

OULUN YLIOPISTO
Humanistinen tiedekunta
Informaatiotutkimus

Anni Alasaarela

”MIKÄÄN HARRASTUS TAI KIINNOSTUKSEN KOHDE EI OLE TURHA”
Harrastuksiin liittyvä hiljainen tieto yleisten kirjastojen asiakaspalvelutilanteissa

Informaatiotutkimuksen
Pro gradu -tutkielma
Oulu 2021

”MIKÄÄN HARRASTUS TAI KIINNOSTUKSEN KOHDE EI OLE TURHA”:
Harrastuksiin liittyvä hiljainen tieto yleisten kirjastojen asiakaspalvelutilanteissa

Pro gradu -tutkielmassa tarkastellaan hiljaista tietoa yleisten kirjastojen asiakaspalvelussa. Harrastuksiin liittyvä hiljainen tieto kertyy kirjastojen asiakaspalvelijoille sekä vapaa-ajalla että työn kautta. Hiljaisen tiedon jakaminen edellyttää hiljaisen tiedon tunnistamista. Jaettu tieto kerryttää osaamista ja tukee selviytymistä asiakaspalvelussa. Hiljainen tieto ja sen jakaminen täydentää kirjastoalan koulutusta, ja antaa valmiuksia kohdata asiakkaita mitä erilaisimmissa palvelutilanteissa. Yleisten kirjastojen tavoitteena on tukea väestön yhdenvertaisia mahdollisuuksia sivistykseen ja kulttuuriin, sekä mahdollisuuksia elinikäiseen oppimiseen. Kirjastolain muutos vaikuttaa myös kirjastojen rooliin oppimisympäristöinä.

Tutkimus on kvalitatiivinen. Tutkimuksen filosofiset lähtökohdat perustuvat fenomenologiseen, hermeneuttiseen ja narratiiviseen näkökulmaan. Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastattelulla ja analysoitiin sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yleisten kirjastojen asiakaspalvelutilanteisiin kätkeytyy paljon hiljaista tietoa. Hiljainen tieto lisää osaamista ja toimintakykyä sisällöllisesti haastavissa asiakaspalvelutilanteissa. Tulokset tukevat aikaisempia tutkimuksia kirjastojen asiakaspalvelutilanteiden hiljaisesta tiedosta. Osaamisen kehittymisen ja hiljaisen tiedon jakamisen yhteydestä tämä tutkimus antaa uutta tietoa. Kollegoiden antamat vinkit esimerkiksi erilaisista tiedonhakukanavista ja -lähteistä lisäävät osaamista.

Aiemmin on tutkittu vuorovaikutuksessa ilmenevän hiljaisen tiedon merkitystä, ja siltä osin tutkimus täydentää aikaisempia tutkimustuloksia. Asiakaspalvelutilanteessa kirjaston työntekijät ovat vuorovaikutussuhteessa sekä asiakkaiden että kirjaston tietojärjestelmien kanssa. Tutkimus antaa uutta tietoa tämän vuorovaikutuksen merkityksestä. Haastavissa asiakaspalvelutilanteissa hyvät vuorovaikutustaidot korvaavat kirjastotyön sisältöihin liittyvää osaamisvajetta.

Harrastuksiin liittyvistä asiakaspalvelutilanteista tämä tutkimus antaa uutta tietoa. Kirjastojen asiakaspalvelutilanteissa työntekijän oma harrastuneisuus ja mielenkiinnon kohteet lisäävät osaamista. Työntekijän vapaa-ajan harrastukset kerryttävät erilaisten sidosryhmien tuntemusta, ja tätä voidaan hyödyntää myös omassa ansiotyössä.

Laki määrittelee uudella tavalla kirjastojen roolia oppimisympäristön näkökulmasta. Uudistetun kirjastolain osalta tämä tutkimus antaa uutta tietoa.

Avainsanat: hiljainen tieto, osaamisen kehittyminen, asiakaspalvelu, kirjastolaki, harrastukset

SISÄLLYS

1 JOHDANTO.....	4
1.1 Keskeiset käsitteet.....	5
1.2 Tutkimuksen aihe ja tutkimuskysymykset.....	5
2 HILJAINEN TIETO JA OSAAMINEN AIEMMISSÄ TUTKIMUKSISSA.....	7
2.1 Hiljaisen tiedon ja tietämyksen käsitteet	7
2.2 Organisaation hiljainen tieto	10
2.2.1 Hiljaisen ja uuden tiedon syntyminen ja tunnistaminen.....	11
2.2.2 Hiljaisen ja uuden tiedon vuorovaikutuksellinen jakaminen	12
2.2.3 Hiljaisen ja uuden tiedon jakamista estäviä tekijöitä	14
2.3 Monimuotoinen osaaminen.....	16
2.3.1 Organisaation ja yksilön osaaminen.....	17
2.3.2 Osaamisen kehittäminen ja elinikäinen oppiminen.....	19
2.4 Harrastukset vapaa-ajan toimintana	21
3 YLEISTEN KIRJASTOJEN ROOLI YHTEISKUNNASSA	23
3.1 Kirjastoalan koulutus ja työn yleiset osaamisvaatimukset.....	26
3.1.1 Yleisten kirjastojen tietotyö	29
3.1.2 Vuorovaikutustaidot tietopalvelutyössä	30
3.1.3 Digitaaliset taidot ja pedagoginen osaaminen.....	31
3.1.4 Tapahtumatuotantoon liittyvä osaaminen	33
3.1.5 Kokoelma- ja kirjallisuusosaaminen	33
3.2 Kirjastotyön hiljainen tieto	35
3.3 Yhteenvedo kirjallisuudesta.....	37
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	41
4.1 Fenomenologinen, hermeneuttinen ja narratiivinen näkökulma laadullisessa tutkimuksessa.....	41
4.2 Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu	44
4.3 Laadullisen tutkimusaineiston sisällönanalyysi.....	47
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	50
5.1 Asiakaspalvelijoiden hiljainen tieto vuorovaikutustaidoissa	52
5.1.1 Hiljaisen tiedon mentaaliset elementit asiakaspalvelutilanteissa	55
5.1.2 Organisaation hiljainen tieto toimintaympäristön hallintana	56
5.1.3 Lukuharrastus ja kirjallisuuden tuntemus	60
5.1.4 Liikuntaan ja ulkoiluun liittyvät asiakaspalvelutilanteet.....	63
5.1.5 Musiikkiin liittyvät asiakaspalvelutilanteet.....	64
5.1.6 Eläimiin liittyvät asiakaspalvelutilanteet	67

5.1.7 Kädentaidot	68
5.1.8 Pelit ja pelaaminen	70
5.1.9 Tähtitiede.....	71
5.1.10 Kirjastojen tapahtumatuotantoon liittyvä hiljainen tieto.....	73
5.2 Hiljaisen tiedon jakaminen osaamisen kehittymisen tukena	74
5.2.1 Negatiivinen hiljainen tieto ja tiedonjakamisen esteet.....	77
5.2.2 Osaamisen kehittyminen	79
5.3 Kirjastolain tavoitteiden ja tehtävien toteutuminen harrastamisen näkökulmasta	82
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	84
6.1 Harrastuksiin liittyvä hiljainen tieto	85
6.2 Hiljaisen tiedon jakamisen merkitys osaamisen kehittymiseen.....	86
6.3 Kirjastolain tavoitteiden ja tehtävien toteutuminen	87
6.4 Tutkimustuloksiin pohjautuvat toimenpidesuositukset	88
6.5 Tutkimusmenetelmiä koskevat johtopäätökset.....	89
LÄHTEET	91
LIITE 1. Saatekirje	98
LIITE 2. Haastattelukysymykset	99

1 JOHDANTO

Hiljainen tieto on subjektiivista ja kokemusperäistä tietoa, jota syntyy konkreettisen työkokemuksen kautta. Hiljaisen tiedon hyödyntäminen lähtee sen tunnustamisesta, tunnistamisesta ja sanoittamisesta. Tutkimukset osoittavat, että tämä vaatii erityistä huomion kohdentamista organisaation toimintakulttuuriin ja työntekemisen tapoihin. (Nonaka & Takeuchi 1995, 8-9, Virtainlahti 2009, 91, Pohjalainen 2016a.) Hiljaisen tiedon tutkiminen ja osaamisen kehittäminen on organisaation menestymisen näkökulmasta tärkeä tutkimuksen kohde. Mitä enemmän organisaatio tunnistaa osaamistaan ja työhön kätkeytyvää hiljaista tietoa, sitä enemmän sillä on käytössään voimavaroja. Organisaatioiden keskeisin voimavara on sen henkilöstö ja organisaation osaaminen koostuu yhdistetystä yksilöiden osaamisesta. (Virtainlahti 2009, 55-56, Juntunen & Saarti 2012, 67, Viitala 2015, 170.)

Henkilöstön perusosaaminen on usein koulutuksen kautta hankittua tietoa (Antikainen 1997). Tutkimukset osoittavat, että osaamisen ja hiljaisen tiedon hyödyntäminen vaatii erityistä huomion kohdentamista organisaation toimintakulttuuriin ja työntekemisen tapoihin. Vasta tunnistettua ja sanoitettua hiljaista tietoa voidaan jakaa ja hyödyntää. (Viitala 2006, 132, Virtainlahti 2009, 91, Pohjalainen 2016a.) Yleiset kirjastot ovat osa yhteiskuntaa, vapaa-ajan lisääntyminen ja koulutustason nousu vaikuttavat myös kirjastojen rooliin (Tuomi & Saarti 2015, 18-21, Lindberg 2015, 30-31).

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan kirjaston asiakaspalvelussa työskentelevien työntekijöiden harrastuksiin liittyvää hiljaista tietoa, ja sen hyödyntämistä osaamisen kehittämisen tukena. Vuoden 2017 alusta voimaan tullut kirjastolaki (Laki yleisistä kirjastoista, 1492/2016) määrittelee kirjaston tavoitteita ja tehtäviä uudella tavalla. Keskeisiä lain kohtia tässä tutkimuksessa ovat kirjastolain tavoitteet ja tehtävät, jotka kiinnittävät huomiota elinikäiseen oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen. Kirjastot voivat toimia elinikäisen oppimisen oppimisympäristöinä, jossa itsensä kehittäminen tapahtuu (Haapala 2015, 69).

1.1 Keskeiset käsitteet

Hiljaisen tiedon käsite on Polanyin laatima käsite, hänen mukaansa ihminen tietää enemmän kuin osaa sanoa tai kertoa. Polanyin tietoteoriassa tieto jakaantuu sanattomaan ja sanalliseen tietoon. Hän erotti eksplisiittisen tiedon tiedostamattomasta ja sanattomasta tiedosta ja nimesi tiedon hiljaiseksi tiedoksi (tacit knowledge). Hiljainen tieto vaikuttaa ihmisen toiminnan taustalla, vaikka sitä ei voida pukea sanoiksi, ilmaista tai muotoilla eksplisiittisen tiedon tavoin. (Polanyi 1983.)

Osaaminen on kokonaisuuksien hallintaa, asenteita, taitoja ja tietoja sekä kokemusta ja kykyä. Osaaminen on dynaamista, se kehittyy ja syventyy toiminnassa, oppimista mahdollistavassa ympäristössä ja osaamisen hyödyntämisessä. (Niinikangas & Näätäsaari 2000, 108-109, Aaltonen & Holma 2007, 101.)

Osaamisen kehittämistä on luontevinta tehdä osana työtä tai tiiviissä kytköksessä työhön (Viitala 2006, 261). Osaamisen kehittämisessä perehdyttäminen ja työhönopastus sekä tehtävä- ja työnkierto ovat tehokkaita keinoja kehittää osaamista. (Viitala 2006, 262, Nurminen & Pennanen 2007, 20-21, Juntunen & Saarti 2012, 78.)

Harrastukset voivat olla järjestäytyneitä tai omaehtoisia. Vapaa-ajan toimintana harrastukset voivat olla esimerkiksi urheilua, käsitöiden tekemistä tai lukemista. Epäsäännöllinenkin harrastaminen kehittää taitoja ja rikastuttaa mieltä. (Steinberg & Simon 2019.)

1.2 Tutkimuksen aihe ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys kertoo hiljaisen tiedon, hiljaisen tiedon jakamisen ja osaamisen kehittämisen käsitteistä, sekä yleisten kirjastojen roolista suomalaisessa yhteiskunnassa. Tutkimuksen näkökulma keskittyy kirjastolain tavoitteisiin ja tehtäviin (Kirjastolaki 1§, 6§). Tavoitteena on tutkia, miten kirjastolain antamiin tehtäviin liittyvää hiljaista tietoa jaetaan työn ohessa, ja miten se lisää kirjastoissa työskentelevien osaamista.

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen. Tutkimusotteeni on moninainen. Fenomenologisen tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä inhimillisen elämän ilmiöistä. Hermeneuttinen tutkimus kohdistuu ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja kommunikaation maailmaan. Narratiivisessa tutkimuksessa haastateltava on subjekti konkreettisessa tilanteessa, tapahtumassa tai ajassa. (Laine 2018, 27-28, 34-35, 42.) Tutkimus toteutetaan teemahaastattelulla ja aineisto analysoidaan sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä kirjastojen hiljaisesta tiedosta harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa. Tavoitteena on tutkia, miten kirjastot hyödyntävät hiljaista tietoa osaamisen kehittämisessä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitä hiljaista tietoa kätkeytyy harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa, ja miten kirjastoammattilaiset jakavat keskenään tätä osaamista. Hiljaisen tiedon tutkimus sijoittuu informaatiotutkimuksen tietojohdamisen alueelle.

Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

1. Mitä hiljaista tietoa sisältyy harrastuksiin liittyviin asiakaspalvelutilanteisiin kirjastossa?
2. Miten asiakaspalvelussa työskentelevien hiljaisen tiedon jakaminen tukee asiakaspalvelijan osaamisen kehittymistä?
3. Miten kirjastolain tavoitteet ja tehtävät täyttyvät harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa?

2 HILJAINEN TIETO JA OSAAMINEN AIEMMISSÄ TUTKIMUKSISSA

Tutkimuksen teoreettinen viitekehitys jakaantuu kolmeen osaan. Ensimmäinen osa käsittelee hiljaista tietoa ja sen eri aspekteja. Toisessa osassa esittelen osaamista ja sen kehittämistä. Kolmas osa käsittelee kirjastojen roolia suomalaisessa yhteiskunnassa.

Hiljaisen tiedon (luvut 2.1–2.2) ja osaamisen käsitteissä (luku 2.3) on paljon samankaltaisia elementtejä, eikä niitä voida aina erottaa toisistaan selkeästi. Hiljaisen tiedon ja oman osaamisen tunnistaminen ja jakaminen liittyvät olennaisesti uuden tiedon luomiseen. Uuden tiedon luominen on tässä tutkimuksessa kytketty hiljaisen tiedon vuorovaikutukselliseen jakamiseen. Käsittelem tiedon jakamista samassa luvussa organisaation hiljaisen tiedon yhteydessä, luvussa 2.2. Osaamisen käsitteitä tarkastellaan luvussa 2.3. Organisaation osaamista tarkastellaan luvussa 2.3.1. Osaamisen kehittämistä ja elinikäistä osaamista kuvataan luvussa 2.3.2. Luvun lopussa (luku 2.4) käsitellään lyhyesti harrastuksen käsitettä.

2.1 Hiljaisen tiedon ja tietämyksen käsitteet

Polanyi (1983) jakaa tietoteoriassaan tiedon sanalliseen ja sanattomaan tietoon. Eksplisiittinen tieto erottuu näin tiedostamattomasta ja sanattomasta hiljaisesta tiedosta. Hiljainen tieto jakaantuu Polanyin tietoteoriassa kolmeen tasoon; hiljaisen tiedon taso, artikuloimaton taso sekä artikuloitavissa oleva taso. Hiljaisen tiedon tasossa hiljainen tieto on muodossa, jossa sitä ei osata kuvata kielellisesti. Hiljaisen tiedon artikuloimattomassa tasossa hiljaista tietoa osataan sanoittaa tai kuvata kielellisesti, kun siihen kiinnitetään erityistä huomiota. Tällä tasolla hiljainen tieto saattaa olla jäsentynyttä mielikuvissa tai ajatuksissa, ja on helposti muokattavissa puhutun tai kirjoitetun tiedon muotoon. Artikuloitavissa oleva tieto on tietoa, josta osataan puhua. Artikuloitavissa olevaa tietoa on esimerkiksi mallioppiminen, osaaminen ja päättely. (Polanyi 1983.)

Subjektiiivinen ja kokemusperäinen tieto on hiljaista tietoa. Hiljainen tieto sisältää aineettomia tekijöitä, joita voivat olla henkilökohtaiset uskomukset ja näkökulmat.

Hiljaista tietoa ovat myös intuitiot, aavistukset, sekä asenteet ja arvot. Hiljainen tieto on määrittelemätöntä tietoa, joka syntyy kokemuksesta ja voi olla uskomusten lisäksi mielikuvia tai ajatuksia. Myös ammatillinen osaaminen voidaan lukea hiljaiseksi tiedoksi. (Nonaka & Takeuchi 1995, 8-9, Toom 2008, 53, Pohjalainen 2012.) Huotarin, Hurmeen ja Valkosen (2005, 67) mukaan hiljainen tieto on ihmisellä olevien kokemusten ja kompetenssien summa, joiden avulla ihminen toimii ja oppii uusia asioita työyhteisössään.

Sydänmaanlakka (2007, 192) mukailee Polanyiä käsitteellä piilevä tieto: se on tietoa ihmisen omasta toiminnasta, jota on vaikea pukea sanoiksi. Virtainlahti (2005, 26-28) ja Toom (2008, 53) käyttävät käsitettä hiljainen tietämys: hiljaiseen tietoon voidaan liittää kokemuksen lisäksi osaaminen, asiantuntijuus ja tietämys. Hiljainen tietämys on tilannekohtaista ja muuttuvaa, ja se ilmenee sekä yksilön että yhteisön toiminnassa. Virtainlahti (2005, 26-28) määrittelee myös tietämistä; tietäminen on tapahtuma tai ilmiö, jossa on mukana myös havaitseminen, muistaminen, ajattelu, ymmärrys ja oivallus. Hän summaa, että hiljaisen tietoa ja sen eri elementtejä yhdistämällä luodaan tietämistä.

Hiljainen tieto vaikuttaa ihmisen toiminnan taustalla, vaikka sitä ei voida pukea sanoiksi, ilmaista tai muotoilla eksplisiittisen tiedon tavoin (Polanyi 1983). Haldin-Herrgård ja Salo (2008, 280) tulkitsevat Polanyiin hiljaisen tiedon käsitettä: toiminnan hiljainen tieto näkyy kokemuksellisuudessa, eri toimintatavoissa sekä sääntöjen osaamisena. He käyttävät myös käsitettä äänetön tieto. Käsite kiinnittää huomiota tiedon sisältöön; äänettömän tiedon avulla voimme ohjata omaa toimintaamme. Heidän mukaansa hiljainen osaaminen liittyy erilaisten prosessien, tehtävien ja toimintaympäristöjen sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen hallintaan. (Haldin-Herrgård & Salo 2008, 280.)

Hiljaista tietoa voidaan jakaa myös eri konteksteissa olevaan tietoon. Kontekstisidonnainen hiljainen tieto on taitoa ratkaista ongelmia nopeasti ja tarkoituksenmukaisesti. Siinä ammattilainen kykenee samanaikaisesti sekä pohtimaan tilannetta ja sen vaikutuksia nyt ja tulevaisuudessa, että toimimaan optimaalisesti lopputuloksen kannalta. Kontekstisidonnainen hiljainen tieto karttuu kokemuksen ja reflektoinnin myötä. (Toom, 2008, 52, Pohjalainen 2012.)

Kontekstista riippuen hiljainen tieto voi näyttäytyä myös useilla eri tavoilla. Hiljainen tieto on sekä teknistä että tiedollista. Tekninen hiljainen tieto (know-how) on

vapaamuotoista ja vaikeasti määriteltävää taitoa, josta käytetään nimitystä taitotieto. Tekninen hiljainen tieto liittyy esimerkiksi kädentaitoihin. Tiedollinen hiljainen tieto viittaa mentaalisiin malleihin. Mentaaliset mallit auttavat ihmisiä ennakoimaan ja ymmärtämään, miten asiat toimivat; mentaalisten mallien avulla voimme tulkita ja ymmärtää ympäristöä. Tiedollinen hiljainen tieto on siis uskomuksia, malleja ja odotuksia. Tiedollinen ulottuvuus heijastelee ajatuksiamme todellisuudesta ja tulevaisuudesta. (Nonaka ja Takeuchi 1995, 8-10, Huotari, ym. 2005, 66, Virtainlahti 2009, 43-44.)

Toom (2008, 48) jakaa hiljaista tiedon kahteen eri näkökulmaan; hiljainen tieto voidaan ymmärtää prosessin tai produktin kaltaisina elementteinä. Prosessi-näkökulma edustaa hiljaisen tietämisen osa-aluetta, jossa ammattilaisen toiminta ilmenee. Produktina voidaan nähdä ammattilaisen taustalla oleva osaaminen, tiedot sekä erilaiset käsitykset ja uskomukset. Ne näkyvät ja vaikuttavat ammattilaisen toiminnan taustalla. Nämä kaksi näkökulmaa eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan täydentävät toisiaan; hiljainen tietäminen vahvistaa hiljaisen tiedon pohjaa.

Moilanen (2008, 238) jakaa hiljaista tietoa käytännön taitoon (knowing how) ja teoreettiseen tietoon (knowing what). Käytännön taito on kykyä soveltaa tietoa esimerkiksi sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Teoreettisen tiedon haltija tietää esimerkiksi, miten toimia erilaisissa tilanteissa. Myös Haldin-Herrgård ja Salo (2008, 278) jakavat hiljaista tietoa kahteen eri ulottuvuuteen. Hiljainen tieto kuvaa heidän mukaansa tietämisen kohdetta (tacit knowledge) ja tietotaitoa (tacit knowing). Hiljainen tieto tietämisen kohteena kuvaa sen kognitiivista luonnetta. Tietotaito puolestaan kuvaa hiljaisen tiedon toiminnallista osaa, joka ilmenee kontekstissa tapahtuvassa toiminnassa.

Hiljaista tietoa on myös negatiivisessa tai haitallisessa mielessä. Ne voivat olla työpaikan huonoja kokemuksia, toimintatapoja ja asenteita. Osa hiljaisesta tiedosta voidaan tarkoituksella pitää hiljaisena; se voi olla tietoa koskeva vaitiolovelvollisuus tai kilpailuetu, joka halutaan pitää salassa. (Paloniemi 2008, 264.) Negatiivisesta hiljaisesta tiedosta kerrotaan tarkemmin luvussa 2.2.3, jossa käsitellään uuden tiedon syntymisen ja tiedon jakamisen esteitä.

