

KIRJASTOPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN

ASIAKASPALAUTTEEN AVULLA

Minka Ryytty

Tampereen yliopisto  
Viestintätieteiden tiedekunta  
Informaatiotutkimus ja  
interaktiivinen media  
Pro gradu -tutkielma  
Heinäkuu 2017

TAMPEREEN YLIOPISTO, Viestintätieteiden tiedekunta  
Informaatiotutkimus ja interaktiivinen media  
RYYTTY, MINKA: Kirjastopalveluiden kehittäminen asiakaspalautteen avulla  
Pro gradu -tutkielma, 46 sivua, 1 liite.  
Heinäkuu 2017

Asiakaspalautteet ja -kyselyt ovat kirjastoille perinteinen ja tuttu tapa kerätä tietoa asiakastyytyväisyydestä, asiakkaiden toiveista, tarpeista ja kokemuksista. Sen sijaan sitä, millainen merkitys asiakaspalautteella ja asiakaskyselyillä on kirjastopalveluiden kehittämiseen, on tutkittu melko vähän. Selvitän tutkimuksessani kuinka asiakaspalautetta kehitetään kirjastopalveluita ja lisäämään kirjaston arvoa sekä sen käyttöä.

Tässä tutkielmassani kartoitan kuinka kirjastopalveluita kehitetään asiakaskyselyiden ja palautteen perusteella. Tutkimukseni tavoitteena oli selvittää miten kirjastot suunnittelevat ja keräävät asiakaspalautetta, sekä millaisia seurauksia asiakaspalautteiden tuloksilla on kirjastopalveluihin. Selvitin myös onko kirjastoilla olemassa strategiaa asiakaspalautteen keräämiseksi.

Koostin tutkimuksen aineiston haastatteleamalla neljää isoa kirjastoa ympäri Suomen joulukuun 2015 ja helmikuun 2016 välisenä aikana. Haastatteluihin osallistui yhteensä 11 eri asemassa olevaa kirjastotyöntekijää. Tavoitteena oli selvittää, miten kirjastotyöntekijät kokevat kirjastopalvelujen kehittämisen asiakaspalautteen avulla. Valitsin tutkimusmenetelmäkseni teemahaastattelun ryhmässä ja varmistin näin monipuolisen kuvan asiakaskyselyistä ja -palautteista palveluiden kehittäjänä. Litteroin haastattelut ja luokittelin aineiston purkamalla sitä teemojen mukaan tutkimuskysymys kerrallaan.

Tutkimuksen perusteella voitiin todeta, että kirjastoilla ei ole kirjattua strategiaa palautteen keräämiseksi, vaikka sitä kerätään melko säännöllisesti yksin tai kuntaorganisaation kanssa. Asiakaspalautetta kerättiin hyvin perinteisin tavoin: avoimella palautteella kirjallisesti tai suullisesti sekä netin palautekanavien kautta. Kirjastot ovat käyttäneet yksittäisiin projekteihin ja hankkeisiin asiakasraateja, laputusta ja mystery shoppereita, mutta vakituiseen käyttöön uudempia keräystapoja ei ole otettu. Asiakaspalautteita pyrittiin käsittelemään välittömästi, mikäli taidot ja tiedot sen sallivat. Yleensä pienet ja konkreettiset palautteet käsiteltiin saman tien, isommat vaativat asiantuntijoiden ja esimiesten apua. Palautteen perusteella tehtyjä muutoksia tarkkailtiin, mutta kovin systemaattista muutosten seuraaminen ei ole ollut. Haastatteluissa mukana olleet kirjastotyöntekijät pitivät henkilökuntaa ja heidän osaamistaan parhaana tapana kehittää kirjastopalveluita.

Kirjastot eivät osanneet kertoa strategiastaan asiakaspalautteen keräämisen taustalla ja siihen tarvitaan selvästi paneutumista ja suunnitelmallisuutta. Kirjastoilla ei myöskään ole aikaa ja riittävää taitoa tulkita asiakaspalautteiden ja -kyselyiden tuloksia oikein ja he kaipaavat siihen apua. Kirjastot pitävät henkilökuntaansa ja heidän osaamistaan, tietämystään ja kiinnostustaan parhaana tapana kehittää kirjastopalveluita.

Avainsanat: asiakaskysely, asiakaslähtöisyys, asiakaspalautteet, palveluiden kehittäminen, arviointi

# Sisällysluettelo

|  |    |
|--|----|
| 1 JOHDANTO   | 5  |
| 2 KÄSITTEET JA AIEMPI TUTKIMUSKIRJALLISUUS                   | 7  |
| 2.1 Peruskäsitteet   | 7  |
| 2.1.1 Kirjastonkäyttö  | 7  |
| 2.1.2 Vuorovaikutus  | 8  |
| 2.1.3 Asiakaslähtöisyys                                      | 10 |
| 2.1.4 Arki   | 11 |
| 2.2 Palautteen keräämisen menetelmät ja välineet             | 12 |
| 2.2.1 Asiakaskyselyt kirjastopalveluiden kehittämisen tukena | 13 |
| 2.2.2 LibQual  | 13 |
| 2.2.3 Asiakaspalautteen eri muodot                           | 14 |
| 2.3 Palautteen keräämiseen liittyvät tutkimukset             | 15 |
| 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS                                       | 18 |
| 3.1 Tutkimuskysymykset                                       | 18 |
| 3.2 Tutkimusaineisto   | 19 |
| 3.3 Tutkimusmenetelmä  | 20 |
| 3.3.1 Teemahaastattelu                                       | 21 |
| 3.3.2 Ryhmähaastattelu                                       | 21 |
| 3.4 Aineiston kerääminen ja käsitteleminen                   | 22 |
| 3.5 Aineiston analyysi                                       | 23 |

|   |    |
|---|----|
| 4 TULOKSET  | 25 |
| 4.1 Asiakaspalautteen keräämisen suunnitleminen             | 25 |
| 4.2 Asiakaspalautteen kerääminen                            | 30 |
| 4.3 Asiakaspalautteen ja -kyselyiden tulosten hyödyntäminen | 32 |
| 5 JOHTOPÄÄTÖKSET  | 36 |
| 5.1 Yhteenveto tuloksista                                   | 36 |
| 5.2 Omat pohdinnat tutkimusprosessista                      | 41 |
| 5.3 Jatkotutkimusaiheita ja suosituksia                     | 42 |
| LÄHTEET   | 43 |
| LIITTEET  | 47 |

# 1 Johdanto

Nykypäivän kirjasto on uusien ja suurten haasteiden edessä. Kirjastopalveluita tulee kehittää jatkuvasti, jotta asiakkaat tulevat kirjastoon ja käyttävät sen palveluita. Perinteinen kirjalainaus ei enää riitä, vaan palveluita tulee uudistaa ja parantaa entisestään. Kirjasto kamppailee kaikkien muiden yritysten ja yhteisöjen kanssa asiakkaiden arjessa mukana olemisesta. Puustinen (2013) kertoo, että asiakkaan ollessa vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa, hän tuo mukanaan tilanteeseen koko elämänsä ja kaikki siihen liittyvät merkitykset. Näin merkitykset vaikuttavat siihen, miten asiakas kokee palvelun arvon. Arvo tai arvottomuus puolestaan liittyy olennaisesti siihen, kuinka hyvin asiakas sitoutuu yritykseen. Yritys yksin ei pysty luomaan asiakkaalle arvoa, vaan asiakas itse luo arvon omassa arjessaan hyödyntämällä yrityksen resursseja ja prosesseja, joita voidaan pitää palveluna asiakkaalle. Kun kokemukset ja merkitykset ovat keskiössä, enää ei ole siis kysymys ainoastaan siitä, mitä yritys voi tehdä asiakkaalle, vaan myös siitä, mitä yritys voi tehdä asiakkaan kanssa. (Puustinen 2013, 71; 115; 204.) Tähän pohjaten haluan tutkia sitä, millainen merkitys kirjastojen asiakaspalautteella ja asiakaskyselyillä on asiakastyytyväisyyden tutkimisessa, tarpeiden tyydyttämisessä, palveluiden kehittämisessä, sekä kuinka asiakkaat pystyvät vaikuttamaan kirjaston toimintaan. Tutkin sitä, kuinka asiakaskyselyt auttavat kehittämään palveluita ja lisäämään kirjaston arvoa ja siten myös sen käyttöä.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa kirjastopalveluiden kehittämistä asiakaskyselyiden avulla. Olen koonnut aineiston haastattelemalla neljän yleisen kirjaston henkilökuntaa kartoittaakseni tilannetta nyky-Suomen kirjastoissa. Tutkimus antaa suuntaa siitä, miten asiakaspalveluita kehitetään asiakaskyselyiden avulla suurimmissa suomalaisissa kirjastoissa, ja millainen merkitys asiakaskyselyillä on palveluiden kehittämisessä muiden menetelmien rinnalla.

Asiakaskyselyitä tai niiden vaikutusta kirjastopalveluille ei ole juurikaan tutkittu ja haluan selvittää, millaisina asiakaskyselyt kirjastoissa koetaan ja kuinka hyvin ne mittaavat haluttuja asioita. Lisäksi haluan tietää, millaisia asioita asiakaskyselyillä mitataan ja mitä muita keinoja ja tapoja kirjastoilla on kerätä ja saada asiakaspalautetta

toiminnastaan. Haluan myös selvittää sitä, onko kirjastojen välillä yhdenmukaisuutta ja samankaltaisuutta, sekä kuinka suunnitelmallisesti kerättyä asiakaspalautetta hyödynnetään.

Seuraavassa luvussa käyn läpi tutkimukseeni liittyviä käsitteitä ja aiempaa tutkimusta. Kolmannessa luvussa kerron tutkimusmenetelmistä, aineiston keräämisestä ja analyysistä. Neljännessä luvussa mietin työn ongelmakohtia. Viidennessä luvussa kerrotaan tutkimustuloksia. Viimeisessä luvussa esitän yhteenvedon ja johtopäätökset.

## 2 KÄSITTEET JA AIEMPI TUTKIMUSKIRJALLISUUS

Tässä luvussa kerron ensin tutkimukseni aiheeseen liittyvistä käsitteistä, joita ovat kirjastonkäyttö, vuorovaikutus, asiakaslähtöisyys, asiakaskysely ja arki sekä sidon ne aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen. Luvun lopussa esittelen asiakaspalautteisiin ja asiakaskyselyihin liittyviä aiempia tutkimuksia ja opinnäytetöitä.

### 2.1.1 Kirjastonkäyttö

Kirjastonkäytön määritelmä on oleellinen tutkimuksessani. Juhani Pihlaja (2004) on käsitellyt kirjastonkäyttöä ja sen tutkimista Kirjastonkäyttö-kirjassa. Laajemmin kirjastonkäyttö voi tarkoittaa sitä, että henkilö käy kirjastossa. Yleisemmin kirjastonkäytöllä tarkoitetaan kirjojen lainaamista, mutta todellinen termi avautuu vasta sen mukaan, millaisia palveluita kirjastolla on tarjota. Vakkari (1983, 14) laajentaa kirjastonkäyttöä siten, että henkilön käydessä kirjastossa ja käyttäessä vähintään yhtä kirjaston palvelumuotoa, voidaan puhua kirjastonkäytöstä. Nykypäivänä kirjastonkäyttöön täytyy lukea mukaan myös verkon kautta asiointi, ja tällöin kirjastonkäyttö ei vaadi lainkaan kirjastorakennuksessa käymistä. Pihlajan mukaan kirjastonkäyttöä ei tule määritellä enää fyysisesti kirjastossa tapahtuvaksi. Verkkoyhteyden kautta voi asioida kirjastossa milloin ja missä vain. Huolimatta siitä, että kirjastoa käytetään edelleen ennen kaikkea lainaukseen, Serolan ja Vakkarin (2011, 91) tutkimuksen mukaan yli puolet tutkimukseen osallistuneista oli viettänyt kirjastossa aikaa viimeisen vuoden aikana. Yhtä lailla melkein puolet asiakkaista käyttää kirjastoa verkon kautta. Tilastojen mukaan (Suomen yleisten kirjastojen tilastot) vuonna 2016 fyysisiä käyntejä Suomen kirjastoissa oli 49 048 237 ja verkkokäyntejä 41 980 072. Vakkarin (1983) mukaan kirjastonkäyttö kannattaa terminä hajottaa useaan osaan, jotta niitä voidaan tarvittaessa yhdistää laajemmiksi käsitteiksi. Tämä on hyödyllistä, koska se edistää sellaista kirjastonkäytön tutkimista, joka ei suhtaudu kirjastoon ja kirjastonkäyttöön itseisarvoina vaan pikemminkin välineinä, joiden avulla ihmiset toteuttavat tarpeitaan. Toisin sanoen kirjastonkäyttö tulee nähdä osana ihmisen elinpiiriä ja hänen käyttäytymistään. Tyrväinen (2011, 168) kertoo, että kirjastosta on tullut asiakkaille tärkeä sosiaalisuuden keskus, missä lainauksen, lehtien lukemisen ja tiedon

etsimisen lisäksi halutaan viettää vapaa-aikaa. Nykyisin kirjastossa myös kuunnellaan musiikkia, opiskellaan, pelataan pelejä, tavataan muita ihmisiä, osallistutaan erilaisiin tilaisuuksiin ja käydään kirjaston kahvilassa.

### **2.1.2 Vuorovaikutus**

Ulla-Maija Maunu (2011) on paneutunut asiakaslähtöisyyden kysymyksiin: miten kirjasto voi käyttää asiakkuussuhteita hyväkseen, miten tehdä työtä asiakkaiden kanssa ja millainen on asiakkaan kirjasto. Maunun mukaan asiakaskyselyiden tulokset ovat usein mairittelevia, olipa ne toteutettu valtakunnallisesti tai omassa kirjastossa. Kirjaston asiakaspalvelua on pidetty nimenomaan kirjaston tuottamina palveluina asiakkaille, ei niinkään yhteisinä ideoina asiakkaiden kanssa. Kirjasto on vuorovaikutussuhteessa asiakkaiden kanssa entistä enemmän myös verkossa, ja palveluiden päivittäminen yhdessä asiakkaiden kanssa on tullut tarpeelliseksi. On tärkeää, että asiakkaat pääsevät vaikuttamaan kirjastojen tuottamiin palveluihin. (Maunu 2011, 101.)

