yksittäisissä kalusteissa. Tilan muunneltavuutta vähentää muun muassa moni- tai pienihuoneiset tilat, tilojen sijaitseminen eri kerroksissa tai tasoissa, epäyhtenäinen tai mutkikas pohjaratkaisu, kantavien rakenteiden (seinät, pilarit) runsas määrä sekä runsaat kiinteät asennukset ja suuret kiinteät kalusteet. (Packalen 1986, 18.)

Markku Norvasuo (1996, 89) lähestyy kirjastotilaa rakennusteknisestä näkökulmasta. Norvasuo peräänkuuluttaa Packalenin tavoin kirjastotilan muunneltavuutta ja tarkoittaa sillä esimerkiksi siirrettäviä väliseiniä ja sellaisia teknisiä asennusratkaisuja, joiden muutostyöt ovat vaivattomia. Tilojen yleisratkaisun on kuitenkin oltava kunnossa, jotta tekninen muuntelu on mahdollista. Norvasuon mukaan yhtä hyvin kuin muunneltavuudesta voisi puhua

tilojen monikäyttöisyydestä, koska tilajärjestelyt ovat paitsi arkkitehtonisten ratkaisujen, myös kalustuksen varassa. Tilaa voi muokata hyllyjen, palvelupisteen tai muiden kalusteiden siirtämisellä. (Norvasuo 1996, 89–90.)

Norvasuo pohtii, että koska kirjastotila on vapaasti, ”assosioivasti” kuljettavaa yleisötilaa, on vaikea sanoa milloin kirjastotila ei asiakkaan näkökulmasta toimi. Toimimattomuus on hänen mukaansa tietyllä tapaa suhteellista, se riippuu siitä mitä kirjastoon on tultu tekemään ja missä tarkoituksessa ja ilmenee esimerkiksi asiakkaan vaikeutena löytää etsimiään asioita.

Norvasuo esittää, että tilan toimimattomuus on henkilökunnalle paljon konkreettisempaa. Huonosti suunnitellussa kirjastossa kulkumatkat ovat turhan pitkiä, mikä saattaa synnyttää materiaaliruuuhkaa ja turhaa työtä. Yleisötilat voi suunnitella arkkitehtonisesti monella tavalla, mutta henkilökunnan tilat tulisi suunnitella toimivammista ja rationaalisemmista lähtökohdista kuin yleisötilat. (Norvasuo 1996, 89.) Henkilökunnan tilojen on hyvä olla muunneltavia samaan tapaan kuin yleisötilojen. Packalen ehdottaa, että esimerkiksi työhuoneet pitäisi suunnitella niin väljiksi, että sinne tilanteen niin vaatiessa mahtuu useampikin työntekijä. (Packalen 1986, 18.)

Avoin, joustava tila tai sen lisääminen on niin kirjastosuunnittelun kuin tilamuutosten tavoitteena. Avoimen tilan ongelmaksi saattaa kuitenkin nousta yleinen rauhattomuus ja meluisuus (Packalen 1986, 19; John 2016, 5). Gemma John tutki vuonna 2016 British Councilille laatimassaan raportissaan 12 designiltaan arvostettua kirjastoa ympäri maailman. Hänen mukaansa parasta kirjastoarkkitehtuuria ja kirjastotilaa yhdistää yksinkertaisuus. Avoin tila mahdollistaa näkyvyyden ja paremman yhteyden henkilökunnan ja asiakkaiden välillä. Avoin tila mahdollistaa myös palvelujen helpon muokkaamisen. Yksinkertainen, joustavaksi tarkoitettu tila vaatii kuitenkin huolellista suunnittelua, eikä välttämättä ole kaikkein helpoin saavuttaa. (John 2016, 5.)

Tosin kuin esimerkiksi Matti Raatikainen, Brian Edwards ja Bidy Fisher (2002, 47) korostavat, että joustavuus ei tarkoita ääretöntä määrää vaihtoehtoja kaikkiin

mahdollisiin tulevaisuuden tilanteisiin. He näkevät joustavuuden tällä hetkellä suunniteltavissa olevana, mahdollisimman monien vaihtoehtojen tarjontana.

Muunneltavuuden ja joustavuuden huomioiminen tilamuutoksissa on järkevää siksi, että kirjastotilan tarve ja käyttö ovat jatkuvassa muutoksessa, nyt ja tulevaisuudessa. Tilan tulisi olla monikäyttöistä ja sen käyttöasteen mahdollisimman suurta myös siksi, että tilakustannusten osuus kirjastojen toimintamenoista on kasvanut koko maassa (Patio 2019).

4 Tilamuutoksen toteuttaminen

4.1 Suunnittelun lähtökohtia

Aikaisemmissa luvuissa on pohdittu muun muassa miksi tilamuutoksia tehdään sekä millaista kirjastotilaa halutaan. Tämän luvun tarkoituksena on tuoda esille tutkimuskirjallisuudesta löytyviä tilamuutoksen vaiheita sekä selvittää kirjastotyöntekijän tehtäviä ja roolia kirjaston tilamuutoksessa.

Tilamuutoksen lähtökohtana on visio siitä, mitä muutoksella tavoitellaan. Tärkeää on myös ymmärtää oman kirjaston tarkoitus. (Hirn ym. 2014, 14.) Cheryl Bryanin (2007, xii–xiii) mukaan kirjaston tilamuutos lähtee tarkastelemalla ja tunnistamalla sen yhteisön tarpeita, jota kirjasto palvelee. On tärkeää tarjota sellaisia kirjastopalveluita, jotka vastaavat yhteisön tarpeita ja mielenkiinnon kohteita. Asiakastarpeiden tunnistamisen pohjalta laaditaan tilamuutoksen suunnitelma ja tavoitteet. Muutosprosessi lähtee siis palveluiden prioriteettien määrittelemisellä eli sillä mitä palveluja tarjotaan, missä määrin ja kenelle (Bryan 2007, xii; Packalen 1986, 17).

Tilamuutoksen suunnittelussa on otettava huomioon paitsi kirjaston paikallisuus ja paikallisen yhteisön tarpeet, myös laajemmat kontekstit eli esimerkiksi kirjastolaki tai yleisten kirjastojen saavutettavuussuositukset. Olisi hyvä olla tietoinen siitä, millaisia vaatimuksia ja tavoitteita ne asettavat kirjastotilalle.

Tutkimuskirjallisuuden mukaan ennen tilamuutosta henkilökunnan olisi pohdittava, missä määrin vanha tila on tehokas ja toimiva ja mitä uudella tilalla halutaan saavuttaa. Halutaanko tilaan esimerkiksi lisätä uusia palveluita tai laajentaa jo olemassaolevia? Miten olemassa olevat resurssit vastaavat tarpeita ja missä määrin ne ovat riittämättömiä (Bryan 2007, xii, 71). Saara Ihamäki (2020) kiteyttää Kirjastokaistan webinaarissa ”Miten kirjastotiloja muunnellaan?” tilamuutoksen suunnitteluvaiheen kirjastotyöntekijän osalta valintojen ja päätösten tekemiseksi. On päätettävä, mihin kohdistetaan muutos ja mitä pidetään ennallaan. Varsinkin vanhoissa, historiallisesti ja arkkitehtonisesti

arvokkaissa kirjastoissa on tärkeää miettiä, mitä elementtejä kirjastotilassa halutaan säilyttää. Haastavaa on painottelu sen välillä, mitä ehdottomasti tarvitaan ja minkä voi jättää pois. Ihamäen mukaan asiakkailta ja henkilökunnalta tulee paljon haaveita, toiveita ja tarpeita, mutta kaikkea ei voida toteuttaa. Jos tilaan otetaan kaikki mitä halutaan, seuraa sekavuutta, joka ei ole esteettisesti miellyttävää, varsinkaan jos tavoitteena on houkutteleva ja viihtyisä tila. (Ihamäki 2020.) Päätöksiä pitää tehdä myös sen vuoksi, että resursseja ei ole loputtomasti. On tärkeää kohdentaa resurssit tavalla, joka tukee tilamuutoksen tavoitteita (Bryan 2007, xi).

Tilamuutoksella tulee olla suunnitelma, joka perustuu kirjaston arvoihin ja sen määriteltyyn ydintarkoitukseen (Houston 2015, 86). Onnistuneen tilamuutoksen edellytyksenä ovat selkeät toimintalinjat ja tavoitteet. Packalenin mukaan suunnittelun epämääräisyydet, tiedon ja tavoitteiden puutteet paljastuvat nopeasti tilasuunnittelun edetessä. (Packalen 1986, 17.)

Tilamuutoksen suunnitteluun kuuluu tiedon kerääminen. Tietoa on hyvä kerätä niin asiakkailta kuin havainnoimalla tilan toimintaa. Kokoelmakeskeisyydestä on siirrytty kohti käyttäjäkeskeisyyttä. Marguez ja Downey painottavat, että kirjaston tehtävä on tarjota mahdollisimman hyvä käyttäjäkokemus. On kirjastohenkilökunnan vastuulla muuttaa tilaa ja palveluja vastaamaan asiakkaiden muuttuvia tarpeita ja odotuksia. (Marguez & Downey 2016, 24.) Tämän voi toteuttaa ainoastaan olemalla tietoinen asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Onnistunut tilamuutos on yhteistyötä, ja hyvä tilamuutossuunnitelma syntyy ammattisuunnittelijoiden, kirjastotyöntekijöiden ja asiakkaiden yhteistyön tuloksena (Nyholm 2020, 81).

Kirjaston henkilökunnan tulisi tarkastella palvelutilaa asiakkaan silmin. Henkilökunnalla saattaa olla omia ennakkoluuloja tai oletuksia asiakkaiden tilan käytöstä, jotka eivät perustu oikeaan tietoon. Tiedon kerääminen tilasuunnitelman edellyttämiä päätöksiä varten varmistaa, että tehdyt muutokset vastaavat sekä asiakkaiden esittämiin toiveisiin, että myös perustuvat heidän todelliseen käytökseensä. (Marguez & Downey 2016, 26–27.)

Asiakkaiden kokemusta kirjastotilasta ja mahdollisia muutostoiveita voi selvittää esimerkiksi asiakkaita havainnoimalla, asiakaskyselyin, ehkäpä jopa opinnäytetyötoimeksiannolla. Asiakkaita voi myös ottaa osaksi tilamuutoksen suunnittelua. Ajan mittaan kertynyttä asiakaspalautetta voi hyödyntää. Asiakaspalautteesta toistuvasti esiin nousevat asiat ovat erityisen arvokasta tietoa tilamuutosta suunnitellessa.

Asiakasnäkökulman huomioiminen tilamuutoksen suunnitteluvaiheessa on tärkeää, mutta ei Ihamäen mukaan niin yksinkertaista kuin luulisi. Tilamuutoksen suunnittelussa mukana olevien tulisi olla hyvin tietoisia esimerkiksi siitä, kenen ääntä kuunnellaan. Miten taataan mahdollisimman monen asiakkaan äänen kuuleminen, eikä vain kaikkein äänekkäimpien vakiasiakkaiden? Tai miten tehdään päätöksiä siinä tilanteessa kun asiakkaiden halut ja toiveet ovat keskenään ristiriitaisia, kun kirjastotilaan samanaikaisesti halutaan sekä bändiesiintymisiä että hiljaisuutta? (Ihamäki 2020.)

Ihamäki suosittelee kirjaston tilastojen seuraamista tilamuutoksen tueksi. Esimerkiksi Helsingin Arabianrannan kirjastossa tehdyssä tilamuutoksessa lasten tietokoneiden käyttöasteen havaittiin romahtaneen, niitä ei käytetty juuri lainkaan. Kyseisen tilastotiedon pohjalta lapsille varatut tietokoneet päätettiin poistaa ja vapautuvasta tilasta tehtiin perheille suunnattu oleskelualue. (Ihamäki 2020.)

4.2 Mitä tulisi ottaa huomioon tilamuutoksen toteutuksessa?

4.2.1 Tilan toiminnallisuus

Tilamuutokseen kuuluu tiedon kerääminen ja havaintojen tekeminen paitsi asiakkailta, myös itse tilasta. Kirjastohenkilökunta saattaa tulla sokeaksi omalle tilalleen, joten kausittain, mutta varsinkin ennen tilamuutosta, tilaa olisi hyvä tarkastella ikään kuin ulkopuolisin silmin (Bryan 2007, 65–66; Nyholm 2020, 15).

Tilan havainnoinnin voi jakaa kahteen osaan: kuinka hyvin tila toimii ja miltä se näyttää (Bryan 2007, 30). Tilan toiminnallisuuteen liittyy esimerkiksi kuinka

helppo asiakkaan on päästä käyttämään kirjaston tarjoamia resursseja ja kuinka helposti hän löytää etsimänsä. Asiakkaiden kulkureittejä havainnoimalla saadaan selville monenlaista hyödyllistä tietoa siitä, miten tila toimii. Pääsevätkö asiakkaat helposti esimerkiksi hyllyjen tai muiden kalusteiden luokse? Onko hiljaisilla alueilla häiritsevää läpikulkua? Tietoa asiakaskierrosta voi käyttää hyväksi esimerkiksi silloin kun suunnitellaan kalusteiden paikkoja tai kun pyritään keskittämään markkinointimateriaali asiakaskierron ruuhkaisiin osiin. (Bryan 2007, 31–32.)

On hyvä havainnoida myös palveluiden sijaintia. Itsepalvelutiskit kannattaa sijoittaa uloskäyntien yhteyteen, mutta kuitenkin niin, että henkilökunnan on helppo sekä valvoa että tarvittaessa opastaa itsepalvelutiskin käyttöä. Palvelutiskin tulisi sijaita niin, että se on näkyvässä heti sisään tullessa. Asiakaskoneille hyvä paikka on palvelutiskin läheisyys, jotta asiakkaita on helppo neuvoa. Olisi myös hyvä, jos asiakaskoneet näkyisivät heti sisäänkäynniltä. Sellainen toiminta joka vaatii paljon henkilökunnan avustusta, esimerkiksi 3D-tulostaminen, tulisi sijoittaa niin, että reitti palvelupisteelle henkilökunnan luo olisi mahdollisimman selkeä. Uusi, korkean kysynnän materiaali kannattaa sijoittaa heti aulaan asiakkaita houkuttelemaan. Olisi myös oleellista pohtia erilaisten äänivyöhykkeiden alueiden sijoittamista mahdollisimman kauas toisistaan, esimerkiksi lasten- ja nuorten osastot lehtilukusalista. (Bryan 2007, 31–33; Nyholm 2020, 77.)

Tilamuutos on hyvä tilaisuus korjata puutteet kirjaston kylteissä ja opastuksessa. Kirjastohenkilökunta voi miettiä ovatko kyltit esimerkiksi hyväkuntoisia, näkyviä, huomiota herättäviä tai hyvin sijoiteltuja. Tilamuutoksen mahdollisesti tuomat uudet palvelut tarvitsevat tietenkin myös uudet kyltit. (Bryan 2007, 65.)