2.2 Organisaation hiljainen tieto

Hiljainen tieto on mukana organisaation kaikessa toiminnassa. Työelämässä hiljainen tieto kerääntyy työvuosien aikana. Arkikielessä hiljaisesta tiedosta puhutaankin usein kokemuksellisenä tietona. Kokemuksellinen tieto voidaan jakaa edelleen työelämässä syntyvään työkokemukselliseen osaamiseen ja taitoon. Kokemus on monipuolista, kokonaisvaltaista sekä ammatillista osaamista laajempaa tietoa. Kokemus tuo parhaimmillaan myönteisiä piirteitä käytäntöihin. Näitä piirteitä ovat esimerkiksi toisten huomioon ottaminen, ennakkointikyky ja kokonaisuuden ymmärtäminen. Hiljainen tieto on työkokemukseen perustuvaa ja kokemuksen avulla hankittua tietoa, josta yksilö ei itse ole välttämättä tietoinen. Hiljaista tietoa voidaan verrata perinnetietoon, jossa sen kantajat nähdään tietojen ja taitojen siirtäjinä. (Toom & Onnismaa 2008, 13, Paloniemi 2008, 264, Virtainlahti 2009, 47, Pohjalainen 2012.)

Parviainen (2006, 163) käyttää käsitettä hiljainen kollektiivinen tieto. Tämä hiljaisen tiedon muoto on Parviaisen mukaan välttämätöntä sekä yksilöllisessä että yhteisöllisessä tiedon rakentamisessa. Hän väittää, että suurin osa asiantuntijoiden taitotiedosta pohjautuu hiljaiseen kollektiiviseen tietoon. Jokainen organisaatio tarvitsee kollektiivista hiljaista tietoa, koska se tekee toiminnasta tehokasta. Yksilöiden omistama hiljainen tieto yhdistyy organisaatiossa taitoina, tietoina sekä rutiineina, joiden avulla työnteke onnistuu yhdessä. (Parviainen 2006, 163, 166.)

Hiljaisen tiedon merkityksen ymmärtäminen organisaatiossa on ymmärrystä organisaation henkilöstöresursseista. Henkilöstöresursseja voidaan jakaa edelleen henkilöstön osaamiseen ja henkilöstön riittävään lukumäärään. Henkilöstön osaamisresurssina hiljainen tieto on paitsi osaamiseen liittyvää myös tietoa siitä, mitä tietoa itse työn tekemiseen liittyy. (Virtainlahti 2006, 55-56.)

Hiljainen tieto näkyy niin sosiaalisissa suhteissa kuin ihmisen ja tietojärjestelmän vuorovaikutuksessa sekä suhteissa sidosryhmiin. Organisaation hiljainen tieto kohdistuu työprosesseihin, organisaation työkuultuuriin sekä kokemukseen työstä ja se on luonteeltaan sekä kulttuurista, että sosiaalista. Hiljainen tieto sijoittuu kaiken toiminnan taustalle ja siksi sen kehittäminen on tärkeää. (Paloniemi 2008, 264, Salmela 2014, 19, Pohjalainen 2016a.)

2.2.1 Hiljaisen ja uuden tiedon syntyminen ja tunnistaminen

Hiljaisen tiedon synty on sidoksissa arkipäivän tilanteisiin, opiskeluun ja työn tekemiseen. Opitut asiat automatisoituvat ja muuttuvat hiljaiseksi tiedoksi. Tietotaidosta tulee sisäistä tietoa, joka muuttuu itsestään selväksi toiminnaksi, jolloin sen tunnistaminen ja selittäminen toisille ihmisille on vaikeaa. Oman toiminnan, uskomusten ja ajattelun arviointi voi synnyttää myös uutta tietoa. Toiminnan arviointi keskittyy toiminnan jälkeiseen aikaan, jolloin arviointi voidaan tulkita tietoiseksi oppimiseksi. Asiantuntijatyössä arviointi, kritisointi, uudelleen rakentaminen ja tallentaminen ovat teorian luomista esimerkiksi käytännön ongelmaan. Hiljaisen tiedon syntymistä voi tapahtua tällä tavalla niin yksilö- kuin organisaatiotasolla. (Virtainlahti 2005, 29-30.)

Hiljaisen tiedon esille saaminen edellyttää hiljaisen tiedon tunnustamista ja tunnistamista, jakamista turvalliseksi koetussa ympäristössä ja yksilön kommunikointitaitoja, kuten reflektointikykyä ja käsitteitä. Hiljaisen tiedon tunnustaminen ja tunnistaminen on myös hiljaisen tiedon arvostamista. Osaamisen arvostaminen ja tunnustaminen antavat myös hiljaisen tiedon jakamiselle mahdollisuuden. (Viitala 2006, 132, Virtainlahti 2006, 54, 85-86.) Nonaka ja Takeuchi (1995, 85) toteavat, että yksilön hiljainen tieto on organisaation tiedon luonnin perusta. Haasteena ovat hiljaisen tiedon tunnistaminen ja sen kommunikoinnin vaikeus - hiljaista tietoa ei voida tarjota toiselle sen kokemuksellisen luonteen vuoksi. Hiljaisen tiedon jakaminen ihmisten kesken on heidän mukaansa kriittinen vaihe organisaation tiedon luonnissa.

Uuden tiedon luominen onnistuu, jos tietoon liittyvä toiminta on tarkoituksellista. Uuden tiedon luomisen mahdollistaa vuorovaikutus, joka toteutuu luottamuksen, sitoutumisen, huolenpidon ja välittämisen ilmapiirissä. Kollektiivisen hiljaisen tiedon avulla muodostetulla uudella tiedolla tarkoitetaan tietoista ja tavoitteellista toimintaa. Toiminnan avulla asiantuntijat yhdessä tai esimerkiksi asiakkaiden kanssa yhteistyössä pyrkivät selvittämään ilmiöitä ja ongelmia. Sosiaalisissa verkostoissa työkavereiden tuttuus ja luottamus auttavat tiedon luomista ja lisäävät tietoisuutta kollegoiden osaamisista. Tämä tieto voi auttaa tilanteissa, kun tarvitsee tietoa johonkin ongelmaan. Toiminta on näin sidoksissa aikaan ja paikkaan fyysisesti tai virtuaalisesti. (Huotari, ym. 2005, 129-131, Parviainen 2006, 165-166, Aaltonen & Holma 2007, 97, Käsäkoski 2017.) Toiminnallisen vuorovaikutuksen

kautta syntyy kollektiivista käytännöllistä tietoa, innovaatioita ja uudenlaisia toimintatapoja. Kollektiivisessa tiedonmuodostuksessa keskeistä on kyvykkyys ja halu muodostaa tietoa, vaikka suhteet olisivatkin kognitiivisesti epäsymmetrisiä ja hierarkkisia. (Parviainen 2006, 166, 175.) Organisaatiossa eri toimintojen välillä tapahtuva uuden tiedon luominen edellyttää työntekijöiden kunnioitusta, vaikka heillä olisikin erilaiset taustat (Olsen 2009).

Organisaatiossa ei välttämättä tunnisteta ja tiedosteta osaamisen osa-alueita ja sitä kautta myöskään hiljaista tietoa ei tunnisteta. Rutinoituneet ja automatisoituneet työtavat voivat olla osa laajaa ammatillista osaamista, jolloin siihen ei osata kiinnittää huomiota. Tämä itsestään selvä osaaminen tai työn tekemiseen liittyvä automaattisuus ylläpitävät hiljaisen tiedon sanattomuutta ja hiljaisen tiedon jakaminen on silloin mahdotonta. Samoin hiljaisen tiedon ja tietämyksen kokemuksellisuus jää usein omistajaltaan huomaamatta. (Moilanen 2008, 246, Virtainlahti 2009, 85-86, Pohjalainen 2012.) Moilanen (2008, 239, 251) ehdottaa, että hiljaisen tiedon tunnistamista helpottaa, jos työkäytäntöjä puretaan osiin ja sitä kautta tunnistetaan työn eri osa-alueita. Tunnistettua osaamista ja hiljaista tietoa voidaan myös uudelleen koota yhtenäisiksi kokonaisuuksiksi.

2.2.2 Hiljaisen ja uuden tiedon vuorovaikutuksellinen jakaminen

Hedelmällinen dialogi on tapahtuma, jossa vuorovaikutuksen keinoin luodaan uusia näkökulmia ja toimintatapoja. Dialogissa osallistujat ottavat etäisyyttä omiin henkilökohtaisiin lähtökohtiinsa ja kyseenalaistavat näin omat tapansa ja käsityksensä. Dialogissa yhdistyvät ihmisten välinen toiminta, kielellinen kommunikaatio sekä viestien vaihto. Dialogi on tavoitteellista toimintaa, joka mahdollistaa yhteisen päämäärän saavuttamisen. Yhteinen tavoite luo tiedon jakamiselle ja uuden tiedon luomiselle puitteet, joissa näkyy organisaation tulevaisuus. Tämä yhteinen päämäärä on merkityksellinen tekijä dialogissa, se myös vaihtuu sen mukaan, mikä organisaation uuden tiedon luomisen tavoite on. Dialogin tarkoitus on tehdä keskustelun avulla näkyväksi tiedon luomisen käytännön tilanteissa ja tapahtumissa taustalla olevat oletukset ja lähtökohdat. (Tsoukas 2009.)

Vuorovaikutuksen käsite on laaja ja moniulotteinen. Sillä on useita eri merkityksiä ja merkitysyhteyksiä. Vuorovaikutus on vastavuoroista kanssakäymistä. Vuorovaikutus voi tapahtua fyysisessä näkemisessä, kielen ja symbolien avulla, mutta myös yhdessä toimimalla. Teknologinen vuorovaikutus tarkoittaa niin ohjelmistoja kuin ihmisen ja koneen välistä vuorovaikutusta. Teknologian avulla siirretään ja jaetaan eksplisiittistä informaatiota, hiljaista tietoa jaetaan sen sijaan vuorovaikutuksessa toisen ihmisen kanssa. (Holmberg, Huvila, Kronqvist-Berg, Nivakoski ja Widén-Wulff 2009, 158, Käsäkoski 2017.) Vuorovaikutus on mahdollista, jos siihen on aikaa. Ajan puute estää uusien ideoiden tuomista ja niiden kriittistä tarkastelua. Uuden tiedon luominen vuorovaikutuksessa vaatii ajan lisäksi ymmärryksen yhteisestä tavoitteesta, sillä ne liittyvät sekä tiedon että tietämyksen jakamiseen ja käyttöön. Tiedon käyttö ja luominen ovat sidoksissa toisissaan, eikä niitä voi erottaa toisistaan. (Suorsa & Huotari 2014.)

Yksilön aikaisemmalla tietämyksellä on merkittävä rooli vuorovaikutuksessa. Esimerkiksi ymmärrys kollegan aikaisemmasta tietämyksestä vaikuttaa vuorovaikutustilanteessa. Onnistuneen vuorovaikutuksen taustalla on useita eri tekijöitä, kuten reflektiivinen ajattelu, kriittisyys, avoimuus ja subjektiivisesti rakentunut tieto. (Suorsa & Huotari 2014, Suorsa 2012.)

Nonakan ja Takeuchin (1995, 71) mukaan hiljaisen tiedon jakamisen ytimessä onkin vuorovaikutus. Hiljaisen tiedon tunnistaminen ja siirtäminen vaatii hiljaisen tiedon haltijalta vuorovaikutustaitoja, jotka mahdollistavat dialogissa käytävää keskustelua ja kasvokkain tapahtuvaa tiedon vaihtoa. Organisaation kaikki vuorovaikutustilanteet ovat hyviä hiljaisen tiedon tunnistamisen ja jakamisen paikkoja. Hiljaista tietoa tunnistetaan ja siirretään pääsääntöisesti siinä ympäristössä, mihin hiljainen tieto ja osaaminen olennaisesti liittyy; toisin sanoen hiljaisen tiedon näkyväksi tekeminen on oman työn näkyväksi tekemistä ja työn olennaisten piirteiden tunnistamista. (Moilanen 2005, 23.) Hiljaisen tiedon jakaminen edellyttää ihmisten valmiutta jakaa omia kokemuksiaan ja tietotaitoaan (Salmela 2008).

Organisaatio hyötyy hiljaisen tiedon jakamisesta useilla eri osa-alueella: Organisaation toimintakyky ja jatkuvuuden edellytykset paranevat, osaaminen, tietämys ja työtehtävät tulevat näkyväksi ja niitä voidaan edelleen kehittää. Myös organisaation jäsenten hyvinvointi paranee, kun yhteisöllisyys lisääntyy esimerkiksi arvostavan ilmapiirin myötä. (Virtainlahti 2009, 108.)

Hiljaista tietoa voidaan jakaa organisoidusti. Viralliset kokoontumiset ovat potentiaalisia tiedon jakamisen paikkoja; näitä ovat esimerkiksi erilaiset palaverit, koulutustilaisuudet, yhteistyökumppaneiden tapaamiset. Hiljaisen tiedon jakamista tapahtuu myös "mestari-kisälli-suhteessa". Siinä vanhempi työntekijä opettaa nuoremmalle työntekijälle esimerkiksi hyviä työn tekemisen menetelmiä. Omaa osaamista jaetaan samalla tavalla kuin itse on aikoinaan oppinut. Hiljaisen tiedon jakamista on mallin näyttäminen, neuvominen ja keskustelu. (Paloniemi 2008, 267, 270.) Kehityskeskustelut ovat oivallisia osaamisen, kehittymisen sekä kokemustiedon jakamisen tilanteita. Myös ohjatut ryhmät ovat toimivia tiedon ja osaamisen jakamisessa. Ryhmissä on hyvä kiinnittää huomiota siihen, että siihen kuuluu sekä kokeneita että vasta työssä aloittaneita. Näin vanhempien tietotaito siirtyy seuraavalle työntekijäsukupolvelle. Kokeneiden työntekijöiden hiljaisen tiedon ja taidon jakamisen tulisi olla osana heidän työssään. (Moilanen 2005, 23, 2008, 252.)

Tiedon jakamisen ja uuden tiedon luomisen epävirallisia paikkoja ovat esimerkiksi yhteiset tapaamiset, kuten kahvitauot ja yhdessä tekeminen. Hiljaisen tiedon jakamista voidaan edistää työn organisoinnin ja aikatauluttamisen keinoilla. Työskenteleminen työpareittain tai ryhmissä luonnollisessa ympäristössä mahdollistaa hiljaisen tiedon jakamista. Jos organisaatio mahdollistaa työntekijöilleen sosiaalisen ilmapiirin, jossa vuorovaikutuksen ja keskustelun avulla tietoa sanoitetaan, hiljaista tietoa päästään myös luontevasti jakamaan. (Paloniemi 2008, 265-268.) Tässä tutkimuksessa keskitytään erityisesti epävirallisiin tiedon jakamisen paikkoihin ja tilanteisiin.

2.2.3 Hiljaisen ja uuden tiedon jakamista estäviä tekijöitä

Negatiivisessa hiljaisessa tiedossa ja hiljaisen tiedon jakamisen esteissä on paljon samankaltaisuutta. Hiljaista tietoa voidaan syystä tai toisesta pitää tarkoituksella artikuloimattomana. Tietoon voi liittyä esteitä, jotka vaikuttavat sen jakamiseen, kuten esimerkiksi tiedon salassapito- tai vaitiolovelvollisuus. Hiljaisen tiedon jakamisen este voi olla myös halu pitää kilpailuetu itsellä, jolloin tietoa pantataan tarkoituksella. Esteenä hiljaisen tiedon jakamiselle voi olla työyhteisön kiire ja ajanhallintaan liittyvät tekijät,

jotka estävät systemaattista tiedon jakamista ja tallentamista. Myös sosiaaliset syyt saattavat estää hiljaisen tiedon jakamista. Työpaikan ilmapiiri saattaa vaikuttaa siihen, kuinka paljon kokemusta arvostetaan. Myös yksin työskentely voi johtaa siihen, että hiljainen tieto jää yksittäisen työntekijän kokemukseksi ja jakamattomaksi. (Parviainen 2006, 173, Paloniemi 2008 264, 268-269, Käsäkoski 2017.)

Parviaisen (2006, 173) mukaan asiantuntijoiden käyttäytyminen kiireessä tai kilpailutilanteessa ohjaa toimimaan strategisesti. Tämä käyttäytyminen saattaa näkyä esimerkiksi siinä, että asiantuntija haluaa luoda tietoa niin, että se hyödyttää hänen omaa uraansa. Kilpailutilanne asiantuntijoiden kesken voi johtaa riitoihin ja sitä kautta tulehduttaa ilmapiiriä vuosikausiksi.

Hiljaisen tiedon jakamisen esteenä voi olla tietoon liittyvä valta. Vaikenemista voidaan käyttää vallan välineenä, jolloin tiedon panttaaminen antaa sen omistajalle valtaa. Hierarkkiset esteet liittyvät usein myös asiantuntijoiden asemaan. Ikään ja työkokemukseen liittyvät esteet asettavat asiantuntijoita erilaisiin asemiin, jotka saattavat haitata kollektiivista tiedon luomista. (Koivunen 1997, 181-183, Parviainen 2006, 168.) Organisaatioon liittyvät tiedonmuodostuksen esteet voivat olla myös tilaan liittyvissä kysymyksissä. Fyysiset tilajärjestelyt vaikuttavat paljon siihen, kenen kanssa olemme työpäivän aikana tekemisessä. Tilakysymykset ovat usein tiedostamattomia ja kokemuksellisia, jolloin ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota siihen, miten tukea asiantuntijoiden avointa toimintaa. (Parviainen 2006, 173.)

Organisaatiokulttuurin sisältämät tavat, käsitykset ja tottumukset voivat haitata tiedonmuodostusta. Jos organisaatiokulttuuriin on sisällytetty ajatus, että asiantuntijan pitää selvittää itsenäisesti ja omatoimisesti töistään, se voi näkyä haluttomuutena jakaa tai muodostaa yhdessä tietoa. (Parviainen 2006, 168-169.)

Sukupuoleen, ikään ja etniseen taustaan liittyviin esteisiin vaikuttavat myös työpaikan erilaiset ystävyysuhteet. Samaa sukupuolta olevat ystävystyvät keskenään, mikä määrittelee halukkuutta jakaa ja välittää tietoa. Myös emootiot eli tunteet liittyvät tiedonmuodostukseen. Positiiviset tunteet mahdollistavat ja negatiiviset tunteet estävät tiedonjakamista ja tiedonmuodostamista. Luottamus on yksi tärkeimmistä tekijöistä, joka vaikuttaa uuden tiedon muodostamiseen. Luottamus on kokemuksellinen asia, jonka olemassaoloa tai puutetta ei voida perustella järkisyillä tai rationaalisesti. Luottamuksen kokemuksellisuutta voidaan tarkastella kahdesta eri lähtökohdasta; ihmisen oma

kokemus omasta luotettavuudesta tai vastaavasti ihminen voi kokea olevansa myös epäluotettu toisten ihmisten silmissä. Toinen näkökulma on kokemus siitä, miten voimme luottaa toisiin ihmisiin. Luotettavan ihmisen kanssa toimiessa tunne liittyy helppouteen ja turvallisuuteen. Epäluottamus puolestaan ilmenee usein pelkoina, huolina ja epäilyksinä. (Parviainen 2006, 169-172.)

Aiempien tutkimuksien perusteella voidaan sanoa, että hiljaisen ja uuden tiedon jakamisen esteet näyttäytyvät usein hiljaisen tiedon tunnistamisen näkökulman toisena puolena. Siinä missä hiljaisen tiedon tunnistaminen kohdistuu esimerkiksi organisaation kulttuurin hyviin puoliin, jakamisen esteet liittyvät kulttuurin huonoon puoleen. Kärjistetysti voidaan todeta, että siinä missä hiljaisen tiedon tunnistamiseen vaadittavissa asioissa onnistutaan, tiedon jakamisen epäonnistuminen kohdistuu organisaation toimintakulttuuriin tai sen tunnistamattomiin piirteisiin.

2.3 Monimuotoinen osaaminen

Osaaminen on monivivahteinen käsite, joka voidaan jakaa esimerkiksi yksilön tai organisaation osaamiseksi tai työntekijän ja työhön liittyvään osaamiseen, eli kompetenssiin. (Hyrkäs 2009, 61.) Osaaminen on dynaamista, se kehittyy ja syvenyy oppimista mahdollistavassa ympäristössä ja toiminnassa, sekä yksilön oman osaamisen hyödyntämisessä. Toisin sanoen, osaaminen ei ole staattista. Osaaminen on asenteita, taitoja ja tietoja sekä kokemusta ja kykyä. (Niinikangas & Näätsaari 2000, 108-109, Aaltonen & Holma 2007, 101.)

Osaamista voidaan ymmärtää myös laajemmasta näkökulmasta: Se on kokonaisuuksien hallintaa, sen rajojen tunnistamista ja niiden ylityspaikkojen luomista. Kokonaisuuden hallinnan lähtökohtana on ymmärtää ihmisen toimintaa ja tekijöitä, jotka vaikuttavat toimintaan. Työssä se on toiminta-alueen hahmottamista, eri osa-alueiden ja niiden välisten suhteiden näkemistä, sekä niihin sisältyvien toimintojen tuntemista. Taidot ovat aiempaan oppimiseen perustuvaa käsitystä esimerkiksi siitä, miten eri tilanteissa tulisi toimia järkevästi. Taito on ajattelun ja toiminnan yhdistämistä. Olennaista taidossa on

kyky soveltaa ennen koettua ja opittua. Taito kehittyy ja jalostuu osaamiseksi toistojen myötä. (Niinikangas & Näätsaari 2000, 108-109.)

Ammatillinen osaaminen ja ammattitaito ovat ilmiö, johon liittyy useita eri tekijöitä. Ammattitaidon käsite on sidoksissa sekä ammatin että työn tarkoitukseen, mutta myös työn vaatimaan tietoperustaan. Siihen liittyy ajallinen aspekti, johon koko yhteiskunnan ja työelämän luonne on sidoksissa. Ammattitaitoon yhdistyy myös toimintaympäristö. Osaamisen määrittelyssä unohdetaan usein sen kontekstuaalinen luonne. Osaaminen ilmenee toiminnassa, jolloin sen määrittely on helpointa todellisessa toiminnassa. Osaamisen perustat ovat organisaation toimialaan, toimintaympäristöön ja toimintaprosesseihin liittyviä tekijöitä. Nämä lähtökohdat pitää ottaa huomioon osaamisen määrittelyä tehdessä. (Nurminen ja Pennanen 2007, 14-15.)

2.3.1 Organisaation ja yksilön osaaminen

Osaaminen on yrityksien ja organisaatioiden keskeinen resurssi. Organisaatiossa keskeisessä asemassa on yksilöiden osaaminen, joka on koko organisaation osaamisen lähtökohta. Organisaation osaaminen koostuu yhdistetyistä yksilöiden osaamisista, teknologiasta ja sen verkostoista, toimintatavoista, prosesseista sekä kulttuurista ja ilmapiiristä. Prosessit ja toimintatavat tukevat ihmisten osaamisen yhdistämistä ja yhteistyötä. Ilmapiiri ja kulttuuri puolestaan vaikuttavat siihen, miten ihmiset ovat valmiita jakamaan osaamistaan sekä kyseenalaistamaan vanhaa ja kokeilemaan uutta. (Viitala 2006, 35-37, Viitala 2015, 170.)