Maunu (2011, 101–104) esittelee tekstissään esimerkkinä vuorovaikutteisesta kirjasto-asiakassuhteesta Varsinais-Suomen maakuntakirjastoalueen kirjastojen yhteistyöryhmän, Vaskin. Vaskin yhteinen toimintaperiaate on kirjattu seuraavasti:

"Kirjaston palveluja tulee tarkastella ja kehittää asiakkaiden tarpeista lähtien, kirjaston palvelujen monimuotoisuuden on tultava entistä näkyvämmäksi ja luontevaa vuorovaikutusta asiakkaan ja kirjastopalvelujen tuottajien välillä tulee lisätä." (Maunu 2011, 113).

Kyseisen ryhmän perustana on yhteinen kirjastojärjestelmä ja sen myötä yhteinen asiakkuus. Vaskiin kuuluu 42 kirjastoa ja 5 kirjastoautoa, jotka yhdessä ovat ottaneet asiakkaan keskiöön Asiakkaan kirjasto -projektissa. Vaski kehittää yhdessä asiakkaan kanssa kirjastopalveluja ja kokeilee niitä käytännössä käyttäen hyväksi uusinta



teknologiaa. Kun asiakas tulee huomioiduksi, hän uskoo, että hänen tarpeensa ja toiveensa halutaan tyydyttää. Hyvä asiakaspalvelu syntyy positiivisen tunteen kautta.

Jotta aitoa vuorovaikutusta asiakkaiden ja kirjaston työntekijöiden välille syntyy ja se lisääntyy entisestään, asiakasta ja hänen toiveitaan tulee kuunnella jatkuvasti ja pyrkiä entistä parempaan kommunikointiin ihmisten kesken. Vuorovaikutuksen tulee ulottua myös verkkoon, ja vaikka verkkopalvelujen haasteena on ollut asiakkaiden vähäinen osallistuminen, siihen tulee panostaa. Kuten Puustinen (2013, 123) kirjoittaa, asiakkaat haluavat kommunikoida yrityksen ja tämän vuorovaikutuksen kautta ja luoda itselleen arvoa, olipa ala sitten mikä tahansa. Näin ollen asiakaspalvelu ei ole vain kirjaston tuottamaa, vaan se syntyy vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa. Kirjaston tulee olla osa asiakkaiden arkea, sillä arki on ainakin osittain pysyvää. Kun yritys onnistuu olemaan osa ihmisten arkea, se takaa paremmat edellytykset pysyä läsnä ihmisten elämässä. (Korkman & Arantola 2009, 17.)

Pesonen (2002, 44) toteaa, että asiakkaat pitävät vuorovaikutusta palvelujen tarjoajan kanssa tärkeänä. Vuorovaikutuksen toimivuudella on myös suuri merkitys palvelujen arviointiin. Vuorovaikutuksessa syntynyt kuva palvelun laadusta antaa suuntaa koko palvelun laadun arvioinnille. Siksi on muistettava, että kaikki yrityksen työntekijät vaikuttavat kuvaan yrityksen palvelun laadusta.

Lindbergin ja Karhun (2011) mukaan kirjaston henkilökunta on haasteen edessä aktiivisessa osallistumisessa asiakkaiden kohtaamisessa. Kirjastopalveluiden muuttuessa ja kehittyessä kirjastojen tulee kiinnittää huomiota myös palvelun laatuun, ja heillä tulee olla rohkeutta käyttää yritysmaailman keinoja sekä kilpailukyvyn parantamiseksi että palvelun saavuttamiseksi. Esimerkiksi Oulun kaupunginkirjasto on saanut opetus- ja kulttuuriministeriön rahoitusta projektiin, jonka tavoitteena oli kokoelman esillepanon ja asiakaspalvelun parantaminen asiakkaiden kohtaamisessa. Työntekijät ovat saaneet koulutusta perinteisestä tiskin takana palvelusta poikkeavaan tapaan palvella asiakkaita. (Lindberg & Karhu, 2011, 135–136)

### 2.1.3 Asiakslähtöisyys

Christian Grönroosin (1987,10–12;49) mukaan asiakslähtöisyyteen julkisissa organisaatioissa on kolme syytä: erinomaisen palvelun tavoittelemisen entistä tehokkaammin, kansalaisten oikeus hyviin palveluihin sekä henkilöstön kehittäminen ja motivointi. Jotta kirjasto voi toimia asiakslähtöisesti, sen tulee olla selvillä siitä, mitä mieltä asiakkaat ja käyttäjät ovat kirjastopalveluista ja niiden laadusta. Asiakslähtöisyydessä on kuitenkin ennen kaikkea kyse siitä, että yksittäisen asiakkaan tarpeet ja odotukset ovat etusijalla (Kuusela 1998; ref. Hydén 2007,4). Asiakkaan tulee tuntea, että juuri hänestä ollaan kiinnostuneita. Jotta kirjasto voi toimia asiakslähtöisesti, sen tulee selvittää, mitä asiakas tarvitsee ja haluaa. Yrityksen toimiessa asiakslähtöisesti, sen tulee toiminnallaan saada selville asiakkaiden tarpeet tyydyttääkseen ne. Jotta toiminnan kehittäminen onnistuu, asiakkaan tulee myös osata ilmaista tarpeensa ääneen. (Korkman & Arantola 2009, 33.)

Almgrenin ja Jokitalon (2011, 16) mukaan asiakslähtöisyys ei kirjastossa tarkoita automaattisesti käyttäjämäärien kasvattamista, mutta kirjaston tulee pääpiirteittäin tietää asiakasryhmistään ja niiden muodosta ja koosta. Kaupallisella alalla etsitään maksavia asiakkaita, mutta kirjasto pikemminkin pyrkii etsimään unohdettuja tai vähän huomiota saaneita asiakkaita. Kirjastopalveluiden moninaisuus vaatii entistä enemmän asiakkaiden tuntemusta ja tietoa siitä, missä kanavissa mikin asiakasryhmä tavoitetaan parhaiten. Asiakkaiden välisiä eroja hyväksi käyttämällä pystytään kehittämään uusia palveluja. Haaste syntyy siitä, että palveluita on kehitettävä tasapuolisesti kaikille eikä vain yksittäiselle asiakasryhmälle.

Kirjastot uskovat usein tuntevansa oman käyttäjäkuntansa läpikotaisin, mutta se ei ole mahdollista. Jotta kirjastoa ei kehitettäisi henkilökunnan lähtökohdista, on luontevaa kysyä monin eri tavoin, mitä asiakkaat haluavat, kaipaavat ja toivovat kirjastoltaan. Toisaalta asiakkaat eivät aina tiedä mitä haluavat, jolloin pelkkien asiakastytyväisyyskyselyiden tulokset eivät anna materiaalia merkittävään innovointiin. Kyselyt on tehty usein kirjaston näkökulmasta, ja niissä käytetään alan termejä, jotka eivät ole tuttuja asiakkaille. Kyselyiden antama tieto ei ole turhaa, mutta

niiden tulokset eivät yksin tilastojen lisäksi riitä kehittämään kirjastopalveluita. (Almgren & Jokitalo 2011, 21–22.) Vaikka tutkimukseni keskittyy asiakaskyselyihin, haluan nostaa työssäni esiin myös muita käytännön esimerkkejä kirjastopalveluiden parantamiseksi. Näitä ovat muun muassa havainnointi kirjastossa, asiakaspaneelit, yleisökeskustelut ja palveluiden toteuttaminen yhdessä kuntalaisten kanssa.

Vallalla on ajattelu, jossa asiakas on oman elämänsä asiantuntijaroolissa mukana palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä. Asiakaslähtöisyyttä ei kuitenkaan voida toteuttaa ilman henkilökunnan sitoutuneisuutta. Elizabeth Sanders on erottanut käyttäjäkeskeisen palveluiden suunnittelun yhteistoiminnallisesta innovoinnista. Suunnitteluvetoinen näkökulma voi toteutua kahdella tavalla. Tutkija- ja asiantuntijalähtöisessä näkökulmassa käyttäjiä kuullaan, mutta asiantuntijat hoitavat suunnittelun ja kehittämisen asiakkaita varten. Toinen tapa on osallistava suunnittelu ja kehittäminen, jolloin käyttäjät toimivat suunnittelijoina yhdessä asiantuntijoiden ja palveluntarjoajien kanssa. On mielenkiintoista selvittää, ovatko kirjaston asiakaskyselyt saaneet alkunsa kirjaston omista tarpeista vai asiakkailta tulleesta palautteesta ja missä määrin asiakkaita osallistetaan palveluiden kehittämiseen. (Almgren & Jokitalo 2011, 23; 123)

Heikki Poroilan (2011, 32–33) mielestä suurin puute asiakaslähtöisyyden toteuttamisessa on, että sitä on yritetty toteuttaa ilman asiakkaan todellista läsnäoloa ja kuuntelemista. Asiakaspalvelun ankarin mittari on sekä välillinen että välitön asiakaspalvelu. Vaikeinta on mennä asiakkaan luo, kuunnella palaute ja oppia virheistä.

#### **2.1.4 Arki**

Oskar Korkman ja Heli Arantola (2009) ovat kirjoittaneet kirjan, jossa he tekevät tavallisesta elämästä kiinnostavaa. He tarkastelevat arkea liiketoiminnan kannalta ja myynnin kasvattamisen mahdollisuutena, mutta arjen ymmärtäminen on tärkeää myös voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa, kuten kirjastossa. Arki on usein elämysten vastakohta, ja yksilöllisyyden ja erikoisuuden sijaan tulisi keskittyä tutkimaan samanlaisuutta ja tavallisuutta. Kirjastossa tämä tarkoittaa keskittymistä erilaisiin

käyttäjryhmiin. Jos yrityksen tarjoama palvelu tai tuote ei ole osa asiakkaan arkitoimintoja, ei mikään elämys auta tekemään siitä merkityksellistä. Elämyksen sijaan aitous tekee asiakaskokemuksista merkityksellisiä. (Korkman & Arantola 2009, 14; 20–21.)

Korkmanin ja Arantolan (2009, 35–37) mukaan asiakkaita voisi lakata kuvailemasta taustatekijöiden, asenteiden ja arvojen mukaan. Sen sijaan tulisi pyrkiä kuvaamaan käytäntöjä. Tämä tarkoittaisi sitä, että jatkossa ei kuvattaisikaan asiakkaan piirteitä vaan asiakkaan toimintaa. Erityisesti asiakaskyselyt on suunniteltu siten, että ne tuovat esiin asiakkaiden yksilöllisiä piirteitä. Asiakaskyselyiden tulokset kootaan yhteen laskemalla yksilöitä ja toteamalla keskiarvoja. Asioita tutkitaan yksilön kautta, vaikka esimerkiksi kulutus tapahtuu käytäntöjen kautta sosiaalisessa ympäristössä. Tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että ihmisten tavat toimia ovat yllättävän samanlaisia. Arjessa eläminen on usein matkimista. Monet tekemiset ovat jo rutiineja, ja asiakkaita on vaikea saada puhumaan niistä. Mitä enemmän asiakkaiden mielipiteitä tutkitaan, sitä vaikeampaa niistä on tehdä päätelmiä. Sen sijaan käytäntöjä on helpompi tutkia, koska silloin ollaan asiakkaan arjessa. Liiketoiminnallisesti on kiinnostavampaa tietää, mitä asiakas tekee, koska näin päästään heti lähelle palvelujen kehittämistä. (Korkman & Arantola 2009, 68.)

## **2.2 Palautteen keräämisen menetelmät ja välineet**

Jari Tyrväinen (2011, 158–159) kirjoittaa, että kirjaston onnistumista mitataan sen palveluiden tuottamalla lisäarvolla käyttäjilleen. Riittävää näyttöä vaikuttavuudesta saadaan yhdistämällä siihen määrällistä tietoa. Erilaista palautetta saadaan niin omilta työntekijöiltä, sidosryhmiltä, tutkimuksista, opinnäytetöistä kuin asiakaspalautteista, ja näihin tietoihin nojataan kehitettäessä palveluita. Kun palautetta seurataan säännöllisesti, saadaan selville asiakkaiden odotukset, tarpeet ja kokemukset ja niiden avulla kehitetään palveluita.

Palautekanavia on kolmenlaisia. Välitön palaute, jota asiakas antaa haluamallaan hetkellä suullisesti, palautelomakkeella, sähköpostitse tai sosiaalisessa mediassa.

Asiakaskyselyt, jotka puolestaan tutkivat säännöllisin väliajoin erilaisia trendejä ja suuntauksia, joiden avulla kirjasto pyrkii vastaamaan paremmin asiakkaiden toiveisiin ja tarpeisiin. Syventävät ja osallistavat menetelmät taas antavat tarkempaa tietoa tietyltä asiakasryhmältä tai aiheesta erilaisissa projekteissa. (Tyrväinen 2011, 159–161.) Näitä menetelmiä lienevät esimerkiksi asiakasneuvonpidot, asiakasraadit ja yleisötilaisuudet.

Asiakaspalaute vaikuttaa asiakastyytyväisyyden kehittymiseen ja jotta kehitys varmistetaan, koko kirjaston henkilökunnan on osallistuttava asiakaspalautteen keruuseen, käsittelyyn, seurantaan ja palveluiden kehittämiseen (Tyrväinen 2011, 163). Kirjaston tulee sitoutua palautteiden käsittelyyn ja vastaamiseen nopeasti.

### **2.2.1 Asiakaskyselyt kirjastopalveluiden kehittämisen tukena**

Kirjastopalveluiden arviointi on tärkeää, koska taloudelliset resurssit ovat pienet ja asiakkaita pitäisi pystyä palvelemaan tasapuolisesti. Asiakaslähtöinen arviointi toteutetaan useimmiten asiakaskyselyllä tai haastattelulla (Hyden 2007, 1; 28).

Arvioinnilla yritetään:

- ymmärtää nykyisiä palveluita ja kehittää niitä
- oikeuttaa nykyiset palvelut ja näyttää niiden vaikuttavuus
- parantaa tietämystä siitä, kuinka palvelun tulisi toimia

(Bowden 1990; Hydén 2007, 27).

Asiakaskyselyt on sidottu toimintoihin, joita asiakkaat tekevät kirjastossa. Kysymyksiä on harvoin kuitenkaan kytketty heidän elämäänsä, tarpeisiinsa ja toiveisiin. (Pihlaja 2004, 66.) Kun tavoite on näin selkeä, osataanko asiakaskyselyillä todella tutkia oikeita asioita? Osoittavatko kyselyt, mitkä asiat ovat hyvin ja mitkä eivät, mitkä asiat ovat arvokkaita ja mitkä arvottomia, hyödyllisiä ja hyödyttömiä? Kriittisyyttä tarvitaan myös arvioitaessa, millaisia tuloksia käytetyillä voimavaroilla on saavutettu.