Kirjaston kalusteiden valitsemisessa on paljon huomioitavaa. On kategoria kerrallaan mietittävä mitä tarvitaan ja kuinka paljon. Kaikkea ei tarvitse välttämättä ostaa uutena, vaan kirjastohenkilökunta voi tiedustella onko muilla osastoilla tai sivukirjastoissa ylimääräisiä, mahdollisesti alikäytettyjä kalusteita. Yksi vaihtoehto on myös kunnostaa, esimerkiksi verhoilla jo olemassaolevia

kalusteita ottaen kuitenkin huomioon, että kaluste sopii uuteen tilaan niin käyttötarkoitukseltaan kuin estetiikaltaan. (Bryan 2007, 78.)

Kalusteiden ostoa suunnitellessa pitää ottaa huomioon eri käyttäjäryhmät. Asiakkaat toivovat kirjastoihin enemmän istumapaikkoja, mutta eri käyttäjäryhmät toivovat hyvin erilaisia kalusteita. Nuoret toivovat löhöilyyn ja hengailuun sopivia pehmeitä tuoleja. Ikäihmiset ja liikuntarajoitteiset tarvitsevat tukevia tuoleja, joihin on helppo istua ja joista on vaivatonta nousta ylös. Asiakkaiden istumatottumukset on myös hyvä ottaa huomioon. Kahdenistuttava sohva saattaa osoittautua kannattamattomaksi ostokseksi, sillä moni ei halua istua tuntemattoman vieressä, jos tarjolla on myös vapaita tuoleja. (Nyholm 2020, 94.)

Laadun huomioiminen on kirjastokalusteissa tärkeää, sillä kalusteiden pitää kestää kovaa kulutusta. Tulisi ottaa huomioon myös kalusteiden puhtaanapidon ja huollon helppous. Kuinka helppoa esimerkiksi sisääntuloaulan mattoa on pitää puhtaana, sillä sen tehtävä on sitoa ulkoa kantautuvaa likaa? (Nyholm 2020, 109.)

Valittujen kalusteiden tulisi olla paitsi mahdollisimman monikäyttöisiä, myös joustavia. Keskenään yhteensopivia kalusteita on helppo siirrellä ja yhdistellä vapaasti kirjaston eri osissa. Toiminnan tulisi ohjata kalusteiden sijoittelua, eikä päinvastoin. (Nyholm 2020, 101, 106.)

Käytännössä kalusteiden muuntojoustavuus tarkoittaa sitä, että kalusteen alla on pyörät, jotka mahdollistavat kalusteen helpon siirrettävyyden. Ihamäki nostaa esille, että liian suuri muuntojoustavuus ei ole hyvästä sekään. Kaikkien kalusteiden ollessa pyörien päällä ja vähän missä sattuu, tilaan tulee helposti vaikutelma kesken jääneestä siivouksesta. Ihamäen mukaan tilaan olisikin tärkeää hakea ensin vakauden elementit ja sen jälkeen siirreltävät, muuntuvat osiot. (Ihamäki 2020.)

Viimeisimpänä, mutta ei suinkaan vähäisimpänä seikkana kalusteita tai niiden ostoa harkitessa, tilamuutoksessa mukana olevien tulisi selvittää kalusteiden toimitusajat. Tilauksissa saattaa mennä kuukausiakin varastotilanteesta riippuen

ja tämä vaikuttaa tilamuutoksen aikatauluun ja mahdollisesti jopa palvelun laatuun tilamuutoksen aikana. (Bryan 2007, 91.)

4.2.2 Tilan estetiikka

Kirjastohenkilökunnan tehtävä tilamuutoksen suunnittelussa ja toteuttamisessa on pohtia myös sitä, miltä tila näyttää. Miten saada aikaan houkutteleva ja viihtyisä, tervetulleeksi toivottava tila, jossa on seesteinen tunnelma? (Ihamäki 2020; Bryan 2007,1). Tilojen viihtyisyyteen ja asiakkaan mielikuvaan tilasta vaikuttavat muun muassa tilan siisteys ja kalustus, mutta myös valo ja valaistus, äänimaisema, värit, lämpötila ja tuoksut. Esimerkiksi rauhoittavaa tilaa voi luoda suosimalla neutraaleja värejä, pehmeää valaistusta ja akustiikkaa sekä käyttäjystävällistä muotoilua. Tilan selkeys ja hyvä järjestys sekä sisustuksen kaarevat muodot, luonnonmateriaalit ja viherkasvit koetaan rauhoittavina. (Nyholm 2020, 63, 82.)

Tilan pintoihin ja kalusteisiin värejä valittaessa kannattaa pitää mielessä, että vaalea suurentaa ja tumma pienentää. Värit vaikuttavat tilakokemukseen. Värejä voi käyttää myös huomion herättämiseen esimerkiksi esillepanoissa. (Nyholm 2020, 66.)

Valo herättää värit henkiin ja tukee arkkitehtonisia yksityiskohtia. Ihamäen mukaan yksi ajankohtaisista tilamuutoksen trendeistä on se, että halutaan mahdollisimman avointa, avaraa tilaa, jonka johdosta valoakin on enemmän (Ihamäki 2020).

Alvar Aallon mukaan tärkeintä kirjastossa on valaistus. Valaistus vaikuttaa viihtyvyyteen ja vireystasoon. Valaistus auttaa näkemään, mutta myös ohjaa katsetta. Valaistuksella voi korostaa tilan yksityiskohtia, esimerkiksi osoittaa kulkuväyliä. Valaistuksella voi luoda halutunlaista tunnelmaa. Hyvä valaistus muuntuu tarpeita vastaavaksi eri vuorokauden- ja vuodenaikoina. (Nyholm 2020, 70–75.)

Tilan äänimaisema on oleellinen tilan viihtyisyyttä lisäävä tai vähentävä seikka. Tilanteen tekee vaikeaksi se, että eri asiakkailta on erilaisia tarpeita. Kirjastolta kaivataan sekä elävyyttä että rauhallisuutta. Suurten kirjastotilojen akustiset parannustyöt ovat kalliita ja vaikuttavat kirjaston arkkitehtuuriin, joten ne jätetään yleensä ammattilaisten käsiin. Äänimaisemaan voi kuitenkin vaikuttaa myös pienimuotoisemmin ääntä eristävillä sisustus- ja tilaratkaisuilla. Nyholmin mukaan äänimaiseman suunnittelu kannattaa, koska onnistunut tilasuunnittelu rauhoittaa äänimaisemaa.

Kirjastotila on järkevä jakaa eri äänimaisemavyöhykkeisiin, niin että äänimaailmaltaan samankaltaiset tilat ovat lähellä toisiaan ja äänimaailmaltaan erilaiset tilat ovat mahdollisimman kaukana toisistaan. Tapahtumat järjestetään esimerkiksi mahdollisimman kaukana hiljaisista tiloista. Ääniä pystyy vaimentamaan oikein valituilla sisustusratkaisuilla. Julkisiin tiloihin tarkoitetut matot vaimentavat kylkyväylien ääntä tehokkaasti. Äänen kulkua voi estää myös erilaisilla tilanjakajilla, paksuilla tekstiileillä, korkeilla taustaseinäisillä kirjahyllyillä tai ääntä imevillä akustisilla levyillä. Rauhallisuutta saa rakennettua myös korkeaselkäisillä tuoleilla. (Nyholm 2020, 77–79.)

On juuri kirjastohenkilökunnan vastuulla identifioida puutteet, kirjastotilan toiminnasta sen estetiikkaan. Tämän voi tehdä vain tilan huolellisella havainnoinnilla ennen tilamuutosta. Edellämainittujen lisäksi kirjastohenkilökunnan vastuulla on pohtia palvelujen häiriintymisen vaikutusta tilamuutokseen. Bryanin mukaan monia tilamuutosta koskevia valintoja tehdään sen pohjalta, millä tavoin ne vaikuttavat palvelujen tarjoamiseen. Mahdollisimman hyvä suunnittelu kattaa sen, miten palveluja tarjotaan tilamuutoksen aikana, silloinkin kun tilamuutoksen aikataulu syystä tai toisesta viivästyy. (Bryan 2007, 88.)

Tilamuutosta koskevissa päätöksissä tulisi Bryanin mukaan ottaa huomioon myös henkilökunnan jaksaminen, varsinkin jos organisaatiossa on lähiaikoina tapahtunut muitakin muutoksia, joiden johdosta henkilökunta on stressaantunut. Siinä tapauksessa tilamuutoksen suunnittelussa asetetaan etusijalle se, että

henkilökunnan työrutiinit säilyisivät tilamuutoksen aikana mahdollisimman häiriintymättöminä. (Bryan 2007, 92.)

4.3 Kirjastohenkilökunnan toimenkuva tilamuutoksessa

Yksi tapa avata kirjastotyöntekijän roolia kirjaston tilamuutoksessa on peilata sitä arkkitehdin rooliin. Kirjastohenkilökunnan ja arkkitehdin suhde on pitkään koettu haastavaksi. Liv Sæteren (2008, 7) esimerkiksi varoittaa, että jos kirjastohenkilökunta ei laadi tilamuutokselle selkeää suunnitelmaa omista lähtökohdistaan käsin, arkkitehti voi päästä kontrolloimaan tilamuutosta liikaa. Kirjastotiloista vuonna 2019 tehdyssä aluehallintoviraston valtakunnallisessa peruspalveluiden arvioinnissa kirjastohenkilökunta koki, että joskus tilan toimivuus ja arkkitehtoniset ratkaisut eivät kohdanneet: ”Toimivia tiloja ei saa aina rakentamalla 'arkkitehtonisesti merkittäviä rakennuksia'. Jos pitäisi valita käytännöllisyys tai kauneus, niin kummankohan ottaisin?” (Patio 2019.) Arkkitehdin ja kirjastohenkilökunnan välinen ristiriita kiteytyy joko pelkoon tai kokemukseen siitä, että arkkitehdin ”esteettinen vallankäyttö” syrjäyttää tilan toiminnallisuuteen tähtäävät ratkaisut (ks. esim. Aaltonen 2009, 468).

Eric Rockwellin (1989, 341) mukaan arkkitehti tarkastelee tilaa ikään kuin makrotasolta, eivätkä silloin mikrotason asiat, kuten palvelutiskin sijainti, ole niin oleellisia. Rockwell nostaa myös esille, hieman kärkkäästikin, että tilan valmistuttua arkkitehti jättää tilan taakseen, eikä hänen tarvitse päivästä toiseen kohdata toimimattomia tilaratkaisuja, toisin kuin kirjastohenkilökunnan.

Jussi Aittoniemi myöntää Kirjastokaistan vuonna 2020 järjestämässä webinaarissa ”Kirjastotila arkkitehdin silmin”, että arkkitehti on rakennustaiteen, valon ja akustiikan, mutta ei kirjaston toiminnan asiantuntija. Hänen mukaansa olisi hyvä ”ettei arkkitehti jäisi liikaa tekemään rakennustaidetta”. Kirjastotilan suunnittelu on arkkitehdille erityisen houkuttelevaa, koska se sallii suhteellisen paljon taiteellista vapautta, niin sanottua ”puhdasta” arkkitehtuuria. Kirjaston ollessa arkkitehdin suunnittelutehtävänä uhkana saattaa Aittoniemen mukaan olla, että suunnittelu tapahtuu arkkitehtuurin ehdoilla ja johtaa toiminnallisiin

kompromisseihin. Aittoniemi painottaa, että arkkitehdin olisikin hyvä tietää, miten suunnitteluratkaisu tukee kirjastotoimintaa ja antaa sille mahdollisuuksia kehittyä. (Aittoniemi 2020.)

Historiallisesti kirjastonhoitajan asema erilaisissa tila- ja rakennushankkeissa oli vähäinen. Arkkitehdit olivat suunnittelutehtävässään kirjastonhoitajiin nähden ylivoimaisia auktoriteetteja. (Aaltonen 2009, 569.) Toisen maailmansodan jälkeen valtion kirjastotoimiston johtaja Mauno Kanninen, kierreltyään Ruotsin ja Tanskan esimerkillisissä kirjastoissa, nosti esille kirjastonhoitajan roolin kirjastotilan suunnittelussa. Hänen mukaansa tilauudistus oli suunniteltava toiminnalliselle pohjalle, eikä tilauudistusta siinä tapauksessa voinut jättää vain arkkitehtien käsiin, koska arkkitehdit eivät tiedä millaiseksi kirjastojen toiminta on kehittymässä. Kirjastonhoitajan tehtävä Kannisen mukaan oli nähdä kirjastotilan toiminnan tulevaisuuden visio ja välittää se suunnittelun osapuolille. (Aaltonen 2009, 541.)

Uuden kirjastotilan rakentaminen, peruskorjaus tai tilamuutos on aina monen osapuolen yhteistyötä. Tilaaja rahoittaa, arkkitehti suunnittelee, rakentajat rakentavat. Kirjastohenkilökunnan vastuulla on osata ilmaista kirjastotilan tarve ja sen erityispiirteet ymmärrettävällä tavalla. (Aaltonen 2009, 596.)

Kirjastohenkilökunnan rooliksi tilamuutoksessa nousee tiedon välittäminen. Käyttäjän tarpeet ja toiminnan luonne on osattava kommunikoida, ikään kuin kääntää suunnittelijan kielelle: ideoitava uudelta pohjalta, mutta kokemusperäisesti. (Wegelius 1986, 111, 109.)

Hedelmällisempää kuin vastakkainasettelu onkin tarkastella arkkitehdin ja kirjastohenkilökunnan suhdetta yhteistyönä, jossa tilojen toiminnallinen laatu on molempien vastuulla (Aaltonen & Carlson 1986, 81). Aittoniemi neuvoo kirjastohenkilökuntaa avaamaan arkkitehdille tilamuutoksen tavoitteita, kertomaan mitä halutaan ja miksi, kuvailemaan toimintaa sekä haluttua tunnelmaa (Aittoniemi 2020). Kymmenien yhdysvaltalaisen kirjastojen suunnittelussa mukana ollut arkkitehti Geoffrey T. Freemanin (2005, 7–8) mukaan on oleellisen tärkeää, että tilamuutosta suunnitellessa jaetaan sama

visio ja päämäärä. Freeman painottaa, että tilamuutos on arkkitehdillekin oppimisprosessi, jonka myötä on kehityttävä hyväksi kuuntelijaksi. Arkkitehti ei voi suunnitella hienoa kirjastoa – tai onnistunutta tilamuutosta – ilman hyvää asiakasta.

Kirjastohenkilökunta välittää tietoa ja pitää huolen siitä, että esihenkilöt, päättäjät ja suunnittelijat saavat tarpeeksi ja oikeanlaista tietoa (Bryan 2007, 95). Tieto pitää osata myös perustella. Miten asiakas esimerkiksi hyötyy ehdotetusta muutoksesta tai miten ehdotus tukee kirjaston palveluideaaleja? Tieto perustellaan kirjastohenkilökunnan tekemillä havainnoinneilla. (Bryan 2007, 100.)