Osaaminen voidaan nähdä myös organisaation pääomana. Rakenteellinen pääoma on järjestelmissä ja prosesseissa olevaa tietoa, kuten ohjeissa ja tietojärjestelmissä oleva tieto. Inhimillinen pääoma koostuu organisaation jäsenten tiedoista ja taidoista sekä kokemuksista. Se on myös taitoa tehdä ja kehittää työtä. Sosiaalista pääomaa ovat organisaation suhteet sidostyymiin, erilaiset yhteistyön muodot ja tavat. Myös luottamus on sosiaalista pääomaa; luottamuksen ilmapiirissä oppimiselle tärkeää tietoa on helppo jakaa ja vastaanottaa. (Viitala 2006, 187, Viitala 2015, 172-173.)

Yksilön osaaminen muodostuu asenteista, taidoista, tiedoista, kokemuksista ja kyvyistä sekä verkostoista. Näiden pohjalta yksilö toimii toisten kanssa ja oppii myös uutta. Asenne vaikuttaa uuden oppimiseen, taidot puolestaan kehittyvät kaiken aikaa. Taidot ovat ajattelun ja toiminnan yhdistämistä; olennaista taidossa on kyky soveltaa ennen koettua ja opittua. Taito kehittyy ja jalostuu osaamiseksi toistojen myötä. Verkotot mahdollistavat erilaisia kontakteja ja suhteita, joiden kautta osaamisesta voidaan kehittää ja ylläpitää. (Sveiby 1997, 35, Niinikangas & Näätäsaari 2000, 108-109, Viitala 2006, 126.) Osaamisen kautta yksilö selviytyy työtehtävistään. Osaaminen on siis tehokasta toimintaa työtilanteissa. Yksilöiden osaaminen hyödyttää organisaation resursseja vasta silloin, kun osaamista sovelletaan todelliseen toimintaan. (Viitala 2006, 35-37.) Asiantuntijat osaavat soveltaa ammatillisessa koulutuksessa ja käytännössä hankkimaansa tietoa ja taitoa työtehtäviensä hoidossa. Asiantuntijan tietämys ei ole staattista tietoa: asiantuntijuus on enemmän sidoksissa yhteisön suhteiden verkostoihin ja taitoa toimia vuorovaikutussuhteissa. Tieto on toimintakykyä ja kapasiteettia, jonka avulla vahvistetaan yhteisön uusiutumiskykyä. Näin ollen tiedon rakentuminen on sidoksissa sekä ihmisiin että ihmisten muodostamiin yhteisöihin. Tieto rakentuu ihmisten välillä tapahtuvissa keskusteluissa, toiminnassa ja työskentelyssä. Asiantuntijaksi kehittyminen vaatii osallistumista asiantuntijayhteisön toimintaan, käytännön toiminnoissa olevan tiedon omaksumista ja arviointia. Myös uuden tiedon yhteisöllinen rakentaminen on osa asiantuntijaksi kehittymistä. (Parviainen 2006, 158, Aaltonen & Holma 2007, 98.)

Viitalan (2006, 126) käsityksen mukaan tieto on yksilön osaamisen tärkein perusta. Tieto muuttuu näkyväksi yksilön toiminnassa, jolloin siinä näkyy tiedon lisäksi taito toimia. Hän summaa, että osaamisen koostumuksena ammattitaito on tietoa, taitoa ja asennetta. Pohjalainen (2006, 23) väittää, että asiantuntija toimii pitkälti intuiutionsa ja kokemusten synnyttämien mallien pohjalta, jotka perustuvat sekä faktatiedon että teorian syvälliseen tuntemiseen. Asiantuntija rakentaa tiedon eri elementeistä moniulotteisen tietovaraston, joka on sisäistetty ja muokattu pitkän ajan kuluessa useiden eri näkökulmien kautta. Tietovarasto on muotoutunut piileväksi tiedoksi, joka mahdollistaa toiminnan taitojen, tuntemusten ja tunteiden pohjalta. Tätä toimintaa on joskus mahdotonta purkaa loogiseksi selostukseksi. (Pohjalainen 2006, 23.)

Osaaminen on sidoksissa myös ympäristöön. Kokemukset ja sosiaaliset verkostot ilmenevät suhteessa ympäristöön; jos ympäristö vaihtuu, osa tiedosta ja osaamisesta

menetetään. Uusi tieto sijoittuu aina suhteessa aikaisempiin tietoihin ja kokemuksiin, joiden kautta osaaminen kehittyy yksilön omassa toiminnassa. (Sveiby 1997, 36-38.) Pantzarin (2013, 13-14) mukaan ympäristöjen nopea muuttuminen muuttaa ihmisen suhdetta ympäristöön. Esimerkiksi teknologisen ympäristön muutos koskee paitsi fyysistä ympäristöä, myös sosiaalisia yhteisöjä.

2.3.2 Osaamisen kehittäminen ja elinikäinen oppiminen

Tietoyhteiskunnan kilpailukyvyn peruselementti on osaaminen, jossa henkilöstö on avainasemassa. Henkilöstön kehittämistä tulisi mahdollistaa kaikille työntekijöille työsuhteen laadusta riippumatta. (Karjalainen 1998, 47-48.) Osaamisen tunnistamisen ja kehittämisen lähtökohtana on tiedostaa, minkälaista ammattitaitoa yritys tarvitsee ja mistä osaamisesta puhutaan (Nurminen & Pennanen 2007, 16). Muutos ja oppiminen ovat usein läheisesti sidoksissa toisiinsa. Muutos tekee nykyisen osaamisen riittämättömäksi ja tarve uuden oppimiselle syntyy. Myös kehittyvä osaaminen voi toisaalta laukaista tarpeen muutokselle ja mahdollistaa näin kehityksen sekä mahdollistaa sen. Toimintaympäristön muutos pakottaa usein sekä yksilöt että organisaatiot oppimaan pois aikaisemmista toiminta- tai ajattelutavoista. (Viitala 2006, 29, Ullström 2012, 43.)

Koulutuksien tarjoaminen koko henkilöstölle mahdollistaa oman osaamisen puutteen paikkaamisen sen mukaan, mitä työntekijä itse kokee tarvitsevansa. Teknologia mahdollistaa osallistumisen etänä ja erilaisten kokousten ja koulutusten tallentaminen lisää mahdollisuuksia osaamisen laajentamiseen. (Juntunen & Saarti 2012, 79.)

Osaamisen kehittämistä on luontevaa tehdä osana työntekeä tai tiiviissä kytköksissä työhön (vrt. uuden tiedon luominen). Uuden oppiminen kiinnittyy silloin välittömästi työstä saatavaan kokemukseen ja työtehtäviin. Työ luo ihanteellisen tieto- ja oppimisympäristön, jossa työpaikan erilaiset tiedonmuodot ovat läsnä. Työpaikalla oppiminen on kontekstisidonnaista. Informaatio kantaa merkityksiä: tiedon avulla voidaan nähdä konteksti ja oppimisen kautta saadaan valmiudet, joilla informaatiota kyetään etsimään, lukemaan, muuntamaan ja valikoimaan toiminnan kautta henkilökohtaiseksi osaamiseksi. Eri tiedon muotojen ja lähteiden tunnistaminen on

välttämätöntä kontekstiin sidotussa kokemuksellisessa ja reflektiivisessä oppimisprosessissa. Tuloksena saadaan jäsentyneitä kokemuksia, joita refleктоimalla saadaan uusia näkökulmia paitsi omaan osaamiseen myös tietämyksen aukkoihin. Tämän kaltaisen oppimisen tavoitteena voi olla esimerkiksi oman ammattitaidon laajentaminen tai erityisosaamisen hankkiminen. (Viitala 2006, 261, Poikela 2008, 63-69.)

Elinikäinen oppiminen voidaan luokitella muodolliseksi (formaali, oppilaitoksessa tapahtuva), ei-muodolliseksi (non-formaali, esimerkiksi aikuisopinnot oppilaitoksen ulkopuolella) ja epäviralliseksi (informaali, työssä tai arkielämässä tapahtuva) oppimiseksi. Näiden kolmen keskeisiä suhteita muuttamalla voidaan vaikuttaa elinikäisen oppimisen rikkauteen tai tehoon. Epävirallista oppimista tapahtuu jatkuvasti, läpi elämän. (Antikainen 1997.) Elinikäinen oppiminen nähdään usein organisaatioiden tuottamaksi pakolliseksi tai vapaaehtoiseksi kouluttautumiseksi. Elinikäinen oppiminen vapaaehtoisessa mielessä tarkoittaa elämäkokemukseen ja vapaa-aikaan liittyvää oppimista. Elinikäinen oppiminen mahdollistaa yksilön omaehtoisen oman minän kehittämisen, vapaa-aikaan tai harrastuksiin liittyvän osaamisen kehittämisen, sekä henkisen kasvamisen. (Haapala 2015, 83.) Oppiminen on osa ihmisen perusolemusta, jossa ihminen kommunikaation avulla hankkii kokemuksia ja virikkeitä tyydyttääkseen erilaisia tarpeitaan. Oppimisen keskittyessä organisoituihin muotoihin unohdetaan usein elinikäisen oppimisen näkökulma. (Pantzar 2013, 11-12.)

Tiedostamaton oppiminen on reaktio-oppimista, joissa tunteilla on vahva sija. Mallioppiminen on lähellä tiedostamatonta oppimista. Kokeilevassa oppimisessa tiedostetaan sekä tehtävä että tavoite ja siinä on tietoista suunnittelua tehtävän toteuttamiseksi. Kehittynein taso oppimisessa on tietoisien oppimisen taso. Siinä oppija luo itselleen kokonaiskuvan tehtävästä ja hahmottelee myös periaatteet, joiden avulla tehtävästä voi suoriutua. Tietoisuuden tason nostaminen näissä eri oppimismalleissa mahdollistaa tehokkaamman oppimisen. Kokemusoppimisessa tärkeänä osatekijänä ovat reflektointi ja analyttinen tarkastelu. Kokemukset perustuvat menneeseen, ne voivat olla joko näkyviä tai hiljaisia ja niiden merkitys kokijalleen vaihtelee. Mitä enemmän yksilö analysoi ja reflektoi omia kokemuksiaan, sen enemmän hän voi niistä oppia. Toisaalta kokemukset voivat myös kahlita uuden oppimista, jos niitä ei tiedosta. (Viitala 2006, 142-146.)

Hannula, Kukko ja Okkonen (2003, 9) esittävät, että olennaista oppimisen kannalta on tiedon muokkaaminen muotoon, jossa sen hyödyntäminen on mahdollisimman helppoa. Hiljaisen tiedon muokkaaminen oppimista edistäväksi on osa tätä prosessia. Osa tämän kaltaista käsitteellistämistä on kirjata ylös, mitä kukakin tietää organisaatiossa. He väittävät, että tämän kaltaisen tiedon tallentaminen esimerkiksi organisaation tietokantaan auttaa tiedon löytymisessä ja käytössä.

Henkilöstön kehittämisen näkökulmasta hiljaisen tiedon tunnistaminen ja siirtäminen on tärkeää organisaation nuoremmille jäsenille. Osaamisen kehittäminen on paitsi hiljaisen tiedon siirtämistä ja jakamista, myös konkreettisia tekoja. Esimerkiksi työn kierto, kehityskeskustelut ja tehtävien vaihto ovat keino laajentaa osaamista. Esimiestyössä tulee kiinnittää huomiota siihen, että kokemusta ja osaamista sekä osaamisen siirtämistä arvostetaan. Oppimisen ja kehittämisen näkökulmasta osaamisen hallinta ja omien kokemusten arvon ymmärtäminen on myös johtamisen haaste. (Moilanen 2005, 22-24.)

2.4 Harrastukset vapaa-ajan toimintana

Harrastuksessa on kyse mielekkästä vapaa-ajalla tapahtuvasta toiminnasta. Suomessa on vahva harrastamisen kulttuuri. Pitkäjänteinen ja tavoitteellinen harrastaminen on osa kansalais- ja hyvinvointiyhteiskuntaa. Harrastuksilla ja harrastamisella on yhteiskunnallista ja kulttuurista merkitystä. Harrastamisella on todettu olevan selkeä yhteys rentoutumiseen ja terveyteen sekä tyytyväisyyteen elämässä. (Adams-Price & Morse 2018, Steinberg & Simon 2019, Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019.)

Usein vapaa-ajan harrastamiseen liittyy sosiaalinen aspekti, joka voi vahvistaa elämän tyytyväisyyttä. Harrastusten kulttuurinen aspekti luo yhteyttä sukupolvien välille. Pitkäaikaiseen harrastamiseen liittyy myös identiteetin ja itsetunnon vahvistuminen. Parhaimmillaan harrastukset ehkäisevät kaiken ikäisten yhteiskunnallista syrjäytymistä ja yksinäisyyttä. Helposti saavutettavat harrastukset lapsilla ja nuorilla tukevat koko perhettä ja osallisuutta yhteiskuntaan. (Adams-Price & Morse 2018, Steinberg & Simon 2019, Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019.)

Harrastukset voivat olla järjestäytyneitä tai omaehtoisia. Omaehtoiset harrastukset voivat olla helpommin saavutettavissa kuin järjestäytyneet harrastamisen mahdollisuudet. Järjestäytyneisiin harrastusmahdollisuuksiin vaikuttavat esimerkiksi asuinpaikka tai taloudelliset tekijät. Harrastamiseen käytetty aika voi vaihdella paljonkin. Epäsäännöllinenkin harrastaminen kehittää taitoja, rikastuttaa mieltä ja lisää asiantuntemusta pitkällä aikavälillä. Harrastukset kehittävät itseilmaisua, kognitioita ja persoonallisuutta. (Adams-Price & Morse 2018, Steinberg & Simon 2019, Opetus- ja kulttuuriministeriö 2019.)

Vapaa-ajan toimintana harrastukset voivat olla esimerkiksi taide, käsityöt ja kirjallisuus. Kaiken harrastamisen ei tarvitse olla luovaa toimintaa. Tämän kaltaisia harrastuksia ovat esimerkiksi ruoanlaitto, urheilu ja eläimiin liittyvä toiminta. (Adams-Price & Morse 2018, Steinberg & Simon 2019.)

3 YLEISTEN KIRJASTOJEN ROOLI YHTEISKUNNASSA

Laki yleisistä kirjastoista (1492/2016) säätelee kirjastojen toimintaa (1§). Uudistettu kirjastolaki tuli voimaan 1.1.2017. Kirjastolain tavoitteena on edistää:

1. väestön yhdenvertaista mahdollisuutta sivistykseen ja kulttuuriin;
2. tiedon saatavuutta ja tiedon käyttöä;
3. lukemiskulttuuria ja monipuolista lukutaitoa;
4. mahdollisuuksia elinikäiseen oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen
5. aktiivista kansalaisuutta, demokratiaa ja sananvapautta.

Uudistetulla kirjastolailla edistetään asukkaiden osallisuutta ja sivistyksellisten perusoikeuksien toteutumista yhteiskunnassa. Uudella lailla säädetään tiedon ja kulttuurin yhdenvertaista saatavuutta. Lain keskeinen tavoite on edistää yhteiskunnallista demokratian kehitystä sekä vahvistaa yleisten kirjastojen toimintaa ja edellytyksiä toimia muuttuvassa toimintaympäristössä. Lain muutoksella tähdätään kirjaston yhteiskunnallisen roolin vahvistamiseen. Kirjaston arvopohjaa tehdään tällä momentilla näkyvämmäksi. Monipuolisen lukutaidon, demokratian ja sananvapauden sekä aktiivisen kansalaisuuden edistäminen ovat uutta kirjastolaissa. (Kummala-Mustonen 2017.)

Yleisen kirjaston määritellään olevan kunnan järjestämä kunnan kirjastolaitos, joka on kaikille väestöryhmille tarkoitettu. Valtakunnallinen kehittämistehtävä annetaan yhdelle yleiselle kirjastolle, jonka tehtävänä on tukea tasapuolisesti yleisten kirjastojen toimintaa. Alueellinen kehittämistehtävä on yleiselle kirjastolle annettu tehtävä, jolla tuetaan yleisten kirjastojen toimintaedellytysten vahvistumista kullakin toimialueella. (Kirjastolaki 3§.)

Yleisten kirjastojen tehtävänä (kirjastolaki 6§) on:

1. tarjota pääsy aineistoihin, tietoon ja kulttuurisisältöihin;
2. ylläpitää monipuolista ja uudistuvaa kokoelmaa;
3. edistää lukemista ja kirjallisuutta;

4. tarjota tietopalvelua, ohjausta ja tukea tiedon hankintaan ja käyttöön sekä monipuoliseen lukutaitoon;
5. tarjota tiloja oppimiseen, harrastamiseen, työskentelyyn ja kansalaistoimintaan;
6. edistää yhteiskunnallista ja kulttuurista vuoropuhelua.

Kirjastolain kuudes momentti määrää, että kirjastoilla tulee olla tarkoituksenmukaiset tilat, riittävä ja osaava henkilöstö sekä ajantasainen välineistö (Kirjastolaki 6§). Yleisten kirjastojen tulee olla myös kaikkien saavutettavissa ja käytettävissä (Kirjastolaki 10§). Yleisen kirjaston tulee toimia ja kehittää yhteistyötä eri kirjastojen kanssa, mukaan lukien oppilaitosten kirjastot, näkövammaisten kirjaston sekä kansallis- ja varastokirjaston. (kirjastolaki 11§).

Lain momentit 12–15 määrittelevät kirjastojen maksuja ja maksuttomuutta, kirjaston käyttäjien velvollisuuksia, kirjaston käyttösääntöjä ja lainauskieltoja. Kirjaston käyttäjän velvollisuus on käyttäytyä kirjastossa asiallisesti ja käsiteltävä aineistoja ja muuta omaisuutta huolellisesti. Kirjaston käyttösäännöillä edistetään kirjastojen sisäistä järjestystä, viihtyisyyttä ja turvallisuutta. (Kirjastolaki 12–15§.)

Yleisten kirjastojen henkilöstön osaamista ja johtamista määritellään lain 17. momentissa. Kirjastoilla tulee olla lain mukaan riittävä määrä kirjasto- ja informaatioalan koulutuksen saanutta henkilöstöä. Asiantuntijatehtävissä toimivalta edellytetään lain mukaan soveltuvaa korkeakoulututkintoa, jos tehtävä ei vaadi muuta. Kirjastoa johtavalta henkilöltä vaaditaan ylempi korkeakoulututkinto, johtamistaitoa sekä perehtyneisyyttä kirjastojen tehtäviin ja toimintaan. (kirjastolaki 17§.)

Kirjastot ovat julkisia ja demokratiaa ylläpitäviä laitoksia. Julkisen palvelun tarkoituksena on mahdollistaa hyvälaatuiset palvelut kaikille kansalaisille. Kirjastot ovat aina olleet kansalaisille merkityksellinen yhteisöllinen tila; se tarkoittaa sekä fyysistä rakennusta että virtuaalista tilaa. Tiedon avoin ja vapaa saatavuus ja sananvapaus ovat demokratian peruspilareita. (Sallmén 2007, 19, Holmberg, ym. 2009, 9, Tuomi & Saarti 2015, 22, Relander & Saarti 2015, 8–11.)

Informaatioyhteiskunnassa kirjastojen rooli on moniulotteinen. Kirjasto on yhteiskunnallinen instituutio, jonka merkitystä yksittäiselle kansalaiselle tai yhteisöille ei ole ennalta määrätty. Kirjastojen ja sen tarjoamien palveluiden merkitys syntyy kirjastojen roolista asiakkaan tarpeisiin. Kirjaston perinteinen rooli kulttuurilaitoksena

perustuu niin tiedon- ja palvelutarjontaan kuin tallentamiseen. Kirjastopalveluiden merkitys ei kuitenkaan rajoitu yksilöön, vaan merkitys on myös yhteiskunnallinen ja kulttuurinen. Kirjastojen perustehtävänä on tuottaa resursseja yhteiskunnalle ja sen kansalaisille. Toinen perustehtävä on olla avoin kaikille. Kirjastojen tehtävänä on siirtää inhimillistä osaamista ja tallentaa kulttuuriperintöä. Sivistyksen ja kasvatukseen liittyvät palvelut tuotetaan yhteiskunnallisen päätöksenteon turvin, joka myös liittyy tasa-arvoiseen mahdollisuuteen saada näitä palveluita. (Holmberg, ym. 2009, 9-10, 84, Tuomi & Saarti 2015, 18-21.)

Lindberg (2015, 30-31) toteaa, että kirjastot ovat kautta aikain olleet yhteiskunnan peilinä. Yhteiskunnan muutoksessa kirjastojen tulee pysyä mukana ja seurata yhteiskuntaan vaikuttavia trendejä. Lindbergin mukaan globalisaatio, väestön ikääntyminen, teknologian kehitys ja verkostoituminen ovat ilmiöitä, joita kirjastojen on huomioitava toiminnassaan.

Kirjaston muutos ei lähde aina kirjastosta itsestään, vaan myös asiakkaiden tarpeet muuttavat kirjastoa. Asiakkaiden muuttuneet tarpeet ja käyttäytyminen ovat osa yhteiskunnan muutosta. Vapaa-ajan lisääntyminen näkyy kirjastoissa. Koulutustason nouseminen sekä esimerkiksi erilaisten käden taitojen kehittäminen vaikuttavat kirjastojen kokoelmiin ja tiloihin. Yhteiskunnan muutokset heijastuvat näin kirjastotyöhön, ja henkilöstön täytyy sopeutua ja muuttua sen mukana. Kirjastoilla on merkitystä yhteiskunnallisen sosiaalisen pääoman synnyttäjinä. Kirjastot eivät ole pelkästään tekniikan ja teknologian tarjoajia, vaan näiden välineiden kautta kirjastot tuottavat uutta tietämystä ja sosiaalista pääomaa. (Sallmén 2007, 19-20, Holmberg, ym. 2009, 84, 98-100.)

Kirjastojen rooli oppimisympäristönä liittyy niin kirjaston toimintaan, kulttuuriin, tapoihin, kuin myös kirjaston arvoihin ja asenteisiin. Osaamisen tukeminen oppimisympäristössä tarkoittaa asiakkaiden tarpeiden kohtaamista. Toisin sanoen; kirjastot nähdään sivistyksellisinä kulttuuriympäristöinä, demokratian ja yhdenvertaisen osallistumisen ympäristöinä sekä oppimisympäristönä. Kirjastojen tärkeä rooli on tarjota vastauksia ihmisten kysymyksiin. Kirjastot voivat toimia kokemuksellisen ja kulttuurisen tiedon lähteinä. Myös elinikäisen oppimisen näkökulmasta kirjasto voi olla elämänlaajuisen oppimisen ympäristö, joka tarjoaa kasvualustaa viisauden syntymiselle. Perinteisesti kirjastot on nähty oppimisympäristöinä, johon yhdistyy formaalin

koulutuksen kanssa tehtävä yhteistyö. Elinikäisen oppimisen vaatimukset ja mahdollisuudet luovat kirjastoille epämuodollisempaa roolia ja oppimisympäristöä, jossa itseohjautuva ja omaehtoinen itsensä kehittäminen tapahtuu. Kirjastojen aineistot tuottavat käyttäjilleen elämyksiä, jotka voivat edistää oppimista. Toiseksi kirjastopalveluiden kehittäminen kohti sosiaalisuutta voi mahdollistaa yksittäisten asiakkaiden kokemusten yhteisöllisyyden muodostumista, jolloin ne voivat muuttua myös oppimiskokemuksiksi. Esimerkiksi ohjattu kirjoittamisen ja tarinoiden tuottaminen auttavat kirjoittajaa itseään tulkitsemaan omia kokemuksiaan ja elämyksiään, jotka voivat niin ikään muodostua merkityksellisiksi oppimiskokemuksiksi. (Haapala 2015, 69-73, 83, Holmberg, ym. 2009, 9-10.)