### 2.2.2 LibQual-kysely

Yksi kirjastojen käyttämistä asiakaskyselyn malleista on amerikkalaisten kehittäämä LibQual, jolla voidaan tutkia ja arvioida asiakkaiden mielipiteitä kirjaston palveluista. Hjeltin mukaan (2011) kysely pohjautuu teoriaan, jossa mitataan asiakkaan odotuksia ennen palvelua ja havaintoihin palvelun käytön jälkeen. Tyytyväisyys tai tyytymättömyys saadaan selville odotusten ja havaintojen välisestä kuilusta. (Saunders 2008; tässä Hjelt 2011, 41.) Asiakaskysely on kehitetty nimenomaan kirjastojen tarpeisiin ja se auttaa kirjastoja:

- ymmärtämään asiakkaiden mielipiteitä ja arvioita kirjastopalvelujen laadusta
  - toimimaan asiakkaiden antaman palautteen mukaisesti palvelujen kehittämisessä
  - keräämään ja tulkitsemaan käyttäjien antamaa palautetta säännöllisesti
  - kartoittamaan kirjaston hyviä toimintatapoja ja kehittämiskohteita
  - vertailemaan kirjastojen tuloksia keskenään
  - parantamaan henkilökunnan analysointitaitoja
- (LibQual)

### 2.2.3 Asiakaspalautteen eri muodot

Välittömän tai asiakaskyselyiden antaman palautteen lisäksi kirjastot käyttävät myös osallistavampia menetelmiä palautteen keräämiseksi (Tyrväinen 2011, 160). Espoo käynnisti vuonna 2009 asiakasraadit käsittelemään kirjaston, työväenopiston, nuoris- ja liikuntatoimen, kulttuuripalveluiden ja yhteispalveluasioiden asioita. Alkukokeilun jälkeen kirjasto sai oman erillisen raadin, jonka avulla pystyttiin käsittelemään yksityiskohtaisemmin juuri kirjaston asioita. Samalla asiakasraadit tulivat osaksi kirjaston palkkiojärjestelmää. (Nikulainen 2011, 194-197.) Vaikka raadeista on saatu sekä kielteistä että myönteistä kokemusta, Tyrväisen mukaan (2011, 207) yhteisöllisyys osallistujien ja henkilökunnan kesken on kuitenkin tärkeää niin erilaisissa asukasilloissa kuin asiakasraadeissakin.

Kirjastot ovat käyttäneet palautteen keräämiseen myös haamuasiakkaita eli mystery shoppereita. Kyseessä on tietyn tahon teettämä tutkimus, jossa joko oikean tai mahdollisen asiakkaan avulla mitataan asiakaspalveluprosessia niin laadun, teknisen osaamisen kuin tuotetietouden osalta. Haamututkimus perustuu havainnointiin, jossa kohde on valittu etukäteen. Mystery shopper tuo esiin asiakkaan näkökulmasta nekin asiat, jotka usein jäävät sanomatta tai piiloon. (Piilola 2013, 6, 18.)

Turun kirjastosta muihin Suomen kirjastoihin on levinnyt myös laputus, jossa liimalappuun kirjoittamalla voi antaa palautetta mistä tahansa haluamastaan aiheesta ja käydä kiinnittämässä sen kohtaan, mitä palaute koskee. Palaute voi koskea niin kirjaston tiloja, aineistoa kuin henkilökuntaa. Liimatut palautteet kuvataan, dokumentoidaan, luetaan läpi ja käytetään hyväksi kirjastopalveluiden kehittämisessä. (Heikinmatti 2012.)

### **2.3 Palautteen keräämiseen liittyvät tutkimukset**

Henna Hydén (2007, 27) on tehnyt pro gradu -työssään yhteenvetoa aiemmista kirjastonkäyttötutkimuksista: naiset käyttävät kirjastoa enemmän kuin miehet, nuoret ovat aktiivisempia kuin vanhat, korkeakoulutetut käyvät kirjastossa useammin kuin vähemmän koulutautuneet ja kirjojen lainaaminen on suosituin kirjaston käyttötapa. Kun kirjastopalvelujen arviointitutkimuksilla on tarkoitus mitata palvelujen vaikuttavuutta, asiakkaiden tyytyväisyyttä ja tarpeiden tyydyttämistä sekä tunnistaa ongelmia, haluan tutkia ovatko kirjastot onnistuneet mittaamaan juuri haluttuja asioita.

Kirjastojen asiakaskyselyiden vaikuttavuutta kirjastopalveluihin ei juurikaan ole tutkittu aiemmin, mutta asiakaspalautteiden ja havainnoinnin merkitys on tiedostettu jo vuosia sitten. Esimerkiksi Tampereen yliopiston kirjastossa asiakaslähtöisyys ja palvelun kehittäminen yhdessä asiakkaiden kanssa on kirjattu osaksi kirjaston strategiaa. He ovat todenneet, että on oleellisempaa kysyä, mihin asiakkaat ovat tyytyväisiä ja mihin eivät, kuin kysellä toiveiden perään. Kirjastossa otettiin vuonna 2007 käyttöön suunnitelmallinen palautejärjestelmä, jonka myötä kaikki palaute kanavasta riippumatta

kirjataan ylös ja kootaan lukuvuoden lopussa tilinpäätökseksi. Akuutteihin ongelmiin reagoidaan heti ja esiin tulevat asiat otetaan huomioon palveluiden kehittämisessä. (Nissilä & Partanen, 2008.)

Tampereen yliopiston kirjastossa myös havainnoitiin asiakkaiden käyttäytymistä kirjastossa vuonna 2009. Kun aineistot ovat siirtyneet enemmän verkkoon, kirjaston fyysisten tilojen käyttö on muuttunut oleellisesti. Kirjasto tarvitsi tietoa tilojen käytöstä. Havainnoinnilla haluttiin lisätietoa palvelukyselyn tueksi. Tulokset auttoivat kirjastoa kehittämään palveluitaan ja esimerkiksi aukioloaikojaan. (Lehto, Mäkelä & Nissilä 2010.)

Mirja Iivosen mukaan (2012) yliopistokirjastot ovat jo pitkään joutuneet perustamaan toimintaansa näyttöön perustuvaan kirjastotyöhön, mikä osoittaa esimerkiksi rahoittajille palveluiden, toimintojen ja resurssien tilan käytännössä. Niin asiakaskyselyt kuin palautejärjestelmät ovat yleisiä tapoja kerätä asiakaspalautetta. Iivonen painottaa, että mikäli asiakaspalautetta käytetään näyttönä päätöksenteossa ja toiminnan kehittämisessä, on tärkeää myös tunnistaa asiakkaiden erilaiset käyttäjäryhmät ja heidän yksilölliset tarpeensa. Asiakaspalautetta tulee myös kerätä säännöllisesti, sillä asiakkaiden mielipiteet ja mieltymykset muuttuvat hiljalleen, jolloin kirjaston täytyy pysyä ajan tasalla. Päätäjille ja palvelujen kehittämiseen tarvittava näyttö voi myös olla kirjastohenkilökunnan keräämää. Asiakaspalvelussa kerätään tietoa tilastoinnilla tai systemaattisesti havainnoimalla kirjaston tiloissa. Näyttöön perustuvassa kirjastotyössä palvelujen parantamisen pohjana käytetään siis konkreettista näyttöä, mutta aina se ei tarkoita asioiden muuttumista. Voi käydä myös niin, että näytön perusteella muutoksia ei ole järkevää tehdä. Olennaista on myös se, että tuloksia arvioidaan muutosten jälkeen, tuloksia verrataan aiempaan tilanteeseen, ja seurataan, onko haluttu muutos saatu aikaan. Näyttöön perustuvan kirjastotyön etuja on se, että se parantaa nopeastikin palveluiden laatua ja varmistaa kirjastopalveluiden ajantasaisuuden ja luotettavuuden. Lisäksi se antaa ulkopuolisille toimijoille, kuten rahoittajille tietoa kirjaston todellisesta tilasta ja kertoo konkreettisesti mihin rahat kirjastossa käytetään. Lisäksi näyttöön perustuva kirjastotyö lisää työntekijöiden motivaatiota ja sitoutuneisuutta työnantajaan ja parantaa yhteistyötä kirjaston sisälläkin. (Iivonen 2012.)



Satu Hänninen (2014) on tutkinut asiakaspalautteen keräämistä, käsittelyä ja hyödyntämistä yleisessä kirjastossa opinnäytetyönään Turun ammattikorkeakoulussa. Tutkimuksen tavoitteena oli saada Kotkan kirjastolle erilaisia asiakaspalautteen keräämisen tapoja. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksen ja tutkimuksen haastattelun avulla. Kohteena olivat asukasluvultaan Kotkan kokoisten kaupunkien kirjastot, jotta ne olisivat kävijä- ja lainausmääriltään vertailukelpoisia. Hännisen tutkimus liittyy olennaisesti omaan tutkimukseeni, mutta eroavaisuuksia toki on. Minun tutkimukseni keskittyy nimenomaan suurempiin suomalaisiin kirjastoihin, joissa uskon asiakaspalautteen keräämisen olevan jo suunnitelmallista. Tämä toki selviää vasta tutkimuksen myötä. Toinen erottava seikka on se, että tutkimukseni keskittyy ennen kaikkea asiakaspalautteiden tulosten seurauksiin ja vaikuttavuuteen. Hänninen taas on keskittynyt yleisesti asiakaspalautteen keräämisen tapoihin.

Käytän tutkimuksessani hyväksi edellä tarkastelemiani tutkimuksia ja tutkin missä määrin asiakaspalautteiden kerääminen on suunnitelmallista suuremmissa yleisissä kirjastoissa. Hännisen tutkimuksessa (2014) asiakaspalautteen kerääminen pienemmissä kirjastoissa on pikemminkin sattumanvaraista. Samalla selvitän myös suoritetaanko kirjastoissa havainnointia ja tarvitsevatko he sitä tuekseen palveluiden kehittämiseen ja parantamiseen. Otan myös selvää siitä, millaisia muita vaihtoehtoisia tapoja heillä on saada ja kerätä asiakaspalautetta.

### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa esittelen sekä tutkimuskysymykseni että tutkimusaineistoni. Sen jälkeen kerron valituista tutkimusmenetelmistä (teema- ja ryhmähaastattelusta) ja selostan kuinka aineistoa konkreettisesti kerättiin, käsiteltiin ja analysoitiin.

#### 3.1 Tutkimuskysymykset

Tutkimukseni tarkoitus on selvittää, miten kirjastot kehittävät palveluitaan asiakaskyselyiden avulla. Pyrin samalla selvittämään myös mitä asioita kirjastot tutkivat nimenomaan asiakaskyselyillä, ja mitä asioita he tutkivat muilla menetelmillä. Tutkimuskysymykseni ovat:

- 1) miten kirjastot suunnittelevat asiakaspalautteen keräämistä asiakaskyselyiden avulla?
- 2) millaisia tapoja kirjastoilla on kerätä asiakaspalautetta?
- 3) miten asiakaskyselyiden tuloksia hyödynnetään kirjaston palveluiden kehittämisessä?

Ensimmäinen tutkimuskysymykseni paneutuu asiakaskyselyihin selvittäen muun muassa, millaisia asiakaskyselyitä kirjasto tekee tai teettää kirjastossaan, millaisia asioita he tutkivat nimenomaan asiakaskyselyillä, kuka asiakaskyselyt suunnittelee ja toteuttaa, onko heillä olemassa jokin ohjemalli kyselyille, mitä asioita he haluavat mitata asiakaskyselyillä, millaisia haasteita, ongelmia ja mahdollisuuksia asiakaskyselyiden tekemisessä on ja tutkivatko he negatiivisia palautteita asiakaskyselyiden avulla.

Pihlaja (2004,71) pohtii teoksessaan sitä, että usein kirjaston henkilökunta jo arvaa, millä tavalla asiakkaat kyselyihin vastaavat. Jos näin on, se voi johtaa siihen, että henkilökunnan olettaessa tuttujen asiakkaiden vastaukset, huonoja arvosanoja ja palautteita keräävät kysymykset karsitaan kyselyistä jo ennalta pois. Tämäkin on seikka, johon haluan tutkielmassani keskittyä ja siksi haluan tietää tarkemmin

asiakaskyselyiden laatimisen prosessista ja seurauksista. Lisäksi haluan tutkia sitä, onko kyselyillä tutkittu relevantteja asioita, ja jos ei ole, kuinka asiakaskyselyitä tulisi parantaa. Selvitän myös kuinka asiakkaan arki eli toiminta kirjastossa näkyy asiakaskyselyissä. Tässä osiossa pyrin myös saamaan selville, tutkivatko kirjastojen asiakaskyselyt asiakkaiden oikeita tilanteita ja mielipiteitä vai painottuvatko ne asiakkaiden odotuksiin ja toiveisiin.

Toinen tutkimuskysymykseni pyrkii selvittämään millaisia tapoja kirjastoilla on kerätä ja saada asiakaspalautetta, kuinka suunnitelmallisesti palautetta kerätään ja selvittää myös, onko kirjastoilla olemassa strategiaa asiakaspalautteen keräämiseksi. Pyrin myös selvittämään, kuinka kirjasto ottaa huomioon erilaiset käyttäjäryhmät asiakaspalautteen keräämisessä.

Kolmas tutkimuskysymykseni keskittyy asiakaskyselyiden tulosten hyödyntämiseen ja vaikutuksiin. Kysymyksen tarkoituksena on selvittää, miten asiakaspalautetta ja asiakaskyselyiden tuloksia käsitellään, käytetäänkö niihin jotain tiettyä käsittelyohjelmaa, kuinka tuloksia käytetään kirjastotoiminnan hyväksi ja kuinka nopeasti muutoksia voidaan tehdä. Selvitän myös, millainen merkitys asiakaskyselyillä ja asiakaspalautteilla on kirjaston toiminnalle ja kuinka kirjasto seuraa tekemiään palveluitaan muutosten ja kehitystöiden jälkeen.

### **3.2 Tutkimusaineisto**

Tutkimusaineistoni koostuu neljän suomalaisen yleisen kirjaston ryhmähaastatteluista. Olen valinnut haastateltavaksi Suomen suurimpia kirjastoja, sillä heillä on varmasti kokemusta erilaisista tavoista ja menetelmistä kerätä asiakaspalautetta ja kehittää palvelujaan tulosten perusteella. Tutkittavat kirjastot sijaitsevat ympäri Suomen ja kirjastot ovat itse saaneet päättää haastatteluihin osallistuvat henkilöt. Haastatelluilla henkilöillä on monipuolinen koulutustausta ja he kaikki ovat työskennelleet kirjastoissa jo pidemmän aikaa. Haastatteluihin osallistui niin pedagoginen informaattikko, viestintäkoordinaattori, suunnittelija, IT-asiantuntija, palvelupäällikkö kuin kirjastopalveluiden johtajakin. Haastatteluihin osallistui yhteensä 11 henkilöä.