Kirjastohenkilökunnan rooli tiedon kerääjänä ja välittäjänä toteutuu ainoastaan mikäli kirjastohenkilökuntaa kuunnellaan kirjaston tilamuutoksessa. Richard Doughertyn (2002, 41) mukaan kirjastohenkilökunta on kirjaston asioista usein hyvin perillä. Dougherty väittää, että kirjastohenkilökunnan vastaukset tilamuutoksen ongelmiin ovat usein parempia kuin ulkopuolisten suunnittelijoiden. Siksi tilamuutoksen suunnitteluun tulisi ottaa mukaan koko henkilökunta ja huomioida jokaisen henkilökunnan jäsenen kyvyt, osaaminen ja asiantuntemus. Henkilökunta on tärkeä sitouttaa muutosprosessiin heti alusta alkaen kuuntelemalla henkilökunnan huolenaiheita ja tarjoamalla heille vaikutusmahdollisuuksia. Doughertyn mukaan henkilökunta voimaantuu päästessään vaikuttamaan heitä itseään koskeviin asioihin, kuten esimerkiksi henkilökunnan tiloihin. Tilamuutos on usein pitkäaikainen prosessi, joka vaatii paitsi aikaa ja rahaa, myös tiimin jokaisen jäsenen henkilökohtaista sitoutumista muutokseen. (Dougherty 2002, 39–41.)

Työntekijän tyytymättömyyttä ja turhautumista muutosprosessiin saattaa lisätä tunne, että hänen osaamistaan ei hyödynnetä joko ollenkaan, tai hyödynnetään vain rajoitetusti. On siis yhtäältä tärkeää sitouttaa ja osallistaa kirjastotyöntekijä tilamuutosprosessiin, mutta samaan aikaan tulisi varoa niin sanottua ”mukaosallistamista”. Työntekijä otetaan näennäisesti mukaan suunnittelemaan ja miettimään muutosta, mutta heitä ei aidosti kuunnella. Pahimmassa tapauksessa synnytetään vain liikoja toiveita. (ks. esim. Ponteva 2010, 45.)

Kirjaston tilamuutos on vaativa projekti. Tilamuutoksen valmistuttua tiimi on oppinut paljon, niin tilasta kuin yhteistyöstä. Bryanin mukaan jokaisen loppuun saatetun tilamuutosprojektin jälkeen olisi hyvä pysähtyä hetkeksi pohtimaan, mitä kokemuksesta opittiin. Mikä onnistui ja missä olisi puolestaan parantamisen varaa. Bryan toteaa, että seuraavan tilamuutoksen kohdalla onkin sitten jo viisaampi. (Bryan 2007, 113.)

Tutkimuskirjallisuuden pohjalta näyttäisi siltä, että kirjastohenkilökunnan rooli kirjaston tilamuutoksessa on asiakastarpeiden esiin tuominen, tilan toiminnan ymmärtäminen, tiedon kerääminen eri keinoin ja sen välittäminen eteenpäin, sekä päätösten ja valintojen tekeminen kirjaston asiakkaita ja henkilökuntaa parhaiten palvelevan lopputuloksen aikaansaamiseksi.

5 Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi on valittu teemahaastattelu. Teemahaastattelu on yksi laadullisen tutkimuksen käytetyimpiä tiedonkeruumenetelmiä (Kananen 2014, 76). Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus eroaa määrällisestä eli kvantitatiivisesta tutkimuksesta siten, että laadullinen käyttää sanoja ja lauseita, määrällinen perustuu lukuihin. Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään, määrällinen yleistämään. (Kananen 2014, 18, 26.)

Laadullinen tutkimus lähtee siitä, että ilmiötä ei tunneta. Pyritään saamaan vastaus kysymykseen: mistä tässä ilmiössä on kyse? Mistä tekijöistä ilmiö koostuu ja mitkä ovat tekijöiden väliset vaikutussuhteet? (Kananen 2014, 16.) Lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja toiminnan merkityksen ymmärtäminen. Laadullinen tutkimus tuottaa selityksen käytännöstä eli empiriasta. (Hirsjärvi ym. 2015, 161; Kananen 2014, 26.) Laadullisessa tutkimuksessa keskipisteessä on se, kuinka ihmiset kokevat ja näkevät reaali maailman ja ollaan kiinnostuneita tutkittavien näkemyksistä (Kananen 2014, 18–19).

Laadullinen tutkimus ja teemahaastattelu on valittu opinnäytetyön menetelmäksi siksi, että teemahaastattelu on metodi, jossa tutkittavan näkökulma ja ääni pääsevät esille (ks. Hirsjärvi ym. 2015, 164). Opinnäytetyössä pohditaan, saako kirjastotyöntekijä äänensä kuuluville kirjaston tilamuutoksessa. Kirjastotyöntekijän rooli kirjaston tilamuutoksessa kuuluu mielestäni sellaisiin ilmiöihin, joita Pertti Alasuutari (2011, 234–235) kuvaa ”yleisesti tiedossa oleviksi, mutta huonosti tiedostetuiksi”. Siitä kertoo nähdäkseni se, että kirjaston tilamuutoksia tehdään paljon, mutta tilamuutosta, saati kirjastotyöntekijän roolia tilamuutoksessa, ei ole tutkittu. Laadullinen tutkimus sopii juuri tällaisten aiheiden tutkimiseen.

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä: kysymysten muoto ja järjestys ei ole niin tarkka kuin vaikkapa lomakehaastattelussa, mutta ei myöskään niin vapaa kuin syvähaastattelussa. Haastattelu etenee etukäteen mietittyjen aihepiirien eli teemojen varassa. Haastattelun teemat ovat kaikille haastateltaville

samat. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 48.) Teemahaastattelun avulla on mahdollista saavuttaa syvällistä ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä, tarkastella ihmistä, hänen toimintaansa sekä tulkintaansa asioista (Kananen 2014, 72). Haastattelussa haastateltavalle halutaan antaa mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Hänet nähdään aktiivisena, merkityksiä luovana osapuolena. (Hirsjärvi ym. 2015, 205.)

Samaan aikaan haastattelulla tutkimusmenetelmänä on myös heikkoutensa. Haastateltava saattaa esimerkiksi vääristellä todellisuutta. Haastattelussa on myös taipumus antaa sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia, mikä heikentää haastattelun luotettavuutta. Haastatteluaineisto on konteksti- ja tilannesidonnaista, toisin sanoen haastateltava saattaa haastattelutilanteessa puhua eri tavalla kuin hän jossain toisessa tilanteessa puhuisi. Hirsjärvi ym. painottavat, että tämän vuoksi tulosten yleistämisessä ei pitäisi liioitella. Haasteensa tuovat myös kielen ja merkitysten monitulkintaisuus, haastateltava sanoo yhtä ja tarkoittaa toista. Tutkijan onkin analyysivaiheessa osattava tulkita, mitä haastateltava sanomallaan todella tarkoitti. (Kananen 2014, 71; Hirsjärvi ym. 2015, 206–207.)

Tutkittaviksi valittujen eli haastateltavien tulisi tietää ilmiöstä mahdollisimman paljon (Kananen 2014, 97). Tämän vuoksi opinnäytetyötä varten haastateltiin viittä eri tilamuutokseen osallistunutta kirjastotyöntekijää kahdesta eri organisaatiosta. Haastattelut toteutettiin joulukuussa 2021 ja tammikuussa 2022. Haastatteluihin meni aikaa reilusta puolesta tunnista tuntiin. Vastauksissa tuli esille arkaluontoista tietoa, muun muassa tyytymättömyyttä omaan rooliin ja toimintamahdollisuuksiin kirjaston tilamuutoksessa. Tästä syystä niin vastaajat kuin osanottajaorganisaatiot on päätetty pitää anonyymeinä.

Teemahaastattelun kysymykset laadittiin osittain uteliaisuuden ja osittain teoriakirjallisuudessa olevien aukkojen pohjalta. Kysymyksiin vaikuttivat myös alustavat keskustelut tilamuutoksessa mukana olleiden kanssa, sekä tutustumiskierros muutoksen kohteena olleeseen kirjastotilaan. Kysymysten tarkoituksena oli, että haastateltavat pääsisivät pohtimaan niin kokemustaan ja rooliaan tilamuutosprosessissa, kuin myös ideoimaan sitä, miten

tilamuutosprosessia voisi parantaa. Teemahaastattelun kysymykset löytyvät liitteistä.

Haastatteluihin valmistauduttiin tutustumalla Matti Hyvärisen, Pirjo Nikanderin ja Johanna Ruusuvuoren toimittamaan Tutkimushaastattelun käsikirjaan (2017). Varsinkin luvut Haastattelun maailma ja Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus antoivat vinkkejä, jotka olivat olennaisen tärkeitä haastattelujen onnistumiselle.

Haastattelut olivat haastattelijalle antoisia kokemuksia, mutta väärinymmärryksiltä ja erehdyksiltäkään ei välttytty. Eräs haastateltava ei ymmärtänyt, tarkoitettiinko yhdellä kysymyksellä nimenomaan häntä, vai kirjastotyöntekijöitä yleensä. Yhteen kysymykseen eräs haastateltavista vastasi hieman asian vierestä. Haastattelutilanteessa tuntui, että kysymyksissä oli liikaa toisteisuutta, mikä lopulta osoittautui hyväksi asiaksi, koska se ikään kuin pakotti haastateltavaa pohtimaan aihepiiriä yhä uudelleen ja löytämään uusia näkökulmia. Jotkut kysymykset olivat myös osalle haastateltavista turhia, kaikilla ei ollut esimerkiksi kokemusta arkkitehdin kanssa työskentelystä.

Haastateltavia onnistuttiin saamaan vain viisi kappaletta, mutta vastauksissa oli nähtävissä kylläntymistä eli samankaltaisten asioiden toistumista. Samaan aikaan on todettava, että vaikka teemahaastattelu haastattelun sopimisineen, toteuttamisineen ja aineiston litteroimisineen onkin työläs prosessi, olisi ollut suotavaa sekä mielenkiintoista saada vielä muutama haastateltava lisää.

Opinnäytetyön aineiston keruun tekniikkana käytettiin teemahaastattelua. Kerätystä aineistosta on sen jälkeen pyritty etsimään toistuvuutta ja teemoja sekä tekemään vertailuja ja kontrasteja (ks. esim. Hirsjärvi & Hurme 2009, 138). Jorma Kanasen mukaan esimerkiksi kokemusten erilaisuus samasta asiasta on vihje jostain, johon kannattaa tarttua (Kananen 2014, 86).

6 Tutkimuksen tulokset

6.1 Kirjaston tilamuutos kirjastotyöntekijän näkökulmasta

6.1.1 Koettuja epäkohtia – asiantuntijuuden hyödyntämättömyys

Yksi kirjastotyöntekijän tilamuutoksessa kokemista epäkohdista oli kokemus siitä, että asiantuntijuutta ei hyödynnetty joko ollenkaan tai sitä hyödynnettiin riittämättömästi tavalla, jolla ei ollut vaikutusta tilamuutoksen lopputulokseen. Kuten tutkimuskirjallisuudesta on tullut esille, on tärkeää, että kaikki henkilökunnan jäsenet osallistuvat tilamuutoksen suunnitteluun. Suunnittelun päämääränä on kerätä henkilökunnan näkemyksiä mahdollisimman laajalla skaalalla. (Dougherty 2002, 40.) Bryanin mukaan kirjastotyöntekijän pääasiallinen rooli kirjaston tilamuutoksessa on kerätä tilaa ja sen toimintaa koskevaa tietoa ja välittää kerätty tieto eteenpäin (Bryan 2007, 95). Haastateltavan mukaan tämä ei toteutunut.

Kuinka moni kirjastolaisen tekemä ehdotus meni tilamuutoksessa läpi? (K=kysyjä).

Se on valitettavasti mahdoton vastata, koska mitään ehdotuksia ei kerätty. Itse kun on semmoinen aloitteellinen ja menee listan kanssa johonkin kokoukseen, että tässä mulla on tällaisia erilaisia näkökulmia, että onhan nämä otettu huomioon, niin siinä tulee se ajatus vaan, että miksi sinä puhut, ole vaan hiljaa, niinku näin. Mutta muuten ei pysty sanomaan, koska mitään ehdotuksia ei meiltä kerätty, pyydetty, toivottu, odotettu, niin niitä ei myöskään sillain voi mennä läpi. (H1=haastateltava.)

Haastateltava koki, että hänellä kirjastotyöntekijänä on asiantuntemusta, mutta sitä ei otettu huomioon.

No, ehkä se suunnitteluvaihe, tottakai, kun se on meidän työpaikka, meidän työtilat, työolot, ja se päivittäinen asiakaspalvelu jota me tehdään tunteja päivässä, et jotenkin se käsitys mikä mulla on organisaatioista ja tiimeistä on se, että sieltä sisältäpäin tulee tarpeita ja näkemys siitä päivittäisestä toiminnasta, ne olisi ollut hyvä jotenkin ihan järjestelmällisesti kerätä, että ilman muuta. Ja ketkä on asiakkaiden kanssa tekemisissä, niin näkee varmasti niitä tilan puutteita, joita on sitten syytä korjata, jos jotain muutosta sitten tehdään, niin siinä yhteydessä. Mutta en näe, että sellaista olisi ollut, jopa vähän päinvastoin. Kun meillä jotain

tilamuutoskokouksia oli, niin mun kokemus henkilökohtaisesti oli, että siellä vähän vaiennettiin sitten, jos oli jotain kysymistä, että tämä ei ikään kuin kuulu sinulle. Tämä nyt menee tämä juna omalla painollaan, mikä on aika surkea kokemus kyllä, kun semmoinen syntyy. Mutta joo, ilman muuta, en koe, että on mitenkään organisaation asiakaspalvelun työntekijöiden kokemuksta hyödynnetty tässä prosessissa. En usko. (H1.)

Haastateltavan tyytymättömyys nousi kokemuksesta, että häntä ei kuunnella, eikä hänen asiantuntijuuttaan ja ehdotuksiaan oteta huomioon. Doughertyn mukaan kirjastohenkilökunnan ehdotukset on tärkeä ottaa huomioon, koska tarjoamalla vaikutusmahdollisuuksia työntekijä samaan aikaan sekä voimaantuu että sitoutuu paremmin tilamuutosprosessin toteuttamiseen (Dougherty 2002, 39–41). Haastateltavan mukaan kyse ei ollut siitä, että juuri hänen ehdotustensa olisi pitänyt mennä tilamuutoksessa läpi, vaan siitä, että olisi syntynyt kokemus, että ne ylipäänsä kerätään ja otetaan huomioon.