Hokkanen (2015, 14) puolestaan määrittelee kirjastoja sosiaalisen kirjaston näkökulmasta. Hänen mukaansa sosiaalinen kirjaston käsitteen kautta voidaan ymmärtää toisenlaista näkökulmaa kirjastopedagogiikkaan. Kirjastojen roolin uudelleen määrittelyssä nousevat esiin uudenlaiset käyttötarpeet, joiden avulla kirjastonkäyttäjät saadaan innostumaan ja viihtymään sekä rakentamaan tiiviimpää yhteisöä kirjaston avulla ja kirjastossa. Pedagogisten taitojen avulla kirjastoammattilainen voi kohdata asiakkaan tarpeet, ohjata ja innostaa häntä esimerkiksi oppimaan uusia taitoja. (Sipilä 2007, 121, Hokkanen 2015, 14-15.) Kirjaston pedagogisesta osaamisesta kerrotaan enemmän luvussa 3.2.3.

3.1 Kirjastoalan koulutus ja työn yleiset osaamisvaatimukset

Tuomi (2013) erittelee kirjastoissa tarvittavia erityistaitoja kuuteen eri osaamisalueeseen, joita ovat tiedon organisointiosaaminen, tiedonhakuosaaminen, tieto- ja viestintätekninen osaaminen, palveluosaaminen, kokoelmaosaaminen ja yhteisöllinen osaaminen. (Katso taulukko 1.) Tämä osaaminen on Tuomen mukaan mahdollista saavuttaa ammattikorkeakoulujen kirjasto- ja tietopalvelun koulutuksessa. Ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen tarjoamat koulutukset eroavat Tuomen mukaan sisällöllisesti. Ammattikorkeakoulutus tarjoaa käytäntöön orientoituvia opintoja. Yleisissä kirjastoissa

ainoastaan johtajalta vaaditaan ylempi korkeakoulututkinto. Näin ollen ammattikorkeakoulutuksen saanut on pätevä kaikkiin muihin yleisen kirjaston virkoihin.

Taulukko 1. Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelmien osaamisaluekohtaiset kompetenssit. (Tuomi 2013.)

Kompetenssit	Osaamisalueen kuvaus
Tiedon organisointiosaaminen	Osaa arvioida, valita ja käyttää tarkoituksenmukaisia aineiston luetteloinnin ja sisällönkuvailun menetelmiä. Osaa noudattaa tiedon organisointiin liittyvää toiminnan ohjausta. Osaa hyödyntää fyysisiä ja virtuaalisia ympäristöjä kirjastojen toiminnassa eri käyttäjäryhmien näkökulmasta.
Tiedonhakuosaaminen	Osaa kuvata tiedonhakuprosessin. Osaa hakea tietoa asiakkaan tarpeita varten erilaisia tietojärjestelmiä ja tiedonlähteitä hyväksikäyttäen. Osaa arvioida, valita ja hyödyntää relevantteja tiedonlähteitä. Osaa ohjata ja opastaa asiakkaita tiedonhaussa ja tiedonlähteiden hyödyntämisessä.
Tieto- ja viestintätekninen osaaminen	Osaa tunnistaa kirjastoverkon keskeiset kansalliset tietojärjestelmät. Osaa käyttää kirjastojärjestelmien perustoimintoja. Ymmärtää tietojärjestelmien merkityksen kirjasto- ja tietopalvelutoiminnassa ja sen kehittämisessä. Osaa soveltaa kirjasto- ja tietopalvelutoiminnassa avoimen verkon mahdollisuuksia. Hallitsee yleiset tieto- ja viestintätekniset perustaidot.
Palveluosaaminen	Osaa toimia kirjastoammattillisesti erilaisissa vuorovaikutustilanteissa sekä virtuaalisissa ja fyysisissä ympäristöissä. Osaa tunnistaa, kuunnella ja tavoittaa kirjaston eri käyttäjäryhmiä ja kirjaston ei-käyttäjiä. Osaa kehittää yhteisölähtöisiä kirjasto- ja tietopalveluja. Osaa järjestää ja toteuttaa tapahtumia.
Kokoelmaosaaminen	Ymmärtää tiedon tuotannon prosessit ja julkaisujen jakelukanavat. Osaa kehittää, arvioida ja uudistaa aineistokokoelmia erilaisten asiakasryhmien tarpeisiin. Osaa avata ja promotoida aineistoja ja niiden sisältöjä.
Yhteisöllinen osaaminen	Osaa löytää, tunnistaa ja osallistaa eri asiakasyhteisöjä kirjasto- ja tietopalvelutoimintaan ja niiden kehittämiseen. Ymmärtää sidosryhmien tarpeita ja osaa toimia yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. Osaa työskennellä ja kehittää organisaation toimintaa moniammatillisissa ja -kulttuurisissa työyhteisöissä. Osaa ja haluaa jakaa omaa osaamistaan ja tietämystään ammatti- ja työyhteisössä. Hyväksyy ja pyrkii ymmärtämään erilaisia mielipiteitä.

Kirjastoalan osaamista voidaan jakaa henkilökohtaisiin ominaisuuksiin ja kokemukseen, sekä yleiseen ja ammattialaan liittyviin taitoihin. Henkilökohtaisia ominaisuuksia ovat muun muassa innostuneisuus, joustavuus ja motivaatio. Yleiset taidot koskevat ihmissuhde- ja viestintätaitoja, tietokoneen käyttötaitoja, työkokemusta ja tiimityötaitoja. Kirjasto- ja informaatioalan osaajilta vaaditaan niin ammatillisia kuin yleisiä taitoja, joita henkilökohtaiset ominaisuudet täydentävät. (Orme 2008.) Chan (2006) jakoi omassa tutkimuksessaan kirjastojen ydinosamista osa-alueisiin, joita ovat muun muassa viestintä- ja ihmissuhdetaidot, analyttiset taidot, vastuullisuus, asiakaspalvelutaidot, sopeutumiskyky, teknologinen osaaminen, organisointi- ja suunnittelutaidot sekä johtaminen. Ydinosamisen määrittelyn kautta voidaan arvioida kirjastossa olevaa osaamista. Sen perusteella voidaan havaita myös osaamisen kehittämisen kohteita tai esimerkiksi tarvetta palkata työntekijöitä osaamista täydentämään.

Kirjastojen tärkein voimavara on sen henkilöstö. Parhaimmillaan kirjaston osaaminen koostuu eri-ikäisten ihmisten osaamisesta; tuoreista ammattiopinnoista ja kokeneiden konkareiden kokemuksista. Muuttuvat palvelut ja aineistot pakottavat jatkuvaan kehittämiseen ja kouluttautumiseen. (Juntunen & Saarti 2012, 67-68.) Sallmén (2007, 21) korostaa, että kirjastot tarvitsevat työntekijöidensä erikoisosaamista. Erikoisosaamiset hyödyttävät koko työyhteisöä ja jokaisen työntekijän panos mahdollistaa asiakkaiden saaman asiantuntevan ja ammattitaitoisen palvelun. Sallménin mukaan toimivaan työyhteisöön tarvitaan monenlaisia persoonia ja osaajia.

Kirjastotyötä voidaan tarkastella myös työtehtävien näkökulmasta. Suorittavat-, ammatilliset- ja asiantuntijatehtävät eroavat toisistaan sisällöllisesti, sekä suhteessa vastuullisuuteen ja itsenäisyyteen. Suorittavat työtehtävät määritellään yksiselitteisesti ja työvaiheet ohjeistetaan selkeästi. Tavoitteena on työtehtävien huolellinen ja asianmukainen hoitaminen. Tähän työhön ei välttämättä tarvita kirjastoalan koulutusta. Ammatilliset tehtävät sen sijaan vaativat kirjastoalan ammatillisen koulutuksen. Tähän ryhmään kuuluu muun muassa asiakaspalvelutyö. Vaikka työtehtävät olisi määritelty selkeiksi, ammatillisten työtehtävien hoidossa vaaditaan valintojen tekemistä ja itsenäistä päätöksentekoa. Ammatillinen koulutus tukee toimintaympäristön tuntemusta ja antaa valmiudet suoriutua työtehtävistä. Osaamisvaatimukseen kuuluvat vuorovaikutustaidot, teknologinen osaaminen sekä kielitaito. Ammatillinen osaaminen kehittyy työtä tekemällä ja erilaisten koulutusten avulla. Kirjaston asiantuntijatehtävissä

työskentelevältä vaaditaan yliopistotason koulutus informaatiotieteissä. (Juntunen & Saarti 2012, 21-23.)

3.1.1 Yleisten kirjastojen tietotyö

Kirjastossa tehtävä työ on tietotyötä. Lain antamiin kirjasto-organisaation tehtäviin kuuluvat tiedon käsittelyn tehtävät, joita ovat tiedon kerääminen, muuttaminen, tuottaminen, luominen, jalostaminen sekä tiedon esittäminen ja tuhoaminen. Työn sisältö kohdistuu tiedon sisältöihin, eli sisällön tunnistamiseen, analysointiin, arviointiin ja jäsentämiseen. Kirjastojen tietotyöllä on sekä yhteiskunnallinen että yhteisöllinen funktio. Kirjastotyön tekeminen laajenee pois organisaation sisällä tehtävästä työstä ja henkilöstöllä pitää olla valmiudet kertoa kaikista kirjaston palveluista. (Niinikangas & Näätäsaari 2000, 111-112, Sipilä 2007, 122, Juntunen & Saarti 2012, 77-79.)

Kirjastotyön perusvaatimukset eivät ole vaatimattomia. Laaja yleissivistys, yhteiskunnallisten ilmiöiden ymmärtäminen ja niiden seuraaminen, kulttuurien tuntemus ja kiinnostus itsensä kehittämiseen sekä uuden oppimiseen ovat kirjastotyön perusvaatimuksia. Kirjaston tehtävänä on tuoda omaa osaamistaan esille ja saataville, sekä luoda luotettavia ja yhteistyötä mahdollistavia sosiaalisia verkostoja. (Sipilä 2007, 122.)

Kirjastojen osaaminen liittyy myös yhteiskunnan kehitykseen, vallitseviin arvoihin, noudatettavaan informaatiopolitiikkaan sekä kirjaston tavoitteisiin ja päämääriin. Kirjastotyön sisältöosaaminen on edelleen tarpeellista kirjastoissa, vaikka yhteiskunta muuttuukin. (Niinikangas & Näätäsaari 2000, 109, 114). Kirjastoammattilaisen ammattitaito ilmenee tiedonvälityksen ja kirjaston toimintaan liittyvien tekniikoiden hallintana, aihealueiden sisältöjen ja oppimisprosessien ymmärtämisellä sekä taidoissa palvella asiakasta ja kollegoita (Niinikangas & Näätäsaari 2000, 109, 114, Haapala 2015, 83-84).

3.1.2 Vuorovaikutustaidot tietopalvelutyössä

Asiakkaan kohtaaminen tietopalvelussa on kirjastotyön ydintehtävää. Tietopalvelutyö kohdistuu opastamiseen, aineistonvalinnassa avustamiseen sekä ohjaamiseen. Myös informaation tarjoaminen asiakkaalle on perus tietopalvelutyötä. Tavoitteena on tarjota asiakkaalle kirjaston aineistosta enemmän, kuin hän itse saisi siitä irti. Eri ikäisten kirjastoammattilaisten kokemus ja osaaminen tulevat helposti ilmi tietopalvelutyössä. Kokeneet ammattilaiset tuntevat kokoelmaa, nuoret puolestaan osaavat käyttää digitaalisia tietolähteitä usein vanhempia enemmän. Ammattitaidolla ei kuitenkaan ole käyttöä, jos tietopalvelussa työskentelevä ei kykene kohtaamaan asiakasta ja hänen tarpeitaan. Tietopalvelun tuloksellisuus on sidoksissa sosiaalisiin taitoihin ja kykyihin. Asiakkaan kokema tietopalvelun laatu koostuu luotettavuudesta, henkilökunnan asiantuntemuksesta, palveluhaluisuudesta, sosiaalista taidoista, sekä aineellisista tekijöistä. Ilmapiirillä on vaikutusta siihen, miten asiakas uskaltaa tuoda ilmi tiedonhankintaan liittyviä ongelmiaan. (Ullström 2012, 80-81.)

Kyky tehdä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa on vuorovaikutustaitojen ohella kirjastonhoitajien keskeinen taito. Palvelun tarjoaminen ei ole yksisuuntaista, vaan kirjaston käyttäjien osallisuus ja osallistuminen kirjaston toimintaan ja palveluiden tuottamiseen muuttaa kirjastotyön luonnetta vuorovaikutteiseen suuntaan. (Sipilä 2007, 120.) Tietopalvelutyö on aktiivista vuorovaikutusta ja keskustelua asiakkaan kanssa. Vuorovaikutus- ja kommunikointitaidot ovat myös sanatonta osaamista, joihin yhdistyy esimerkiksi intuitioon ja mielikuviin perustuva asiakkaan lukumieltymysten arviointi. Asiakaspalvelutilanteissa intuitio on vaistomaista ymmärtämystä, johon liittyvät myös työkokemus ja sosiaaliset taidot. (Pohjalainen 2013, 2014, 2016a.)

Niinikankaan ja Näätsaaren (2000, 119, 123) mukaan hyvä tietoasiantuntija kykenee yhdistämään sisällöllisen ja kommunikatiivisen osaamisen. He käyttävät käsitettä kommunikatiivinen asiantuntijuus. Kirjasto- ja tietopalvelun asiantuntija ymmärtää sekä tietosisältöjä että informaation välittämisen kohdetta, eli ihmisen toimintaa. Myös Ullström (2012, 41-42) näkee viestintätaitojen tärkeyden. Hänen mukaansa kyky keskustella ja viestiä on osa ammatillista osaamista kirjastoissa. Oman viestintäkäyttäytymisen reflektointi on tärkeää. Keskusteluun vaikuttavat useat eri tekijät,

kuten sisältö ja tilanne. Eri tekijöiden reflektointi auttaa ymmärtämään esimerkiksi omaa roolia työyhteisössä tai keskustelun tarkoitusta.

Tietopalvelussa käytäviä keskusteluita voidaan tarkastella useista eri näkökulmista. Palvelukeskustelussa luottamuksellinen ilmapiiri koostuu palveluhalusta, tavoitettavuudesta ja ystävällisyydestä. Asiakkaan kohtaaminen esimerkiksi katsekontaktissa on viesti, jolla ammattilainen viestii olevansa käytettävissä. Tietoa antavan keskustelun tarkoituksena on jakaa informaatiota, kuten esimerkiksi tietoa järjestettävistä kirjaston tapahtumista. Opastuskeskustelu on nimensä mukaisesti asiakkaan opastamista esimerkiksi kirjaston tiloista ja kokoelmista. Opastuskeskustelua ovat myös kirjastonkäytön opetus, jolloin sen sisältöä on pohdittava, valmisteltava ja kohdistettava yleisön mukaan. Aidot keskustelut ovat usein tutkistelevia ja alustavia, joihin osallistuvilla ei ole odotuksia keskustelun tuloksista. Keskustelun taustalla voi olla sosiaalinen tarve vaihtaa ajatuksia, ideoita tai kokemuksia. Aito keskustelu syntyy harvoin muodollisissa tilanteissa. Kirjastoammattilaisten välisissä keskusteluissa on mahdollisuus saada ammatti-identiteettiä vahvistavaa kokemusta. Keskustelun avulla tapahtuva ammatillinen kehittyminen koskee myös suhdetta ympäröivään yhteiskuntaan. Työpaikalla tapahtuvat keskustelut ovat usein arkisia, joissa opitaan oman organisaation toimintatapoja. Epäviralliset tapaamiset ja keskustelut ovat tärkeitä ihmissuhteiden rakentamisessa, ongelmien ratkaisemisessa ja odottamattomien tapahtumien kohtaamisessa. (Ullström 2012, 17, 20, 35, 71-80.)

3.1.3 Digitaaliset taidot ja pedagoginen osaaminen

Launonen (2015, 49) väittää, että kirjastopalveluissa tietopalvelun rooli on kasvanut. Verkkopalveluiden lisääntyessä kirjaston tietopalvelu on säilyttänyt kasvokkain tapahtuvaa palvelua. Toisaalta kirjastot tarjoavat ohjausta myös erilaisten verkkopalveluiden käytössä. Tietopalvelun rooli ei ole enää pelkästään aineiston paikantamista eri kokoelmista, vaan siihen liittyy erilaisten verkkopalveluiden hyödyntämiseen tähtävää työtä.

Digitaaliset aineistot lisäävät haastetta kirjastoammattilaisen oppimisympäristöihin kohdistuvissa osaamisvaatimuksissa. Toisaalta kirjaston perinteinen rooli kulttuuriperinnön välittäjänä tukee jo elämyksellistä ja kokemuksellista oppimista. Teknologisten sovelluksien lisääntyminen mahdollistaa sekä valmiita, hyödynnettävissä olevia aineistoja, mutta myös asiakkaan itsensä tuottaman tiedon ja toisten tuottaman tiedon yhdistelyä. (Haapala 2015, 85.)

Kirjastonhoitajan ammattitaitoon kuuluu myös pedagoginen osaaminen. Asiakkaiden opastaminen ja neuvominen tiedon hankinnassa, kirjaston laitteiden, palveluiden ja tilojen käytössä on osa kirjastotyötä. Kirjastoammattilaisen työtehtäviin kuuluu oman osaamisen välittäminen huomioon ottaen asiakkaan tarpeet ja lähtökohdat. Pedagogiset taidot yhdistyvät sekä it-taitojen hallintaan että perinteiseen ammattitaitoon. Pedagogisen informaation tulee toimia oppimisen ohjaajana ja opastajana. Pedagogisten taitojen ydinosaamisena on taito ohjata erityyppisten tietolähteiden käyttämisessä, sekä media- ja informaatiolukutaidon kehittämistä vastaamaan asiakkaan tarpeita. (Niinikangas & Näätäsaari 2000, 116-121, Sallmén 2007, 20, Sipilä 2007, 121, Holmberg, ym. 2009, 98-100, Haapala 2015, 80-81.)

Kirjastopedagogiikan avulla ohjataan ja aktivoidaan eri-ikäisiä kirjastonkäyttäjiä kohti elinikäistä oppimista, sekä käyttämään kirjastonpalveluita ja aineistoja monipuolisesti. Kirjastopedagogiikan tavoitteena on tarjota tietoisesti ja aktiivisesti kirjaston erilaisia toimintoja, joiden kautta asiakas voi oppia uutta ja innostuu esimerkiksi eri aineistojen soveltamisesta omiin tarpeisiin. Parhaimmillaan kirjastopedagogiikka luo tilan, jossa tiedot ja taidot yhdistyvät ja saavat asiakkaan uudelleen innostumaan lukemisesta ja kirjallisuudesta. Sosiaalisen kirjaston näkökulmasta myös perinteinen tiedon käsitys voidaan ymmärtää toisin. Perinteisesti tiedon käsitys koskee tieteellistä tietoa. Sosiaalisen kirjaston tietokäsitys kohdistuu tiedon elämyksellisyyteen, jossa viihteellinen ja elämyksellinen aineisto muuttavat perinteistä kirjastoideologiaa. Rationaalisen tiedon ja kansalaisvalmiuksien ja -taitojen kehittämisen ohella kirjastot voivat tarjota mielikuvitusta ruokkivaa, luovuutta edistävää ja kirjallisuuden kautta tulevaa erilaista ymmärrys- ja hahmotuskykyä. (Hokkanen 2015, 17-18, 39-41.)

3.1.4 Tapahtumatuotantoon liittyvä osaaminen

Kirjastojen roolin muutos perinteisestä kokoelma-ajattelusta kohti palveluajattelua on kovassa vauhdissa. Erilaiset tapahtumat ja toimintamuodot vaikuttavat myös väistämättä kirjaston osaamiseen. Lain velvoitteet ja tehtävät vaikuttavat esimerkiksi kirjastotilojen viihtyvyyteen ja muunneltavuuteen, valaistukseen ja esteettömyyteen. Erilaiset tapahtumat ja tilaisuudet vaativat myös henkilökunnalta asiakaslähtöistä ajattelua. Asenne ja halukkuus asiakaslähtöiseen toiminnan kehittämiseen tulee lähteä henkilökunnasta itsestään. (Launonen 2015, 49-57.)

Purhonen (2015, 93) puolestaan esittää, että kirjastojen erilaiset tapahtumat yhdistävät sekä informaation että tiedon saatavuuden. Toisaalta nekään eivät ole välttämättä ensisijaisesti asiakkaan tarpeita, vaan tarpeet voivat kohdistua yhdessä olemiseen ja -tekemiseen. Siitä näkökulmasta asiakas ei hae kirjastosta tietoa, vaan hän tulee kirjastoon oppimaan uusia asioita, saamaan elämyksiä ja osallistumaan niihin. (Purhonen 2015, 98-99.)

Tapahtumatuotanto luo kirjastoammattilliseen osaamiseen lisävaatimuksia. Eri-ikäisiin kohdistuva tapahtumatuotanto vaatii kirjastoammattilaisilta myös nuorisotyöhön kohdistuvaa osaamista. Nuorten kohdalla se tarkoittaa usein sosiaalista vuorovaikutusta, jonka avulla nuoriso oppii ajattelemaan ja toimimaan tasavertaisina toimijoina aikuisten kanssa. (Purhonen 2015, 98-99.)

3.1.5 Kokoelma- ja kirjallisuusosaaminen

Yleisellä kirjastolla on merkittävä rooli kaunokirjallisuuden ja lukemisen edistäjänä. Kirjastonhoitajuuteen yleisessä kirjastossa kuuluu kaunokirjallisuuden erikoisosaamista, joka syntyy kirjastossa, ja jonka kirjastonhoitaja voi ottaa ammatillisesti haltuunsa. Kaunokirjallisuutta kirjastoissa voidaan tarkastella sekä yksittäisinä kaunokirjallisina teoksina että koko kirjaston kokoelmana. Sen vuoksi kirjallisuuteen liittyvä osaaminen

on erilaista kirjastonhoitajalla verrattuna muihin kirjallisuuden alan erityisosaajiin. (Tuomi 2011 14-15.)