### 3.3 Tutkimusmenetelmä

Olen valinnut tutkimusmenetelmäksi teemahaastattelun ryhmässä, koska tutkimusaiheeni ei ole juurikaan tutkittu. Näin pyrin saamaan mahdollisimman kattavan kuvan kyseisen kirjaston tilanteesta. Haluan tietää missä määrin kirjastot keräävät asiakaspalautetta, tekevät tai teettävät asiakaskyselyitä, millaisia seurauksia kyselyiden tuloksilla on, millä muulla tavoin he keräävät asiakaspalautetta ja kuinka tutkimustulokset vaikuttavat kirjastopalveluiden kehittämiseen. Haluan kuulla kirjastojen työntekijöiden mielipiteitä asiasta, jota ei ole tutkittu Suomessa juuri lainkaan. Paras keino selvittää asiaa, on kysyä siitä suoraan kasvotusten. Hirsjärvi ja Hurme (2011, 35–36) ovat verranneet kyselylomaketta ja haastattelua tutkimusmenetelminä ja tehneet haastattelun eduksi muun muassa seuraavia huomioita:

- haastattelun aikana vastaajia on helpompi motivoida kuin lomakekyselyn aikana
- haastattelussa aiheiden järjestystä ja kysymyksiä voi vaihdella
- haasteltavan on mahdollista tehdä vastauksista enemmän tulkintoja ja sallia täsmennyksiä
- haastattelussa voi saada kuvaavia esimerkkejä ja monitahoisia vastauksia
- haastatteluihin osallistumisen kieltäytymisprosentti on pienempi kuin lomakekyselyiden

Haastatteluilla on toki myös haittoja kyselylomakkeeseen verrattuna:

- haastattelu vie paljon aikaa (haastattelun sopiminen, haastateltavien etsiminen, itse haastattelu ja litterointi)
- haastattelun läpivieminen vaatii haastattelijalta uskallusta, taitoa ja kokemusta
- haastateltavan henkilöllisyys on selvillä ja anonyymius tulisi kuitenkin säilyttää läpi tutkimuksen
- haastattelun tuloksia saattaa väärentää haastateltavan halu antaa myönteisempi kuva todellisuudesta

### **3.3.1 Teemahaastattelu**

Käytän hyväkseni puolistrukturoitua haastattelua, jota Hirsjärvi ja Hurme (2011, 47–48) kutsuvat teemahaastatteluksi. Siinä aihepiirit on määritelty etukäteen tiettyihin teemoihin, mutta kysymyksiä tai vastauksia ei ole muotoiltu valmiiksi. Teemahaastattelu ei sido tutkimusta kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen tutkimusleiriin eikä se määrittele haastattelukertoja. Haastattelun eteneminen teemoittain takaa sen, että haastateltavan ääni pääsee kuuluviin ja aiheen käsittely voi mennä syvällekin aiheeseen. Teemahaastattelu antaa tilaa haastateltavien tulkinnoille ja ne saavat merkityksensä vuorovaikutuksessa tutkittavan aiheen kanssa. Haastattelun tema-alueet ovat kaikille samat, mutta niiden käsittelyjärjestys voi vaihdella.

### **3.3.2 Ryhmähaastattelu**

Jotta saan tutkimukseeni kattavan otannan kirjastoista ja niiden työntekijöiden käsityksistä ja mielipiteistä, haastattelen heitä ryhmissä. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (2011, 61) useamman henkilön yhtäaikainen haastattelu muistuttaa keskustelua, mikä tukee teemahaastattelun avointa ilmapiiriä. Ryhmässä haastateltavilla on mahdollisuus kommentoida ja täydentää toistensa sanomisia antaen näin laajemman näkemyksen aiheesta. Jotta saan riittävän määrän haastatteluita tutkimukseni pohjaksi, ja jotta ryhmähaastattelun nimensä mukaisesti toteutuu, yritän saada jokaisen kirjaston haastatteluun kahdesta neljään henkilöä. Vaikka ryhmissä on pienehkö joukko haastateltavia, varmistan ryhmähaastattelulla monipuolisemman kuvan asiakaskyselyistä kirjastopalvelujen kehittäjänä, ja ylipäänsä näkemyksen palveluiden kehittämisestä kuin yksilöhaastattelulla. Pyrin saamaan haastatteluihin mukaan henkilöitä, jotka ovat työssään tekemisissä asiakaspalautteiden ja asiakaskyselyiden kanssa, ja jotka osallistuvat niiden suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Ryhmähaastattelun etuna on ennen kaikkea se, että saan samanaikaisesti tietoa useammalta haastateltavalta ja samalla ryhmän jäsenet tukevat toisiaan. Lisäksi säästän

omaa aikaa ja rahaa, kun voin tehdä haastattelut samaan aikaan. Toisaalta se on myös haitta, sillä haastatteluja purkaessa voi olla hankalaa päätellä, kenen haastateltavan mielipiteitä on litteroimassa. Välttyäkseni tältä tilanteelta, minun tulee erotella haastateltavat muistiinpanoihini jo ennen haastattelun taltioimista. Tutkijana minun tulee myös pitää huoli siitä, että kaikki ryhmän jäsenet pääsevät kommentoimaan kaikkia haastattelun teemoja. Ryhmähaastattelu saattaa myös muuttua yksilöhaastatteluksi. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 63.)

### **3.4 Aineiston kerääminen ja käsittely**

Teemahaastattelussa teema-aiheiden suunnittelu on ensisijaisessa asemassa. Yksityiskohtaista kysymysluetteloa ei tarvitse laatia. Aiherungon on tarkoitus toimia haastattelijan muistin tukena ja keskustelun ohjaajana. Lisäksi hyvän haastattelurungon suunnittelemisella varmistetaan aineiston laadukkuus ja mahdollisuus syventää haastattelu-teemoja. Aineiston laatua parantaa myös muistiinpanojen tekeminen haastattelun aikana. Haastattelijalla voi merkitä heti muistiin teemoja, jotka ovat tuottaneet vaikeuksia tai olleet hedelmällisiä. Pienetkin merkinnät voivat myöhemmin helpottaa tulkinnan tekemisessä. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 66; 184.)

Olen laatinut haastattelun rungon ja listannut siihen tutkittavia aiheita kysymysten muodossa, jotta etukäteen päätetyt teemat tulevat käytyä haastateltavan ryhmän kanssa läpi. Olen muodostanut haastattelukysymykset palautteen keräämiseen liittyvien tutkimusten innoittamana. Olen lähettänyt teemarungon haastateltaville etukäteen tutustuttavaksi, jotta he voivat valmistautua siihen. Minun tulee huomioida se, että haastattelun laajuus voi vaihdella suurestikin haastattelusta toiseen.

Olen tehnyt haastattelut kirjastojen omissa tiloissa säästääkseen sekä omaa että haastateltavien aikaa sekä matkakustannuksia. Haastateltaville on Hirsjärven ja Hurmeen (2011, 64) mukaan erittäin tärkeää lähettää tutkimukseen liittyen erinomaisen asiallinen kirje, mikäli haastattelu tehdään puhelimitse. Koska en tunne kirjastojen henkilökuntaa entuudestaan, olen lähettänyt kirjastonjohtajille sähköpostia vuoden 2015 lopulla tiedustellakseni kirjaston halukkuutta osallistua tutkimukseen ja kartoittaakseni

sopivia haastateltavia. Ensimmäinen haastattelu sovittiin vuoden viimeiselle viikolle ja viimeisen kirjaston haastattelu oli vuoden 2016 alussa.

Taltioin haastattelut sekä puhelimellani ja iPadillani varmistaakseni taltioinnin onnistumisen. Sain nauhoittamiseen haastateltavilta luvan ja kerroin heidän pysyvän tutkimuksessa anonymeinä. Nauhoitin haastattelut Äänimuistiinpanot Pro-sovelluksella, josta ne oli helppo jakaa pilvitiedostoon talteen. Nauhoitetut haastattelut pystyi lähettämään itselleen myös sähköpostilinkkinä MP3-muodossa tai suoraan Google Driveen tai Dropboxiin. Yhtä lailla ne olisi voinut halutessaan jakaa tekstiviestillä tai Facebookin ja Twitterin kautta.

Aloitin haastatteluiden litteroinnin heti haastattelun jälkeisenä päivänä, sillä tiesin sen vievän aikaa. Pyrin tekemään litteroinnin loppuun ennen kuin siirryin tekemään seuraavan kirjaston haastattelua. Näin haastattelut olivat tuoreena muistissa ja jos jotain olisi jäänyt epäselväksi, voisin selvittää asian haastateltavilta saman tien. Lisäksi varmistin näin, että aiemmat haastattelut eivät kadonneet uusien tieltä. Haastatteluiden litteroinnit valmistuivat helmikuun ensimmäisellä viikolla.

### **3.5 Aineiston analyysi**

Laadullista tutkimusta tehdessä analyysin pitäisi alkaa jo haastattelutilanteessa. Tutkijan haastatellessa hän voi samaan aikaan tehdä havaintoja ja tyypityksiä esimerkiksi niiden toistuvuuden ja useuden mukaan. Laadullinen tutkimus säilyttää aineiston sanallisessa muodossa, tässä tapauksessa litteroituna haastatteluna. Analyysia tehdessään tutkija pyrkii päättelemään aineistolähtöisesti tai todistamaan teoriansa aineiston avulla. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 135)

Tutkimusaineiston, analyysin ja yhteenvedon tulisi liittyä aiempiin tutkimuksiin ja tehtävään tulkintaan kiinteästi. Haastatteluiden ja litteroinnin jälkeen haastateltaville esitetyt kysymykset saattavat kuitenkin olla hyvinkin erilaiset kuin tutkimuskysymykset. Vaikka laadullisessa analyysissä aineisto ja tutkimusongelma

keskustelevat toisilleen, varsinaisia tutkimuskysymyksiä ei esitetä haastateltaville, sillä heidän ei ole tarkoitus suoraan antaa tutkimuksen tuloksia. Tutkijalle haastattelut synnyttävät uusia kysymyksiä ja saadakseen vastaukset niihin, hänen täytyy esittää aineistolle analyttiset kysymykset. Näin haastatteluaineisto saadaan loppujen lopuksi vastaamaan tutkimuskysymyksiin. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen, 2010, 9-10)

Analysoin tutkimusaineistoni Hirsjärven ja Hurmeen haastatteluanalyysin mallin mukaisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 141-142). Huolimatta siitä, että haastateltavia kirjastoja on vain neljä, se ei merkitse suoranaisesti aineiston vähyttä. Päinvastoin aineisto saattaa olla hyvinkin runsas, mikäli ryhmähaastattelusta on muodostunut syvällinen. Ennen kuin olen aloittanut aineiston analyysin, olen lukenut aineistoa läpi useamman kerran, jotta olen saanut perinpohjaisen käsityksen siitä ennen aineiston järjestämistä ja luokittelua. Sen jälkeen olen luokitellut aineistoa purkamalla sitä teemojen mukaan. Käytännössä tämä on tarkoittanut sitä, että olen lukenut aineistot läpi teema ja tutkimuskysymys kerrallaan. Koska samasta teemasta on syntynyt keskustelua haastattelun eri vaiheissa, olen kerännyt samaan teemaan liittyvät asiat yhteen ja merkinnyt myös haastateltavan nimen litterointiin ylös. Tämä on helpottanut omaa lukemistani ilman että haastateltavan henkilöllisyys käy ilmi tutkimuksessani. Teemoittelemalla aineiston sen kokonaisuus on hävinnyt, mutta se on ollut välttämätöntä tehdäkseeni päätelmiä koko aineistosta.

Luokittelemalla ja koodaamalla aineistoa analyysi alkaa hiljalleen rakentua. Luokittelu antaa pohjaa tulevalle analyysille ja päättelylle. Yhdistämällä kaikki teemat tutkimusongelman alle, yritän löytää jotain säännönmukaisuuksia ja samankaltaisuuksia haastatteluryhmien välillä. Samalla löydän samankaltaisuudesta poikkeavat tilanteet ja sanomiset. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 147; 149)



## 4 TULOKSET

Tässä luvussa käyn läpi tutkimukseni tuloksia. Suorat lainaukset on kirjoitettu kirjakiellelle muutettuna, jotta niitä on sujuvampaa lukea, ja jotta haastateltavien anonymiteetti säilyisi.

### 4.1 Asiakaspalautteen keräämisen suunnittelu

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tarkoitus oli selvittää, miten asiakaspalautteen kerääminen suunnitellaan kirjastoissa, ketkä suunnittelevat ja tekevät, vai teettävätkö kirjastot suunnittelun ulkopuolisilla toimijoilla. Halusin myös tietää, onko kirjastojen käytössä jokin vakiintunut asiakaskyselymalli tai ohjeistus. Lisäksi tutkin millaisia asioita kirjastot tutkivat ja mittaavat asiakaskyselyillä, sekä millaisia haasteita tai mahdollisuuksia asiakaskyselyt tarjoavat. Lisäksi halusin tutkia, millainen strategia kirjastossa on asiakaspalautteen keräämiseksi ja onko palautteen kerääminen systemaattista.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet kirjastot osallistuvat muutaman vuoden välein järjestettävään Kansalliskirjaston kansalliseen käyttäjäkyselyyn. Tutkimusta tehdessä edellinen kysely oli järjestetty vuonna 2013, eikä seuraavasta ollut vielä haastatteluiden aikaan tietoa. Kansalliskirjasto (Kansalliskirjasto, 2015) kertoi keväällä 2015 uutiskirjeessään kirjastokyselyn siirtyvän keväälle 2017 vähentyneiden henkilöstöresursin vuoksi. Myöhemmin syksyllä 2016 kävi ilmeiseksi se, ettei Kansalliskirjastolla (Kansalliskirjasto, 2016) ollut enää resursseja toteuttaa kyselyä lainkaan. Tämän lisäksi kirjastot osallistuvat kunnan tai kaupungin järjestämään kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden palvelukyselyyn. Kirjastot eivät enää juurikaan järjestä laajoja asiakaskyselyitä itse.