En mä henkilökohtaisesti ole tyytyväinen tähän. Olen ollut monessa työyhteisössä aiemmin ja tiedän muita tiimejä tässäkin talossa, organisaatiossa, missä on semmoinen ote, että niistä asioista keskustellaan ja niissä saa jokainen äänensä kuuluville ja että ne on kerätty ja kuultu. Eri asia sitten mihin ne vaikuttavat ja mikä toteutuu ja mikä ei, mutta kuitenkin että tilaa panoksen antamiselle on annettu. Niin siihen en voi olla kauhean tyytyväinen. (H1.)

Lopputulos voi olla eri tiimeissä ihan sama, että jonkun nerokkaat oivallukset eivät pääse toteutukseen, mutta ne on kuultu ja otettu vastaan, niin se on aika tärkeä se kokemus siitä. (H1.)

Asiantuntijuuden huomiotta jättäminen voi tulla esille eri tavoin. Työntekijä saatetaan ottaa mukaan suunnittelemaan kirjaston tilamuutosta, mutta hänen tekemällään suunnittelulla ei lopputuloksen kannalta ole juurikaan merkitystä. Tällöin työntekijä kokee, että häntä ikään kuin kuunnellaan, mutta ei aidosti. Työntekijälle saattaa tulla tunne siitä, mitä tutkimuskirjallisuudessa luonnehditaan ”mukaosallistamiseksi”. Mukaosallistamisen vaarana on, että työntekijässä synnytetään liioja toiveita sen suhteen, kuinka paljon hänellä on vaikutusvaltaa, mistä seuraa pettymystä, kun huomataan, ettei sitä lopputuloksen kannalta sitten juurikaan ole. (ks. Ponteva 2010, 45.)

Kyllähän sitä mielipidettä aina kysytään, mutta miten se näkyy lopputuloksessa, niin se ei ole välttämättä paljon. Ne paperit, mitä mä laadin, niin ne ei ollut missään nimessä mitään minkä pohjalta sitten tehtiin. Ne olivat sellaisia mitä sitten ehkä näytettiin arkkitehdille tai jotain, mutta hän teki kyllä sitten ihan omat ratkaisunsa. (H2.)

No, siinä alussa oli tunne, että pystyi vaikuttamaan, kun teki niitä pohjapiirustuksia sun muita, mutta sen jälkeen, kun ne tavallaan lähetti niin ei me kirjastovirkailijatasolla oltu siinä prosessissa enää mukana. Se oli esihenkilöt ja arkkitehdit ja nämä, jotka sitten hoitivat sen loppuun. Mikä siinä mun jälki näkyy tossa hommassa, niin ei se kyllä iso ole. (H2.)

Haastateltava sai olla tilamuutoksessa mukana ja teki ehdotuksia pohjapiirustuksiin, jotka sitten lähetettiin eteenpäin esihenkilöille ja arkkitehdille. Haastateltava koki kuitenkin tunnetta siitä, ettei hänellä ole vaikutusvaltaa, koska ei saanut olla tilamuutosprosessissa loppuun asti mukana.

Aika vähäinenhän se on se vaikuttamismahdollisuus. Tottakai se on niin, niin kuin on jo tullut selväksi, ei se ole niin etteikö meiltä kysyttäisi mitään. Mutta sitten se, ettei loppuun asti olla siinä mukana. (H2.)

Haastateltava oli pettynyt siihen, ettei saanut olla tilamuutoksessa loppuun asti mukana. Hän toi esille myös näkemyksen siitä, että tilamuutoksen lopputulos varsinkin tilan toiminnallisuuden suhteen olisi ollut parempi, mikäli hänellä ja henkilökunnan muilla jäsenillä olisi ollut enemmän vaikutusvaltaa. Haastateltava pitää ongelmallisena sitä, että kirjastohenkilökunnan näkemys katoaa matkan varrelle, vaikka alussa mielipidettä kysyttäisiinkin.

Pitäisikö kirjastotyöntekijä ottaa enemmän huomioon tilamuutoksia tehdessä? Miten roolia voisi parantaa? Vai pitääkö sitä parantaa? (K.)

No kyllä sitä tietysti kannattaa parantaa. Se lopputulos on siinä mielessä parempi, että siinä ei tule niitä ihmeellisyyksiä. Jotenkin tuntuu, että se on rikkinäinen puhelin koko se juttu. Aluksi toivotaan jotain, mutta se muokkautuu sitten rappuselta toiselle niin, että se lopputulos ei ole sitä mitä haettiin. (H2.)

Kirjastohenkilökunnan näkemyksen muokkautuessa liikaa ”rappuselta toiselle”, on lopputuloksena tila, johon ei olla tyytyväisiä. Tilaan ei olla tyytyväisiä esimerkiksi henkilökunnan tilojen suhteen tai palvelutiskin sijainnin kannalta.

Henkilökunnan tilat huononivat. Niissä meidän ehdotuksissamme jätettiin jotain henkilökunnan tilaa sinne salinkin puolelle, nythän siinä on vaan se tiski. Meillä oli siellä ennen työskentelytasoja sun muita. Nyt ne tilat ovat aika ahtaat ja sitä yritettiin ratkaista vähentämällä työhuoneessa olevia tietokoneita, mutta sitten se johti siihen tilanteeseen, että tietokoneita ei ole riittävästi. Henkilökunnan tilat minimoitiin ja näin. (H2.)

Sitten se nykyinen tiskin sijainti on semmoinen, ettei me oikein nähdä mihinkään muualle kuin ulos siitä. Se on niin syvällä siellä tolppien ja kaikkien takana. Siitäkin me huomautettiin ihan vielä siinä viime vaiheessa kun se tuotiin se tiski, että eikö tätä voisi siirtää vähän eteenpäin, että meidän näkyvyys parantuisi. Ei se siitä

mihinkään siirtynyt. Nyt meillä ei ole tietokoneille minkäänlaista näköyhteyttä. Pitää kuikuilla tai käydä pyörimässä siellä salissa. (H2.)

Tutkimuskirjallisuudessa Norvasuo toi esille, että etenkin henkilökunnan tilat tulisi suunnitella mahdollisimman toimivista lähtökohdista käsin, koska tilojen toimimattomuus, kuten haastateltava edellä kuvaa, on henkilökunnalle hyvin konkreettista (Norvasuo 1996, 89). Henkilökunnan tilojen toimimattomuuden lisäksi myöskään asiakkaat eivät saaneet kaikkia toivomiaan asioita.

Asiakkaat halusivat, edelleenkin haluaa tällaisia yksityisiä työskentelytiloja. Niin niitä sitten mietittiin meille, ja ne ei kuulemma sopinut sitten arkkitehdin silmään. Ja sitten sinne tuli semmoisia juttuja, mistä ei ollut puhuttakaan. (H2.)

Haastateltavan kertomus ilmentää tutkimuskirjallisuudessakin hyvin dokumentoitua näkemystä siitä, että arkkitehdin ”esteettinen vallankäyttö” syrjäyttää tilan toimivuuteen ja asiakastarpeiden täyttämiseen tähtäviä ratkaisuja. Haastateltavan mukaan arkkitehdillä oli tilamuutoksessa liikaa valtaa.

No tietysti se, miten ne päätökset, missä ne tehdään, se fokus on ainakin tässä tapauksessa liikaa siellä arkkitehdissä. Sen mä ymmärrän, että esimiehet päättävät, se on heidän tehtävänsä. Mutta sitten jos se on tavallaan ihan joku ulkopuolinen niin sitten se on vähän.. (H2.)

Kirjastotyöntekijän asiantuntemuksen sivuuttaminen siten, ettei ehdotuksia kerätä tai kuunnella, tai siten että ehdotukset eivät toteudu lopputuloksessa, johtaa kokemukseen siitä, että kirjastotyöntekijällä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa. Hän ei koe tulevansa kuulluksi. Turhautuminen vaikutusmahdollisuuksien puutteeseen näyttäisi johtavan myös siihen, ettei tilamuutoksen lopputulokseen, varsinkaan tilan toiminnallisuuden kannalta, olla tyytyväisiä.

Kirjaston tilamuutoksen päämääränä ei varmastikaan ole tarkoituksella sivuuttaa työntekijöiden asiantuntemusta tai tahallisesti ”mukaosallistaa”. Nähdäkseni kyse on, kuten myöhemmissä luvuissa tulee ilmi, puutteista tavassa, jolla yhteistyötä tehdään. Kyse on myös kommunikaation, tiedottamisen ja viestinnän puutteista.

6.1.2 Onnistumisen kokemuksia – osana suunnitteluprosessia

Haastateltavilla oli kirjaston tilamuutoksesta myös varsin myönteisiä kokemuksia. Jorma Kananen nostaa esille, kuten edellä todettu, että haastateltavien ”kokemusten erilaisuus samasta asiasta on vihje jostakin, johon kannattaa tarttua” (Kananen 2014, 86). Tämän alaluvun tarkoitus onkin pohtia ja peilata toisiinsa niitä tekijöitä, jotka muodostavat kirjaston tilamuutoksesta kirjastotyöntekijälle enimmäkseen myönteisen kokemuksen verrattuna edellisen alaluvun suhteellisen kielteiseen kokemukseen.

Myönteinen kokemus tilamuutoksen tekemisestä näyttäisi kiteytyvän siihen, että kirjastotyöntekijä sai olla osana tilamuutoksen suunnittelua. Osana tilamuutosta oltiin koko suunnittelun ja tilamuutoksen ajan, ei vain alussa, kuten edellä tuli ilmi. Ideoita sai myös, toisin kuin edellä, esittää melko vapaasti, mutta muutama haastateltava toi esille, niin kuin myös Bryan tutkimuskirjallisuudessa painottaa, että ehdotukset pitää kuitenkin osata perustella (Bryan 2007, 100). Myönteisyyttä lisäsi myös se, että kirjastotyöntekijän ammattitaito ja tilasta kertynyt kokemus otettiin huomioon. Haastateltava mainitsee, että ”kokemuksen ääntä kuunneltiin”.

Olitko osana suunnittelua? (K).

Kyllä. Oikeastaan niin kuin koko ajan. Me saatiin jo ihan alussa heitellä kaikki ideat mitä meillä oli. Ja ne oli myöskin perusteltuja ne, mitä me halutaan. (H3.)

Eli perustelitte niitä ideoita ja saitte sanoa niitä vapaasti? (K).

Kyllä. Meillä oli villejä ideoita. Kirjastonjohtajalla oli villejä ideoita, kirjaston sisäänkäyntikin olisi ollut jossain ihan muualla. Kyllä tosiaan oltiin tiiviisti mukana. (H3.)

Ja koit että sait äänesi kuuluville? (K).

Kyllä, ihan ehdottomasti, joo. Kokemuksen ääntä kuunneltiin. (H3.)

Tiiviin osallistumisen, vapaan ideoinnin ja ammattitaidon huomioimisen lisäksi myönteistä tilamuutoskokemusta kartuttaa se, että tilamuutoksen lopputulokseen pystyy vaikuttamaan. Erytisen tärkeää kirjastotyöntekijälle näyttäisi olevan mahdollisuus omien työolosuhteiden parantamiseen. Tutkimuskirjallisuudessa

Dougherty nostaa tämän esiin seikkana, joka lisää henkilökunnan voimaantumisen tunnetta (Dougherty 2002, 39–41).

Ja se mitä minä sanoin, tuossa oli se tilan kylmyys, kuumuus, valon määrä, kun se häikäisee esimerkiksi tietokoneen näyttöä. Niin tavallaan nyt me halusimme tuoda ne epäkohdat esille, että olosuhteita voi parantaa myöskin työntekijän näkökulmasta. (H3.)

Edellä mainitut asiat, muun muassa kirjastotyöntekijän asiantuntijuuden hyödyntäminen tilamuutoksessa, näyttäisi johtavan kokemukseen siitä, että kirjastotyöntekijällä on valtaa kirjaston tilamuutoksessa.

Koetko että kirjastotyöntekijällä on tarpeeksi valtaa tilamuutosta tehdessä? (K).

Meillä ainakin oli. (H3).

Teillä oli tarpeeksi? (K).

Kyllä, ehdottomasti. Meille ei tullut mitään semmoista sanelua niin kuin päälliköltä pelkästään alaspäin, vaan koko ajan ne ideat tuli alhaalta ylöspäin. (H3.)

Juu, ja se, että meilläkin kirjastonjohtaja ei ollut tavallaan ehkä niin tiiviisti mukana suunnittelutyössä, että hän antoi tavallaan niin kuin vastuuta tälle meidän asiakaspalvelumme informaattikolle ja meille siinä ideoimisessa ja muutostyössä. Toki hän varmasti tiesi missä mennään koko ajan, että siinä oli semmoinen luottamus hänen puoleltaan. (H3.)

Esihenkilön osoittama luottamus kirjastotyöntekijän asiantuntemusta kohtaan, varmastikin lisää kirjastotyöntekijän myönteistä kokemusta omasta osaamisesta ja ammatillisesta identiteetistä. Eteläpelto ym. (2017, 6–7) painottavat, että työyhteisöissä ja organisaatioissa tulisi olla valtaa ja vaikutusmahdollisuuksia niin itseä koskevien käytäntöjen kehittämiseen kuin työyhteisön toimintaan osallistumiseen. Varsinkin muutosten onnistumisessa korostuu sellainen johtajuus, joka kykenee vahvistamaan työntekijöiden ammatillista toimijuutta: aktiivista vaikuttamista, osallistumista päätöksentekoon ja yhteiseen toimintaan.

Ne haastateltavat, jotka aktiivisesti saivat osallistua kirjaston tilamuutokseen, olivat myös tyytyväisiä tilamuutoksen lopputulokseen. He olivat tyytyväisiä niin tilan esteettisyyteen kuin sen toiminnallisuuteenkin, esimerkiksi uuden lainaustiskin ergonomisuutta kirjastotyöntekijän kannalta kiiteltiin.

Itse näkisin, että se lainaustiski onnistui tosi kivasti, että se on nyt työntekijän näkökulmasta ergonominen ja mukava. Siinä on kiva tehdä töitä. (H3.)

Heillä oli myös tunne siitä, että heidän esiintuomansa tarpeet olivat tulleet ”noteeratuiksi”.

Jotenkin olen iloinen tästä lopputuloksesta. Meillä on ollut mahdollisuus saada näinkin paljon uutta tekniikkaa, muutoksia ja kalusteita. Muutoksen laajuus on positiivisesti yllättänyt siihen ennakoajatukseen verrattuna. Se on tosi hienoa, että olemme saaneet modernisoitua sitä tilaa. Ne tarpeet on ymmärretty, meidän esiintuomat tarpeet on ymmärretty ja noteerattu. (H5.)