Kirja on kirjastossa sekä artefakti että sisältö. Kirja-aineisto tai kokoelma muodostuu yksittäisistä kirjoista. Kirjastotyön ammatillinen näkökulma kohdistuu keskeisiltä osin kirjan sisältöön. Kirjastojen tehtävä on säilyttää kirjoja sekä fyysisinä teoksina että merkityksellisinä sisältöinä. Tähän säilytystehtävään liittyy osaamista, jolla luodaan dokumentteihin ja kirjallisuuteen interaktiivisuutta. Kirjallisuudentuntemus ja hiljainen tieto liittyvät toisiinsa esimerkiksi oman lukuharrastuksen kautta. Kiinnostus kirjallisuutta kohtaan syventää kirjastossa työskentelevän substanssiosaamista, jossa kirja ei näyttäydy vain artefaktina, vaan myös sen sisällöllinen merkitysten maailma on osa osaamista. Kirjallisuudentuntemus näyttäytyy kirjastoissa työskentelevillä itsestään selvyytensä ja jopa välttämättömyytensä. Harrastuneisuus kuitenkin erottaa nuorempia kirjastoammattilaisia vanhemmista. (Tuomi 2011, 16-18, 55.)

Kirjastotyössä kirjallisuudentuntemusta tarvitaan Tuomen (2011, 56) mukaan paitsi asiakaspalvelussa, myös aineistoa valinnassa ja poistoja tehdessä. Siihen liittyy myös eri kirjallisuusgenret ja kirjakustannuskentän tuntemus. Asiakkaiden kanssa käytäviin kirjallisuuteen liittyvissä keskusteluissa kirjallisuuden tuntemus on eduksi. Tätä osaamista ei kuitenkaan hankita pelkästään koulutuksella, vaan omaehtoinen ja vapaa-ajalla tapahtuva kirjallisuuteen tutustuminen ja sen lukeminen ovat osa kirjastoammattilaisen hiljaista tietoa ja -taitoa. Asiakaspalvelutilanteissa kirjallisuuteen liittyvä osaaminen ilmenee sekä kirjallisuudentuntemisena että erityisten kirjallisuusbibliografioiden ja kirjallisuuden hakemiseen tarkoitettujen tietokantojen hallintana. Osaaminen ei aina kohdistu suoraan kirjallisuuden sisältöön, vaan sisällöllinen osaaminen ohjaa hakemaan tietoa esimerkiksi tietyistä tietokannoista. (Tuomi 2011, 56, 111.)

3.2 Kirjastotyön hiljainen tieto

Kirjastotyössä hiljainen tieto piiloutuu käytäntöihin. Osaamisen ja kokemuksen myötä hiljainen tieto kerääntyy kirjastonhoitajalle vähitellen. Kirjastotyön hiljainen tieto jakautuu aineistoa koskevaan ammattitaitoon, tiedon sisältöön ja sosiaalisiin vuorovaikutustaitoihin, sekä rutiineihin. Tiedonhaussa hiljainen tieto voi olla asiakkaan tarpeen kartoittamiseen liittyvä toimintamalli, jossa kokenut kirjastonhoitaja osaa kysyä oikeat tarkentavat kysymykset. Se voi olla myös tietyn hakutavan tai hakusanan valinta ja käyttö. (Pohjalainen 2006, 51, 2013, 2016b.)

Kirjastonhoitaja käyttää intuitiivisesti kokemustaan asiakaspalvelutilanteissa esimerkiksi profiloimalla asiakasta ja hänen lukumielityksiään. Kertyneen kokemuksen kautta asiakkaan tunnistaminen jonkin tietyn kirjallisuusgenren lukijaksi on vaikeasti artikuloitavaa tietoa. Tunnistamiseen liittyy sanattomia signaaleja, ilmeitä ja kehon asentojen lukemista sekä pukeutumisen viestejä. Non-verbaali viestintä yhdistyy sosiaalisiin taitoihin, vaikka ne toimivat asiakaspalvelutilanteessa taustalla. Asiakaspalvelutyö ei perustu pelkästään rationaaliseen päättelyyn. Taustalla vaikuttavat kirjastonhoitajan tunne ja tuntuma. (Pohjalainen 2013.)

Kaunokirjallisuuteen liittyvä hiljainen tieto näyttäytyy kirjastotyössä eri dokumenttien ja niihin liittyvien intertekstuaalisuuksien ymmärtämisenä ja hallintana kirjastoammattillisilla keinoilla. Kirjastoammattillisen työn ja erityisosaamisen liittyminen kaunokirjallisuuteen vaatii osaamista, joka pohjautuu myös viestinnälliseen kontekstiin, jossa kirja sijoittuu osaksi kirjaston kokoelmaan: Kirjaan liittyvien tekijöiden, kuten teeman tai genren tunnistaminen ja sisällönkuvaaminen vaatii substanssiosaamisen lisäksi kokoelmaan liittyvää hahmottamista ja merkitysten ymmärtämistä osana asiakaspalvelutyötä. Ammattimaisesti ja huolellisesti tehty sisällönkuvaus mahdollistaa tehokkaan tiedonhaun silloinkin, kun asiakas ei itse oikein tiedä mitä luettavaa hän etsii. Tämän kaltainen osaaminen on osaksi kokemuksen tuomaa osaamista, joka on taitoa kuvailla dokumenttien sisältöjä, mutta myös tulkita oikein asiakkaan tarpeita. (Tuomi 2011, 120, 140-141.)

Aineistonvalintapalaveri ei ole pelkästään päätöstentekopalaveri, vaan se toimii myös uuden tiedon luonnin paikkana. Vuorovaikutuksen kautta jaetaan monenlaista tietoa ja informaatiota. Ryhmän koostumuksen vaihtelu vaikuttaa syntyvään tietoon ja

keskustelun kulkuun. Yhteisen kokemuksen ja epämuodollisten ajatusten vaihdon yhteydessä tapahtuu oppimista ja hiljaisen tiedon välittämistä yhdessä tekemällä. Aineistonvalintaa ohjaa syvällinen tieto esimerkiksi kirjallisuudesta, asiakkaista, kirjaston kokoelmasta ja toimintaympäristöstä. Valintaa tehdään tiedon lisäksi myös intuitiolla. Mentaaliset mallit ja kokemuksen myötä karttunut tieto yhdistyy tulevan ennakkointiin, eli aineiston tulevaan kysyntään. (Pohjalainen 2014.)

Kollektiivinen hiljainen tieto näyttäytyy Pohjalaisen (2016a) mukaan esimerkiksi aineistonvalintapalaverissa, jossa valintaa tekevät jakavat periaatteita ja käsityksiä sekä asenteita valittavaa aineistoa kohtaan. Näiden muodostuminen on syntynyt ajan saatossa ja niiden artikuloiminen voi olla vaikeaa. Aineistonvalintapalaveri voi kuitenkin toimia artikuloinnin mahdollistajana ja myös tiedonjakamisen paikkana. Keskustelun sivutuotteena syntyy kollektiivista uutta tietoa.

Pohjalaisen (2016a, 2016b) mukaan kirjastotyössä tulisi kehittää erilaisia käytäntöjä ja yhteistyömuotoja, jotta edistettäisiin hiljaisen tiedon ja osaamisen jakamista. Kirjastoissa on syytä pohtia, miten kirjasto-organisaationa mahdollistaa hiljaisen tiedon jakamista. Erilaiset virikkeet ja tilanteet mahdollistaisivat kirjastoissa hiljaisen tiedon siirtämistä, jakamista ja uuden tiedon luomista hiljaisen tiedon avulla. Hiljaisen tiedon luonne ja kontekstisidonnaisuus vaikuttavat siihen, että hiljaisen tiedon jakaminen jää osittain organisoitujen toimintamallien ulkopuolelle. Sitä varten kannattaa hyödyntää toimintamalleja, jotka sijoittuvat luonnolliseen kontekstiin. (Pohjalainen 2016a, 2016b.)

Burnette (2017) on tutkinut hiljaisen tiedon jakamista amerikkalaisessa yliopistokirjastossa. Hiljaisen tiedon jakamiseen vaikuttavat hänen tutkimuksensa mukaan organisaation kulttuuri, jossa luottamuksella oli iso merkitys. Ne myös motivoivat tiedon jakamiseen. Toinen hiljaisen tiedon jakamiseen vaikuttava tekijä oli mentoreiden roolit, jotka tukivat tietämyksen rakentumista ja hiljaisen tiedon jakamista. Tutkimuksen kolmas ulottuvuus koski hiljaisen tiedon eri merkitysten ymmärtämistä. Burnetten mukaan hiljaisen tiedon jakaminen tapahtui usein epävirallisissa yhteyksissä. Tiedonvaihto on luonnollista, vaikka mentoreiden rooli olisi tiedostettu ja ennalta määrätty.

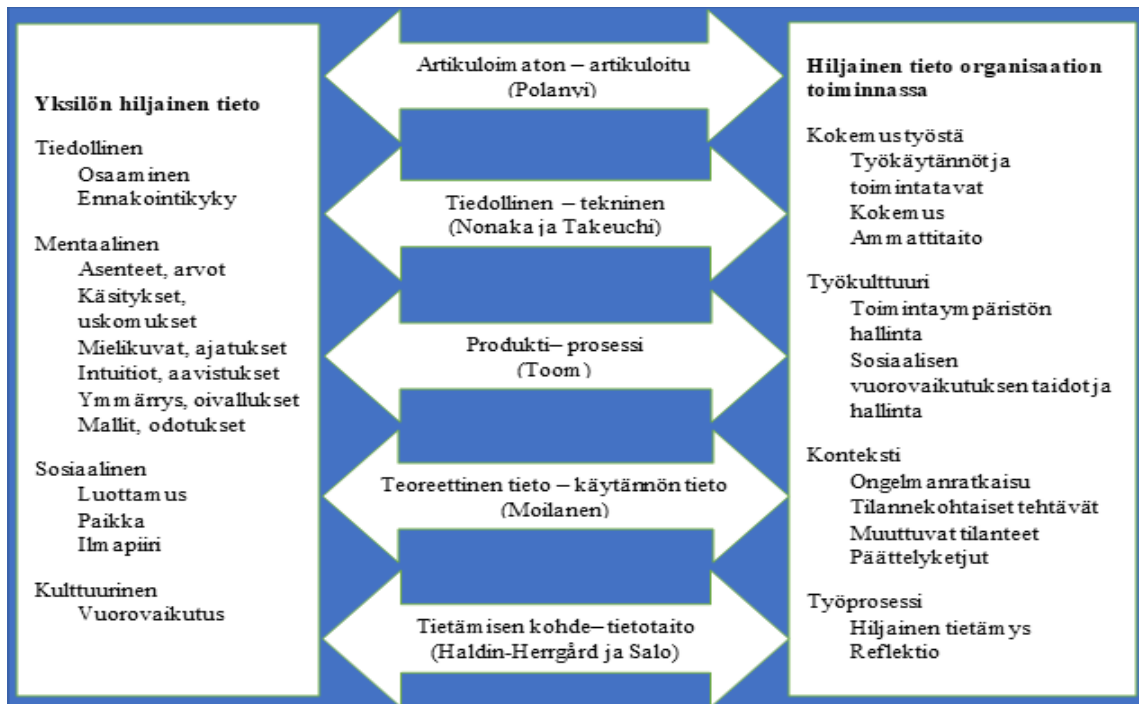
3.3 Yhteenveto kirjallisuudesta

Harrastukset ovat vapaa-ajalla tapahtuvaa omaehtoista toimintaa, joka kehittää yksilön taitoja ja lisää terveyttä ja elämän tyytyväisyyttä (Adams-Price & Morse 2018, Steinberg & Simon 2019). Osaaminen ja hiljainen tieto on asennetta, taitoa, tietoa, kokemusta ja kykyä (Nonaka & Takeuchi 1995, Niinikangas & Näätsaari 2000, Pohjalainen 2012). Hiljaisen tiedon- ja osaamisen käsitteiden suhde näyttäytyy kirjallisuuden valossa "veteen piirretyltä viivalta" samankaltaisten ominaisuuksien vuoksi. Hiljaisen tiedon eri elementit yhdistyvät työssä osaamiseen saumattomasti ja työssä osaaminen täydentyy kokemuksen myötä (Niinikangas & Näätsaari 2000, Aaltonen & Holma 2007).

Organisaation osaaminen koostuu yhdistetyistä yksilöiden osaamisista, tavasta toimia yhdessä ja luoda uutta. Prosessit ja toimintatavat tukevat ihmisten osaamisen yhdistämistä ja yhteistyötä. Ilmapiiri ja kulttuuri puolestaan vaikuttavat siihen, miten ihmiset ovat valmiita jakamaan osaamistaan, kyseenalaistamaan vanhaa ja kokeilemaan uutta. (Viitala 2006, Viitala 2015.) Hiljaisen tiedon esille saaminen edellyttää sen tunnustamista ja tunnistamista, sekä jakamista turvalliseksi koetussa ympäristössä ja kommunikointitaitoja (Viitala 2006, Virtainlahti 2006, Virtainlahti 2009). Uuden tiedon luomisen mahdollistaa vuorovaikutus, joka toteutuu luottamuksen, sitoutumisen, huolenpidon ja välittämisen ilmapiirissä (Huotari, ym. 2005). Jaetusta hiljaisesta tiedosta syntyy parhaimmillaan uutta tietoa, joka kehittää sekä organisaation toimintaa, kilpailukykyä että osaamista (Paloniemi 2008, Moilanen 2008, Virtainlahti 2009). Asiantuntija osaan soveltaa ja arvioida koulutuksessa ja käytännössä hankkimaansa tietoa (Parviainen 2006, Aaltonen & Holma 2007). Hiljaisen tietämyksen käsite luo dynaamisen ulottuvuuden osaamiseen, asiantuntijuuteen ja yksilön tietämykseen (Virtainlahti 2005).

Kuvio 1 selventää hiljaisen tiedon erilaisia elementtejä, joita hiljaisen tiedon viitekehyksessä ilmeni. Hiljaisen tiedon jaottelu yksilön ja organisaation hiljaiseen tietoon on osaksi keinotekoista; on hyvä muistaa, että hiljaisen tieto kytkeytyy usein saumattomasti sekä käytäntöön että tiedostamattomaan osaamiseen. Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole myöskään eritellä osaamista ja hiljaista tietoa, vaan ymmärtää sen yhtenäisenä kokonaisuutena, joka näkyy kirjastoalan asiakas- ja tietopalvelussa

päämäärätietoisena toimintana. Tästä eteenpäin käytänkin hiljaisen tiedon käsitettä, joka pitää sisällään myös koulutuksen kautta saadut osaamisen, tiedot ja taidot.



Kuvio 1. Hiljaisen tiedon elementit eri tutkijoiden mukaan.

Hiljaisen tiedon jakamisen tutkimuksissa on kiinnitetty huomiota kokeneiden työntekijöiden hiljaiseen tietoon, ja sen jakamiseen nuoremmille (esimerkiksi Virta 2011, Moilanen 2005, Moilanen 2008). Tutkimukset ovat kuitenkin pääosiltaan keskittyneet hiljaisen tiedon tunnistamiseen ja jakamiseen rakennetuissa tilanteissa, esimerkiksi mestari-kisällisuhteessa (Paloniemi 2008) tai ohjatuissa ryhmissä (Moilanen 2008). Pohjalainen (2016b) on tutkinut kirjaston asiakaspalvelussa ilmenevää hiljaista tietoa. Kirjastotyön hiljainen tieto jakautuu hänen tutkimuksessaan aineistoa koskevaan ammattitaitoon, tiedon sisältöön, sosiaalisiin vuorovaikutustaitoihin, oivallukseen ja intuitioon sekä kehollisuuteen ja aistimellisuuteen sekä rutiineihin. Tiedonhaussa hiljainen tieto voi olla asiakkaan tarpeen kartoittamiseen liittyvä toimintamalli, jossa kokenut kirjastonhoitaja osaa kysyä oikeat tarkentavat kysymykset. Se voi olla myös tietyn hakutavan tai hakusanan valinta ja käyttö (Pohjalainen 2006). Burnette (2017) tutki hiljaisen tiedon jakamisen yhteyttä osaamisen kehittymiseen. Hiljaisen tiedon jakamisessa on vielä paljon tutkittavaa, ja se avaa tutkijoille mahdollisuuden lisätä tietoa

kirjastotyössä olevasta hiljaisesta tiedosta ja sen jakamisesta. Tämä tutkimus keskittyy kirjaston asiakaspalvelussa työskentelevien hiljaiseen tietoon. Tutkimuksen kohteena on harrastuksiin liittyvä hiljainen tieto, jota ei tietojeni mukaan ole tutkittu aiemmin kirjastokontekstissa.

Myöskään aikaisemmissa tutkimuksissa hiljaisen tiedon ja osaamisen kehittymisen suhdetta kirjastokontekstissa ei ole juuri tutkittu. Kuitenkin osaamisen kehittämisen yhtenä keskeisimpänä piirteenä pidetään työntekijöiden keskinäistä tiedon jakamista, sen arviointia ja soveltamista (Parviainen 2006, Viitala 2006, Sydänmaanlakka 2007). Osaamisen kehittämisen näkökulmasta hiljaisen tiedon jakaminen liittyy tarkoitukselliseen toimintaan kontekstissa, jossa tietoa kerätään ja jalostetaan esimerkiksi uusiksi toimintamuodoiksi tai -malleiksi (Parviainen 2006, Viitala 2006, Aaltonen & Holma 2007). Ullströmin (2012, 43) mukaan kirjaston sisäinen kehittäminen lähtee työntekijöistä. Erilaiset muutostilanteet ovat hyviä kehittämisen kohteita. Hänen mukaansa dokumentointi, analysointi ja reflektointi ovat osa osaamisen kehittämistä ja oppimista.

Tässä tutkimuksessa tarkoituksena on luoda katsaus osaamisen kehittymiseen ilmiönä, jota tapahtuu työn ohessa. En arvioi tässä tutkimuksessa osaamisen kehittymistä mittareilla tai kehitetyillä keinoilla, tarkoituksena on lisätä ymmärrystä siitä, miten asiakaspalvelijat itse kokevat osaamisensa kehittyneen kollegoiden kanssa käytyjen epävirallisten keskustelujen tuloksena.

Kirjastolain tavoitteet pyrkivät edistämään mahdollisuuksia elinikäiseen oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen (kirjastolaki 1§). Haapala (2015) toteaa, että elinikäinen oppiminen vapaaehtoisessa mielessä tarkoittaa elämäkokemukseen ja vapaa-aikaan liittyvää oppimista. Elinikäinen oppiminen mahdollistaa yksilön omaehtoisen oman minän kehittämisen, vapaa-aikaan tai harrastuksiin liittyvän osaamisen kehittämisen, sekä henkisen kasvamisen. Tässä tutkimuksessa asiakkaiden elinikäisen oppimisen näkökulma kohdistuu harrasteisiin, joista mainitaan myös yleisten kirjastojen tehtävissä (kirjastolaki 6§). Kirjastoalan koulutuksessa osaamisen hankkiminen keskittyy paljolti tiedon käsittelyyn (Niinikangas & Näätäsaari 2000, Tuomi 2013). Asiakkaiden elinikäinen oppiminen piiloutuu kirjastotyössä arkiseen työhön. Asiakkaan saama palvelu (kirjastolaki, yleisten kirjastojen tehtävät, 6§) tukee hänen kehittymistään, jos hänen tiedontarpeensa tulevat täytetyiksi. Ullströmin (2012) mukaan asiakkaan kohtaaminen

tietopalvelussa on kirjastotyön ydintehtävää. Tietopalvelutyö kohdistuu opastamiseen, aineistonvalinnassa avustamiseen sekä ohjaamiseen. Sallménin (2007) mukaan kirjastot hyötyvät työntekijöidensä erikoisosaamista.

Kirjastoalan erityisosaamisena ymmärrän tässä tutkimuksessa kaiken sen, joka ei liity suoranaisesti kirjastoalan formaalissa koulutuksessa saatuun osaamiseen. Se voi olla esimerkiksi jokin aikaisempi ammattitutkinto tai harrastuksiin liittyvää osaamista. Asiakaspalvelussa työskentelevä kohtaa tilanteita, joissa työntekijän henkilökohtaiset erikoisosaamiset tai omat kiinnostuksen kohteet esimerkiksi käsitöiden harrastamisessa auttavat eteenpäin.

Tässä tutkimuksessa ymmärrän asiakas- ja tietopalvelun toimintana, jossa asiakas saa vastauksen kysymykseensä. Tästä eteenpäin käytän vain asiakaspalvelun käsitettä, joka sisältää myös tietopalvelussa työskentelyn. Tutkimuksessa kartoitan tilanteita, joissa asiakkaan tiedontarpeen täyttäminen osoittaa asiakaspalvelijan omassa osaamisessa vajetta ja vaatii kollegalta avun pyytämistä. Tähän peilautuvat myös osaamisen kehittämisen tarpeet, joita toinen tutkimuskysymys kartoittaa. Hiljaisen tiedon jakamisen näkökulmasta työn ohessa käytävät keskustelut ovat epävirallisia tiedon jakamisen paikkoja (Paloniemi 2008). Ymmärrän tämän kaltaisen vuorovaikutteisen keskustelun olevan osa hiljaisen tiedon jakamista ja osaamisen kehittymistä.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämä on laadullinen tutkimus, jonka teoreettinen viitekehys rakentuu hiljaisesta tiedosta, osaamisesta ja osaamisen kehittämisestä sekä kirjastojen roolista yhteiskunnassa. Empiirinen tutkimus toteutetaan teemahaastattelulla ja tulokset analysoidaan sisällönanalyysillä.

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvailla asiakaspalvelijoiden hiljaista tietoa, harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa. Yleisten kirjastojen asiakaspalvelijat kertovat narratiiveissa hiljaisen tiedon jakamisen yhteydestä osaamisen kehittymiseen työntekijän kokemuksena. Kolmas tutkimuksen aspekti liittyy kirjastolain tavoitteisiin ja tehtäviin.

Tutkimuskysymykset jakaantuvat hiljaisen tietoon, hiljaisen tiedon jakamiseen ja sen hyödyntämiseen, eli osaamisen kehittymiseen. Kolmas tutkimuskysymys luo katsauksen siihen, miten kirjastolain tavoitteet ja tehtävät täyttyvät harrastuksiin liittyvissä kirjastojen asiakaspalveluissa.

Tutkimuskysymykset:

1. Mitä hiljaista tietoa sisältyy harrastuksiin liittyviin asiakaspalvelutilanteisiin kirjastossa?
2. Miten hiljaisen tiedon jakaminen tukee asiakaspalvelijan osaamisen kehittymistä?
3. Miten kirjastolain tavoitteet ja tehtävät täyttyvät harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa?

4.1 Fenomenologinen, hermeneuttinen ja narratiivinen näkökulma laadullisessa

tutkimuksessa

Fenomenologia on kokemuksellisen ilmiön olemuksen merkitysrakenteiden tutkimista. Kokonaiskuva muodostuu merkityskokonaisuuksien välisistä suhteista.