“No, mehän ei niin paljon aktiivisesti ryhdytä itse tekemään. Kuten täällä on tullut esiin, ne tulee tästä isommasta kehysorganisaatiosta eli vapaa-aikatoimen hallinnosta tai kaupungin, konsernihallinnon päätöksistä. Ja sitten meillä on se jatkuva kanava auki, mistä tulee kuitenkin myös kehittämisehdotuksia. Että ollaanko me käynnistetty omaehtoisesti kyselyjä, kuka muistaa?”

Myös opiskelijat tekevät kirjastoissa tutkimuksia omasta aloitteestaan tai kirjaston pyynnöstä. Kirjastoissa, joiden lähetyvillä sijaitsee kirjastoalan koulutusta antava

ammattikorkeakoulu, yhteistyötä opiskelijoiden kanssa on paljon. Yliopistot mainittiin haastatteluissa, mutta yhtä mainintaa lukuun ottamatta niitä ei nostettu lainkaan esiin.

“Se oli varmaan jonkinlainen yhteistyö. Varmaan projekti sinänsä oli meiltä. Sekä yliopisto että ammattikorkeakoulu on vailla meiltä tällaisia harjoittelu- ja projektityöaiheita, niin me aika usein sitten saadaan vähän apua opiskelijoilta. “

“Mutta kyllä me säännöllisesti toimitetaan oppilaitoksiin sellaisia ideoita, että mitä tarpeita meillä nyt on ja opiskelijat sitten tarttuu aiheisiin, jotka heitä kiinnostaa. “

“Minusta tuntuu ainakin, että ammattikorkeakoulussa ne vaan lisääntyä ja lisääntyä tällaiset jotenkin työelämään sidoksissa olevat, joka tarkoittaa sitä, että se luentomuotoinen opetus on vähentynyt, niin he tekee sitten itse.”

Tutkimushaastatteluja tehdessä yhdessäkään kirjastossa ei ollut meneillään asiakaskyselyä eikä seuraavaa toteutettavaa kyselyä vuodelle 2016 ollut tiedossa. Muutama kirjasto kertoi vuodelle 2017 olevan tiedossa asiakaskyselyn.

Mikäli kirjastossa järjestetään joko oma tai yhteinen asiakaskysely kunnan kanssa, kirjastolla on usein oma työryhmä, joka suunnittelee kysymyksiä. Jos kysely liittyy johonkin yksittäiseen projektiin, asiakaskyselyn tai palautteen keräämisen järjestää yleisemmin projektin vastaava, palvelupäällikkö tai kirjaston johtoryhmä. Asiakaskyselyn mallina käytetään yleensä edellisen kyselyn pohjaa, jota muokataan omien tarpeiden mukaan sopivammaksi. Kirjastot myös käyttävät hyväkseen toistensa tekemiä asiakaskyselyitä.

Kirjastot pyrkivät tutkimaan asiakaskyselyillä asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluihin, laatukokemuksia ja kehittämideoita sekä löytämään epäkohtia ja ongelmia ja korjaamaan niitä. Vaikka kyselyillä selvitetään usein esimerkiksi asiakaspalvelun tasoa arvosanoilla 1–5, asiakaskyselyillä halutaan ennen kaikkea selvittää asiakkaiden mielipiteitä ja asenteita, ei kirjaston palvelun arvosanoja. Lisäksi asiakaskyselyt auttavat kirjastoja tuntemaan asiakaskuntaansa paremmin, ja tuomaan julki asiakkaiden mielikuvia kirjastosta. Kirjastot haluavat myös selvittää asiakkaiden toimintoja ja käytäntöjä asiakaskyselyillä.

“Sitäkin kysytään monella tavalla. Että vietätkö aikaa lyhyesti vai pidempään? Käytkö jollakin tietyllä osastolla vai laajemminkin koko

kirjastossa, haetko aineistoa asiakaspääteeltä, vai kysytkö henkilökunnalta? Ja mun mielestä sitä asiakkaan vaeltelun tapaa on aika paljon haettu.”

Haastatteluista kävi ilmi myös se, että kirjastoissa ei ole tutkittu asiakkaiden käyttäytymistä havainnoinnin avulla kuin kertaluonteisesti. Asiakkaiden toimintoja on jossain määrin tutkittu lainausmäärien analyysillä, ja näin selvitetty asiakkaiden liikkumista kirjaston eri osastoilla. Ainoa havainnointiin liittyvä toiminta kirjastoissa on ollut mystery shoppereiden tutkimus, joka tutki henkilökunnan asiakaspalvelua.

“En muista havainnointia. Ne mystery shoppaus -jutut on ollut ehkä lähinnä sitä, mutta siinäkin on havainnoitu enemmän henkilökuntaa kuin asiakkaita. --- Sitten tulee mieleen nämä kyläilyt, henkilökuntakyläilyt.”

“Tuollaista havainnointia ei ehkä muuten kuin kyselyn perusteella.”

“ Sitä havainnointiahan oli siinä ....- hankkeessa ja laskettiin kuinka paljon tietynä kellon aikana on tietyllä osastolla ihmisiä ja tämän tyyppisiä juttua kuului siihen. Se oli niin laaja kuva, että ei me sen jälkeen olla tuon tyyppisiä tehty.”

Kirjastot kokivat, että asiakaskyselyiden tekemisen suurimmaksi haasteeksi sen, että kyselyihin vastaavat kaikkein aktiivisimmat käyttäjät, jolloin kirjastot saavat liian hyviä tuloksia. Henkilökunta toivoisi tavoittavansa myös niitä, jotka eivät käytä kirjastoa, ja jotka ovat syystä tai toisesta luopuneet kirjaston käytöstä.

“Meillähän yksi ongelma on se, että kyselyihin vastaa ne kaikkein aktiivisimmat ja suurimmat kirjastofanit ja me saadaan tosi monissa kyselyissä valtavasti kehuja ja tätä kuinka ihana laitos kirjasto on, että ne on aika paljon niitä samoja ihmisiä. Pitäisi tavoittaa niitäkin, joilla on muitakin mielipiteitä ja niitä, jotka eivät ollenkaan käytä tai jotka ovat luopuneet käyttämästä jostain syystä.”

Haastateltavat myös totesivat, että kysymysten muotoilu on haastavaa, koska niiden pitäisi olla mahdollisimman yksiselitteisiä ja ymmärrettäviä. Haasteeksi mainittiin myös se, että tulosten analysoiminen ei ole helppoa, eikä henkilökunnalla ole tilastotieteen taitoja lukea tietoja välttämättä oikein. Uusien tarpeiden löytäminen vastausten

tasaisesta massasta voi olla vaikeaa, ja niistä harvoin löytyy mitään palveluiden kehittämiseen liittyvää ideaa.

“Juuri nämä kysymysten muotoilut, ne on tosi hankalaa hommaa. Pitäisi olla mahdollisimman yksiselitteisiä, pitäisi olla mahdollisimman ymmärrettäviä, että sitten saataisiin vastauksia, jotka oikeasti kartoittaa sitä tutkittavaa asiaa. - - - Siellä on samantyyppisiä kuin siis minä, ei ne oo sen kummemmin jonkun tilastotieteen ammattilaisia.”

“Toisaalta sitten tietysti se eri asiakasryhmien huomioiminen, se miten eri lailla ihmiset. Kyllähän ne sillä lailla tämmöiselle keski-ikäiselle akateemiselle, akateemisesti koulutetulle väestölle varmaan on helpoimpia vastata, kun sellaiset ihmiset on ne kyselyt tehnytkin. Mä ajattelisin, että just tässä se joku, tulee se ammattilaisuus. Että joku tämmöinen, joka enemmän olisi asiaan perehtynyt, tekisi toisella lailla. Mutta on se tulkintakin kyllä sitten toisaalta, että mitä siitä voi sitten, mitä niistä voi sitten vetää loppujen lopuksi, johtopäätöksiä. Ei se yksinkertaista ole.”

“Varmaan se semmoisten uusien tarpeitten löytäminen, tunnistaminen semmoisesta tasaisesta massasta on joskus vaikeaa.”

“Kyllä mä oon entistä enemmän ruvennut ajattelemaan sitä, että olisi hyvä, että tekisi tuollaisessa kyselyssäkin yhteistyötä sitten vaikka jonkun kuntademokratian kanssa. Se, että me kirjastoammattilaiset nyt vaikka miten oltaisiin yhteiskuntatieteitä, tilastotieteitä, laadullisia ja määrällisiä menetelmiä tutkittu, niinhän eihän me nyt olla siinä ammattilaisia. Kyselyitähän pystyy jokainen kyllä tekemään, mutta se miten se oikea analyysi.”

Asiakaskyselyt tarjoavat kuitenkin mahdollisuuksia kartoittaa kattavasti asiakkaiden näkemyksiä, mielipiteitä ja kokemuksia kirjastopalveluista. Toisaalta niistä voi myös saada vahvistusta omalle näkemykselle jostakin kehittämistoimenpiteestä. Kirjastot myös toivovat saavansa kyselyistä uusia ideoita toteutettavakseen.

“Että varmaan se tavoite, että sieltä nousisi niitä näkemyksiä kirjastosta, jotka on eri kuin meidän omat. Tuntuu, että tästä ammatillisesta ympäristöstä kumpuaa niin paljon ideoita, että miten joku asiakas voi

ehdottaa vielä semmoista, mitä joku ei olisi jo ajatellut. Että semmoisten näkökulmien löytäminen, joita tässä ammatillisessa piirissä ei jo valmiiksi pyörisi. Että löytäisi jotain uutta juttua, mitä voisi lähteä kehittämään, mitä kukaan ei olisi tullut ajatelleeksi. Niin se olisi tietenkin se ihanne.”

Millään neljästä haastatellusta kirjastosta ei ollut varsinaista kirjattua strategiaa palautteen keräämiseksi, vaikka sitä kerätään säännöllisesti.

“Strategiallista tai suunnitelmallista, siihen on vaikea sanoa, mutta meillähän joka tapauksessa kerätään sitä valtavasti ja kaikkeen pyritään vastaamaan ja mahdollisimman nopeasti ja todella vakavasti siihen suhtaudutaan verrattuna moneen muuhun organisaatioon.”

“Ei meillä ei strategiassa ole siitä erikseen mainintaa, mutta meillähän on tietysti, kun me seurailaan katto-organisaatiomme elikkä kaupungin kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluihin, joihin kirjastoja kuuluu osana.”

“Onko meillä strategiaa? - Mietin kans että.. - Ei mitään kirjallista ole, kirjallista ohjeistusta tai strategiaa ei ole. Kun tehdään aina käytännön kautta. - Aika paljon mennään näitten kaupungin ohjeistusten mukaan, ettei sitten mitään omia.”

“En minä nyt usko, että mitään kirjattua tai julkilausuttua strategiaa on.”

Monet haastateltavista aavistelivat kunnalta löytyvän jonkinlaisen kirjatun strategian, mutta he eivät olleet millään muotoa tietoisia sen sisällöstä. Asiakaspalautetta arvostetaan kovasti, mutta sitä ei kerätä suunnitellusti ja säännönmukaisesti. Sekä kunnan että kirjaston palautekanavat ovat asiakkaiden käytettävissä koko ajan ja kirjastot pitävät niitä ehkä eniten suunnitelmallisimpana tapana kerätä asiakaspalautetta. Kirjastot eivät kokeneet kirjattua strategiaa tarpeelliseksi, sillä asiakkaat kyllä antavat palautetta niin suullisesti kuin kirjallisestikin tarpeen mukaan ja aivan riittävästi. Kirjastoissa palautteen keräämisen strategiaksi tuntui riittävän se, että henkilökunta tietää kunnan järjestävän säännöllisesti kyselyt vuosittain. Lisäksi kirjastot ottavat osaa Kansalliskirjaston tuottamaan kansalliseen kirjastokyselyyn aina, kun se järjestetään.

Kirjastot keräävät palautetta ennen kaikkea kehittääkseen palveluita sekä tutkiakseen uusien palveluiden vastaanottoa ja toimivuutta.

“Kyllähän meillä sitten tietysti nämä niin kuin jatkuvan kehittämisen välineenä siinä mielessä, että säännölliset asiakaskyselyt on tavallaan semmoinen mittari. Mikä sitten, ikään kuin se luo semmoista jatkumoa.”

“Verkkokirjastopalvelun kehittämisestä, niin siihen liittyen me projektiluontoisesti teetettiin käyttäjätutkimus, käytettävyystudkimus yhdellä firmalla, joka sitten rekrysi siihen tavallisia ihmisiä antamaan palautetta verkkokirjastosta. Ja niitten tulosten pohjalta sitten myös kehitettiin sitä palvelua. Siellä jotain toiminnallisuuksia hiottiin sitten sen mukaan.”

“Varmaan ihan palvelun kehittämiseen, että se kai se on. Ja sitten jos tulee jotain uutta, uutta on tavallaan syntynyt, e-aineistoja, tietokantoja, niin niitten vastaanottoja, vähän myös sillä tavalla tiedotusmielessä.”

“No yleiseen kehittämiseen tietysti, että se on. Sehän on paras tapa saada palautetta, että missä on vielä korjattavaa.”

#### **4.2 Asiakaspalautteen kerääminen**

Toinen tutkimuskysymykseni keskittyi tarkastelemaan, millaisia tapoja kirjastoilla on kerätä asiakaspalautetta, ja miten erilaiset käyttäjäryhmät huomioidaan asiakaspalautteen keräämisessä. Taulukkoon 1 on koottu tutkimuksessa mukana olleiden kirjastojen tapoja kerätä asiakaspalautetta.

Kirjastot keräävät asiakaspalautetta avoimella palautteella palautelaatikoihin tai netin palautekanavien kautta. Asiakkailla on mahdollisuus jättää palautetta sekä kirjaston oman että kunnan palautejärjestelmän kautta. Lisäksi yksittäisiin kirjastoihin kuuluvaa palautetta tulee jopa Kysy kirjastonhoitaja -palvelun kautta. Luonnollinen tapa kerätä palautetta on myös asiakkaiden antama suora palaute, mutta sitä harva kirjasto kirjaa mihinkään ylös, ellei kirjastolla ole käynnissä jokin projekti tai tiettyyn aiheeseen liittyvät otantapäivät. Kirjastoissa on käytetty yksittäisissä projekteissa laputusta, mystery shoppereita, työpajaa ja valokuvausta, mutta niitä ei ole otettu pysyvästi tavaksi kerätä asiakaspalautetta eri toimintojen tutkimiseen. Palautetta kerätään erityisesti projekteihin ja uudistuksiin erilaisten asiakasraatien ja yleisötilaisuuksien avulla, jotka ovat yleensä kunnan kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluiden järjestämiä. Muutamassa kirjastossa on ollut lainassa tai tulossa käyttöön palauteautomaatti eli hymynaamalaite.