Tutkimustulos, jonka mukaan tilamuutokseen aktiivisesti osallistuneet ja äänensä kuuluville saaneet olivat tyytyväisiä myös tilamuutoksen lopputulokseen, ei tutkimuskirjallisuuden mukaan ole yllättävää. Elisa Juholin (2013, 405) esimerkiksi mainitsee, että ihmisillä on luontainen taipumus hyväksyä sellainen, jonka kehittämissä he itse ovat olleet mukana. He myös sitoutuvat muutoksen jälkeisiin toimintatapoihin paremmin, mikäli ovat olleet niitä yhdessä suunnittelemassa.

6.2 Parantamisen varaa kirjaston tilamuutoksessa

6.2.1 Yhteistyö

Millaisia ratkaisuja tutkimusaineistosta on mahdollista löytää kirjaston tilamuutoksen parantamiseen? Millaista on esimerkiksi hyvä yhteistyö? Kuten edellä on jo tullut ilmi, sellainen yhteistyön tapa, jossa tilamuutoksessa ei oltu loppuun asti mukana, koettiin epäkohtana. Haastateltava kuvaa yhteistyön tapaa, jossa eri toimijat ovat toisistaan ikään kuin hyvin irrallaan.

Hän sitten kommentoi niitä meidän ehdotuksiamme ja laati sitten jonkun luonnoksen, niin siinä saattoi sitten mennä kuukausikaupalla ja näin edelleen (H2).

Kyllä mä siis muistan, että tuli joku tällöinen arkkitehdin ehdotelma ja me saimme kyllä sanoa siitä jotain, mutta se henki oli jotenkin vähän semmoinen, että ei se siitä hirveästi sitten enää muuttunut (H2).

Haastateltava laati ehdotuksia pohjapiirustuksiin ja lähetti niitä sitten eteenpäin tietämättä mitä ehdotuksille tapahtuu. Ehdotuksia kommentoitiin, mutta siinä

saattoi mennä pitkäkin aika. Arkkitehdin suunnitelmia sai näennäisesti kommentoida, mutta kommentteihin ei juurikaan reagoitu.

Epätyydyttävän yhteistyön voisi kiteyttää olevan irrallista, epäyhtenäistä ja jollain tapaa hyvin päämäärätöntä. Eri toimijat eivät kommunikoi keskenään aidosti vuorovaikutteisella tavalla.

Onnistuneeksi koettua yhteistyötä luonnehtii puolestaan tiivis vuorovaikutus. Yhteistyötä tehdään konkreettisesti yhdessä.

Minkä koet olleen roolisi tilamuutoksen onnistumisessa? (K).

No, en minä nyt tiedä. Siinähan me nyt sitten suunniteltiin yhteistyössä. Minä olin kyllä silleen aika passiivinen. Se oli semmoista yhteistyötä. (H4.)

Onnistunut yhteistyö on vuorovaikutteista ja siitä kuvastuu, kuten tutkimuskirjallisuudessakin tuli esille, että tilojen toiminnallisen laadun koetaan olevan niin kirjastohenkilökunnan, arkkitehdin kuin muiden suunnittelijoiden vastuulla (Aaltonen & Carlson 1986, 81). Yhteistyön ollessa aidosti vuorovaikutteista, ei synny kokemusta siitä, että arkkitehti ”jyrää” tilamuutoksessa.

Minulla on aikaisempaakin kokemusta arkkitehteistä, että heillä saattaa olla hyvin vahva visio ja sitten ei oteta niin huomioon niitä, jotka joutuvat tiloissa työskentelemään, kun heillä on joku tällainen taiteellinen estetiikka siinä mielessä. Nyt oli minun mielestäni ihan hyvä yhteistyö ja he kyllä kuuntelivat. En tiedä oliko arkkitehti, kun menee sekaisin, mutta kun semmoisia verhoja suunniteltiin ikkunaan siinä, oli sitten, että minkä väriset ja minä muistan, että meidän mielestämme joku väri olisi ollut hyvä, mutta sitten arkkitehti sanoi, että joku toinen väri on tehokkaampi sitten sitä auringon heijastusta vastaan, sitten se oli niin kuin otetaan sitten se. Ei siinä muuten, en minä kokenut, että he olisivat millään lailla jyränneet meitä ja meidän mielipiteitämme. (H4.)

Koetko että kirjastotyöntekijällä on tarpeeksi valtaa tilamuutosta tehdessä? (K).

En tietenkään voi yleisesti puhua, mutta jos ei oteta huomioon resurssien asettamia rajoitteita, jotka ovat aina olemassa, niin sillä tavalla oli valtaa, että me kerroimme mitä me halusimme ja suunnittelija suunnitteli, sanoimmekin jossain kohtaa, että ei tuo käytännössä toimi noin, että sen pitää olla toisinpäin, niin sitten se muutettiin sillä tavalla, jotta se toimii, koska tavoite oli tehdä toimiva tila. Niin sillä tavalla on kyllä valtaa, että ne otettiin huomioon ne asiat. (H5.)

Haastatteluista voi huomata yhteistyön vuorovaikutteisuuden. Saattaa olla tarpeen, että suunnittelija puuttuu kirjastohenkilökunnan ehdotuksiin, mikäli esimerkiksi verhojen ehdotettu väri ei toiminnallisuudeltaan ole paras mahdollinen. Onnistuneessa yhteistyössä kirjastohenkilökunnalla on sekä mahdollisuus että velvollisuus tuoda esille ja muuttaa sellaiset suunnittelijan ratkaisut, jotka eivät käytännössä toimi. Kommunikaatio tapahtuu interaktiivisesti ja reaaliaikaisesti verrattuna aikaisemman haastateltavan kuvaukseen, jossa ehdotukset lähetetään eteenpäin ja niitä kommentoidaan pitkänkin ajan kuluttua. Suunnittelu tavalla, jossa yhdessä ollaan joko fyysisesti tai virtuaalisesti, mahdollistaa välittömän tiedonkulun ja välittömän palautteen. Välittömässä vuorovaikutuksessa ehdotukset on helpompi perustella puolin ja toisin. Omien tai kollegoiden ehdotusten muuttuminen tai evätyiksi tuleminen on myöskin helpompi hyväksyä, kun saa reaaliaikaisen perustellun selityksen siitä, miksi jotain asiaa ei voida toteuttaa sellaisenaan tai ollenkaan.

Tutkimuskirjallisuudessa Wegelius tuo esille, että kirjaston tilamuutoksessa kirjastohenkilökunnan on osattava tehokkaasti kommunikoida käyttäjän tarpeet ja toiminnan luonne. Hänen on osattava ”kääntää ne suunnittelijan kielelle”. (Wegelius 1986, 111, 109.) Onnistuneeseen yhteistyöhön tuntuisi kuuluvan kirjastotyöntekijän puolelta myös sen tiedostaminen, että suunnittelijat ja kirjastohenkilökunta eivät aina puhu keskenään ”samaa kieltä”. Haastateltavan mukaan tällaisessa tilanteessa on osattava olla valppaana ja osattava kysyä suunnittelijoilta oikeita kysymyksiä.

Kun tajusin tai kuulin, että ehdotetaan asiaa, mikä ei käytännössä toimi, niin tavallaan se valveillaolo siinä, että heti huomasi, että hei nyt joku puhuu asiasta eri näkökulmasta, niin kuin että puhutaanko me samaa kieltä? Semmoinen niin kuin tarkkailijan rooli, tai asiantuntijan rooli siinä, ettei tehdä ihan vääränlaista ratkaisua jonkin kalusteen osalta: se ei istu siihen, se on liian korkea, se on erilainen kuin pitäisi olla tai jotain muuta. Osaa tarttua epäkohtaan heti, kun joku ei ollutkaan niin kuin oli ajateltu. Sosiaaliset taidot oli mun mielestä siinä kohtaa tosi tärkeät, että osaa kysyä ne oikeat asiat. Suunnittelijalta, arkkitehdiltä tai niin kuin mitä tämä tarkoittaa, puhutaanko nyt sähköpöydästä vai sähköpöydän jaloista, että osaa kysyä ne oikeat kysymykset, että puhutaan varmasti samaa kieltä. (H3.)

Tutkimusaineistosta nousi esiin myös huoli siitä, kuinka hyvin arkkitehti ymmärtää paitsi kirjaston toimintaa, myös toiminnan tulevaisuutta. Kirjastohenkilökunnalta vaaditaan ”saman kielen” puhumisen taitoa myös silloin kun puhutaan

tulevaisuuden visiosta. Kirjaston tilamuutoksen suunnitteluvaiheessa olisi kaivattu sitä, että arkkitehdin kanssa olisi ehtinyt istua hetkeksi alas ja keskustella kirjaston tulevaisuudesta ja varmistua siitä, että kaikki osapuolet jakavat saman vision.

Minkälaiseksi koit yhteistyön arkkitehdin kanssa tilamuutosta tehdessä? (K).

Minun mielestäni yhteistyö toimi ihan hyvin. Varmaan jos olisi ollut jotenkin enemmän aikaa, kaikkihan tapahtuu aina aika kiireellä, varmaan olisi voinut käydä, nyt kun jälkeinpäin ajattelee, niin enemmän tällaisia keskusteluja, ettei lähdetä heti konkreettisesti miettimään, että mihin tulee joku. Enemmän vielä semmoista taustatietoa tulevaisuuden kirjastosta olisi ehkä voinut jotenkin käydä läpi. (H5.)

Niin, ehkä kun näin jälkeinpäin ajattelee. En tiedä olisiko se muuttanut jotain, mutta ylipäätään tällaisen suunnittelun lähtökohtana semmoinen voisi olla hyvä. Kuten kaikkien projektien lähtökohtana. Se yhteinen tavoite ja visio, että mietitään asioista samalla tavalla. Tai ainakin tuodaan näkemykset esille siinä vaiheessa. (H5.)

Haastateltavalle olisi ollut tärkeä tietää vastaavatko kirjastohenkilökunnan ja arkkitehdin visio toisiaan. Haastateltava näyttäisi tuntevan vastuuta siitä, minkä Mauno Kanninen jo vuonna 1945 mainitsi, että kirjastotyöntekijä ei ole vastuussa ainoastaan kirjastotilasta vaan myös siitä, millaiseksi kirjastojen toiminta on kehittymässä (Aaltonen 2009, 541). Yhteistyötä voisi parantaa varmistamalla jo suunnitteluvaiheessa, että tilamuutoksen eri toimijat jakavat saman vision.

Kirjaston tilamuutosta koskevassa yhteistyössä näyttäisi tutkimusaineiston perusteella olevan tärkeää, että yhteistyö tehtäisiin reaaliaikaisesti fyysisesti tai virtuaalisesti yhdessä. Tilamuutoksen suunnittelussa oltaisiin loppuun asti tiivisti mukana. Tämä edistäisi kommunikaatiota, tilan toiminnallisuutta palvelevien perusteltujen päätösten tekemistä, ”yhteisen kielen puhumista” suunnittelijoiden kanssa, sekä suitsisi myöhempää mahdollista tyytymättömyyttä tehtyihin päätöksiin.

6.2.2 Tiedottaminen

Eniten parantamisen varaa kirjaston tilamuutoksessa oli tiedottamisessa. Haastateltavista jokainen toi esille tiedottamisen tai viestinnän puutteen kirjaston tilamuutoksessa. Tutkimustulos on erityisen mielenkiintoinen siksi, että sitä ei

mainita tutkimuskirjallisuudessa tai erilaisissa kirjaston tilamuutosoppaissa lainkaan. Kysymys on eletystä kokemuksesta saadusta tiedosta.

Tiedottamisella tarkoitetaan tiedon jakamista ja välittämistä. Sisäisellä tiedottamisella tarkoitetaan organisaation sisällä tapahtuvaa tiedottamista ja ulkoisella organisaatiosta ulospäin suuntautuvaa tiedottamista. Haastateltavat kuvaavat sisäisen tiedottamisen puutetta epätietoisuutena asioista.

Se on tietysti sitten aina niin kuin, että se budjetti, siihenhän me emme voi vaikuttaa, että mikä se budjetti sitten onkaan. Olisi tietysti ollut kiva vähän edes tietää sitä budjettia, mutta kun meillä ei ollut mitään hajua, että paljonko siihen olisi käytettävissä rahaa. Olisi voinut itse jollain tavalla suunnitella, että mitähän nämä mahtavat maksaa, ja onkohan meillä varaa tähän ja tähän. Ja sitten kun kukaan ei puhunut rahasta missään vaiheessa, muuta kun sitten vasta tosi myöhään syksyllä tuli sitten tämä tieto, että tulee liian kalliiksi. Kun ei annettu mitään raameja, niin se oli vähän sillain niin kuin hassua. En tiedä annettiinko... Tiedotus tai tällainen, toivomisen varaa jätti. En tiedä oliko missään mitään tarkkoja rahoja vai... Luulisi, että tuolla jossain olisi ollut jotain suunnitelmaa, että mitä mikäkin maksaa. (H4.)

Haastateltava oli epätietoinen budjetin suuruudesta ja ilmaisee suoraan, että tiedotus jätti toivomisen varaa. Tiedottamisen puute aiheutti sen, että suunnitteluvaiheessa tehtiin turhaa työtä, kun ilmeni että jotain mitä oli suunniteltu hankittavaksi, ei ollutkaan rahaa hankkia. Tehokkaalla tiedottamisella työtunteja ei olisi tuhlaantunut.

Epätietoisuutta ei koettu ainoastaan budjetin suuruudesta, vaan myös aikatauluista.

Joo, välistä oli vähän semmoista epätietoisuutta, että missä mennään ja tälläkin hetkellä, kun me vieläkin odotellaan niitä viimeisimpiä kalusteita, niin ettei tiedetä, onko niistä tehty mitään tilausta, vaan onko ne edelleenkin jonkun pöydällä tilauspaperit, että missä mennään? Tuleeko ne koskaan? Vähän tuntuu, että se, kuka nyt vastasikin tästä projektista, onko se sitten jumiutunut jollekin hänelle vai. Tällainen epätietoisuus aikatauluista ja mitä tapahtuu vai onko jo tapahtunut. (H4.)

Haastateltava kuvaa epätietoisuutta kalusteiden toimittamisesta. Tilausprosessin vaiheita ei ole tiedotettu kirjastotyöntekijälle riittävällä tavalla. Haastateltavan kuvauksessa korostuu myös se, kuinka tärkeää suunnitteluvaiheessa on selvittää niinkin pieniltä tuntuvat asiat kuin kalusteiden toimitusajat, koska ne vaikuttavat palvelun laatuun tilamuutoksen aikana (ks. Bryan 2007, 91).

Aikataulun ja budjetin lisäksi epätietoisuutta koettiin myös tilamuutoksen tavoitteista. Haastateltava oli laatinut tiedotteen tilamuutoksesta asiakkaille, mutta koki, ettei edes esihenkilöillä ollut oikein selkeää kuvaa siitä, mitä muutoksen kohteena olevassa tilassa tulee tapahtumaan.

