

Uudistuva palveluajattelu

Eeva Abell & Mia Haapanen & Pirkko Kainulainen & Marjut Kangasaho

Kirjastojen työn ja roolin muutos, kirjastotilojen käyttö, asiakkaiden tarpeet sekä muuttuva toimintaympäristö ovat tuoneet uudistuspaineita kirjastojen palvelukulttuuriin. Suomen tieteellisen seuran asiakaspalvelutyöryhmän järjestämä seminaari ”Tuuletetaan palveluajattelua! – kirjastopalvelut uuteen nos-teeseen” toi kuultavaksi edustavan joukon kirjastojen hankkeita, joissa palvelukulttuuria on viime vuosina uudistettu. Koska muutoksia on toteutettu hyvin erilaisista lähtökohdista käsin, mielenkiintoa riittikin tarkastella erilaisten lähes-tymistapojen pohjalta kehitettyjä ratkaisuvaihtoehtoja.

Itä-Suomen yliopiston kirjasto yhdisti kampuskirjastot

Seminaarin ensimmäisessä esityksessä Miten ne palvelut tehtiin – Joensuun ja Kuopion yliopiston kirjastoista Itä-Suomen yliopiston kirjastoksi kertoi kirjaston johtaja Jarmo Saarti kolmen kampuskirjaston yhdistymisestä. Aluksi Jarmo Saarti taustoitti yhdistymistä ja sen toteutumista. Oli huomioitava yhteiskunnassa tapahtuva muutos, talouden haasteet - kuka maksaa palvelut ja miten, muutos kirjastoissa - toimintaympäristö digitoituu ja kilpailu kovenee, asiakkaiden tarpeiden muutos, palvelujen tuottamisen muutos - laadukas palvelu, joka täyttää tai jopa ylittää asiakkaiden tarpeet. Yhdistymisprojektin askeleet ja työkalut otettiin käyttöön ennen yhdistymistä.

Yhteistyö alkoi jo v. 2007 säännöllisillä kirjastojen johtoryhmien tapaamisilla, perustettiin työryhmiä, niiden työ käynnistettiin. Yliopistotason linjauksia vaativia asioita oli tehtävä ennen yhdistymistä: kirjasto teki esityksen hallintomalleiksi, tehtiin päätös keskitetystä kirjastoaineiston ja tietojärjestelmien rahoituksesta. Haastavaa oli taata yhdenvertaisuus palveluissa eri kampuksilla, rakentaa organisaatio: strategia, työjärjestys, johtamisjärjestelmä, laatujärjestelmä, saada työkalut kuntoon: tietojärjestelmät, toimenkuvat, palvelussuhteet, käytöissännöt, hinnasto, palve-

luprosessit. Henkilöstöllä on ollut vaativa surutyö-, poisoppimis-, toisiin tutustumis- ja yhdessä tekemisen vaihe.

Kolmen kampuksen monitieteinen yliopisto, kirjastojen yhdistyminen v. 2010 antoi mahdollisuuden luoda uusi toimintakulttuuri, maantieteelliset välimatkat otettiin haltuun uudella teknologialla uutta oppien. Muutos jatkuu edelleen – siihen joko sopeudutaan alistumalla ja annetaan muiden johtaa tai aletaan itse johtaa muutosta ja tehdään maailma sellaiseksi kuin se halutaan.

Uudet visiot

Palvelupäällikkö Heli Kokkinen Turun yliopiston kirjastosta kertoi esityksessään Konkretiasta konseptiin – palvelujen kehittämistä Turun yliopiston kirjastossa koko henkilöstön voimin, vaikka heillä on otettu koko kirjaston henkilökunta mukaan kehittämään palveluja. Yleinen valtakunnallinen taloudellinen kehitys sekä kirjastoalan uudet trendit aiheuttavat painetta muuttaa palveluja.