Laitteen ideana on se, että asiakas voi painaa hymynaamaa, jos hän on tyytyväinen kirjastokäyntiinsä, tai surunaamaa, jos hän ei ole tyytyväinen. Palautetta saadaan harvakseltaan myös chatin ja sosiaalisen median kautta. Yksittäiset asiakkaat antavat palautetta myös suoraan sähköpostitse tai puhelimitse.

Taulukko 1. Erilaiset asiakaspalautteen keräämistavat haastatelluissa kirjastoissa

| <b>Asiakaspalautteen keräämistavat</b> | <b>A</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>D</b> |
|--|----------|----------|----------|----------|
| Asiakaskyselyt                         | x        | x        | x        | x        |
| Asiakaspalautejärjestelmä              | x        | x        | x        | x        |
| Asiakaspalautelaatikko                 | x        | x        | x        | x        |
| Asiakasraadit                          | x        | x        | x        | -        |
| Chat                                   | x        | -        | -        | -        |
| Haastattelu                            | x        | -        | -        | x        |
| Havainnointi                           | -        | -        | -        | x        |
| Henkilökunnan vierailut kirjastoissa   | x        | x        | x        | -        |
| Kysy kirjastonhoitajalta -palvelu      | x        | -        | -        | -        |
| Laputus                                | x        | x        | x        | x        |
| Mystery shopper                        | x        | x        | x        | x        |
| Nettipalaute                           | x        | x        | x        | x        |
| Otantapäivät                           | x        | x        | x        | x        |
| Palauteautomaatti                      | x        | x        | x        | -        |
| Piirtäminen tai valokuvaus             | -        | -        | x        | x        |
| Puhelin                                | -        | -        | x        | -        |
| Sosiaalisen median kanavat             | -        | x        | x        | x        |
| Suullinen asiakaspalaute               | x        | x        | x        | x        |
| Sähköposti                             | x        | x        | x        | -        |
| Työpaja                                | -        | -        | -        | x        |
| Yleisötilaisuudet                      | x        | x        | x        | x        |

Taulukkoon on koottu kaikki haastatteluissa mainitut tavat kerätä asiakaspalautetta. Erilaiset keräämistavat olivat tuttuja kaikille kirjastoille, vaikka niitä kaikki ei oltu omassa kirjastossa käytettykään apuna. Esimerkiksi piirtämistä, valokuvausta, haastattelua ja havainnointia oli käytetty vain kertaluonteisesti erilaisissa projekteissa eikä niitä oltu otettu pysyvästi käyttöön. Myöskin chatin ja sosiaalisen median osuus palautteen antamisen menetelmänä oli vielä haastatteluiden aikaan hyvin vähäinen.

Erilaiset käyttäjäryhmät on huomioitu ennen kaikkea eri kieliversioilla sekä kartoittamalla kyselyssä asiakkaita iän ja sukupuolen mukaan. Lapsille ja nuorille on järjestetty joitakin omia tutkimuksia. Yksikään kirjasto ei ole kuitenkaan tehnyt esimerkiksi maahanmuuttajille tai ikäihmisille omia kyselyitä.

### **4.3 Asiakaspalautteiden ja -kyselyiden tulosten hyödyntäminen**

Kolmas tutkimuskysymykseni paneutui siihen, miten asiakaspalautteiden ja -kyselyiden tuloksia käsitellään ja miten niiden tuloksia käytetään hyväksi kirjastopalveluiden kehittämisessä. Halusin myös selvittää, missä määrin kirjastot seuraavat toimintojaan tehtyjen muutosten jälkeen.

Kirjaston henkilökunta vastaa asiakkaiden antamaan suoraan palautteeseen välittömästi, mikäli tiedot ja taidot sen sallivat ja mikäli asia on sellainen, johon voi antaa vastauksen pikimmiten. Yleensä pienet ja konkreettiset palautteet voidaan käsitellä saman tien. Isommat palautteet välitetään asiantuntijoiden ja esimiesten käsiteltäväksi. Useimmiten palautteisiin vastaavat työvuorossa olevat valtuutetut henkilöt. Palautteita käsitellään tarpeen mukaan myös kirjastokokouksissa johtoryhmän, osaston tai koko henkilökunnan kesken. Kaikkiin palautteisiin pyritään kuitenkin vastaamaan mahdollisimman pian. Tutkimukseen osallistuvissa kirjastoissa suositeltava vastausaika oli kolmen päivän sisällä palautteen antamisesta. Kirjallisesti annettuja palautteita pyritään laittamaan esille vastausten kera niin kirjaston verkkosivuille kuin kirjaston ilmoitustaululle asiakkaan näin salliessa.



“Meillä on tietyt vastaajat valtuutettu vastaamaan ja sitten meillä on tällaiset välittäjät, jotka lukee ja sitten meillä on siellä takana tietona, kuka vastaa minkäkin aihealueen kysymyksiin ja välittäjät välittää ne kyseiselle henkilölle. Joka tietysti voi sitten lähettää edelleen jollekin toiselle, jos kokee, ettei itse olekaan oikea vastaaja. Verkkokirjastopalveluissa meillä on ihan jaettu ihmisille päivät milloin kukakin lukee niitä ja sitten välittää oikealle ihmiselle.”

“Ja vähän riippuen palautteista, sitä käsitellään siellä osastolla, kokouksissa tai sitten esimies yhdessä sen henkilön kanssa, jota palaute koskee tai miten se sitten meneekin. Vähän riippuen aina, että minkä tyyppistä palautetta on.”

“Lähtökohtaisesti asiakas määrittelee haluaako hän vastauksen niin, että se on julkinen, mutta siihen voi vaikuttaa.”

Kaikilla kirjastoilla on käytössä jonkinlainen palautejärjestelmä, mutta kirjastoilla on vaihteleva käytäntö palautteiden kirjaamisessa ja kerätyn tiedon hyödyntämisessä kirjastotyöhön. Osa kirjastoista kirjaa asiakkaiden antaman suoran palautteen palautejärjestelmään, osa taas ei. Yksi kirjasto kertoi henkilökunnan olevan velvoitettu kirjaamaan myös suulliset palautteet ylös järjestelmään ja toinen kertoi skannaavansa kirjalliset palautteet järjestelmään. Yksittäiset henkilökunnan jäsenet saattavat toisinaan kirjata palautteita ainoastaan itselleen ylös ja välittävät niitä esimiesten tietoon. Toisinaan asiakaspalvelupisteissä tehdään myös otantaa ja kerätään tietyn päivän aikana asiakkaiden kysymät asiat ylös. Yhtenäistä toimintamallia palautteen käsittelemisessä ei kuitenkaan ole. Lisäksi kirjastojen välillä on eroja siinä, mitä kanavia pitkin saadut palautteet kirjataan järjestelmään ylös. Verkkosivujen kautta tulevat palautteet kootaan useimmiten yhteen järjestelmässä, mutta esimerkiksi sosiaalisen median kautta tulevaa tai suullista palautetta ei pääsääntöisesti kirjata mihinkään. Kirjastot käsittelevät asiakaspalautejärjestelmän raportteja muutaman kuukauden välein johtoryhmässä sekä laittavat tulokset sisäiseen intranettiin koko henkilökunnan nähtäväksi. Kaikilla kirjastoilla toimivaa ja kokoavaa raportointijärjestelmää ei kuitenkaan ole.

Asiakaspalautteen ja -kyselyiden tuloksilla pyritään parantamaan niin kirjaston palveluiden kuin tilojen toimivuutta, ja kehittämään kirjastoa entistä paremmaksi organisaatioksi. Asiakaspalautteesta saadaan lisäksi vahvistusta jollekin kirjaston omalle ajatukselle toiminnan parantamiseksi. Muutoksen tekeminen vaatii kuitenkin usein runsasta ja säännöllistä palautetta aiheeseen liittyen. Alun alkaen juuri asiakkaat

ovat laittaneet palautetta muun muassa viikonlopun aukioloajoista, itsepalvelukirjastosta ja varausmaksujen poistamisesta. Aivan ensimmäiset ja yksittäiset palautteet eivät ole tuottaneet tulosta, mutta moni kirjasto on tehnyt asiakkaiden toivomia muutoksia, vaikkakin monen vuoden odotuksen jälkeen. Hyvien ideoiden toteuttaminen vaatii taloudellisia resursseja, eikä niitä aina voida toteuttaa, vaikka kirjasto itsekin haluaisi.

Yksi kirjasto kertoi käyvänsä niin asiakaspalautteiden kuin asiakaskyselyiden tuloksia läpi henkilökunnan kehittämisiltapäivässä. Vastauksia käydään yhdessä läpi ja ideoitaan ratkaisuja toiminnan kehittämiseksi. Näin tuloksia käytetään hyväksi myös henkilökunnan osallistuttamisessa ja yhteishengen ylläpitämisessä.

Asiakaspalautteiden konkreettiset ja toteuttavissa olevat ehdotukset pyritään ottamaan heti käytäntöön. Esimerkkeinä kirjastot mainitsivat kopiokoneen siirtämisen toiseen paikkaan, sähköpostitse tulevan varausilmoituksen tai eräpäivämuistutuksen lähetysajan muuttamisen, sekä aineistotoivomuksen. Lisäksi kirjaston siisteyteen ja turvallisuuteen liittyvät palautteet käsitellään nopeasti.

“Että varmaan semmoiset, jotka eivät vaadi riihikuivaa rahaa heti, ja jotka ovat tehtävänä ns. omana työnä eikä niitä tarvitse hyväksyttää kovin kaukana. Niin ne voi tapahtua heti. Ja yritetäänkin, että se joka vastaa, voisi ehkä tehdäkin sen asian jo. Aika usein ne on ihan pieniä käytännön konkreettisiä juttuja, jotka ei vaadi muuta kuin vähän työtä.”

Isompia muutoksia koskevat palautteet vaativat yleensä aikaa ja rahaa, mutta toisinaan niitä voidaan tehdä nopeallakin aikataululla. Yhden tutkimuksen tuloksena kirjastoihin järjestettiin lisää tilaa nuorille, ja toisessa kehitettiin verkkokirjastoa toimivammaksi. Suuret muutokset ovat usein hitaita ja pitkiä prosesseja, jotka vievät aikaa muutamista kuukausista useampiin vuosiin.

Asiakaskyselyt tutkivat asiakastyytyväisyyttä, ja ne ovat oiva mittari kertomaan kirjastoille palvelun tasosta ja laadusta. Kirjastot pitävät asiakaskyselyitä tärkeinä, sillä niistä saadaan suurehko otos kerralla. Lisäksi asiakaskyselyiden avulla saadaan vertailtavuutta aiempiin vuosiin ja kyselyihin. Mikäli kirjaston toiminnassa tai palveluissa on jotakin ongelmaa, se näkyy välittömästi asiakaskyselyn tuloksissa.

Mikäli kirjastot ovat tehneet muutoksia asiakaspalautteiden tai -kyselyiden perusteella, henkilökunta tarkkailee tilannetta ja seuraa palautteen määrää ja laatua. Seuranta tehdään myös lainaus- ja kävijälaskurin avulla. Isompaa muutosta seuraa myös palvelupäällikkö, kirjastonjohtaja ja johtoryhmä. Kovin systemaattista muutosten seuraaminen ei kuitenkaan ole, eikä muutosten jälkeen tehdä erillisiä tutkimuksia, haastatteluita tai kyselyitä muutokseen liittyen. Joskus muutoksen seuranta ei ole lainkaan, tai joku yksittäinen henkilö on tarkkaillut tilannetta omasta aloitteestaan.

Tutkimukseen osallistuneiden kirjastojen mielestä paras tapa kehittää kirjastopalveluita löytyy kirjaston henkilökunnasta ja heidän osaamisestaan. Maailman tapahtumia ja muita kirjastoja seuraamalla nähdään, mihin päin kirjastotyö on menossa, ja mitä se tarkoittaa omalle kohdalle. Asiakaspalautteet ja -kyselyt ovat tärkeitä välineitä toiminnan kehittämisessä, mutta varsinainen muutosvoima on henkilökunnassa.

“Kyllä minä näkisin, että henkilökunnan osaamisella, kiinnostuksella ja tietämyksellä on suurin merkitys. Asiakkaiden näkökulma on usein niin ahdas. En kiellä sitä, mutta minä asettaisin ykköseksi kuitenkin sen, että tärkein on henkilökunta, joka tekee myös sellaisia muutoksia, mistä asiakkaat ei pidä.”

“Mutta kyllä se vaatii sitä jotakin inputtia jostain muualta. Että jos ei mitään muuta tekisi ja näkisi, kun olisi vain näissä omissa töissään eikä lukisi eikä koskaan matkustaisi eikä käyttäisi koskaan mitään palveluita, niin kyllähän se sitten aika äkkiä lämpiäisi sisäänpäin.”

“Nyt on vähän semmoinen aikakin, varsinkin kirjastoalalla on, että odotetaan, että se kirjasto itse tuo jotain uutta. Se tulee sieltä ja sitten henkilökunta on semmoista, että ne seuraa aikaa, kirjastoalan aikaa tosi hyvin. Että sieltä tulee koko ajan minulle niitä ideoita ja ihan laidasta laitaan. Että tämä hetki ei hirveästi, jotenkin asiakkaat, sieltä puolelta ei taas ole tullut niin hirveästi ihan uutta ajattelua. He vaan haluavat käyttävät palvelua, koska se on niin huippua ja laadukasta.”

## **5 JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tässä luvussa kokoan tutkimustulokset yhteen ja kerron miten tutkimuksen tavoite on saavutettu ja mitä uutta tietoa on löydetty. Pohdin myös sitä, voisiko tutkittua aihetta lähestyä eri näkökulmista käsin ja arvioin tutkimuksen onnistumista.