Ja sitten kun he lukivat näitä tiedotteita, he olivat että, ai tällaista me ollaan tekemässä? Ja se oli mun mielestä aika oireellinen siitä, että tosiaan mä pystyn vaan listaamaan sen mitä mulle on kerrottu, mutta mä en tiedä tavoitteista ja muista. Että mitä tulee lisää, mitä lähtee ja mikä muuttuu? Että on vaan kerännyt tiedon kaikesta. (H1.)

Tutkimuskirjallisuudessa muun muassa Packalen painotti sitä, että onnistuneen tilamuutoksen edellytyksenä ovat selkeät toimintalinjat ja tavoitteet (Packalen 1986, 17). Tärkeää on se, että tavoitteet on selkeästi määritelty. Yhtä tärkeää on se, että ne on kaikille tiedotettu. Osa haastateltavista oli hyvin epätietoisia tilamuutoksen tavoitteista. Tavoitteita kuvataan sanoilla ”epämääräinen”, ”lauseiden välistä”, ”ei sanottu ääneen” tai tilamuutoksella kuvattiin olevan ”erilaisia vaihtoehtoja”.

Mutta oli sitten sellaisia vähän epämääräisiä tavoitteita meille silleen lauseiden välistä (H1).

Mutta sitä tavoitetta ei koskaan sanottu ääneen (H1).

Se varsinainen syy ei sitten ehkä ollut niin kauhean ilmeinen. Ainakaan ääneen lausuttuna, että miksi sitä lähdetään tekemään. (H1.)

Täytyivätkö tilamuutoksen tavoitteet? Sanoit että tilamuutoksen tavoitteet määriteltiin ihan siinä alussa? (K.)

No, siinä oli sellaisia erilaisia vaihtoehtoja vähän niinku silleen, että mitä siinä niinku haettaisi (H2).

Juholinin mukaan organisaatioiden muutostilanteet ovat haastavia erityisesti viestinnän kannalta. Juholin esittää, että muutostilanteessa organisaation tavanomainen viestintä ei enää riitä. Siltikin organisaatioiden muutostilanteissa viestintä on usein reaktiivista eli kirjallista tai muodollista, eikä se pysty vastaamaan henkilökunnan tiedontarpeeseen. Reaktiivinen viestintä vastaa kysymykseen **mitä**, mutta ei kysymykseen **miksi**. Reaktiivisen viestinnän vastakohta on proaktiivinen viestintä. Proaktiivisen viestinnän tarkoituksena on saavuttaa yhteisymmärrys siitä, miksi muutos tehdään ja mitä muutoksella

pyritään saavuttamaan. Muutostilanteessa käytetään yleensä molempia muutosviestinnän strategioita. (Juholin 2013, 404–405.) Haastatteluita analysoimalla voi nähdä, että muutostilanteessa on käytetty reaktiivista viestintää, toisin sanoen vastattu kysymykseen mitä: ”**mitä** siinä niinku haettaisi.” Haastateltavan tarve olisi ollut saada selkeä vastaus myös kysymykseen miksi: ”Se varsinainen syy ei sitten ehkä ollut niin kauhean ilmeinen. Ainakaan ääneen lausuttuna, että **miksi** sitä lähdetään tekemään.”

Tutkimusaineistosta voi päätellä, että sisäisen tiedotuksen puute johtaa työntekijän epätietoisuuteen niin budjetista, aikataulusta kuin tilamuutoksen tavoitteista. Työaikaa tuhlaantuu turhaan suunnitteluun. Sisäisen tiedotuksen puute johtaa puutteisiin myös ulkoisessa tiedotuksessa. Loppujen lopuksi ja vääjäämättä sisäisen tiedottamisen puute kohdistuu asiakkaaseen. Asiakasta on hyvin vaikea informoida, jos ei itsekään tiedä. Haastateltavat kertovat turvautuneensa ”selittelyyn” ja asioiden ”paketoimiseen”.

Tässä vaan sitten sanotaan epämääräisesti asiakkaillekin, että homma on edelleen kesken. Tuossa kun syksyllä aloitettiin ja meillä oli tuolla aika aution näköistä sitten ennen kuin oli tullut tuo automaattipiste esimerkiksi, niin kyllä siinä tuli parikin kertaa asiakas sanomaan, että: ”Tämäkö nyt on kirjaston uusi look? Tämäkö se sitten nyt on?” Ja siinä sitten kauheasti seliteltiin, että ei, ei, kesken on vielä, ja tässä joskus sitten, kunhan nyt...(H4.)

Mä oon vaan töissä täällä. Ne vaan tipahtelee ja niitten mukaan mennään. Mutta koska asiakaspalveluammattilaisia ollaan niin me asiakkaille puhutaan niistä mitä he saa lisää tai mikä on parantunut. On valoa, tila on avartunut, on lisää seisomapaikkoja tai mitä ikinä. Rooli on se, että se paketoidaan ja tarjoillaan asiakkaille sillain ymmärrettäväksi, vaikka se ei ehkä itselle ole. (H1.)

Sisäisen tiedottamisen puutteista seuraa epäluottamusta ja epäluuloa. Kirjastotyöntekijät ajattelevat, että tietoa kyllä on, varsinkin ylemmillä tahoilla, mutta sitä ei heille syystä tai toisesta kerrota.

Niin se on vähän että, keskusteleeko nuo ylemmän tason pomot paremmin keskenään ja unohtaa, että meillekin voisi olla kiva kertoa jostain aikatauluista tai ylipäätään. Siitä en tiedä sitten. (H4.)

Tavoitteet ja mitä ollaan tekemässä, on sitten ollut sen arkkitehdin ja johtoportaan välillä (H1).

Organisaation muutoksissa tiedontarve on jatkuvaa. Ajantasaista faktatietoa tulisikin olla saatavilla kaiken aikaa. Juholin nostaa esille, että kun tietoa on

saatavilla tarpeeksi, epäilyt salailusta yleensä hälvenevät. (Juholin 2013, 405.) Sisäisen tiedottamisen voisi tiivistää olevan hyvin tärkeää niin asiakaspalvelun sujumisen kuin työntekijän tyytyväisyyden kannalta.

Tiedottamisen tärkeys korostuu erityisesti silloin, kun kirjaston tilamuutoksessa on monta toimijaa.

Kun tässä oli mukana niin monta tahoja, kun osa huolehti tämän kiinteistön kiinteistä asioista ja siihen liittyvistä remonteista, osa huolehti meidän kaikista verkkopiuha-asioista, mistä päästään verkkoon, miten ja kuinka. Sitten oli puuseppä, sitten oli arkkitehti ja sisustusarkkitehti tai siis toi sisustussuunnittelija, jolla oli tavallaan myöskin koordinoiva rooli. Mutta sanotaanko, että oli välillä vähän vaikea tietää mikä asia kuuluu millekin taholle. Että jos on monta alihankkijaa, niin kuka vastaa? (H3.)

Kun ei oikein tiedetä kuka vastaa mistäkin asiasta, kommunikointi on vaikeaa. Puutteellisesta tiedotuksesta johtuva tiedon puute vaivasi haastateltavan kertomuksen mukaan tilamuutoksen kaikkia toimijoita jossain vaiheessa.

Ja sitten tuntui välistä, että tuo tiedotus ja kommunikointi olisi saanut olla parempaa. Välistä jotkut ei tienneet mitään. Ja me emme tienneet välistä jotain. Kaiken kaikkiaan se kommunikointi kaikkien näiden eri tahojen välillä olisi saanut olla parempaa. Voi olla, ettei se tähän vaan liittynyt, voi se olla yleisempäänkin. Se, että pitäisi tiedottaa kaikkia osapuolia aina tehokkaasti. (H4.)

Miten näitä kirjaston tilamuutokseen liittyviä tiedottamisen ja kommunikoinnin ongelmia voitaisiin sitten ratkaista? Tilamuutoksella olisi varmastikin hyvä olla jonkinasteinen suunnitelma tiedottamista silmällä pitäen, koska muutokset ylipäättään ovat tiedottamisen kannalta haasteellisia. Vastuut olisi hyvä määrittää. Tilamuutoksessa olisi hyvä käyttää niin reaktiivista kuin proaktiivistakin muutosviestinnän strategiaa, toisin sanoen vastata niin kysymykseen mitä, kuin myös kysymykseen miksi. Juholinin mukaan tiedottamisen onnistumista tulisi arvioida kaiken aikaa, jotta mahdollisesti ilmeneviin tiedonkatkoksiin ja väärinymmärryksiin päästäisiin tarttumaan heti (Juholin 2008, 271).

Haastattelussa yritettiin myös ideoida ratkaisua siihen ongelmaan, kun on monta eri toimijaa, jotka eivät kommunikoi keskenään tyydyttävällä tavalla.

No, kyllähän semmoinen tiedottaminen ja viestintä. Mieluummin liikaa kuin liian vähän, on tosi tärkeitä. Sellainen selkeä määrittely. Tehtäisiin läpinäkyväksi kaikille, että mistä asiasta vastaa kukakin. Ja missä nyt mennään. Minun mielestäni semmoinen on äärimmäisen tärkeitä tällaisissa projekteissa, joissa on monta tahoja. (H5.)

Ja se miten se tehdään, on paremmalla viestinnällä? (K.)

No niin. Kyllä minä sanoisin, että se viestintä auttaa moneen asiaan. Tai semmoisella tiedonkululla. (H5.)

Niin. Niin. Mitä sinä tarkoitat tiedonkululla? (K.)

No, että jos jossain tapahtuu jotain, niin minä tietäisin heti, keneen otan yhteyttä. Pitäisi olla joku foorumi, joku paikka, jossa on kaikki toimijat. Sekin tietty on, että mikä semmoinen paikka on mihin niin kuin, jos ajatellaan ihan tällaisia digitaalisia välineitä, miten pystyy pitämään yhteyttä moneen eri tahoon eri organisaatioista. (H5.)

Haastateltavan mukaan eri toimijoiden välistä kommunikaatiota ja tiedonkulkua olisi helpottanut yhteinen foorumi. Juholin nostaa esille, että koska muutos on organisaatioissa niin iso ja vaativa asia, muutoksista viestiminen eli muutosviestintä tarvitsee usein erillisen ”muutosfoorumin”. Muutosfoorumin tehtävä on antaa perus- ja taustatiedot ja päivittyvä ajankohtaistieto. Kaikkien olisi tarkoitus seurata foorumin tiedonvirtaa, hankkia ja välittää lisätietoa ja tuoda ajatuksiaan, kysymyksiään ja vastauksiaan foorumin keskusteluihin. Muutosfoorumin tavoite on siis informoinnin ja faktatiedon saatavuus siten, että jokainen kokee olevansa perillä siitä, mitä tapahtuu ja mitä on tulossa. (Juholin 2017, 244.) Kirjaston tilamuutoksen tiedonkulussa muutosfoorumi auttaisi kirjastotyöntekijöitä pysymään ajan tasalla paitsi kalusteita koskevista viivästyksistä, myös siitä mikä asia on minkäkin toimijan vastuulla. Missä muodossa tai millä digitaalisella alustalla kyseinen foorumi olisi, kannattaisi päättää jo tilamuutoksen suunnitteluvaiheessa.

Haastateltavien vastauksista tuli esille, että kirjaston tilamuutoksen tiedottamisessa olisi parantamisen varaa. Hyvän tiedonkulun ja tiedon saatavuuden takaamiseksi tilamuutoksen tiedottamiselle olisi hyvä olla strategia ja jaetut vastualueet. Mikäli tilamuutoksella on paljon eri toimijoita, kannattaa keskinäistä viestintää silmällä pitäen harkita erillistä ”muutosfoorumia”, kuten yksi haastateltavista ehdotti.

6.2.3 Suunnittelun asiakaslähtöisyys

Kuten edellä on todettu ja tutkimuskirjallisuudesta tullut esille, on tärkeää, että kirjaston tilamuutoksella on tavoitteet ja suunnitelma. Tavoitteet ja suunnitelma laaditaan asiakastarpeiden tunnistamisen pohjalta (Bryan 2007, xii). Kirjaston tehtävä on tarjota mahdollisimman hyvä käyttäjäkokemus. Tämän voi toteuttaa ainoastaan olemalla tietoinen asiakkaiden toiveista ja tarpeista. Nyholmin mukaan hyvä tilamuutossuunnitelma syntyy ammattisuunnittelijoiden, kirjastotyöntekijöiden ja asiakkaiden yhteistyön tuloksena (Nyholm 2020, 81).

Tutkimusaineistosta tuli ilmi, että asiakastarpeiden huomioimiseen käytettiin kirjastotyöntekijöiden asiantuntemusta ja ajan mittaan kertynyttä palautetta, mutta varsinaista asiakaskyselyä ei oltu tehty. Tiedon kerääminen asiakkailta nähtiin kyllä tärkeänä, mutta asiakkaita ei oltu otettu aktiiviseksi osaksi tilamuutoksen suunnittelua. Siinä mielessä tilamuutoksia ei oltu tehty Nyholmin ehdottamalla tavalla asiakkaiden, henkilökunnan ja suunnittelijoiden yhteistyönä.

Teittekö asiakkaille mitään kyselyä etukäteen? (K).

Ei. Ei. Ja se on semmoinen, että minun mielestäni se olisi tosi hyvä tehdä. Tässä oli se aikataulu taas semmoinen. Siinä kohtaa, kun ensimmäiset suunnitelmat tuli aika vauhdilla, niin ei edes ajateltu, että siinä ehtisi tekemään sellaista. Tietenkin tämä korona-aikakin sotkee montaa asiaa. Ei voi tehdä sellaista tilassa olevaa kyselyä. Se olisi pitänyt verkon kautta toteuttaa, mikä ei sekään tietenkään ole huono asia. Meillä onneksi oli suunnittelussa mukana kaksi kirjaston työntekijää, jotka ovat olleet siellä monta, monta vuotta. Heillä on niin hyvä tietämys, kun vain voi olla kirjaston näkökulmasta siellä olevien asiakkaiden tarpeesta ja heidän tavoistaan käyttää sitä kirjastoa. (H5.)

Ei varmaankaan, asiakkailta. Palautettahan meillä oli tullut vuosien varrella. No, ehkä näistä kuumuudesta, kylmyydestä, ehkä jostain sohvan epäsiisteydestä tai tämmöisestä. Mutta ei oikeastaan kerätty sitten siinä kohtaa. Luulen, että aikataulullisesti se tuli aika nopeasti. (H3.)

Ei minun mielestäni asiakkailta sillain kysely mitään. Kyllä se oli sitten ihan kirjastosta lähtöisin ja ne kaikki ideat mitä me ajattelimme. En minä muista, että asiakkailta olisi mitään kysely. (H4.)

Asiakkaita olisi hyvä osallistaa tilamuutoksen suunnitteluun, mutta käytännössä esimerkiksi tilamuutoksen nopea aikataulu oli esteenä.