Fenomenologisen tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä inhimillisen elämän ilmiöistä. (Laine 2018, 39, 42.) Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta voidaan kutsua myös ymmärtäväksi tutkimukseksi. Ihmistieteissä, kuten humanistisissa tieteissä, laadullisen ja ymmärtävän tutkimuksen avulla voidaan "eläytyä" tutkimuskohteeseen. Ymmärtäminen liittyy toisaalta psykologiseen näkökulmaan, jossa ymmärtäminen liittyy ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin, jotka liittyvät tutkittavaan kohteeseen. Toisaalta ymmärtäminen viittaa selittämiseen ja sitä kautta merkityksen ymmärtämiseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 28, 37, 57, Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2010, 161).

Laineen (2018, 27-28) mukaan hermeneutiikalla tarkoitetaan teoriaa tulkinnasta ja ymmärtämisestä. Fenomenologiseen tutkimukseen hermeneutiikka liittyy tulkinnan ulottuvuudesta. Haastateltavan kokemusten tulkinta riippuu haastateltavan kyvystä sanoittaa kokemuksiaan, mutta myös tutkijan kyvystä ymmärtää, kysyä ja tulkita haastateltavan kertomaa. Hermeneuttinen tutkimus kohdistuu Laineen mukaan ihmisten väliseen kommunikaation maailmaan. Tuomi ja Sarajärvi (2009, 28) toteavat, että ymmärtävässä tutkimuksessa korostuu tapa tietää.

Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 18) mukaan ihmistieteissä tutkimus koskee merkityksiä, jossa tulkinta ja ymmärtäminen ovat keskeisessä asemassa. Fenomenologis-hermeneuttisen tutkimuksen filosofiset kysymykset koskevat ihmiskäsitystä ja kysymyksiä kokemuksellisen tiedon luonteesta. Tässä ihmiskäsityksessä keskeisiä ovat yhteisöllisyyden, kokemusten ja merkitysten käsitteet. Fenomenologisessa ihmiskäsityksessä ihminen rakentuu suhteessa siihen maailmaan, jossa hän elää. Ihminen osallistuu myös itse maailman rakentamiseen; hän ei ole irrallaan maailmasta, vaan on myös suhteessa maailmaansa. Fenomenologien mukaan maailmasuhteen perusmuoto on kokemuksellisuus ja ihminen suuntautuu maailmaan merkityksissä. Havaintojen taustalla ovat ihmisen pyrkimykset, uskomukset tai kiinnostus. Kokemukset puolestaan rakentuvat merkityksistä, ja kokemusten tutkiminen on merkityssisältöjen ja niiden rakenteiden tutkimista. (Laine 2018, 25-26.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tehtävänä on kuvata tutkittavaa kohdetta kokonaisvaltaisesti, eikä sitä voida erottaa mielivaltaisesti todellisuudesta. Fenomenologishermeuttinen tutkimus ei pyri löytämään universaaleja yleistyksiä. Tilastollisten yleistyksien sijaan tutkittavaa ilmiötä tai tapahtumaa pyritään ymmärtämään syvällisesti. Myös paikallisten

ilmiöiden tutkiminen tai teoreettisten näkökulmien etsiminen ovat kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtia. Laadullisen tutkimuksen tavoite voi olla myös tulkinta jostain teoreettisesta ilmiöstä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 59, Tuomi & Sarajärvi 2009, 74, 85, Hirsjärvi, ym. 2010, 161, Laine 2018, 27.)

Harrastuksiin liittyvän hiljaisen tiedon ja formaalin oppimisen tuloksena saadun osaamisen välisen suhteen kuvaaminen on kokonaisvaltaisen kuvan luomista teoreettisesta ilmiöstä. Hiljaisen tiedon kokemuksellisuus avautuu käytännön työn kontekstissa, jossa koulutuksen kautta saadut tiedot ja taidot eivät riitä. Tässä tutkimuksessa tutkimuksen keskiössä ovat hiljaisen tiedon elementit, jotka jakamisen kautta synnyttävät uutta tietoa ja osaamista kirjaston asiakaspalvelussa työskentelevälle, ja sitä kautta myös koko kirjasto-organisaatiolle. Organisaation hiljainen tieto liittyy läheisesti organisaation erilaisiin toimintamuotoihin, kokonaisuuden ymmärtämiseen ja rutiineihin (Parviainen 2006, Virtainlahti 2009, Pohjalainen 2012).

Fenomenologinen ja hermeneuttinen tutkimus tapahtuu kahdella eri tasolla. Perustasolla tutkittavan elämä avautuu tutkijalle sen mukaan, mitä tutkittava kertoo. Toisella tasolla on varsinainen tutkimus, joka kohdistuu perustasoon. Tutkijan tehtävänä on tematisoida ja käsitteellistää perustason merkityksiä. Tutkijan on tunnettava jollain tasolla tutkittavaa ilmiötä. Ilman tätä tuttuutta merkityksien ymmärtäminen ei olisi mahdollista. Fenomenologisen ja hermeneuttisen tutkimuksen tavoite on tehdä tätä tuttua näkyväksi ja tietoiseksi. Tottumus häivyttää ilmiöitä huomaamattomiksi ja itsestäänselvyyksiksi. Yhteisöllisyys mahdollistaa tutkittavan ja tutkijan välisen yleisen ymmärtämisen ja tulkitsemisen. Toisaalta yhteisölliset merkitysten perinteet voivat luoda vääristyneitä stereotypioita ja tulkintoja, jotka tutkijan tulisi tiedostaa. (Laine 2018 28-29.) Tässä tutkimuksessa näiden tulkinta ja ymmärtäminen rakentuu kirjastomaailmaan, jossa tutkija itsekin on työskennellyt. Fenomenologinen kokonaiskuva voi näin rakentua oikein ja luoda todellista kuvaa merkityksistä. Myös kirjastotyön vaikeastikin sanoitettavat hiljaisen tiedon elementit voidaan tehdä näkyväksi.

Narratiivinen tutkimus on Laineen (2018, 34-35) mukaan tutkimusta, jossa haastateltava on subjekti konkreettisesti tilanteessa, tapahtumassa tai ajassa. Yksilölliset kokemukset ovat elementtejä, joihin voi liittyä yhteisöllisiä merkityksiä. Kokemuksia ei voida ymmärtää täydellisesti, niihin jää aina jotain tiedostamatonta. Kokemusten

omakohtaisuus vaatii tutkijalta kykyä esittää kysymykset niin, että tutkimuksen kieli olisi yhteinen tutkittavan kanssa.

Tutkimuksen toinen tutkimuskysymys liittyy asiakaspalvelijoiden omiin kertomuksiin hiljaisen tiedon jakamisesta osaamisen kehittämiseksi. Tässä tutkimuksessa haastateltavien narratiivit otetaan sellaisenaan, miten he ovat kokeneet osaamisen kehittymisen työn ohessa tapahtuvien keskusteluiden seurauksena. Tässä tutkijan tuttuus kirjastomaailmaan auttaa ymmärtämään osaamisen kehittymisen näkökulmia.

4.2 Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu

Haastattelu on yksi eniten käytetyistä tutkimusmenetelmistä, ja se on tiedonhankinnan perusmuoto. Haastattelututkimuksen etuna on sen joustavuus. Haastattelussa kielellinen vuorovaikutus luo ja mahdollistaa tiedonhankinnan suuntaamisen haastattelun aikana. Haastattelua voidaan kuvata myös keskusteluna, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 11, 34, 41.) Laineen (2018, 34) mukaan fenomenologisen haastattelun luonteen tulisi olla mahdollisimman luonnollinen ja keskustelunomainen tapahtuma. Kysymysten asettelu tulisi tehdä niin, että kerronta pohjautuisi mahdollisimman konkreettisesti kokemuksellisuuteen, toiminnallisuuteen ja havaitun todelliseen kuvailemiseen. Fenomenologiassa tavoitteena on edellä mainittujen esille tuominen sellaisenaan, kuin haastateltava kokee ne. Haastattelukysymykset eivät siis koske yleisiä käsityksiä. (Laine 2018, 34.)

Haastattelussa on tärkeintä saada paljon tietoa, joka voidaan mahdollistaa etukäteen jaettavilla kysymyksillä. Etukäteen jaetut kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden tutustua aiheeseen. Se voi myös mahdollistaa haastattelun ja tiedonkeruun onnistumisen. Haastattelun aikana haastattelija voi korjata väärinkäsityksiä ja muuttaa kysymyksiä, jos vastaaja ei ymmärrä kysymyksen sisältöä. Haastattelija voi myös tarvittaessa toistaa kysymyksen. Haastateltavan puhe liittyy osaksi laajempaa kontekstia. Tarkentavat kysymykset voivat selventää ja syventää vastauksia ja saatavaa tietoa. Haastattelua tekevän tutkijan tehtävänä on kuvata ja välittää haastateltavan kokemuksia, ajatuksia,

tunteita ja käsityksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35, 41, Tuomi & Sarajärvi 2009, 73-74.)

Teemahaastattelu pohjautuu tiettyyn teemaan. Teemahaastattelussa eli puolistrukturoidussa haastattelussa edetään etukäteen laadittujen kysymysten pohjalta ja tarkentavat kysymykset liittyvät valittuun teemaan. Teemahaastattelussa ei kysytä mitä tahansa, vaan kysymysten tehtävänä on saada merkityksellistä tietoa tutkimuksen tarkoituksen tai ongelman asettelu mukaisesti. Kysymysten asettelu on sidoksissa tutkittavaan ilmiöön ja sen viitekehykseen. Teemahaastattelun aihepiirit ovat kaikille tutkittaville samat. Teemahaastattelu korostaa ihmisen tulkintoja tutkittavasta ilmiöstä. Vastaajan ilmiölle antamat merkitykset tulevat ilmi vuorovaikutuksessa haastattelijan kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75, Hirsjärvi & Hurme 2000, 47-48.)

Hiljaisen tiedon tutkimusta ovat Suomessa tehneet aikaisemmin esimerkiksi Virtainlahti (2006), Nurminen (2000) ja Virta (2011). Kaikissa näissä tutkimuksissa hyödynnettiin teemahaastattelua. Hiljaisen tiedon luonne vaikeasti artikuloitavana ja sanoitettavana vaatii teemahaastattelua. Tutkimuksen ensimmäinen haastattelukysymys (Liite 2) kartoittaa haastateltavan aikaisempaa koulutusta tai harrastuksia. Kun haastateltava kertoi aikaisemmista koulutuksista tai harrastuksistaan, seuraavissa kysymyksissä (esimerkiksi kysymys 4.) tutkija saattoi kysyä haastateltavan omaan harrastukseen liittyvää asiakaspalvelutilannetta. Vaikka teemahaastattelun teemat olivat kaikille haastateltaville samat, heidän kertomuksensa täydentyivät ja syventyivät tarkentavien kysymysten kautta.

Haastateltaviksi haluttiin henkilöitä, joilla oli työkokemusta kirjastosta vaihtelevasti. Tämä sen vuoksi, että hiljaisen tiedon suhde osaamisen kehittymiseen työkokemuksen kautta tulisi ilmi haastatteluista. Osallistumispyyntö-kirjeissä (Liite 1) työkokemuksen pituudeksi määriteltiin vasta-alkajat (työkokemusta alle 5-vuotta) tai kokeneet (työkokemusta +/- 10-vuotta).

Haastattelukysymysten taustalla ovat hiljaisen tiedon teoriasta nousevat hiljaisen tiedon elementit (katso kuvio 1). Haastattelukysymykset jakautuvat kolmeen eri teemaan: hiljaisen tiedon elementteihin (Liite 2, kysymykset 1-10), hiljaisen tiedon jakamiseen (Liite 2, kysymykset 11-14) ja asiakaspalvelijoiden omaan kokemukseen hiljaisen tiedon jakamisen yhteydestä osaamisen kehittymiseen (Liite 2, kysymykset 15-16). Haastattelun ensimmäinen teemaluokka jakaantuu yksilön hiljaiseen tietoon ja

osaamiseen. Kysymysten toinen teemaluokka keskittyy organisaation hiljaiseen tietoon ja sen kontekstisidonnaisuuteen. Haastattelukysymykset kartoittavat tilanteita, joissa asiakaspalvelijan kirjastoammatillinen koulutus ei anna suoria vastauksia työtehtävän suorittamiseen. Kolmas haastatteluiden teemaluokka kartoittaa asiakaspalvelussa työskentelevien osaamisen kehittymistä. Vuorovaikutuksessa jaettu tieto sijoittuu luontevasti osaksi työn tekemistä (Parviainen 2006, Huotari, ym. 2005). Osaamisen kehittymisen näkökulmasta onkin tärkeää reflektoida esimerkiksi työssä saatua kokemusta saadakseen relevanttia uutta tietoa (Virtainlahti 2005, 2009).

Tutkimusaineiston kerääminen toteutettiin vuoden 2021 tammi- ja helmikuun aikana. Haastattelut toteutettiin etänä Korona-tilanteen takia joko Teams-sovelluksen tai perinteisen puhelun kautta. Haastattelut nauhoitettiin muistiinpanojen tueksi. Haastattelut tehtiin valmiin haastattelurungon mukaan (Liite 2). Haastatteluiden kestoksi tutkija arvioi 30-45 minuuttia. Viidessä haastattelussa kesti kuitenkin kauemmin (50- 56 min). Teemahaastattelun tavoin tutkija saattoi tarkentaa kysymyksiä tai kysyä esimerkiksi johonkin harrastukseen liittyvää tietoa tai kokemusta. Haastateltavista kaikki yhtä lukuun ottamatta olivat avoimia, ja kertoivat kokemuksistaan ja ajatuksistaan avoimesti.

Haastattelupyynnöitä lähetettiin 20 eri kirjastolle, mutta vain neljällä oli mahdollista osallistua. Osallistumispyynnöt (Liite 1) lähetettiin kirjastojen yleisiin sähköpostiosoitteisiin. Ensimmäisessä sähköpostissa oli liitteenä haastattelukysymykset tutustumista varten. Kun kirjastot ilmaisivat mahdollisuutensa osallistua, viestittely muutettiin henkilökohtaisiksi sähköposteiksi, jolloin sovittiin haastattelun toteuttamistavasta ja -aikataulusta.

Tutkimukseen osallistui haastateltavia neljästä eri kirjastosta. Kolme kirjastoa kuului samaan kirjastokimppaan; yksi kirjastoista oli pieni kunnankirjasto, jossa oli työntekijöitä 4-5. Kaksi muuta olivat pienehköjä kaupunginkirjastoja, joissa oli vakituisia työntekijöitä vaihtelevasti 7-20. Neljäs kirjasto kuului eri kirjastokimppaan; kirjastoon kuuluu yli 20 kunnan- tai kaupunginkirjastoa. Tämän kirjaston henkilöstön koko oli noin 50 henkilöä. Kirjaston sijainnilla tai kuulumisella johonkin tiettyyn kirjastokimppaan ei ole erityistä vaikutusta tämän tutkimuksen aiheen näkökulmasta. Tiedon jakamisen näkökulmasta organisaation koolla sen sijaan on vaikutusta siihen, miten kollegoiden kanssa käydään keskusteluita. Pienimmässä kirjastossa oli esimerkiksi yhteinen työhuone, jolloin on luontevaa käydä keskustelua päivän tapahtumista.

Haastattelutilanteen alussa tutkija kävi vielä läpi tietosuojan ja anonyymiteettiin liittyviä tekijöitä. Tallennetut haastattelut tutkija talletti omalle tietokoneelleen ja puheluiden osalta puhelimeen. Nauhoitukset ja tallenteet poistettiin litteroinnin jälkeen. Henkilötietoja ei missään vaiheessa talletettu sähköiseen muotoon. Näin minimoitiin myös tietoturvaan liittyviä riskitekijöitä. Haastattelutilanteen lopuksi tutkija antoi vastaajalle mahdollisuuden kertoa vapaasti omista ajatuksista hiljaiseen tietoon liittyen. Sitä ei kuitenkaan käytetty hyväksi. Tutkija tarjosi myös mahdollisuutta saada litteroidut haastattelut luettavaksi ja kommentoitavaksi, jos haastateltava niin halusi. Kolme haastateltua pyysi litteroinnit luettavaksi, ja yksi kommentoi lähinnä kirjoitusvirheistä.

Haastattelumenetelmässä on myös haasteita. Ne voivat liittyä Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 35) mukaan haastattelijan kokemattomuuteen, ajanhallintaan, sekä kustannuksiin. Vapaamuotoisten haastatteluiden haasteita ovat esimerkiksi aineiston analysointi, tulkinta ja raportointi.

Haastattelumenetelmän haasteet tulivat vastaan haastatteluiden aikana. Haastattelijan ja tutkijan kokemattomuus haastatteluista näkyi muun muassa haastatteluun käytettävän ajan väärin arvioimisena. Kolme haastatteluista kesti kauemmin, kuin mitä tutkija oli arvioinut. Toisaalta tutkija ei rajoittanut haastateltavien puhetta, jolloin mahdollistui tutkittavan asian kokonaisvaltainen ymmärtäminen ja sen kuvaaminen.

4.3 Laadullisen tutkimusaineiston sisällönanalyysi

Sisällönanalyysin avulla tutkittavasta ilmiöstä pyritään saamaan tiivistetty kuvaus yleisessä muodossa. Tarkoitus on pyrkiä kuvaamaan tutkittava ilmiö sanallisesti ja selkeästi. Sisällönanalyysin tehtävänä on järjestää aineisto johtopäätöksiä varten. Järjestetyn aineiston tehtävänä on puolestaan tuoda tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon informaatiota. Näin toteutuu laadullisen tutkimuksen analysoinnin tehtävä; saada tutkittavasta ilmiöstä lisää tietoa ja tutkittavan ilmiön arvon lisääminen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103-108.)

Fenomenologinen tutkimus kuvataan vaiheittaisena prosessina. Tavoitteena on kuvata aineisto alkuperäisessä muodossa. Tutkijan rooli on valita aineistosta tutkimuksen

aihepiiriin kuuluvat olennaiset osat. Tutkijan tulee ymmärtää tutkittavan ilmaisuja tutkittavan omasta näkökulmasta. Tutkijan tulee myös välttää sekä yleistäviä käsitteitä että tulkintojen ohituksia. Vaarana on tiivistää tutkittavan kertoma liian tiiviisti, jolloin merkitykset voivat kadota ja analyysin teko vaikeutuu. (Laine 2018, 35.)

Sisällönanalyysi voidaan jakaa karkeasti kolmeen eri vaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa päätetään, mikä kerätyssä aineistossa on kiinnostavaa ja etsitään aineistosta kiinnostuksen kohteet. Toisessa vaiheessa aineisto koodataan tai litteroidaan. Koodaamisen tehtävänä on jäsentää aineisto tutkijalle mielekkääseen järjestykseen, toimia apuvälineenä tekstin kuvailulle sekä olla testausvälineenä aineiston jäsenyyksessä. Koodaamisen avulla voidaan myös tarkistaa ja etsiä tekstin eri kohtia. Kolmannessa analyysin vaiheessa aineisto luokitellaan, teemoitetaan tai tyypitetään erilaisiin luokkiin tai taulukoihin. Luokittelu voi olla aineiston järjestämistä esimerkiksi numeeriseen muotoon tai sen esittämistä esimerkiksi taulukkomuodossa. Teemoittelun painopisteenä on sanallisten vastauksien järjestäminen aihepiirien mukaan. Teemoittelun avulla aineisto voidaan ryhmitellä ja siitä voidaan etsiä samaan teemaan liittyviä ja kuvaavia näkemyksiä tai samoista teemoista koostuvia yhteisiä piirteitä. Teemoittelu on helppoa, jos teemahaastattelussa on jo valmiiksi luotu teemoja, joiden pohjalta sisällönanalyysi tehdään. Tyypittelyssä aineistosta etsitään ja kootaan samankaltaisia elementtejä, jotka voidaan kuvata tyypiesimerkkinä. Tyypittelyssä aineistosta voidaan luoda myös eräänlainen yleistys tyyppien ominaisuuksista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 173, Tuomi & Sarajärvi 2009, 91-93.)

Tutkija loi haastattelukysymykset kuvion 1 teemaluokkien mukaan. Tässä tutkimuksessa ensimmäinen työstövaihe oli haastatteluiden litterointi, jonka jälkeen tutkija jakoi aineiston uudelleen teemaluokkiin (katso kuvio 1). Litteroinnin jälkeen tutkija nimesi haastateltavat uusilla nimillä (katso taulukko 2, luku 5). Tällä keinolla tutkija haluaa suojella haastateltavien henkilöllisyyttä ja anonymiteettiä. Vaikka tutkimuksen näkökulmasta kirjastoammattilaisen sukupuolella ei ole mitään merkitystä, nimien perusteella käy ilmi haastatteluun osallistuvien sukupuoli. Tutkija haluaa sillä ilmentää haastattelun autenttisuutta. Litteroinneissa on säilytetty murrekielisiä ilmauksia, joiden kautta voi myös ilmetä haastatteluun osallistuneen persoonallisuutta anonymiteetistä huolimatta. Taulukossa tummennettu väri kertoo, että kyseiset kaksi haastateltavaa ovat samasta kirjastosta.

Sisällönanalyysin toinen vaihe toteutettiin hiljaisen tiedon elementtien (katso kuvio 1) nimeämisenä litteroituun aineistoon. Tässä apuna käytettiin myös värikoodeja, jonka avulla aineistoista oli helppoa erotella eri elementtejä. Värikoodeista sininen kuvasi yksilön hiljaisen tiedon osaamista ja ennakointikykyä, tumman vihreä väri kuvasi mentaalisia tekijöitä, sosiaalinen vuorovaikutus oli koodattu punaisella värillä. Organisaation hiljaiseen tietoon kuuluva kokemus työstä erottui oranssilla värillä ja työkuultuuri vaalean vihreällä. Kontekstiin sijoittuva hiljainen tieto koodattiin tumman punaisella. Sisällönanalyysin teemat erottautuivat näin selkeästi omiksi ryhmikseen aineistosta, jolloin niiden lopullinen järjestäminen oli helpompaa.

Sisällön analyysin kolmannessa vaiheessa merkitykset kootaan kokonaisuuksiksi esimerkiksi tutkimuskysymysten ehdoilla. Ilmiö voidaan jakaa pienempiin kokonaisuuksiin sen mukaan, mikä tutkimuksen näkökulmaksi on valittu. Analyysin jälkeen aineistosta tehdään synteesi, eli luodaan kokonaiskuva tutkittavasta ilmiöstä uudella tasolla. Analyysissa eri merkityskokonaisuuksiin jaettu aineisto kootaan yhdeksi kokonaisuudeksi. (Laine 2018, 36-39.)

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kirjaston asiakaspalvelussa työskentelevien harrastuksiin liittyvää hiljaista tietoa ja sen jakamista osaamisen kehittymisen tukena. Toinen tutkimuksen aspekti liittyy kirjastolain tavoitteisiin ja tehtäviin harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa. Keskeistä tämän tutkimuksen näkökulmasta on kaikki sellainen tieto ja osaaminen, jota ei ole opetettu tai opiskeltu formaalin opetuksen yhteydessä (Antikainen 1997).