### **5.1 Yhteenveto tuloksista**

Oletukseni siitä, että haastattelemi isommat kirjastot suunnittelisivat asiakaskyselyitä järjestelmällisesti ja säännönmukaisesti, ei pitänyt paikkaansa. Asiakaskyselyn suunnitteluun saa usein alkunsa heränneestä tarpeesta, joka tyypillisesti liittyy uuden kirjaston rakentamiseen tai muuhun vastaavaan projektiin. Tällaisissa suuremmissa projekteissa kirjastot tekevät yhteistyötä kunnan ja oppilaitosten kanssa ja paneutuvat kyselyihin hyvin. Yksi syy siihen, miksi kirjastot eivät järjestä asiakaskyselyitä suunnitelmallisesti, on se, ettei heillä ole aikaa eikä osaamista toteuttaa ja tulkitä tuloksia oikein. Tähän asti kirjastot ovat tukeutuneet suurelta osin Kansalliskirjaston kansalliseen käyttäjäkyselyyn. Tämä ilmeni pienoiseksi ongelmaksi, sillä edellisestä kyselystä oli haastatteluiden aikaan kulunut jo aikaa, eikä seuraavasta yhdelläkään kirjastolla ollut vielä mitään tietoa. Myöhemmin selvisi, että Kansalliskirjastolla ei ole enää resursseja järjestää kansallisia kyselyitä (Kansalliskirjasto 2016). Heidän nettisivuillaan pohdittiin kyselyiden tarpeellisuutta, sillä yleisesti ottaen kirjastot ovat kokeneet yksittäisiä kirjastoja koskevista kyselyistä olevan enemmän hyötyä kuin kansallisesta. Tämä tieto eroaa haastatteluissa mukana olevien kirjastojen kanssa, sillä ne kaikki odottivat kansallisen käyttäjäkyselyn toimeenpanemista kirjastoihin mahdollisimman pian. Tuolloin en osannut tarttua tilaisuuteen ja kysyä kirjastoilta, olisiko heille helpompi tai parempi, että kysely koskisi vain heitä itseään. Haastateltavat pitivät suunnitelmallisimpana asiakaspalautteen keräämistapana kunnan ja kirjaston avoimia palautekanavia netissä. Koska kirjastot ovat mukana kunnan järjestämissä asiakaskyselyissä melkeinpä vuosittain, omia asiakaskyselyitä ei juuri ole tehty. Poikkeuksen tähän tekevät opiskelijoiden opinnäytetöihin liittyvät kyselyt ja osaan aineistoa liittyvät kyselyt.

Yllättävää oli se, että kirjastot eivät osanneet kertoa strategiastaan asiakaspalautteen taustalla ja harva kertoi sitä löytyvän kirjallisena versiona. Kirjaston erilaisten palvelujen ja toimintojen kehittämiseksi olisi äärimmäisen tärkeää, että kirjastoilla olisi kirjattu suunnitelma palautteen keräämiseksi. Näin ne voisivat keskittyä paremmin tietyn päämäärän tavoittamiseen halutussa määräajassa ja pystyisivät määrittelemään pienemmille ja suuremmille tavoitteille erilaisia päämääriä. Lisäksi tutkimuksissa ja kyselyissä pitäisi kyetä mittaamaan myös vaikuttavuutta ennen tehtyjä muutoksia.

Se, että tuntee ja tietää erilaisia palautteen keräämistapoja, ei riitä. Henkilökunnalla tulee olla selvyys siitä, miksi asiakaspalautetta kerätään ja heidän tulee sitoutua sen jatkuvaan keräämiseen ja käsittelyyn. Epämääräinen ja satunnainen asiakaspalautteen kerääminen vie liian paljon turhia resursseja. Kirjastotyö on mitä suurimmassa määrin asiakaspalvelua, mutta näyttää siltä, että palautteen keräämistä ei pidetä osana sitä. Kaiken lisäksi kirjastojen tulisi määrittellä asiakaspalvelusta ja -palautteesta vastaava taho, joka koordinoi erilaisia keräämistapoja yhdessä muun henkilökunnan kanssa säännöllisesti. Suotavaa olisi, että vastuuhenkilö olisi työntekijä, joka on päivittäin tekemisissä asiakkaiden kanssa. Kirjastot kertoivat vastuuttaneensa tietyt henkilöt vastaamaan asiakaspalautteisiin ja välittämään niitä tarvittaessa toisten henkilöiden vastattavaksi. Kukaan kirjastoista ei maininnut kirjastonsa vastuuhenkilöä enkä minä osannut sitä haastattelussa kysyä erikseen. Jonkinlaisesta strategian olemassaolosta kielii kuitenkin se, että kirjastot kertoivat netin kautta tulevan asiakaspalautteen käsittelyajan saavan olla korkeintaan kolme vuorokautta. Lisäksi osa kirjastoista kertoi saavansa netin kautta tulleesta palautteesta noin kerran vuodessa yhteenvedon.

Kirjastot keräävät asiakaspalautetta varsin perinteisin tavoin: suoraan ja avoimesti nettisivustojen kautta ja henkilökohtaisessa kontaktissa, perinteisellä asiakaspalautelaatikolla sekä isompien hankkeiden yhteydessä erilaisissa kuulemistilaisuuksissa. Asiakaskyselyitä järjestettäessä erilaisia käyttäjäryhmiä ei huomioida kieliversioita lukuun ottamatta. Merkille pantavaa oli mielestäni se, että kirjastot eivät havainnoineet asiakkaita kirjastossaan juuri lainkaan. Yhdellä kirjastolla oli ollut havainnointia kerran tietyn projektin tiimoilta ja enemmistö oli kuullut muissa kirjastoissa tehtäneen sitä, mutta omaan kirjastoon havainnointi ei selvästikään ollut tullut osaksi palautteen keräämistä. Kirjastot eivät tarvinneet konkreettista näyttöä

päättäjien tueksi tai palveluiden kehittämiseen. Havainnoinnin lisääminen olisi ehdottoman tärkeää, sillä sen avulla kirjasto saisi nopeasti selville erilaisia epäkohtia sekä lisätietoa kyselyiden tueksi. Korkmanin ja Arantolan (2009, 68) mielestä asiakkaan tekemistä tutkimalla päästään heti lähemmäksi palveluiden kehittämistä. Pelkästään jo asiakkaiden kirjastoon tulemisen havainnoiminen palvelutiskiltä käsin voisi paljastaa tarpeita kehittää kirjaston muita oheistoimintoja. Kirjastoa käytetään nykyään niin moneen muuhunkin tarkoitukseen kuin kirjojen lainaamiseen. Oman kokemuksen mukaan asiakkaat muun muassa kaipaavat apua työskentelytilan löytämiseen tai erilaisiin ongelmatilanteisiin tietokoneiden kanssa. Lisäksi he tarvitsevat ohjeistusta kopiokoneen käyttämiseen, e-lehtien lukemiseen ja erilaisten sovellusten käyttämiseen. Lainaus- ja neuvontatiskillä työskentelevät havaitsevat monenlaisia pieniä asioita asiakkaiden kysymysten ja käyttäytymisen perusteella. Tässä yhteydessä olisi varmasti kannattavaa panostaa lainausautomaatioon ja luoda henkilökunnalle mahdollisuus keskittyä asiakkaan palvelemiseen ja havainnointiin tärkeänä osana asiakaspalvelua.

Kirjastot kertoivat vastaavansa saamiinsa palautteisiin mahdollisimman nopeasti tietojensa ja taitojensa mukaan. Tulleita asiakaspalautteita ei sen sijaan kerätä kovinkaan suunnitelmallisesti palautejärjestelmiin. Joku kirjasto merkitsee palautteen asiakkaan tietoihin, joku toinen ei kirjaa niitä mitenkään ylös. Tämä toki vaihtelee suuresti sen mukaan, mistä kanavasta palaute on tullut. Suullinen palaute hoidetaan pääsääntöisesti heti kasvotusten eikä sitä tilastoida järjestelmään. Samoin sosiaalisen median kautta tullut palaute on ollut niin vähäistä, ettei sitä ole juurikaan huomioitu tilastoihin. Kaksi neljästä kirjastosta kertoi käyttävänsä asiakkaan tietoihin ja sähköisiin palautekanaviin liittyviä järjestelmiä ja raportteja säännöllisesti toimintansa kehittämiseen. Joku kirjastoista kertoi, että heillä ole käytössä tällaista asiakaspalautejärjestelmää. Lukemani ja kuulemani mukaan kaikilla haastatelluilla kirjastoilla on asiakaspalautejärjestelmä, mutta kaikki eivät ole siitä tietoisia tai he eivät tarvitse sitä omassa työssään. Palautejärjestelmää ei selvästikään hyödynnetä kaikkien mahdollisuuksien mukaan yksittäisissä kirjastoissa.

Kirjastot kertoivat käyttävänsä asiakaspalautteita ja kyselyiden tuloksia hyväkseen ennen kaikkea palveluiden kehittämiseen. Yksi kirjasto käytti niitä yhdessä henkilökunnan kanssa kehittämisiltapäivässä toimintojen parantamiseksi. Valtaosa

käsitteli palautteita johtoryhmässä. Asiakkailta tulleet konkreettiset ja helposti toteutettavat kehittämisideat saadaan nopeasti käytäntöön. Isommat, taloudellisia resursseja vaativat enemmän asian työstämistä ja ideointia. Asiakaspalautteista ja asiakaskyselyistä saatuja tuloksia selvästi käytettiin hyväksi, mutta epäselväksi jää miten hyvin kyselyt mittaavat haluttuja asioita, koska seuranta ei tehdä kovinkaan perusteellisesti. Tuloksia verrattiin aiempaan tilanteeseen vain suurpiirteisesti, ellei kyseessä ollut olennaisesti kirjastojärjestelmään tai verkkokirjastoon liittyvä toimintamuutos.

Ristiriitaista on se, että haastateltavat sanoivat, ettei asiakkailta juurikaan tule kehitysideoita. Uusista palveluista kyllä saadaan palautetta, mikäli niissä on jotain vikaa, mutta täysin uusia ideoita ja ajatuksia palveluiden kehittämiseksi asiakkailta ei irtoa. Kolme neljästä kirjastosta nimesi oman henkilökuntansa parhaaksi palveluiden kehittäjäksi ja toimeenpanijaksi. Kirjastotoimintaa pitäisi kehittää asiakas keskiössä eli asiakkaan tarpeista käsin, mutta uusia palveluita ja toimintoja kokeillaan aktiivisesti asiakkaiden tyytyväisyydestä ja selvästi jopa vastustuksesta huolimatta. Kenties näin halutaan osoittaa, että suomalaiset kirjastot seuraavat kirjastotoiminnan kehitystä maailmalla ja ovat valmiita kokeilemaan ulkomailla jo käyttöön otettuja asioita hyvin mielellään. Sain käsityksen, että monia uusia palveluita aletaan kehittää pikemminkin henkilökunnan toiveesta käsin kuin asiakkaiden tarpeista. Henkilökunta seuraa maailman ja kirjastojen tapahtumia ja haluaa mennä eteenpäin eikä jäädä toimimaan vanhassa työkuultuurissa. Herääkin kysymys, että missä määrin on järkevää tehdä ja teettää asiakaskyselyitä, jos niistä saadut tulokset tiedetään jo etukäteen heikoiksi palveluiden kehittämiseen.

Kirjastot, joiden läheisyydessä oli ammattikorkeakoulu, tekivät erittäin paljon yhteistyötä opiskelijoiden kanssa. Tämä koettiin hedelmälliseksi molemmin puolin. Kirjastot mainitsivat haastatteluissa yhteistyöstä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa, mutta yksikään kirjasto ei kertonut yhtään esimerkkiä yliopistojen kanssa yhdessä tehtävistä projekteista. Ammattikorkeakoulut sen sijaan nousivat esille. Oman kokemuksen ja haastatteluiden perusteella en ole kuullut kirjastojen tekevän lainkaan yhteistyötä yliopistojen kanssa vaan enimmäkseen yliopisto-opiskelijat käyvät vierailuilla kirjastoissa ja hakeutuvat niihin myöhemmin harjoitteluun. Ilmeisen selkeä

jako oppilaitosten kesken käytännön oppeihin ja akateemiseen tietämykseen on kulunut. On äärimmäisen tärkeää, että myös yliopistossa opiskelevat saavat samanlaista käytännön oppia kuin ammattikorkeakoulussa opiskelevat. Mikäli yliopistoja pidetään tieteellisen tutkimuksen kehtona, erilaisten asiakaskyselyiden laatiminen ja tilastointi kirjastoissa olisi juuri oikeaa oppimismateriaalia. Haastatteluiden perusteella myös havainnoinnille olisi kirjastoissa enemmän tarvetta ja opiskelijoita voisi hyödyntää siihen entistä enemmän.

Yleisesti ottaen ihmiset kaipaavat vuorovaikutusta ja henkilökohtaista palvelua, mutta tutkimukseni perusteella, asiakaspalveluun paneutuminen ei ole jalkautunut kirjastoihin samalla tavoin kuin yksityiselle sektorille. Asiakaspalveluun on panostettu ja kirjastot ovat yrittäneet jalkautua asiakkaiden joukkoon kirjaston omissa tiloissa ja erilaisissa tapahtumissa. Vuorovaikutus ei kuitenkaan ulotu verkkoon asti ja kirjastot tuntuvat olevan vielä aika passiivisessa roolissa sosiaalisessa mediassa. Useimmiten asiakkaat haluavat luoda suhteen käyttämiinsä palvelun tarjoajiin ja tänä päivänä he tekevät sen sosiaalisessa mediassa, joka on osa heidän jokapäiväistä arkeaan. Näin ollen voisi sanoa, että kirjastot eivät ole niin mukana asiakkaiden arkea mitä heidän ehkä pitäisi. Kirjastot tuntuvat jääneen odottamaan asiakkaiden yhteydenottoa, kun ne voisivat sen sijaan itse avata vuoropuhelun. Sosiaalisen median kautta olisi myös mahdollista etsiä ja tavoittaa unohdettuja asiakkaita tai jopa niitä ei-käyttäjiä. Siellä olisi myös mahdollisuus selvittää, mitä asiakas tekee ja harrastaa arjessaan. Sosiaalinen media olisi oiva alusta myös kartoittaa asiakkaiden tarpeita ja kehittää kirjastopalveluita virtuaalisesti.

Haastatteluiden perusteella sanoisin, että käytäntöjä eli asiakkaiden toimimista kirjastossa ei tutkita tarpeeksi asiakaskyselyissä. Heiltä kyllä kysytään mitä palveluita he käyttivät kirjastossa käydessään, mutta käyntien merkitykseen, vaikutukseen ja seuraamukseen paneudutaan harvakseltaan. Kirjastoilla olisi nyt erittäin hyvät mahdollisuudet käyttää hyväkseen tekniikkaa ja osallistuttaa asiakkaat hedelmällisempään vuorovaikutukseen sekä kerätä asiakaspalautetta esimerkiksi älypuhelimien avulla. Sinänsä koko vaikuttavuuden käsite on vaikea. Jotta kirjaston vaikutuksia tai vaikuttavuutta voitaisiin mitata, tuloksia pitäisi pystyä vertaamaan tavalla tai toisella (Serola & Vakkari 2011, 11). Jos esimerkiksi aiempien kyselyiden



tuloksia ei ole olemassa tai samanlaista kyselyä ei ole tehty aiemmin, nykyisen tilanteen muutosta aiempaan on mahdotonta tehdä.