Tällä hetkellä Turussa toimitaan muutokseen valmistavassa vaiheessa, jonka avuksi he ovat luoneet vision ”Turun yliopiston kirjasto vuonna 2016”, joka samalla toimii heidän toimintasuunnitelmanaan uudistamisen aikana. Vision tavoitteena on parantaa palveluja ja tilojen monimuo-

Palvelukonsepti

Henkilökunta ja osaaminen

Tilat

Hakeutuva asiakaspalvelu:

- aktiivinen läsnäolo
 - tervehtiminen, huomioiminen ja hymyily
 - lähestytään "hukassa" olevia asiakkaita
 - olen itse helposti lähestyttävä
 - liikutaan kirjaston tilassa
- viedään avulaisuus askelta pidemmälle
 - "Saisiko olla vielä jotain muuta?"
 - "Voinko vielä jotenkin auttaa?"
 - selvitetään asiakkaan tarve

Palvelut, aineisto

Prosessit



Turun yliopisto
University of Turku

Kuva: Heli Koekinen, Palvelupäällikkö, Turun yliopiston kirjasto.

toisuutta sekä kehittää henkilökunnan osaamista ja kirjaston sisäisiä prosesseja. Kehitystyö on edelleen kesken ja sitä työstetään koko ajan eteenpäin.

Työskentelyn aikana he ovat huomanneet, että muutos aiheuttaa ihmisissä paljon erilaisia reaktioita. Tästä syystä he panostavat koko projektin ajan erityisesti kommunikointiin, motiivointiin ja henkilökunnan osallistamiseen muutoksen aikana. Ihmisten reaktiot tapahtuvat aina henkilötasolla, mikä aiheuttaa kommunikoinnin suunnittelemisen haasteelliseksi niin yksittäisten henkilöiden kuin ryhmien kanssa organisaation eri tasoilla.

Hakeutuva asiakaspalvelu konseptina

Vision yhtenä teemana heillä on palvelut ja se sisältää uudistetun palvelukonseptin. Sen yhdeksi osa-alueeksi he ovat luoneet vuorovaikutteisen ja hakeutuvan asiakaspalvelumallin. Hakeutuvalla asiakaspalvelulla tarkoitetaan henkilökunnan aktiivista läsnäoloa, joka lähtee hyvin normaaleista käyttäytymismalleista; tervehtimisestä, huomioi-

misesta ja hymyilemisestä. Lisäksi tässä mallissa henkilökunnalta vaaditaan ”heittäytymistä”: lähestytään asiakasta ja ollaan itse helposti lähestyttävissä. Yksi tapa tämän mallin käytännön toteuttamiseen on henkilökunnan jalkauttaminen liikkumaan kirjaston tiloissa.

Asiakaspalvelualueen suunnittelussa uusi palvelukonsepti kiinnittää huomiota asiakaspalvelutiskisiin, ottamalla huomioon automaation käyttöönoton itsepalvelun lisääntyessä. Tiskin tulisi olla pieni ja kompakti, ei enää mikään iso ”bunkkeri”.

Kirjaston henkilökunnan tulisi olla samalla fyysisellä tasolla asiakkaan kanssa ja oikeasti helposti lähestyttävissä. Lisäksi kirjastosta saatavan palvelun tulee olla tasalaatuista riippumatta siitä, missä kirjaston toimipisteessä sitä annetaan. Sillä palvelun ytimessä tulee aina olla asiakas.

Kaisa-talon palvelujen takana palvelumuotoilu

Helsingin yliopiston pääkirjaston Kaisa-talon asiakaspalvelua ja palvelukulttuuria esitteli pal-



Kuvaaja: Anita Laamanen.

velupäällikkö Kirsi Luukkanen. Kaisa-talossa sijaitsee Helsingin yliopiston pääkirjasto, joka on monipuolinen humanistis-yhteiskuntatieteellinen tietokeskus. Aineistoa kirjastossa on noin miljoona nidettä ja e-aineistot, kävijöitä noin 7000/päivä, työskentelypaikkoja yli 1000 ja henkilökuntaa noin 150, eli se on Suomen suurin ja vilkkain tieteellinen kirjasto. Kaisa-talo on myös arkkitehtonisesti vaikuttava ja massiivinen rakennus, jota tullaan ihastelemaan ympäri maailmaa.

Kirjaston palvelujen kehittäminen oli myös yksi Helsingin World Design Capital 2012-teenavuoden hankkeista. Kirjasto toteutti palvelumuotoiluhankkeen, jossa asiakkaat pääsivät mukaan kehittämiseen. Kehittämistyökaluina olivat käyttäjätutkimus, asiakasprofilointi ja palvelupolut. Tavoitteena oli luoda kirjastosta innostava oppimisympäristö ja vetovoimainen kohtaamispaikka.