Marguez ja Downey nostavat esille, että kirjaston tilamuutoksessa tietoa tulisi kerätä tavalla, joka varmistaisi, että tehdyt muutokset vastaavat sekä asiakkaiden esittämiin toiveisiin, että myös perustuvat heidän todelliseen käytökseensä (Marguez & Downey 2016, 26–27). Yksi haastateltavista ehdotti juuri tällaista ”käyttäytymisen seuraamista”.

Monesti kun muutoksia tehdään, on aina mielessä se, mitä asiakkaat ovat kaivanneet. Niitä toiveita kuitenkin tulee, mutta toki jos että systemaattisesti keräisi asiakkailta ne toiveet, että miten he käyttävät tilaa. Jos sekin olisi jollakin ihan vaan yksinkertaisella: ”laita post-it -lappu, jos käytät tätä tilaa ja mihin sinä sitä käytät.” Se, että asiakkailta olisi tosi tärkeä kerätä tietoa. Moni käyttää sitä tilaa päivittäin. Heidän tarpeistaan pitäisi olla tosi kiinnostunut – ainakin kuulla niistä ja kerätä niitä. (H1.)

Tietojen systemaattisella keräämisellä, ”post-it -lappuanalyysilla” saataisiin tietoa siitä kuka tilaa käyttää ja mihin sitä käytetään. Arvoperustaisten ratkaisujen olisi haastateltavan mukaan hyvä perustua tälle tiedolle, toisin sanoen sille: ”että keitä asiakkaita palvellaan ja mihin tilan on tarkoitus taipua (H1).” Haastateltavan mukaan asiakkaiden tulisi olla tilamuutoksessa ”ilman muuta mukana”.

Jos jotakin nyt ollaan tekemässä, niin määritellään se tarve. Ja kerätään kaikki mahdollinen lähtötieto. Asiakkailta ja henkilökunnalta. Varmasti arkkitehdiltä, kenellä nyt on niistä tiloista ammatillista näkemystä. Ja että prosessi on suunniteltu ja aikataulutettu, siinä on eri vaiheet. Kaikilta saadaan se panos siihen. Just lähtötilanteen määrittely ja ne asiakkaat on siinä ilman muuta mukana ja työntekijät ja kaikki mahdolliset. Mieluummin enemmän kuin vähemmän. (H1.)

Kuten tutkimuskirjallisuudesta on tullut ilmi, kirjaston tilamuutos lähtee palveluiden prioriteettien määrittelemisellä eli sillä mitä palveluja tarjotaan, missä määrin ja kenelle (Bryan 2007, xii; Packalen 1986, 17). Asiakkaiden toiveiden, tarpeiden ja tilankäyttötapojen systemaattinen selvittäminen olisi sekä tutkimuskirjallisuuden että haastateltavien mukaan tärkeää. Mikäli aikaa suinkin on, kirjaston tilamuutoksessa voisi harkita asiakkaiden aktiivisempaa osallistamista tilamuutoksen suunnitteluun.

6.3 Kirjastotyöntekijän kokemus roolin merkityksellisyydestä kirjaston tilamuutoksessa

Tutkimuskirjallisuudessa kirjastotyöntekijän rooli kirjaston tilamuutoksessa kiteytyi asiakastarpeita ja tilan toimintaa koskevan tiedon keräämiseen ja

eteenpäin välittämiseen. Tutkimusaineistosta nousi esiin melko samankaltaisia asioita. Näkemys omasta asiantuntijuudesta oli erityisen vahva asiakaspalvelun osalta. Haastateltavat kokivat ymmärtävänsä millaisia asiakkaat ovat, miten he kirjastoa käyttävät ja mitä he haluavat. Rooli kirjaston tilamuutoksessa nähtiin hyvin käytännönläheisenä.

No, me tietysti tiedämme mitä asiakkaat haluavat. Ne palvelut mitä he käyttävät ja miten he haluavat niitä käyttää. Päivittäinen toiminta siellä ruohonjuuritasolla, et siitä saa sen käsityksen. (H2.)

Minulta tuli tavallaan se kokemus siitä, että mitä asiakaspalvelu vaatii, mitä meidän työntekomme vaatii. Ja mitä uudistuksia me haluaisimme siitä näkökulmasta. Saataisiin meidän toiminta, ihan ergonomia ja kaikki semmoinen käytännöllisyys paremmaksi täällä. Sellainen käytännöllinen aspekti ylipäätään. Käytännöllisyys ja asiakasnäkökulma siihen niin kuin toiminnallisuuteen. Kokemus siitä kontekstista, että millaisia meidän asiakkaat ovat ja miten he kirjastoa käyttävät. (H3.)

Tutkimusaineistosta tuli ilmi, että kirjastotyöntekijät pitivät itseään tilamuutoksen parhaina asiantuntijoina.

Miksi kirjastotyöntekijän näkemykset pitäisi mielestäsi ottaa tilamuutoksessa huomioon? (K).

No, ilman muuta, kun siellähän me työskennellään, siellä ollaan, niin kyllä minä uskon, että meillä on se paras tietämys, että mitä siellä tarvitaan ja mikä on sillain järkevää ja käytännöllistä. Eihän sellaiset, jotkut pomot, jotka harvakseltaan siellä edes käyvät, niin voi tietää. Kyllä ne, jotka siellä työtä tekee, niin kyllä niillä on mun mielestä paras käsitys siitä, että mitä siellä tarvitaan. (H4.)

Me ollaan parhaita asiantuntijoita siinä tilan käytön tuntemuksessa, niin kyllä meidän roolimme on tuoda se asiantuntemus siinä kohtaa esille ja se ymmärtämys siitä asiasta, jotta siitä tilasta tulee sellainen, joka käyttäjiä palvelee parhaiten. (H5.)

Kirjastotyöntekijän roolina kirjaston tilamuutoksessa nähdään olevan paitsi asiakaspalvelukokemus ja tilan käytön tuntemus, myös vastuu siitä, että asiantuntemus tuodaan esille. Haastateltavien näkemys kirjastotyöntekijän roolista korreloi tutkimuskirjallisuuden kanssa.

Wegeliuksen käsitys kirjastotyöntekijän roolista, jonka mukaan tilamuutoksessa on ”ideoitava uudelta pohjalta, mutta kokemusperäisesti” vastaa haastateltavan näkemystä (Wegelius 1986, 109).

Tosi tärkeää siinä on myös se, että pystyy irtautumaan totutuista asioista ja siitä, miten asiat on aina ennen tehty, että pystyy jotenkin ennakkoluulottomasti myös

visioimaan tulevaisuutta, vaikka ei ne aina kaikkea voi tehdä kuin visioidaan ja tulee rajat vastaan, mutta jollain tavalla, että olisi semmoinen ennakkoluuloton näköala tulevaisuuteen ja jonkinlainen ajatus siitä, miten kirjastot tulee tulevaisuudessa muuttumaan ja ne otettaisiin huomioon siinä muutoksessa. (H5.)

Kirjastotyöntekijät kokivat roolinsa kirjaston tilamuutoksessa tärkeäksi. He katsoivat itsellään olevan paras asiantuntemus niin asiakastarpeista kuin tilan toiminnastakin. Kuitenkin kirjaston tilamuutoksen keskiössä ja kaiken lähtökohtana katsottiin olevan kirjaston käyttäjä.

Minun mielestäni kaiken lähtökohta on se kirjaston käyttäjä. Eihän me sitä tilaa tehdä ja suunnitella kenellekään muulle kuin kirjaston käyttäjälle. Se on se tärkein asia minun mielestäni. (H5.)

Tutkimustulosten perusteella näyttäisi kuitenkin, että asiakkaan paras taataan vain sillä, että ymmärretään kirjastotyöntekijän asiantuntemuksen merkitys ja kirjastotyöntekijän rooli kirjaston tilamuutoksessa.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli ymmärtää kirjastotyöntekijän roolia kirjaston tilamuutoksessa. Tavoitteena oli myös pohtia, miten kirjastotyöntekijän roolia ymmärtämällä ja tilamuutoskokemusta selvittämällä voitaisiin tehdä parempia tilamuutoksia.

Haastatteluista selvisi, että omaan rooliin kirjaston tilamuutoksessa oltiin sekä tyytyväisiä että tyytymättömiä. Parantamisen varaa löytyi muun muassa tavasta tehdä yhteistyötä. Sellainen yhteistyön tekemisen tapa, jossa kirjastotyöntekijä koki, ettei hänellä mahdollisuutta vaikuttaa, aiheutti tyytymättömyyttä. Kun kirjastotyöntekijä ei saanut aktiivisesti osallistua kirjaston tilamuutokseen, hän ei ollut tyytyväinen myöskään tilamuutoksen lopputulokseen.

Ne haastateltavat, joiden tilamuutoskokemus oli myönteinen, olivat saaneet osallistua tilamuutoksen suunnitteluun aktiivisesti. Yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa tehtiin tiiviisti ja haastateltavat kokivat, että heillä oli vaikutusvaltaa kirjaston tilamuutoksessa. Tästä seurasi, että haastateltavat olivat tyytyväisiä myös tilamuutoksen lopputulokseen.

Haastateltavien myönteisiä ja kielteisiä tilamuutoskokemuksia vertailemalla selvisi, että tilamuutoksessa kannattaa kiinnittää huomio tapaan, jolla suunnitteluvaiheen yhteistyö tehdään. Työtyytyväisyyttä lisäsi sellainen yhteistyön tapa, jossa kaikkien ideat huomioitiin. Yhteistyötä tehtiin konkreettisesti yhdessä, mikä mahdollisti reaaliaikaisen kommunikoinnin eri toimijoiden välillä. Yhteistyö oli vuorovaikutteista ja tasa-arvoista, jolloin esimerkiksi arkkitehti ei päässyt liikaa sanelemaan tilamuutoksen lopputulosta.

Eniten parannettavan varaa kirjaston tilamuutoksessa löytyi tiedottamisesta. Tiedottamisen puute tuli esiin kirjastotyöntekijöiden epätietoisuutena asioista, muun muassa tilamuutoksen tavoitteista, budjetin suuruudesta ja aikataulusta. Sisäisen tiedottamisen puute laajeni koskettamaan myös ulkoista tiedottamista. Kirjastotyöntekijät kokivat, että asiakkaita oli vaikea tiedottaa, kun tietoa tilanteesta ei ollut itselläkään. Tiedottamisen puute korostui varsinkin silloin, kun

tilamuutoksessa oli paljon eri toimijoita. Tieto ei kulkenut eri alihankkijoiden ja kirjastolaisten välillä.

Tutkimuskirjallisuuden mukaan kirjaston tilamuutoksen suunnittelun tulisi olla asiakaslähtöistä (ks. esim. Nyholm 2020, 81). Haastateltavat olivat asiakaskyselyiden tai muunlaisen asiakkaiden aktiivisemmän osallistamisen kannalla, mutta käytännössä kirjastojen tilamuutokset perustuivat asiakaspalautteeseen tai havainnointiin.

Tutkimuskirjallisuudessa kirjastotyöntekijän roolina kirjaston tilamuutoksessa nähtiin asiakastarpeita ja tilan toimintaa koskevan tiedon kerääminen ja kerätyn tiedon suunnittelijoille ja esihenkilöille välittäminen (Bryan 2007, 95). Tutkimuskirjallisuus ja haastattelut korreloivat keskenään. Kirjastotyöntekijät kokivat roolinsa tärkeäksi kirjaston tilamuutoksessa. He pitivät itseään tilamuutoksen parhaina asiantuntijoina ja kokivat erityisen vahvaa asiantuntijuutta suhteessa asiakaspalveluun ja tilan toiminnallisuuden ymmärtämiseen. Haastatellut tunsivat olevansa vastuussa tilamuutoksen lopputuloksesta tilan toiminnallisuuden kannalta. Yhteenvedonomaaisesti voisikin todeta, että kirjastotyöntekijän rooli kirjaston tilamuutoksessa on vaikuttaa siihen, että tilamuutoksen lopputuloksena olisi mahdollisimman toimiva kirjastotila.

8 Pohdinta

Kirjaston tilamuutoksen tutkiminen on tärkeää siksi, että tilamuutoksia tehdään paljon. Tilamuutoksia tehdään, jotta kirjastotila pysyisi suosittuna ja ajankohtaisena. Kirjaston tilamuutokset ovat isoja, lisätyötä ja ammattitaitoa vaativia ponnistuksia, joilla on seurauksia niin asiakkaille kuin henkilökunnalle. Kirjastotyöntekijän työpanos tilamuutoksessa on tärkeä, jotta tilamuutoksen lopputulos olisi kaikin puolin mahdollisimman onnistunut. Tilamuutoksen onnistuminen on tärkeää toki asiakkaan kannalta, mutta se on tärkeää myös henkilökunnan tilojen osalta, varsinkin henkilökunnalle itselleen. Kirjaston tilamuutos on vähän tutkittu ilmiö. Aikaisemmassa kirjastotilaa koskevassa tutkimuksessa huomio on ollut asiakkaassa. Välillä on tärkeää miettiä myös sitä, miten kirjastotyö koetaan työntekijän näkökulmasta.

Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltaviksi valittiin henkilöitä, jotka olivat osallistuneet kirjaston tilamuutokseen, toisin sanoen henkilöitä, jotka tiesivät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon. Haastateltavia oli kuitenkin vain viisi kappaletta. Haastatteluissa oli huomattavissa saturaatiota eli kylläntymistä: samat asiat toistuivat saman organisaation haastateltavissa, vaikka haastateltavia ei määrällisesti ollut paljon. Tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Työn vahvuutta lisää se, että haastateltavat edustivat kahta eri organisaatiota. Pelkästään yhden organisaation työntekijöitä haastatteleamalla kirjaston tilamuutoksesta ja kirjastotyöntekijän roolista olisi saanut kovin yksipuolisen kuvan. Vertailun käyttäminen yhtenä aineiston analyysimenetelmänä toi esille sellaista tietoa, joka olisi muuten jäänyt piiloon. Tutkimuksen tuloksia pohtiessa on myös huomioitava, kuinka erilaisia tutkimustulokset olisivat, mikäli olisi haastateltu sellaisia kirjastotyöntekijöitä, joilla ei olisi ollut halua tai kiinnostusta osallistua kirjaston tilamuutokseen.

Opinnäytetyön luotettavuutta lisää tutkimuskirjallisuuden ja tutkimustulosten korreloiminen keskenään. Esimerkiksi kirjastotyöntekijän rooli näyttäytyi hyvin samanlaisena niin haastatteluaineistossa kuin tutkimuskirjallisuudessa. Toisin sanoen eri tietolähteet tuottivat toisiaan tukevia tuloksia (ks. Kananen 2014, 152). Tiedottamisen tärkeys tai tiedottaminen ylipäättään oli kuitenkin sellainen kirjaston tilamuutoksen osatekijä, joka ei tullut tutkimuskirjallisuudessa, esimerkiksi erilaisissa kirjaston tilamuutosoppaissa, lainkaan esiin. Tämän voi katsoa lisäävän tietoa kirjaston tilamuutoksesta.