## **5.2 Omat pohdinnat tutkimusprosessista**

Haastattelu tutkimusmenetelmänä oli varsin mielenkiintoinen, mutta myös raskas ja haastava. Olin lähettänyt haastattelukysymyksiä etukäteen kirjastoille tutustuttavaksi, jotta haastatteluun osallistujat voisivat tutustua tutkimusteemoihin. Näin ei kuitenkaan oltu tehty kuin kahdessa kirjastossa, mikä näkyi haastattelun kulussa. Esitettyäni kysymyksiä haastateltavat hiljentyivät välillä täysin, enkä saanut heiltä pitkään aikaan vastausta kärsivällisestä odotuksesta huolimatta. Tämä aiheutti sen, että jouduin jatkamaan kysymystä, jolloin kysymyksestä tuli nopeasti moniosainen. Toisaalta kirjasto, joka oli valmistautunut haastatteluun, oli kirjannut vastauksiaan etukäteen ylös. Näin mitään oleellista ei ehkä jäänyt sanomatta, ja toisaalta haastattelun aikana oli helppo tehdä lisäyksiä. Nyt haastatteluiden jälkeen mietin sitä, että olisiko ollut helpompaa tehdä tutkimus sähköpostin välityksellä. Olisin saanut vastaukset näin kirjallisessa muodossa yksittäisiltä henkilöiltä ja olisin voinut laajentaa tutkimusta useampaan kirjastoon. Toisaalta jo neljästä haastattelusta syntyi valtava määrä litteroitua tekstiä tutkittavaksi.

Haastattelukysymyksiä oli liikaa ja ne olivat osittain päällekkäisiä. Olin pyrkinyt erottelemaan asiakaspalautteen ja asiakaskyselyn toisistaan kysymysten avulla, mutta haastateltavat saattoivat vastata samassa kysymyksessä molempiin liittyen. Tämä kuului välillä myös haastateltavien turhautumisena erityisesti niissä kirjastoissa, jotka eivät olleet valmistautuneet haastatteluun.

Runsaasta kysymysmäärästä huolimatta koin, että kysymyksistä puuttui henkilökuntaan liittyvä palveluiden kehittäminen, mikä kävi myös haastatteluista ilmi. Moni kirjasto nimesi nimenomaan henkilökunnan aktiivisuuden ja maailman menon seuraamisen suurimmaksi tavaksi kehittää kirjaston toimintoja ja palveluita. Lisäksi jätin kysymättä mihin eri palautteen keräämistapoja on käytetty ja millaisia asioita niillä on haluttu mitata. En myöskään osannut tarttua haastatteluissa lainkaan siihen, että kirjastot kertoivat käyttävänsä aiempia kyselyitä hyväkseen uusia kyselyitä suunnitellessa.

Mikään kirjastosta ei myöskään maininnut käyttävänsä LibQual -laadunarvioinnin työkalua apuna kyselyissä, vaikka se selvästi on kyselyiden pohjana.

### **5.3 Jatkotutkimusaiheita ja suosituksia**

Jatkotutkimusaiheita tutkimukselleni voisi olla kirjastojen strategian selvittäminen asiakaspalautteen keräämiseksi laajemmalti sekä tietoisuus strategiasta työntekijöiden ja johtoasemassa olevien kesken. Yhtä lailla olisi kiintoisaa tutkia, onko strategia aina yhteinen kunnan strategian kanssa vai täysin kirjaston oma. Useimmilla kirjastoilla asiakas on ollut kaiken toiminnan keskipiste pitkään ja asiakaspalvelu on näin ollen erittäin tärkeässä asemassa. Jos kirjaston henkilökunta ei tiedä strategiasta asiakaspalautteen keräämiseksi, onko myös niin, ettei kirjastoilla ylipäätään ole säännöllistä palvelun laadun arviointia käytössä muualla kuin asiakaskyselyissä. Monella alalla työskennelleenä olen tottunut siihen, että työntekijöiden asiakaspalvelutaitoja seurataan ja kehitetään erilaisin mittarein asiakastytyväisyyden nostamiseksi. Erittäin tärkeää on myös se, että työntekijät tietävät yrityksen tai organisaation strategian ja ovat sitoutuneet siihen itsekin kaikessa työssään.

Jos kansalliselle käyttäjäkyselylle ei tule korvaavaa kyselyä eikä tuloksia koota yhteen kansallisesti, olisi mielenkiintoista selvittää miten kirjastot ovat järjestäneet kyselynsä ja millaisen strategian he ovat luoneet. Samalla voisi selvittää sen, miten kirjastot ovat kokeneet muuttuneen tilanteen muutaman vuoden kuluttua. Toisaalta jos yksittäiset kirjastot järjestävät kyselynsä tulevaisuudessa itse, olisi mielenkiintoista tutkia tekevätkö he enemmän yhteistyötä opiskelijoiden kanssa ja missä määrin he pystyvät hyödyntämään opiskelijoiden tutkimuksia palveluiden kehittämiseksi.

Haastatteluissa ei ole otettu huomioon ISO standardia 16439, joka käsittelee kirjastojen vaikuttavuuden arvioinnin menetelmiä ja toimenpiteitä. Olisikin suositeltavaa, että kirjastot tutustuisivat standardiin saadakseen tukea laadun arvioinnin kehittämiseen ja suunnitelmallisempaan asiakaspalautteen keräämiseen. Samalla ISO 16439 auttaisi kirjastoja kehittämään vaikuttavuuden ja merkityksen tutkimusta niin kirjastotyössä kuin asiakaskyselyissä.

## LÄHTEET

Almgren, P. & Jokitalo, P. (toim.) 2011. Kirjasto 2012. Asiakkaan asialla. Helsinki: BTJ.

Grönroos, C. 1987 Hyvään palveluun. Palvelun kehittäminen julkishallinnossa. Helsinki: Valtion painatuskeskus

Heikinmatti, A. 2012. Kirjastot kaipaavat palautetta - ala siis laputtaa! Yle Uutiset 12.9.2012. <http://yle.fi/uutiset/3-6292021> (viitattu 19.4.2017)

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hjelt, M. 2011. Tiedonhankinnan käytännöt ja yhteys kokoelmatyytyväisyyteen. Case: Teknillisen korkeakoulun tuotantotalouden laitoksen tutkijoiden ja opiskelijoiden tiedonhankinta.

<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/82969/gradu05414.pdf?sequence=1>

(viitattu 30.5.2017)

Hyden, H. 2007. Asiakaslähtöinen arviointi kirjastopalvelujen kehittämisen tukena: tutkimus Jurvan kunnankirjaston käytöstä. Tampere.

<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/78384/gradu02104.pdf?sequence=1>

(viitattu 30.5.2017)

Hänninen, S. 2014. Palautetta, kiitos – asiakaspalautteen kerääminen, käsittely ja hyödyntäminen yleisessä kirjastossa. Turku.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/84793/Hanninen\\_Satu.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/84793/Hanninen_Satu.pdf?sequence=1)

(viitattu 30.5.2017)

Iivonen, M. 2012. Näyttöön perustuva kirjastotyö menetelmänä. Signum.  
<http://tampub.uta.fi/handle/10024/64309> (viitattu 30.5.2017)

Kansallisen käyttäjäkyselyn toteuttaminen harkinnassa. 2015. Helsinki:  
Kansalliskirjasto.  
<http://blogs.helsinki.fi/kansalliskirjasto- uutiskirje/kansallisen-kayttajakyselyn-toteuttam inen-harkinnassa/> (viitattu 30.5.2017)

Kuka koordinoisi kirjastojen kirjastojen kansallista käyttäjäkyselyä? 2016. Helsinki:  
Kansalliskirjasto.  
<https://www.kansalliskirjasto.fi/fi/uutiset/kuka-koordinoisi-kirjastojen-kansallista-kayttajakyselya> (viitattu 1.6.2017)

Korkman, O. & Arantola, H. 2009. Arki. Eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. Helsinki:  
WSOY.

Kuusela, H. 1998. Markkinoinnin haaste. Porvoo: WSOY.

Lehto, A. Mäkelä, S. & Nissilä, P. (2010): Asiakkaiden havainnointia kirjastossa  
monitoring-menetelmällä. *Bulletiini*.  
<http://www.uta.fi/kirjasto/bulletiini/arkisto/2010/2010-1-1.html> (viitattu 30.5.2017)

LibQual+-sivusto. Charting library service Quality.  
[https://www.libqual.org/about/about\\_lq/general\\_info](https://www.libqual.org/about/about_lq/general_info) (viitattu 30.5.2017)

Lindberg, P. & Karhu, H. 2011. Proaktiivinen kirjastoammattilainen ja uusi  
kokoelmakonsepti. Teoksessa Kirjasto 2012. Asiakkaan asialla. Helsinki: BTJ, 135–150

Maunu, U-M. 2011. Asiakkaan kirjasto. Teoksessa Kirjasto 2012. Asiakkaan asialla.  
Helsinki: BTJ, 101–134.

Nikulainen, T. 2011. Espoon asiakasraadit ja kirjasto. Teoksessa Kirjasto 2012. Asiakkaan asialla. Helsinki: BTJ, 194–207.

Nissilä, P. & Partanen, M. 2008. Asiakaspalautteen hyödyntäminen kirjaston toiminnassa ja sen kehittämisessä. Bulletin. <http://www.uta.fi/kirjasto/bulletiini/arkisto/2008/2008-3-1.html> (viitattu 30.5.2017)

Pesonen, H. 2002. Peruspaketti palveluista ja niiden markkinoinnista. Teoksessa Asiakaspalvelu vuorovaikutuksena. Markkinointia, viestintää, psykologiaa. Helsinki: Gummerus, 17–57.

Pihlaja, J. 2004. Kirjastonkäyttö. Vammala: Soceda.

Piilola, R. 2012. Mystery shopper tuo asiakkaan äänen kuuluviin kirjastossa - case Etelä-Pohjanmaa. Turku. <https://www.theseus.fi/handle/10024/63948> (viitattu 29.4.2017)

Poroila, H. 2011. Työtä tuntemattoman rakastetun hyväksi. Teoksessa Kirjasto 2012. Asiakkaan asialla. Helsinki: BTJ, 26–39.

Puustinen, P. 2013. Vaihdantavallankumous. Finanssipalvelun uusi logiikka. Talentum: Helsinki.

Ruusuvuori J., Nikander P. & Hyvärinen M., 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 9–36.

Serola, S. & Vakkari, P. 2011 Yleinen kirjasto kuntalaisten toimissa. Tutkimus kirjastojen hyödyistä kuntalaisten arkielämässä. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2011:21. <https://www.kirjastot.fi/sites/default/files/content/OKM21.pdf> (viitattu 6.7.2017)

Suomen yleisten kirjastojen tilastot. <http://tilastot.kirjastot.fi/> (viitattu 6.7.2017)

Tyrväinen, J. 2011. Asiakkaat kirjastopalvelujen arvioijana - asiakaspalautteen anti jatkuvalle kehittämiselle. Teoksessa Kirjasto 2012. Asiakkaan asialla. Helsinki: BTJ, 158–182.

Vakkari, P. 1983. Kirjojen lukeminen ja yleiset kirjastot. Tutkimus yleisten kirjastojen käytöstä kirjakanavana. Helsinki: Kirjastopalvelu.

Liitteet

## **KIRJASTOPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN ASIAKASPALAUTTEEN AVULLA**

Taustatiedot

- ammattinimike
- työkokemus
- koulutus

### **Tutkimuskysymys 1: Miten kirjastot suunnittelevat asiakaspalautteen keräämistä asiakaskyselyiden avulla?**

Asiakaskyselyiden tekeminen ja käsitteleminen

- millaisia asiakaskyselyitä teette kirjastossanne
- teettekö tai teetättekö asiakaskyselyitä kirjastossanne säännöllisesti ja suunnitellusti
- kuka suunnittelee ja järjestää asiakaskyselyt kirjastossanne
- onko kirjastossanne tällä hetkellä meneillään asiakaskyselyä
- onko kirjastonne seuraava asiakaskysely tai muu tapa kerätä palautetta jo tiedossa
- onko käytössänne jokin vakiintunut asiakaskyselymalli tai ohje
- millaisia asioita tutkitte asiakaskyselyillä
- mitä asioita haluatte mitata asiakaskyselyillä
- keskittyvätkö asiakaskyselyt enemmän asiakaspiirteiden ja asenteiden tutkimiseen kuin asiakkaiden toimintojen tutkimiseen
- kuinka tutkitte asiakkaiden toimintaan ja käytäntöihin liittyvää palautetta
- millaisia haasteita ja ongelmia asiakaskyselyiden tekemisessä on
- millaisia mahdollisuuksia asiakaskyselyt tarjoavat
- miten tutkitte negatiivista palautetta saaneita palveluita asiakaskyselyn avulla

### **Tutkimuskysymys 2: Millaisia tapoja kirjastolla on kerätä asiakaspalautetta?**

Asiakaspalautteen kerääminen

- millainen strategia kirjastossanne on asiakaspalautteen keräämiseksi
- onko asiakaspalautteen kerääminen kirjastossanne systemaattista ja suunniteltua
- millaisia tapoja kirjastollanne on kerätä asiakaspalautetta
- millaisiin tarkoituksiin keräätte asiakaspalautetta
- miten huomioitte eri käyttäjäryhmät asiakaspalautteen keräämisessä
- mikä on mielestänne tehokkain ja vaikuttavin tapa kerätä asiakaspalautetta

### **Tutkimuskysymys 3: Millaisia seurauksia asiakaspalautteen tuloksilla on kirjaston toiminnalle?**

#### Asiakaspalautteiden ja -kyselyiden tulokset

- kuinka käsittelette asiakaspalautteiden ja -kyselyiden tulokset
- kuinka käytätte hyväksi asiakaspalautteen ja asiakaskyselyiden tuloksia
- millainen merkitys asiakaskyselyillä on asiakastyytyvyyden tutkimisessa ja palveluiden kehittämisessä
- miten kirjastopalveluita on kehitetty asiakaskyselyiden ja palautteen avulla, anna esimerkki
- millaisella aikataululla kirjastopalveluita voidaan kehittää ja muuttaa asiakaspalautteen perusteella
- kuinka seuraatte kirjastopalveluitanne muutosten ja kehittämisen jälkeen
- mikä on mielestänne paras tapa kehittää kirjastopalveluita