Palvelumuotoilu toi uuden toimintatavan palveluiden kehittämiseen, tietoa siitä mitä asiakkaat meiltä odottavat ja haluavat, käyttäjälähtöisen vuorovaikutteisen palvelukulttuurin opis-

kelijafoorumien kanssa (IDIS). Palveluviestinnän merkitys korostui ja visuaalista ilmettä ja asiakasviestintää on kehitetty. Asiakkaiden profiloinnista saatiin neljä asiakasryhmää/asiakkuutta; pesiä, piipahtaja, penkoja ja palveltava. Jaottelu jo kertoo, että asiakkailla on erilaisia kirjaston käytölle ja kirjaston tavoitteena oli luoda hyvä palvelu ja hyvät työskentelyolosuhteet kaikille ryhmille.

Uusi toimintakulttuuri ja sen myötä yhdessä oppiminen ovat keskeisessä asemassa; vierihoido, kollegaperehdytykset, vertaistuki, asiakaspalveluohjeet wikissä sekä paimenkirjeet ja asiakaspalveluiden palaveri tukevat uutta palvelu- ja toimintakulttuuria ja työssä jaksamista.

Palvelukatu konseptina TAMKissa

Tietopalvelupäällikkö Kaisa Rissanen kertoi esityksessään Asiakkaiden parhaaksi - Palvelukatu TAMKissa toteutetusta Ei Paha! – palvelukulttuurin kehittämishankkeesta. Hankkeen lähtötilanne oli kahden eri ammattikorkeakoulun yhdistämisen vuoksi pakkotilanne, josta tuli mahdollisuus ja tilaisuus toteuttaa palveluajatuksen



laajentamista kirjastopalveluista korkeakoulupalveluiksi.

TAMKin Palvelukatu -mallissa korostuu palveluiden kokonaisuus mukaan lukien palveluympäristö. Asiakas voi yhdellä kertaa asioida paitsi kirjastossa, myös mm. kv-palveluissa, liikuntapalveluissa, opintopalveluissa jne. Asiakslähtöisyyttä hankkeessa on toteutettu tarkastelemalla asiakkaan kokemusta, joka on laajasti ajatellen paljon muuta kuin varsinaisessa asiakaspalvelutilanteessa saatu kokemus, esimerkiksi saiko asiakas tullessaan parkkipaikan, löytyikö heti oikea ovi palvelutilaan jne. Kirjaston palveluja arvioitiin perinteisten kyselyjen lisäksi Mystery Shoppingilla, jossa toimijoina olivat omat opiskelijat.

Rissanen mukaan itse asiakaspalveluun haettiin

lisäosaamista vuorovaikutuskoulutuksen ja oman viestintätäylin tunnistamisen kautta. Erinomainen idea tilanteessa, jossa osaajat tulevat erilaisista toimintaympäristöistä! Tampereen mallissa asiakaspalvelussa toimivat opiskelivat uutta palveluajattelua perinteisten koulutustilaisuuksien lisäksi myös benchmarkkaamalla helsinkiläisten kirjastojen ja muiden palvelujen asiakkaina. Epäilemättä tällainen toiminta edistää yhteisöllisyyttä ja antaa paitsi iloa arkeen, myös uusia näkökulmia omaan työhön ja tervetulleita käytännön vinkkejä toteutettavaksi.

Tila asiakkaita varten

Samantyyppinen ratkaisu - oppimisympäristön rakentaminen asiakkaan lähtökohdista – näky myös Matti Raatikaisen esityksessä Asiakkaat mukaan – Aalto-yliopiston oppimiskeskuksen uudet tilat ja uusi palvelukonsepti. Aalto-yliopiston kirjasto muuttuu Oppimiskeskukseksi kun kampuskirjastot tullaan yhdistämään fyysisesti yhteen paikkaan Otaniemeen. Suunnittelun ensimmäinen vaihe on toteutettu palvelumuotoiluhankkeena, joka toteutettiin ulkopuolisen konsulttitoimiston avulla tiimeissä, joissa oli monipuolinen edustus, ja työpajoissa, joissa toimi laajempi joukko osallistujia. Palvelumuotoilua Aalto-kirjastossa on jo aiemmin toteutettu esim. Kysy kirjastosta ja Aalto-suora -palveluissa.