Työn vahvuuksia ovat teorian ja tutkimusaineiston vahva kietoutuminen toisiinsa sekä tiedon lisääminen vähän tutkitusta aiheesta. Työn heikkous on haastateltujen vähäinen määrä. Kattavampia tuloksia olisi saatu haastattelemalla suurempaa määrää kirjastotyöntekijöitä ja mielellään vielä kolmannesta organisaatiosta.

Laadullisen tutkimuksen pyrkimys on ymmärtää, ei yleistää. Tuloksia tarkasteltaessa tulisi ottaa huomioon, että kyse on yksittäisistä, tietyssä ajassa ja paikassa tapahtuneista, ainutlaatuisista ilmiöistä.

Toimintaehdotukset

Siitä huolimatta, että tutkimuksen tulokset eivät ole yleistettävissä, voidaan tutkimuksen pohjalta tarjota toimintaehdotuksia, joita voi olla hyvä ottaa huomioon, mikäli kirjaston tilamuutos on edessä. Kirjaston tilamuutoksessa kannattaa kiinnittää erityistä huomiota kaikkien henkilökunnan jäsenten osallistamiseen. Suunnitteluvaiheessa olisi hyvä kerätä mahdollisimman paljon tietoa henkilökunnalta sekä osallistaa asiakkaita tilamuutoksen suunnitteluun. Yhteistyö kannattaa tehdä mahdollisimman suorassa vuorovaikutuksessa eri toimijoiden kesken, ja niin että kirjastotyöntekijät ovat osana tilamuutoksen kaikkia vaiheita. Tilamuutoksessa erityisesti tiedottaminen nousi tärkeään asemaan. Tiedottamiselle kannattaa alusta asti olla oma strategiansa, miettiä muun muassa sitä, miten eri toimijoiden välillä tilamuutoksessa viestitään.

Oppimiskokemus ja jatkotutkimusaihe

Opinnäytetyön tekemisestä olen oppinut paljon. Katson kirjastotilaa ”ammattimaisemmalla” katseella, kiinnitän tarkkaa huomiota eri kirjastotilojen toiminnallisuuteen ja esteettisyyteen. Tietämykseni niin kirjastotilasta kuin tilamuutosten tekemisestä on lisääntynyt. Uskon siitä olevan hyötyä, mikäli itse joskus joudun tilamuutoksen eteen.

Opin myös sen, että haastattelut olisi kannattanut tehdä aikaisemmassa vaiheessa. Olin kirjoittanut teoriaa melko pitkälle ennen haastattelujen tekemistä. Mikäli olisin tehnyt haastattelut aikaisemmin, olisin niin teoriaosuudessa kuin itse opinnäytetyössäkin keskittynyt enemmän tilamuutoksen tiedottamiseen, siihen miten kirjastossa voisi hyödyntää yhteisöviestinnän tai muutosviestinnän strategioita. Muuttanut mahdollisesti koko opinnäytetyön aiheen koskemaan tilamuutoksessa tapahtuvaa kommunikaatiota, viestintää ja tiedottamista. Tiedottaminen tilamuutoksessa voisi olla oivallinen jatkotutkimuksen aihe.

Lähteet

- Aabø, S.; Audunson, R. & Vårheim, A. 2010. How Do Public Libraries Function as Meeting Places? *Library & Information Science Research*. 32 (2010), 16–26. Viitattu 1.11. 2021. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S074081880900139X>
- Aabø, S. & Audunson, R. 2012. Use of Library Space and the Library as Place. *Library & Information Research*. 34 (2012), 138–149. Viitattu 1.11.2021. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740818812000023>
- Aaltonen, H. & Carlson, J. 1986. *Suomalaista kirjastoarkkitehtuuria*. Helsinki: Kirjastopalvelu Oy.
- Aaltonen, H. 2009. Kirjavarastosta olohuoneeksi: yleisten kirjastojen tilojen historiaa. Teoksessa Mäkinen, I. (Toim.), *Suomen yleisten kirjastojen historia*. Helsinki: BTJ, 467–612.
- Aittoniemi, J. 2020. Kirjastotila arkkitehdin silmin. Kirjastotilat 2020 -webinaari. Esitetty 17.9.2020. Kirjastokaista – Kirjastot.fi, 2020. Viitattu 23.9.2021. <https://www.kirjastokaista.fi/jussi-aittoniemi-kirjastotila-arkkitehdin-silmin/>
- Alasuutari, P. 2011. *Laadullinen tutkimus 2.0*. Tampere: Vastapaino.
- Audunson, R. 2005. The Public Library as a Meeting-Place in a Multicultural and Digital Context: The Necessity of Low-Intensive Meeting-Places. *Journal of Documentation*. Vol. 61, Issue: 3, 429–441. Viitattu 2.11.2021. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00220410510598562/full/html>
- Bryan, C. 2007. *Managing Facilities for Results: Optimizing Space for Services*. ALA editions.
- Dougherty, R. 2002. Planning for New Library Futures. *Library Journal* 5/2002, 38–41.
- Edwards, B. & Fisher, B. 2002. *Libraries and Learning Resource Centres*. Oxford: Architectural Press.
- Eteläpelto, A.; Vähäsantanen, K.; Hökkä, P. & Paloniemi, S. 2017. Tutkimus- ja kehittämishankkeen tausta ja lähtökohdat. Teoksessa Vähäsantanen, K.; Paloniemi, S.; Hökkä, P. & Paloniemi, S. (Toim.), *Ammatillinen toimijuus. Rakenne, mittari ja tuki*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 5–13. Viitattu 2.5.2022. Saatavilla <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/53149>
- Freeman, G. 2005. The Library as Place: Changes in Learning Patterns, Collections, Technology, and Use. Raportissa *Library as Place: Rethinking Roles, Rethinking Space*. CLIR Publication 129, 1–9. Washington D.C.: Council on Library and Information Resources. Viitattu 10.4.2022. Saatavilla <https://www.clir.org/pubs/reports/pub129/freeman/>
- Haavisto, T. 2016. Kirjastoihin syntyy jokamiehen innovaatiokeskuksia. Teoksessa Sandelius, N. (Toim.), *Hyötyä, tietoa, elämyksiä – kirjastojen vaikuttavuuden ulottuvuuksia*. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 63–68. Saatavilla <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2016/1727-hyoty-tietoa-elamyskirjastojen-vaikuttavuuden-ulottuvuuksia>
- Hirn, M.; Janhonen S. & Wilen, R. 2014. Kirjastot käyttäjien tiloiksi. *Signum* 5/ 2014, 14–18. Viitattu 27.10.2021. <https://journal.fi/signum/article/view/48524/14169>
- Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2009. *Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. *Tutki ja kirjoita*. 20. Painos. Helsinki: Tammi.

Houston, A. 2015. Revisiting Library as Place. Balancing Space Planning Priorities by Focusing on Core Purpose. *Reference & User Services Quarterly*. Vol. 55, Issue: 2, 84–86. Viitattu 4.4.2022.

Ihamäki, S. 2020. Miten kirjastotiloja muunnellaan? Kirjastotilat 2020 -webinaari. Esitetty 17.9.2020. Kirjastokaista – Kirjastot.fi, 2020. Viitattu 23.9.2021. <https://www.kirjastokaista.fi/saara-ihamaki-miten-kirjastotiloja-muunnellaan/>

Jochumsen, H.; Rasmussen, C. & Skot-Hansen D. 2012. The Four Spaces – a New Model for the Public Library. *New Library World*. Vol. 113, Issue: 11/12, 586–597. Viitattu 4.11.2021. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03074801211282948/full/html>

John, G. 2016. Designing Libraries in 21st Century: Lessons for the UK. Raportti. Viitattu 29.10.2021. PDF saatavilla. <https://www.inspiringlibraries.com/my-project.html>

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Helsinki: Management Institute of Finland.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Helsinki: infor.

Kallio, K. 2020. Elämän tukipilari. Kolumni. *Kirjastolehti* 3/2020, 12.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kankaanpää, J. 2016. Tilaa lainaksi. *Kirjastolehti* 1/2016, 12–14.

Kontiainen, K.; Kummala-Mustonen, M.; Ihanamäki, S.; Ojaranta, A. & Taskinen, T. 2021. Kirjastovuosi 2020: koronasta kohti uutta normaalia. Opetus- ja kulttuuritoimi. Aluehallintovirastojen julkaisuja 119/2021. Viitattu 1.11.2021. PDF saatavilla. <https://avi.fi/blogi/-/blogs/kirjaston-kayttajien-nakokukulmia-koronavuoteen-2020>

Kummala-Mustonen, M. 2020. Kirjastotilat ovat kansalaisille arjen luksusta. Blogikirjoitus 2.11.2020. Aluehallintovirasto. Viitattu 1.11.2021. <https://avi.fi/blogi/-/blogs/kirjastotilat-ovat-kansalaisille-arjen-luksusta-1>

Laki yleisistä kirjastoista 29.12.2016/1492. Annettu Helsingissä 29.12.2016. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161492>

Lapin kirjastot 2020. Kysely poikkeusaikojen vaikutuksista Lapin kirjastojen asiakkaille. Viitattu 1.11.2021. <https://kirjastojenlappi.fi/wp-content/uploads/2021/09/Koostetut-vastaukset-asiakkaille-suunnatusta-kyselysta-poikkeusajan-vaikutuksista.pdf>

Marguez, J. & Downey, A. 2016. Library Service Design: a LITA Guide to Holistic Assessment, Insight, and Improvement. Lanham: Rowman & Littlefield.

Moore, D. & Shoaf, E. 2018. Planning Optimal Library Spaces: Principles, Processes, and Practices. Lanham: Rowman & Littlefield.

Norvasuo, M. 1996. Tulevaisuuden kirjaston ja Turun uuden pääkirjaston tilaratkaisut. Teoksessa Kivistö, T. (Toim.), Tulevaisuuden kirjastorakennus: tapausesimerkkinä Turun kaupunginkirjasto. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu, 82–102.

Nyholm, S. 2020. Visusti kirjastossa: visuaalisesti houkuttelevat esillepanot ja tilaratkaisut. Porvoo: Dekonet.

- Ojajärvi, A.; Tenhula, M. & Vahti, J. 2021. Miten kirjastoista tehdään kansanvallan foorumeita: keinoja kirjastoille demokratian edistämiseen. Helsinki: Sitra. Viitattu 18.3.2022. Saatavilla <https://www.sitra.fi/julkaisut/miten-kirjastoista-tehdaan-kansanvallan-foorumeita/>
- Oldenburg, R. 1999. *The Great Good Place: Cafés, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of a Community*. 2., uudistettu painos. New York: Marlowe & Company.
- Packalen, U. 1986. Kirjasto tänään ja huomenna. Teoksessa Tammekann, E. (Toim.), *Kirjastotilojen suunnittelu: opas kirjastorakennusten ja -huoneistojen suunnittelijoille*. Helsinki: Suomen kirjastoseura, 9–20.
- Parkkinen, M. 2020. Vapaa tila ja digitaalisuus vievät tulevaisuuteen. *Kirjastolehti* 3/2020, 26–27.
- Patio 2019. Kirjastotilat. Aluehallintoviraston valtakunnallinen peruspalveluiden arviointi. Viitattu 27.10.2021. <https://www.patio.fi/web/pepa-2019-valtakunnallinen/kirjastotilat>
- Ponteva, K. 2010. *Onnistu muutoksessa*. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Raatikainen, M. 2014. Oppimiskeskusta luomassa – asiakkaat mukana. *Signum* 6/2014, 19–22. Viitattu 26.11.2021. <https://journal.fi/signum/article/view/49313>
- Reijonen, M. 1995. Tilan kolmet kasvot: tutkimus kirjastotilasta. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu.
- Rockwell, E. 1989. Seven Deadly Sins of Architects. *American Libraries* 4/1989, 307–342.
- Sæteren, L. 2008. Library Interiors. *Scandinavian Public Library Quarterly* 4/2008, 6–7.
- Wegelius, Y. 1986. Sisustussuunnittelu. Teoksessa Tammekann, E. (Toim.), *Kirjastotilojen suunnittelu: opas kirjastorakennusten ja -huoneistojen suunnittelijoille*. Helsinki: Suomen kirjastoseura, 107–116.

Liite 1: Teemahaastattelun runko

KIRJASTOTYÖNTEKIJÄN ROOLI KIRJASTON TILAMUUTOKSESSA

Tilamuutoksen lähtökohtia

Milloin tilamuutos alkoi?

Milloin tilamuutos valmistui?

Mikä oli roolisi tilamuutoksessa?

Tilamuutoksen suunnitteluvaihe

Mikä on näkemyksesi siitä, miksi tilamuutos tehtiin?

Mitkä olivat tilamuutoksen tavoitteet?

Määriteltiinkö tilamuutokselle selkeät tavoitteet?

Kirjastotyöntekijän rooli suunnitteluvaiheessa

Olitko osana tilamuutoksen suunnittelua?

Koitko, että sait oman äänesi kuulluksi suunnitteluprosessissa?

Kerättiinkö asiakkailta tietoa ennen tilamuutosta?

Kirjastotyöntekijän rooli toteutusvaiheessa

Kuinka moni kirjastolaisten tekemä ehdotus meni tilamuutoksessa läpi?

Millaiseksi koit kirjastotyöntekijän ja arkkitehdin yhteistyön tilamuutosta tehdessä?

Olivatko arkkitehdin päätökset mielestäsi onnistuneita?

Millaiseksi koit yhteistyön muiden mahdollisten toimijoiden kanssa?

Tilamuutoksen jälkeen

Täyttyivätkö tilamuutoksen tavoitteet?

Mikä tilamuutoksessa erityisesti onnistui?

Mikä epäonnistui/ jäi puutteelliseksi/ ei voitu syystä tai toisesta toteuttaa?

Minkä koet olleen roolisi tilamuutoksen onnistumisessa? Entä epäonnistumisessa?

Kirjastotyöntekijän rooli kokonaisuudessaan

Miksi kirjastotyöntekijän näkemykset tulisi mielestäsi ottaa tilamuutoksessa huomioon?

Mihin kirjastotyöntekijä pystyy vaikuttamaan ja mihin ei?

Koetko, että kirjastotyöntekijällä on tarpeeksi valtaa tilamuutosta tehdessä?

Hyödynnetäänkö kirjastotyöntekijän kokemusta ja näkemystä tilamuutoksessa tarpeeksi? Miten sitä voisi hyödyntää paremmin?

Kokemuksesi perusteella, mitä kaikkea tilamuutoksessa tulisi ottaa huomioon, jotta saataisiin tehtyä mahdollisimman onnistunut tilamuutos?

Miten itse näin lopuksi kiteyttäisit kirjastotyöntekijän roolin tilamuutoksessa yleisesti ottaen?

Saako kirjastotyöntekijä äänensä kuuluville kirjaston tilamuutoksessa?

Tuleeko sinulle vielä lopuksi mieleen jotain lisättävää aiheeseen?