Tulokset on jaettu tutkimuskysymyksiin mukaan. Ensimmäinen tutkimuskysymys koskee asiakaspalvelijoiden harrastuksiin liittyvää hiljaista tietoa. Toinen tutkimuskysymys käsittelee hiljaisen tiedon jakamisen merkitystä osaamisen kehittymiseen. Kolmas tutkimuskysymys kartoittaa, miten yleisissä kirjastoissa täyttyvät kirjastolain tavoitteet ja tehtävät suhteessa elinikäiseen oppimiseen ja harrastamiseen.

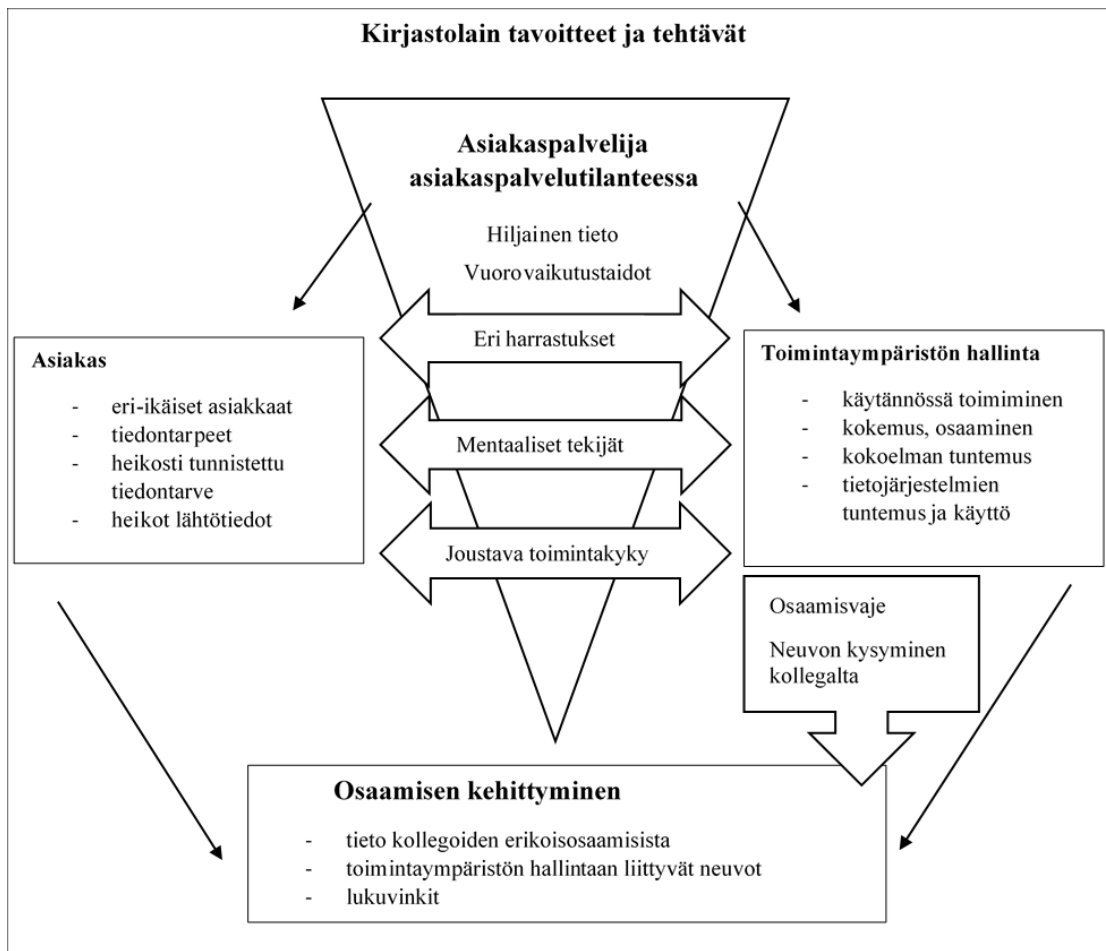
Toteutuneissa haastatteluissa kolmella haastateltavalla oli työkokemusta kirjastossa alle 5-vuotta, yhdellä 7-vuotta ja neljällä 10-vuotta tai enemmän. Tutkimuksen haastateltavista seitsemällä oli kirjastoalan koulutus, eli yhdellä haastateltavista ei ollut kirjastoalan koulutusta. Kirjastoalan koulutuksen saaneista kahdella oli keskiasteen tutkinto, viidellä korkeakoulututkinto. Korkeakoulututkinnoista kaikki eivät olleet kirjastoalalta, mutta heillä oli kuitenkin vähintään informaatiotutkimuksen perusopinnot tehtyinä. Taulukosta 2 käy ilmi haastatteluihin osallistuneiden koulutustausta ja työkokemusvuodet kirjastotyössä. Litteroitujen haastatteluiden yhteispituus on 70 sivua. Vaikka haastatteluun osallistui aiottua vähemmän haastateltavia, pidän aineistoa kuitenkin kattavana ja luotettavana. Mahdollisuus vastata anonyymina antaa tilaa kertoa omista ajatuksistaan avoimesti ja luottamuksellisesti. Vain yksi haastateltava sanoi haastattelun aikana, ettei halua vastata tarkentaviin kysymyksiin. Tutkija tarjosi myös mahdollisuutta tarkastaa litteroidun haastattelun, joka lisää aineiston luotettavuutta.

Taulukko 2. Tutkimuksen haastateltavat ja haastatteluaineistot.

Haastateltavat	Koulutus	Kirjastoalan työkokemus vuosina	Haastattelun kesto ja litteroidun aineiston pituus
Tiina	Korkeakoulututkinto	10 vuotta	56 min, 8 sivua
Veera	Kirjastovirkailija	3 vuotta	48 min, 8 sivua
Liisa	Korkeakoulututkinto	2,5 vuotta	55 min, 10 sivua
Kaisa	Kirjastovirkailija	yli 30 vuotta	51 min, 10 sivua
Matti	Korkeakoulututkinto	n. 3 vuotta	50 min, 9 sivua
Maija	Korkeakoulututkinto	Yli 10 vuotta	49 min, 9 sivua
Anna	Ei kirjastoalan koulutusta	7 vuotta	36 min, 7 sivua
Hanna	Korkeakoulututkinto	20 vuotta	51 min, 9 sivua

Kuvio 2 selventää tutkimuksen tuloksia ja niiden suhteita toisiinsa. Keskellä oleva kolmio kuvastaa asiakaspalvelijan hiljaista tietoa ja osaamista, johon kuuluvat keskeisesti vuorovaikutustaidot niin asiakkaisiin kuin kirjaston erilaisiin tietojärjestelmiin. Vaihtuvissa asiakaspalvelutilanteissa toimitaan näiden kahden elementin vaikuttaessa taustalla. Kuvion keskellä olevat nuolet kuvaavat vaihtuvia asiakaspalvelutilanteita, joissa osaamisen ja hiljaisen tiedon avulla ratkotaan asiakkaiden eri harrastuksiin liittyviä tiedon tarpeita. Hiljaisen tiedon mentaaliset tekijät (katso kuvio 1) näyttäytyvät erityisinä elementteinä, joiden avulla asiakaspalvelussa edetään joustavasti ja joskus luovastikin.

Toimintaympäristön hallintaan liittyviä haasteita ratkotaan sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen että hiljaisen tiedon avulla. Myös sosiaaliseen vuorovaikutukseen liittyviä haasteita ratkotaan työkokemukseen liittyvällä hiljaisella tiedolla. Osaamisen kehittymisen tarve näyttäytyy esimerkiksi tilanteessa, jossa asiakaspalvelija ei yrityksistään huolimatta löydä tietojärjestelmistä suoraan vastausta asiakkaan kysymykseen. Tämän kaltaiset tilanteet ovat kuviossa nimetty osaamisvajeeeksi ja neuvon kysymiseksi kollegalta. Joskus se on jo olemassa olevaa tietoa kollegan harrastuksista ja erikoisosaamisesta. Toimintaympäristön hallintaan liittyvät neuvot, kuten vinkit eri tiedonlähteistä ja tiedonhaketavoista hyödyttävät konkreettisesti työssä toimimista.



Kuvio 2. Tutkimuksen tuloksien suhteet.

5.1 Asiakaspalvelijoiden hiljainen tieto vuorovaikutustaidoissa

Vuorovaikutukseen liittyvät tekijät nousivat tutkimuksen merkittävimmäksi tulokseksi. Vuorovaikutustaitojen kautta saadaan työnteekemiseen joustavuutta ja luovuutta (katso kuvio 2), ja ne ovat keskeisiä tekijöitä asiakaspalvelutilanteissa. Vuorovaikutustaidot näyttäytyvät suhteessa sekä asiakkaaseen, että organisaation toimintaympäristöön erilaisten tietojärjestelmien ja hakukanavien kautta (Holmberg, ym. 2009, Käsäkoski 2017). Hiljainen tieto, osaaminen ja ammattitaito näyttäytyvät toimintaympäristön hallintana (Paloniemi 2008, Salmela 2014, Pohjalainen 2016a). Usein ne limittyvät toisiinsa asiakaspalvelutilanteessa: "...avaamalla tämän (kirjastojärjestelmän), josta

löytyy finna taustalta. Yritän avata nämä työvälineet valmiiksi. Sitten kuunnellaan, mitä asiakas tarvii.” (Maija)

Hiljainen tieto vaikuttaa toiminnan taustalla (Toom 2008). Käytäntöihin liittyvä yksilöllinen hiljainen tieto ja organisaation hiljainen tieto ohjaavat toimintaa, ja toimintaympäristön kokonaisuuden ymmärtäminen on tärkeää (Toom & Onnismaa 2008). Kysyminen ja kuuntelu ovat tavallisia asiakaspalvelutaitoja. Asiakaspalvelijan hiljainen tieto kytkeytyy rutiininomaisissa tilanteissa organisaation hiljaiseen tietoon. (Ullström 2012, Pohjalainen 2016b.) Asiakaspalvelutyössä "perushyvä asiakaspalvelu asenne ja kaikkien ihmisten tasa-arvoinen kohtaaminen on asiakaspalvelun perustaito." (Tiina)

Asiakaspalvelutilanteet alkavat asiakkaan huomioimisena ja tervehtimisenä. Asiakkaan tiedontarve ohjaa asiakaspalvelutilannetta:

"Perusjuttu on, että kuuntelee mikä sillä asiakkaalla on se asia, että pystyy auttamaan häntä. ...Ihmisillä on eri tapoja ilmaista asia, ja he eivät ehkä ole aina tiedossa heilläkään se, mikä se ongelma varsinaisesti on. Siinä pitää kuunnella ja kysyä. ...Sen minkä on oppinu työn myötä, että kannattaa kysyä tarkentavia kysymyksiä, jos ei ole ihan varma tai ehkä se on epäselvä se asia. ...Tarkentaa siihen varsinaiseen ongelmaan mikä pitää ratkaista.” (Matti)

"Sun pitää osata tehdä ne oikeat kysymykset ja saada siitä asiakkaasta se asia irti, että mitä hän... Monesti asiakkaat eivät osaa itse kertoa, mitä he haluavat. Sinun pitää osata kysyä ja antaa sen asiakkaan kertoa sitten, että teille tulee yhteisymmärrys siitä asiasta, mitä hän tarvitsee." (Hanna)

Edellä esitetyissä esimerkeissä tulee ilmi muun muassa sosiaalinen luottamus siihen, että asiakkaan kertomus auttaa tiedontarpeen täyttämässä. Huotari ja kumppanit (2005) toteavat, että mentaalisten mallien (katso kuvio 1 ja kuvio 2) avulla tulkitaan ja ymmärretään ympäristöä. Kirjastojen asiakaspalvelussa työskentelevät tulkitsevat asiakasta. Samalla, kun asiakaspalvelija kuuntelee asiakasta, hän mielessään luo kokonaiskuvaa ja ymmärrystä asiakkaan tarpeesta. Käsitys, mielikuva ja ymmärrys asiakkaan tiedontarpeesta tarkentuvat keskustelun edetessä.

Eri-ikäisten asiakkaiden kohtaamisessa asiakaspalvelijan sosiaalista taidoista on nähtävissä useita mentaalisia hiljaisen tiedon elementtejä (katso kuvio 1), kuten

asennetta, ymmärrystä, intuitiota ja mielikuvia (Nonaka & Takeuchi 1995, Pohjalainen 2012, Purhonen 2015). Nämä peilautuvat omaan osaamiseen ja asiakaspalvelussa toimimiseen, ”...se vaatii semmosta sosiaalista kyvykkyyttä.” (Hanna) ”Vähän sen asiakkaan mukaan helpotat niitä kysymyksiä. Ettet sä voi lapselta kysyä spesifejä kysymyksiä, niin kuin aikuiselta.” (Tiina)

Toisaalta asiakaspalvelun periaatteeseen kuuluu, että ”hirveän eri tavalla ei tarvi kohdata eri ikäisiä asiakkaita. ...perusajatus, että kaikki asiakkaat kohdataan ihmisinä, oli ne sitten 2v tai 89v. Eli avoin mieli ja ystävällinen asenne toimii kaikkiin asiakasryhmiin.” (Liisa)

Haastateltavat kertoivat, että suurin ero eri-ikäisten asiakkaiden asiakaspalvelussa on nähtävissä digitaalisissa taidoissa.

”Vanhemmat ihmisethän... ...eivät ymmärrä kaikkea tästä nyky tietotekniikasta. Nuoret taas ovat siinä parempia kuin jopa kirjastovirkailija. Se täytyy sitten ottaa huomioon se ikäkysymys siinä, että minkälainen se asiakkaan valmius on.” (Anna)

”...tietty digitaalisten taitojen ero eri sukupolvessa... Nuori ei välttämättä koskaan edes tule siihen asiakaspalvelutilanteeseen. Hän pärjää omillaan itte, mutta ei välttämättä löydä sitä hyllystä, mutta hän osaa itte ettiä sen tietojärjestelmästä asiakaskoneella. Ja sit jos hän ei löydä tai pääse eteenpäin, niin sit hän tulee kysymään, mistä tää löytyy. Mutta sitten taas tuommonen iäkkäämpi ihminen, ei osaa tehdä niitä alustavia töitä siihen. Hän tulee siihen suoraan tiskille ja kysyy...” (Matti)

Esimerkeissä näkyvät eri-ikäisistä asiakkaista saadut kokemukset ja niihin liittyvä hiljainen tieto. Asiakkaan digitaalisten taitojen taso ei kuitenkaan vaikuta siihen, miten asiakaspalvelija itse toimii tilanteessa (Haapala 2015). Kirjaston tehtävänä on opastaa ja ohjata tiedonlähteiden käyttämisessä.

”Se ei oikeestaan muuta sitä mun omaa osaamistarvetta. ...mä tarvin samoja taitoja molemmissa. Mä joudun tekemään saman työn, vaikka se tulee suoraan kuin myöhemmin siihen mun luo.” (Matti)

5.1.1 Hiljaisen tiedon mentaaliset elementit asiakaspalvelutilanteissa

Hiljaisen tiedon mentaaliset tekijät (katso kuvio 1) liittyvät seuraavissa esimerkeissä käytännön toimintaan. Oivallukset liittyvät usein kokemuksiin asiakkaista: "kun ite lukee ja sitten kun on joku hyvä kirja, niin hoksaa jonkun asiakkaan, että hei sekin vois tästä tykätä. Sitten on helpompi suositella niitä kirjoja..." (Veera)

Hyvä palveluasenne tulee ilmi ensimmäisessä lauseessa. Valmius ja halukkuus kertoa kirjaston palveluista (Holmberg, ym. 2009, Hokkanen 2015) liittyy Veeralla intuitiiviseen "huomaamiseen", joka on tulkintaa asiakkaan halusta ottaa tietoa vastaan. Intuition ja mielikuvan avulla tulkitaan esimerkiksi asiakkaan halua saada lisää tietoa kirjaston palveluista:

"Mä pyrin sen asiakkaan kysymyksen lisäksi, jos siinä on mahdollisuutta ja näyttää, että asiakasta kiinnostaa, niin kertomaan meidän muista palveluista. Tai ainakin kysymään, että oletko tietoinen tämmösestä. Aika nopeasti sen huomaa, kiinnostaako asiakasta, vai onko sillä kiire. Ja sitten jos näyttää, että jos on asiakas, että ei kiinnosta, niin aika usein se jää siihen." (Liisa)

Myös seuraavassa esimerkissä on tulkittavissa useita eri mentaalisia elementtejä:

"Pitää osata lukea sitä ihmistä. ...mitä minä näen sen asiakaspalvelussa olevan henkilön kokemusmaailmasta. Tai mitä hän kysyy, tai miten hän on vuorovaikutuksessa, niin siitä pystyy päättelemään sitten, että millä tavalla mun kannattaa itellä olla siinä vuorovaikutuksessa." (Hanna)

Ensimmäisenä Hanna "näkee", eli käyttää hiljaiseen tietoonsa perustuvaa mielikuvaa, ajatusta tai uskomusta asiakkaasta. Sen jälkeen hän kokemuksensa perusteella intuitiivisesti arvioi asiakkaan kokemusmaailmaa tavasta puhua tai olla vuorovaikutussuhteessa. Samalla hän oman ymmärryksensä, oivallustensa ja ajatustensa pohjalta rakentaa omaa mielikuvaansa ja etenee monimutkaisen hiljaisen tiedon avulla tilanteessa kohti tiedonhakuja ja asiakkaan tiedon tarpeen täyttämistä. Hannan kertoma on hyvä esimerkki hiljaisen tiedon merkityksestä asiakaspalvelutilanteessa. Tämän kaltainen "asiakkaan lukeminen ja näkeminen" on vaistonvaraista toimintaa, joka tapahtuu konkreettisen asiakaspalvelutilanteen taustalla asiakaspalvelijan omassa

mielessä (Pohjalainen 2016b). Asiakkaan arvioiminen tapahtuu nopeasti samalla, kun konkreettinen toiminta asiakaspalvelutilanteessa käynnistyy.

Viitala (2015) on todennut, että osaamisen kautta yksilö selviytyy työn tekemisestä. Asenne omaan osaamiseen ja työhön näkyy halussa ottaa asioista selvää. Elinikäisen oppimisen periaatteeseen kuuluu jatkuva itsensä kehittäminen (Haapala 2015). Vapaa-ajalla tapahtuva harrastaminen ja uusien asioiden opettelu auttavat myös työssä selviytymistä: "Harrastuksissa ja vapaa-ajalla hankitut tiedot, taidot ja koulutukset, sekä niiden hyödyntäminen tekee työskentelystä mielekäästä." (Maija)

"Kirjastossa on asiakkaita laidasta laitaan, mikään harrastus tai kiinnostuksen kohde ei ole tavallaan turhaa. Koska aina voi tulla joku asiakas, joka on siitä asiasta kiinnostunut, ja jos sulla on jotain pohjatietoa siitä, niin sehän aina auttaa asiaa." (Tiina)

Erilaiset asiakaspalvelutilanteet voivat myös laukaista halun oppia lisää: "Minä ainakin kysyn sitä, koska mua kiinnostaa ja mä haluan sitä oppia." (Liisa) Toisaalta kirjastotyön sisältöön liittyvät osaamisvaatimukset ovat kovat (Sipilä 2007, Tuomi 2013). Matti toteaaakin, että "kukaan ei voi olla semmonen kapea-alainen tietäjä. Kun pitää osata hirveen paljon eri juttuja, niin kukaan ei ylläty siitä, että haluan oppia nyt jotain tällaista."

5.1.2 Organisaation hiljainen tieto toimintaympäristön hallintana

Toimintaympäristön tuntemus ja hallinta liittyvät organisaation hiljaiseen tietoon (katso kuvio 1). Asiakaspalvelijan mentaaliset hiljaisen tiedon elementit yhdistyvät käytännön tilanteissa niin, että niitä on usein mahdotonta erottaa toisistaan (Haldin-Herrgård & Salo 2008). Erittely on kuitenkin tarpeen tilanteissa, joissa asiakkaan tiedontarve koettelee kirjastotyön sisältöön liittyvää ammattitaitoa. Kysymys saattaa olla vaikeudessa ymmärtää asiakkaan huonosti muotoilemaa tiedontarvetta tai siitä, että täsmällisistä tiedoista huolimatta aineistoa on vaikea löytää. Seuraavassa esimerkissä asiakaspalvelija pohtii vuorovaikutukseenkin liittyvää haastavuutta. Esimerkistä tulee ilmi myös asiakaspalvelijan oma kokemattomuus.

"Melkein vaikeempi on löytää se... ..jos ei ole tiedossa se mitä haetaan. Sen selville saaminen on hankalampaa kuin missä se aineisto on fyysisesti. Toki aineiston kuvailussakin on puutteita. Silloin voi konsultoida vaikka kollegaa, joka voi olla ollu vaikka pitempään osastolla töissä. Onko tietoa, voiko tämmöstä olla... Heillä voi olla sitä muistitietoa." (Matti)

Ymmärrys ja kokemus erilaisista hakutavoista vie asiakaspalvelutilannetta eteenpäin (Niinikangas & Näätäsaari 2000, Tuomi 2013). Tiedonhaussa kohdataan tilanteita, joissa asiakas ei muista esimerkiksi hakemansa kirjan nimeä. Haastattelujen perusteella asiakaspalvelijat kokevat, että vuorovaikutustaitojen lisäksi toimintaympäristön tuntemus on eduksi. Kun perinteisestä kirjastojärjestelmästä ei löydy apua, otetaan käyttöön vaihtoehtoisia tapoja:

"...Asiakas tuli tiskille, että hän kuuli kun radiossa puhuttiin kirjasta, että kun tuota 'puut kommunikoivat keskenään'. Hän ei muista yhtään mikä sen kirjan nimi oli, ja että kuka sen kirjan oli kirjoittanut. Mutta siitä on tehty kirja, että puut kommunikoivat keskenään. Sitten mä mietin sitä hetken, että miten mä lähden sitä Finnasta hakemaan. Sitten mä kirjoitin sen Googleen; ihan vain laitoin hakusanaksi, että puut kommunikoivat keskenään ja kirja, laitoin vielä kuvahaun. Sieltä löytyi semmonen kuin 'puiden salattu elämä' ja sitten mä sillä hain Finnasta. Kerroin asiakkaalle, että minkälainen kirja se on, niin se sano, että se on justiisa tuo kirja. Sitten se oli meillä vielä hyllyssä paikalla." (Veera)

Veeran esimerkissä tulee ilmi useita erilaisia hiljaisen tiedon elementtejä. Aluksi hän pohtii mielessään, miten edetä tilanteessa. Veera ymmärtää, taustalla kokemus ja toimintaympäristön tuntemus, että asiakkaan heikot alkutiedot estävät häntä tekemästä tiedonhakua suoraan kirjastojärjestelmästä. Keskustelun ja vuorovaikutuksen ohessa Veera etsii ensin Googlesta käyttäen myös kuvahakua. Kun hän löytää asiakkaan kuvausta vastaavan kirjan, hän siirtyy hakemaan kirjastojärjestelmästä kirjaa. Sattumalta kirja on myös paikalla kirjastossa, jolloin Veera hakee kirjan asiakkaalle. Esimerkissä tulee hyvin esille, miten hiljainen tieto ja vuorovaikutustaidot (katso kuvio 2) näyttäytyvät silloin, kun asiakkaan tiedontarve koettelee osaamista. Osaamisvaje liittyy tässä asiasanoitukseen ja sisällönkuvailuun (Tuomi 2013).