Käyttäjäprofiilien tunnistaminen ja asiakkaiden osallistaminen palvelujen ideointi- ja tuoteistamisen suunnitteluvaiheessa tulee esille mielenkiintoisina ratkaisuuina, jotka ovat paitsi käytännöllisiä ja tehokkaita tilankäytön suhteen, myös visuaalisesti miellyttäviä ja avaria. Tilankäytössä on keskitytty enemmän asiakkaisiin ja vähemmän kokoelmiin, mikä mitä ilmeisimmin on uusi kirjastorakentamisen suunta. Tilojen käytössä on myös mietitty joustavuutta ja muunneltavuutta, kuten esimerkiksi suunnitelluissa yhteisissä asiakas- ja henkilökuntatiloissa.

Raatikaisen mukaan uudessa Oppimisympäristössä on myös suunnitelmissa ottaa käyttöön uudistettu asiakaspalvelurakenne, yhdistelmä in-

fopistemallista, josta tarkempaa neuvontaa tarvitseva asiakas ohjataan asiantuntijan puheille ja tiimimallista. Tiimin on määrä olla itseohjautuva ryhmä, joka koostuu erilaisista osajista ja hoitaa itsenäisesti koko asiakaspalvelun (lainausasiat, tiedonhaun neuvonta, puhelin- ja chat-palvelut ja lisäksi asiakastiloissa kiertävä neuvoja) oman vuoronsa (3 – 4 tuntia) aikana. Mielenkiintoinen ajatusmalli toteutettavaksi omiin tarpeisiin sovellettuna, kun tehostamisesta myös ajankäytön suhteen on niin paljon paineita.

STKS:n asiakaspalvelutyöryhmän toiminnasta

Suomen tieteellisen kirjastoseuran asiakaspalvelutyöryhmän (ent. Kirjastosihteerien työryhmä) yksi keskeisimmistä tehtävistä on asiakaspalveluun liittyvien koulutustilaisuuksien/seminaarien järjestäminen vuosittain. Työryhmän jäsenet ovat kirjasto- ja tietopalvelualan ammattilaisia edustan tieteellisiä ja erikoiskirjastoja sekä alalla toimijoita eri puolilta Suomea. Seminaareja työryhmä on järjestänyt vuodesta 2008 lähtien, osallistujia on ollut n. 60/seminaari.

Asiakaspalvelutyöryhmä kokoontuu keskimäärin viisi kertaa vuodessa. Kokousten yhteydessä työryhmä on vierailnut – aina kun se ollut mahdollista - eri kirjastoissa, tutustuen kirjastojen monimuotoisiin työtehtäviin ja työympäristöihin kartoittaen samalla heidän koulutustarpeitaan. Näillä vierailuilla on saatu vahvistus käsitykselle, että tarve seminaarien järjestämiseen on ollut todellinen. Lisää eväitä seminaarien järjes-

tämiseen työryhmä on hankkinut myös opintomatkoilta: Tarton yliopiston kirjastossa elokuussa 2009 ja toukokuussa 2010 Kööpenhaminassa vierailut Copenhagen Business School´ssa ja The Royal Library´ssa.

Työryhmä seuraa myös aktiivisesti alan koulutuksia ja seminaareja ja niissä esiintyviä asiantuntijoita. Tuuletetaan palveluajattelua! – kirjastopalvelut uuteen nosteeseen -seminaari oli työryhmän järjestämä 7. koulutustilaisuus.

Tietoa kirjoittajista

*Eeva Abell, tietopalveluneuvoja
Itä-Suomen yliopiston Joensuun kampuskirjasto
Email. eeva.abell@uef.fi*

*Mia Haapanen, tietopalveluneuvoja
Itä-Suomen yliopiston kirjasto,
KYSin tieteellinen kirjasto
Email. mia.haapanen@uef.fi*

*Pirkko Kainulainen, tietopalveluneuvoja
Itä-Suomen yliopiston Joensuun kampuskirjasto
Email. pirkko.kainulainen@uef.fi*

*Marjut Kangasaho, kirjastoamanuenssi
Itä-Suomen yliopiston Kuopion kampuskirjasto
STKS:n asiakaspalvelutyöryhmän jäsen
Email. marjut.kangasaho@uef.fi*

*Liitteessä olevien kuvien kuvaaja on
Anita Laamanen, koordinaattori,
VTT Tietoratkaisut, Espoo
STKS:n asiakaspalvelutyöryhmän jäsen*