Seuraavassa esimerkissä tulee ilmi, miten asiakkaan kysymys laukaisee asiakaspalvelijassa ajattelu- ja päättelyprosessin. Kontekstisidonnaisen hiljainen tiedon (Toom 2008, Pohjalainen 2012, 2013) avulla Tiina miettii ja ennakoi, mikä reitti on nopein saada vastaus asiakkaan tarpeeseen. Kokemus eri kirjastojärjestelmistä yhdistyy kirjaston aineiston tuntemukseen:

"...ensimmäisenä kuuntelen sen kysymyksen... ...onko teillä tämä ja tämän kirjailijan uusin hittikirja, niin silloin minä tiedän sanoa, että ei ole paikalla, siitä on tuhat varausta. ...Yleensä sitten lähen hakemaan verkkokirjastosta, tai sitten tuolta kirjastojärjestelmästä virkailijaliittymästä. ...Jos mä tiedän, että se on kirja, mikä on varattu... ...mä meen suoraan kirjastojärjestelmään... Mut et jos yleisesti haluan kattoo, että onko meillä tää pikalainakappale tästä hittikirjasta, niin mä meen verkkokirjastoon. Verkkokirjasto on huomattavasti nopeempi siinä, sitten haen sieltä. Oikeastaan siinä järjestyksessä, että verkkokirjastosta on nopein hakea ja sitten kirjastojärjestelmästä. Jos niistä kummastakaan ei löydy, niin sitten täytyy laajentaa." (Tiina)

Myös seuraavasta esimerkissä tulee ilmi paljon erilaisia tekijöitä. Kirjaston säännöt määrittelevät aineiston maksuttomuutta ja maksullisuutta (Kirjastolaki 12-15§). Hiljaiseen tietämykseen liittyvät esimerkiksi sääntöjen osaaminen, asiantuntijuus ja tilannekohtainen tietämys (Virtainlahti 2005, Haldin-Herrgård & Salo 2008). Maija tuntee kirjastojärjestelmän, osaa käyttää sitä ja etsiä kirjaa. Myös asenne asiakkaaseen käy ilmi: Hän huolehtii asiakkaan edusta saada kirja ilmaiseksi käyttöönsä. Jos tämä ei kuitenkaan onnistu, hän tarjoaa mahdollisuutta varata kirja kaukopalvelun kautta, joka on maksullinen. Samalla Maija käyttää kokemuksen tuomaa ennakkointikykyä; jos asiakkaalla on kiire saada aineistoa, se ei välttämättä onnistu kaukopalvelun kautta. Asiakaspalvelija etenee tilanteessa vuorovaikutuksessa sekä asiakkaan että organisaation kirjastojärjestelmien kanssa. Ongelmanratkaisuun tähtäävässä asiakaspalvelutilanteessa käytetään sujuvasti sekä osaamista että kokemusta. Tämän kaltaista asiakaspalvelutilannetta voidaan kuvata myös prosessina, jossa edetään vaiheesta toiseen vuorovaikutustaitojen, toimintaympäristön hallinnan ja päättelyketjujen avulla (Moilanen 2008, Toom 2008, Haldin-Herrgård & Salo 2008).

"Haen ensin Kohasta ja sitten siitä Finnasta. Tietysti ensin katotaan, löytyykö meiltä, sitten kimpan kirjastoista. Niihin voi tehdä ilmaiseksi varauksen. Sitten

kysytään, haluaako hän tehdä kaukopalvelutilauksen. Kerron sitten hinnoista, haluaako hän pelkästään kotimaasta vai ulkomailtakin. Onko kiire? Ehtiikö oottaa? Sitten on tietysti, että jos se on kaukopalvelujuttu, sitten otetaan asiakkaalta se pyyntö." (Maija)

Työkokemus kertyy työtä tekemällä (Virtainlahti 2005). Työkokemus antaa varmuutta ja luottamuksen tunnetta, "uskoa siihen, että kaikki hoituu tavalla tai toisella" (Anna). Työkokemuksen merkitys (katso kuvio 2) näkyy seuraavassa esimerkissä, jossa sekä asiakkaan että asiakaspalvelijan omat odotukset asiakaspalvelutilanteessa voivat vaikuttaa työn tekemiseen:

"...Vaikka minä en tietäis jostain asiasta yhtään mitään, niin minä pystyn hakemaan sille toiselle ihmiselle tietoa siitä asiasta. Kun vaan saan sanoitettua sen asian, ja saan asiakkaalta apua siihen työskentelyyn. Niin kyllä se antaa itseluottamusta ja varmuutta eri tilanteisiin. Se on hyväksyttävä ja hyväksyttävää, ettei osaa kaikkea." (Hanna)

Työntekijän työkokemus ja osaaminen lisäävät joustavuutta (katso kuvio 2) toimia tilanteissa silloin, kun kirjastojärjestelmistä ei aina löydy suoraan vastausta asiakkaan kysymykseen (Aaltonen & Holma 2007, Niinikangas & Näätäsaari 2000, Parviainen 2006). Kokemuksen kautta asiakaspalvelijalle syntyy osaamista myös muihin tiedonhakukanaviin. Googlesta haetaan apua "varsinkin silloin jos asiakas ei muista tarkkaan mitä on hakemassa. Esimerkiksi joku kirjan tai levyn nimi (Maija)." "Tarkentaviin asioihin Google on aika hyvä, näppärä väline selvittämään tällöisiä mysteerikirjoja (Tiina)."

Hakukanavia ovat myös organisaation toimintaympäristön hallinnan piiriin kuuluvat erilaiset kirjastoammattilaisille suunnatut palstat ja hakukanavat: "...joku opiskelukirja, että ei vaikka löydykään omasta kirjastojärjestelmästä, niin sitten on semmonen Frank-monihaku. Tai jos on joku vanhempi kirja, niin sitä katon sieltä Kuopion varastokirjastosta." (Veera)

"Tässähän on semmonen hauska puoli, että usein kysytään semmosia asioita, joihin löytyy tuolta kirjastohoitajien palstalta vastaus. ...että mikä se on se kappale, mitä haetaan. Siinä on hyvä (Työkalu). ...Jos ei löydy ja on edelleen tarve saada se, niin sitten haetaan vaikka finna.fi:stä tai muusta Frank-monihausta." (Matti)

Aina nämäkään eivät riitä, silloin myös kollegoita käytetään tiedonlähteinä. Vuorovaikutusta kollegoiden kanssa käsittelen myöhemmin toisen tutkimuskysymyksen näkökulmasta, luvussa 5.2

5.1.3 Lukuharrastus ja kirjallisuuden tuntemus

Kirjastolain tavoitteena on edistää lukemiskulttuuria ja monipuolista lukutaitoa. Yleisten kirjastojen tehtävänä on ylläpitää monipuolista ja uudistuvaa kokoelmaa sekä edistää lukemista ja kulttuuria. Yleisten kirjastojen tietopalvelun tehtävänä on kirjastolain mukaan tarjota ohjausta ja tukea tiedonhankintaan ja käyttöön (Kirjastolaki 1§, 6§). Tämän tehtävän täyttämistä tukee asiakaspalvelijoiden kirjallisuuden tuntemus ja lukuharrastus (Tuomi 2011). Kaikki haastateltavat kertoivat lukevansa paljon ja saavansa sitä kautta ideoita työhön.

"Mä oon tykänny luvia tosi paljon ihan pienestä pitäen... ...kun ite lukee ja sitten kun on joku hyvä kirja, niin hoksaa jonkun asiakkaan, että hei sekin vois tästä tykätä. ...on helpompi suositella niitä kirjoja, kun on ite niitä luku." (Veera)

Tämä aiemminkin jo esimerkkinä ollut Veeran kokemus omasta lukuharrastuksesta kertoo hiljaisen tiedon kertymisestä, joka on alkanut jo "pienestä pitäen". Oman lukukokemuksen kautta Veera ennakoi (katso kuvio 1) ja luo mielikuvia jonkun tietyn asiakkaan lukumausta. "Hoksaaminen" puolestaan kytkeytyy yksilön hiljaisen tiedon mentaaliseen elementtiin.

Kirjojen suosittelu ja vinkkaaminen on yksi peruspalvelu kirjastoissa (Tuomi 2013). Joskus asiakkaat tulevat tutuiksi ja lukuvinkkien antaminen perustuu aikaisempaan kokemukseen tai ymmärrykseen asiakkaan lukutottumuksista. Organisaation hiljainen tieto kirjastoissa liittyy vahvasti kirjaston kokoelmaan ja sen tuntemiseen: "Kirjallisuuden tuntemus vauvasta vaariin jollakin tavalla on tärkeää. ...mä olen lastenosaston virkailija. Varsinkin kuvakirjat tuntee niin kuin omat taskunsa." (Kaisa)

Lasten kirjastotyössä asiakkaita ovat sekä lapset että aikuiset. Seuraavassa esimerkissä tulee ilmi kokoelman tuntemuksen lisäksi asiakaspalvelijan kokemus asiakkaiden

vääristä tiedoista. Kuvakirjojen sisällöntuntemus (Tuomi 2013) auttaa tilanteissa, jolloin heikoista alkutiedoista ei välttämättä ole apua. Aineiston tuntemus on eduksi myös silloin, kun kysytään johonkin aihepiiriin liittyvää kuvakirjaa:

"Saattaa joku tulla sanomaan, että siinä kirjassa oli punainen kansi ja siinä kannessa oli auto. Siitä tarinassa .. vaikka että mentiin mummolaan. Se on tietysti haastavaa lähteä ettimään, koska se kirjan kansi saattaa silti olla sininen. ...mä mietin ja funtsin, että löytyykö sitä, ja mikä se voisi olla. Oon joskus tarjonnu, että voisko se olla tämmönen tai tämmönen. Hyvin usein tulee, että mä tarvin luistelemisesta kuvakirjoja. Siinä kokemus on apuna, että suurin piirtein muistaa useamman kirjan ja aina voi katkoa myös järjestelmästä, että mitä on ja mitä on paikalla. Hyvin usein kävelen suoraan sinne (kuvakirjojen luo), että tossa." (Kaisa)

Kaisan esimerkissä oma kokemus ja laaja kuvakirjojen sisällön tuntemus myös aihepiireittäin mahdollistaa sen, että "voi kävellä suoraan kirjan luo", jolloin vuorovaikutuksen kirjastojärjestelmän kanssa voi jättää väliin.

Matti oli haastateltavista ainoa, jonka koulutustaustassa oli kirjallisuuteen liittyviä opintoja. Hänen kokoelman tuntemukseen liittyvä ammattitaito näyttäytyy haastavissa tiedonhakutilanteissa, joissa etsitään vanhempaa kirjaa, joka "ei ole mikään suosikki ja asiakas on bongannut sen jostakin, että mistähän tämä mahtaa nyt kertoa" (Matti).

"...Sitä ei löydy mistään kirjasammosta. Ja sitten löytyykin joku arvio jostain kirjallisuusluettelosta. Joka on pitänyt kaivaa esiin. Varsinkin tilanteet, joissa sitä kirjaa ei löydy omista kokoelmista... Haastavaa siinä on löytää ja saada käsiin ne lähteet, mistä sitä tietoa voisi löytyä. ...Tieto kyllä löytyy, mutta mistä ja millä vaivalla." (Matti)

Esimerkissä Matti nimeää useita eri hiljaisen tiedon elementtejä. Hän hallitsee eri toimintaympäristön muotoja, joita ovat kirjasampo, kirjallisuusluettelot, omat kokoelmat ja muiden kirjastojen kokoelmat. Kokoelman ja kirjallisuuden tuntemuksen lisäksi tarvitaan tietoa ja osaamista eri hakukanavista ja tiedonlähteistä (Tuomi 2011, 2013). Seuraava esimerkki kuvaa kirjallisuuden tuntemuksen, oman harrastuneisuuden ja hiljaisen tiedon yhteyttä, jota ei voida erotella toisistaan erilaisissa työtehtävissä. Asiakaspalvelutilanteissa niistä kaikista on kuitenkin apua:

"...työkaverit kyselevät välillä... ..opintojen kautta tullutta sekä semmosta oman lukeneisuuden tai omien kiinnostuksen kautta tullutta osaamista on hyödynnetty sekä vinkkauksessa, näyttelyssä että asiakaspalvelussa. On saatettu tulla kysymään multa, että osaatko auttaa." (Matti)

Esimerkissä tulee ilmi edellisen esimerkin tavoin organisaation kontekstiin liittyvä hiljainen tieto. Tilannekohtaiset ja muuttuvat tilanteet voivat laukaista tilanteen, jossa jokaisen kirjastossa työskentelevän osaamiselle ja hiljaiselle tiedolle on käyttöä (Parviainen 2006). Matin kirjallisuuteen liittyvä osaaminen ja hiljainen tieto näyttäytyy myös seuraavassa esimerkissä, jossa tiedonhaussa "etsitään vaikka kirjallisuuteen liittyen jotain tiettyä tietoa jostain tietystä teoksesta. ...löytyykö esseitä..." Tiedonhaku etenee vuorovaikutteisesti sekä asiakkaan että tietojärjestelmän kanssa. Osaamisen, kokemuksen ja ammattitaidon kautta Matti tietää, että "vanhaa kirjallisuutta ei ole välttämättä luetteloitu niin tarkasti. ...jos osaat mennä vaikka Snellmannin kootuista teoksista etsimään, joita on 20-30 osaa, niin menet katsomaan, että onko hän kirjoittanut tästä jotain jonnekin lehteen. Se on aikaa vievää." Esimerkissä Matin osaaminen liittyy paitsi kokoelman tuntemukseen (Snellmannin teokset), myös ymmärrykseen ja kokemukseen tiedonhaun vaativuudesta. "Aikaa vievä" tiedonhaku vaatii asiakaspalvelijalta organisaation eri tietojärjestelmien ja tiedonhakukanavien tuntemusta.

"...Joutuu toteamaan asiakkaan kanssa, että kun hän on siinä paikan päällä, ettei tämä tule tässä nyt selviämään muutaman minuutin aikana. Että täytyy ottaa aikaa, monesti ne ihmiset, joilla on tämänkaltaisia tarpeita, niin he ovat jo varautuneet siihen. Asiaan voidaan palata myöhemmin, olla yhteydessä, vaikka puhelimitse tai sähköpostilla." (Matti)

Aikaa vievät tiedonhakutilanteet haastavat osaamista. Esimerkissä tulee ilmi mielikuva asiakkaista: "he ovat jo varautuneet" siihen, ettei tietoa löydy heti. Hyvään asiakaspalveluun (organisaation toimintatapa) kuuluu kuitenkin asian selvittäminen ja asiakkaaseen jälkeenpäin yhteydessä oleminen.

5.1.4 Liikuntaan ja ulkoiluun liittyvät asiakaspalvelutilanteet

Yleisten kirjastojen tehtäviin kuuluu tarjota pääsy aineistoihin, sekä ylläpitää monipuolista ja uudistuvaa kokoelmaa. Tehtäviin kuuluu myös tilojen tarjoaminen harrastamiseen (Kirjastolaki 6§). Haastateltavien kirjastoissa ei ollut tiloja liikunnan harrastamiseen. Sen sijaan liikunta- ja ulkoiluun liittyviä välineitä kuuluu kirjastojen kokoelmiin. Liikuntavälineisiin liittyvän pedagogisen osaamisen (Sipilä 2007, Hokkanen 2015) avulla kirjastossa työskentelevä voi innostaa ja ohjata välineiden käyttöön. Myös kirjastojen perinteinen rooli laajenee eri harrastusvälineiden eli aineiston myötä koskemaan elämyksellisyyttä (Hokkanen 2015).

Liikuntaan ja ulkoiluun liittyvä hiljainen tieto näyttäytyy haastattelujen mukaan useimmin liikuntavälineiden lainauksen yhteydessä: "Meillä on tuo liikuntavälinelainaus... Se vaatii tietysti sen, että meillä pitää itellä tietää niistä liikuntavälineistä, että mitä meillä on..." (Hanna)

Kirjastossa työskentelevän asiakaspalvelijan oma harrastuneisuus näyttäytyy samoilla tavoilla kuin lukuharrastuksen yhteydessä. Tiinalla on kokemusta oman harrastuksen kautta kahvakuulista:

"Kahvakuulista on saatettu kysellä, että mikä koko mahtais olla sopiva. Itse oon harrastanut kahvakuulailua, niin oma kokemus tulee siinä niin kuin esille. ...pystyy sitten sanomaan, että 6 kg on ihan ok, että pystyt sillä aloittamaan."

Toisaalta kokemuksen ja tiedon puutetta eri liikuntavälineistä korvataan etsimällä tietoa joko välineiden yhteydessä tulleista ohjekirjoista tai netistä:

"Liikuntavälineisiin on tullu mukana ohjekirjat, niitä pieniä manuaaleja, niin niitä voi tutkia, jos ne sattuu olemaan mukana. ...Jos joku asiakas on vaikka kysynyt, kun meillä on semmosia rinkkoja, joilla voi kantaa pieniä lapsia mukana erävaelluksilla. Niin oon ettiny vaikka netistä, että mitä niistä sanotaan, jos joku on niistä kysynyt." (Hanna)

Kirjastossa työskentelevien tulee kyetä kertomaan kirjaston palveluista (Juntunen & Saarti 2012). Hyviin kirjastopalveluihin kuuluvat laajat kokoelmat haastavat asiakaspalvelijan osaamista:

"Jos asiakas kysyy, että onko teillä niitä lumikenkiä ja minkä painoisille ihmisille... Tai noita gymstick - jumppakeppi, kun niitä on sininen ja vihreä ja erivärisiä, että mitä se tarkoittaa. Siinähan pitää sen oman kokoelman osalta tietää, eikä haittaa vaikka jos vähän tietää laajemminkin niistä." (Hanna)

Uudet, saapuvat liikuntavälineet "paketoidaan" kirjastokäyttöön, samalla niihin tutustutaan ja perehdytään:

"...hulavanteita, kiikareita ja otsalamppuja. ...sillon kun ne tuli, niin nehän piti tietenkin luetteloida tietokantaan, ja ne oli tässä työhuoneessa jonkun aikaa, että niihin sai tutustua. Niihin tehtiin tietysti semmoset paketit, jossa lukee selvästi, että tähän pakettiin kuuluu tämä otsalamppu, vara-akku ja se vyö ja näin. Kyllä sitä jo siinä sai sitä kautta selville aika paljon." (Hanna)

5.1.5 Musiikkiin liittyvät asiakaspalvelutilanteet

Kirjastolain tavoitteet edistävät yhdenvertaista mahdollisuutta kulttuuriin, sekä oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen (Kirjastolaki 1§). Asiakkaiden näkökulmasta osaamisen kehittäminen musiikin saralla liittyy olennaisesti sekä kirjastolain tavoitteisiin että yleisten kirjastojen tehtäviin (Kirjastolaki 6§). Musiikin osalla tilojen tarjoaminen musiikin harrastamiseen toteutui yhdessä kirjastossa.

Haastatteluiden perusteella musiikkikirjastotyö haastaa osaamista erityisen paljon. Musiikin eri tyyllilajien, nuottien ja äänitteiden eri painoksien ja versioiden paljous haastaa kokenuttakin työntekijää. Tiedonhakutilanteista riippuen musiikkiin liittyvän hiljaisen tiedon ja osaamisen merkitys vaihtelee: "Musiikin harrastusta on ollut nuorena paljon, siitä on tietenkin apua ollut musiikin tiedonhaussa ja muutenkin asiakaspalvelussa" (Tiina). Kokemattomuus ei estä asiakaspalvelua, mutta haastaa asiakaspalvelussa toimimista:

"...Minulla ei ole kokemusta oopperasta, että pääsen ite semmoselle tiedolliselle tasolle, että mitä se on, mitä minun pitää edes hakea, niin se vei paljon aikaa. ...että pystyy tekemään tiedonhakua. Jos minulla olis ollu siihen musiikkiin ja oopperaan

liittyvää harrastusta, niin luultavasti olisin äkännyt sen paljon aikaisemmin."
(Hanna)

Hanna reflektoi esimerkissä omaa osaamisen puutettaan (Poikela 2008). "Äkkääminen" eli asian oivaltaminen tai ymmärtäminen on osa mentaalista hiljaista tietoa (katso kuvio 1). Asiakkaan kanssa samalle tiedolliselle tasolle pääseminen edellyttää vuorovaikutusta (katso kuvio 2), jossa kysymyksien ja kuuntelun kautta Hanna voi edetä siinä maastossa, jonka hän tuntee.

Hannan tavoin Matti tuntee, että asiakkaina musiikin harrastajat voivat haastaa kokeneenkin musiikkiin perehtyneen asiakaspalvelijan osaamista:

"...Musiikkiosastolla tilanteet on semmosia, että nuottien osalta lainaajat ovat soitonharrastajia. He ovat tavallaan experttejä jo jollain tasolla siinä, mitä he haluavat. Ja pärjäävät tietysti omillaan pitkälle ja sitten kun heillä tulee seinä vastaan... Siinä yks ammattilainen kysyy toiselta ammattilaiselta apua." (Matti)

Parviaisen (2006) mukaan asiantuntijoiden yhteistyöllä ratkotaan ongelmia. Tässä esimerkissä asiakas koetaan oman alansa asiantuntijana, jolloin vuorovaikutustaitojen merkitys korostuu. "Ammattilainen kysyy toiselta ammattilaiselta" kuvaa hyvin kirjastotyön vaativuutta. Musiikin termit ja aineistot eivät ole välttämättä tuttuja kirjastoammattilaiselle, mutta ymmärrys toimintaympäristöstä ja eri hakukanavien tuntemus auttavat tämän kaltaisissa asiakaspalvelutilanteissa. Toisaalta asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä voidaan nähdä suhteiden epäsymmetriaa (Parviainen 2006). Sosiaalisen vuorovaikutuksen avulla tämä epäsymmetria heikkenee, ja samalla organisatorisen hiljaisen tiedon ja oman osaamisen merkitys korostuu. Osaaminen ei välttämättä liity musiikkiin ja sen hallitsemiseen, vaan kirjaston erilaisiin työ- ja toimintatapoihin sekä toimintaympäristön hallintaan (katso kuvio 2).

"...Saa hakea järjestelmästä tukea siihen - omat tiedot on kuitenkin rajallisia siihen kaikkeen tarjontaan, mitä on olemassa. Voi olla esimerkiksi, että kirjastojärjestelmästä näkee kappaleiden nimen, mutta sanoituksia ei. Voi olla, että kysymys on nimenomaan, että se laulu alkaa näillä sanoilla, tai se kertosaee menee näin. Sitten sitä etitään esimerkiksi Googlesta ensin, että mikä se vois olla, jos se ei ole tuttu. ...Ne liittyy enemmän näihin nuottipuolen juttuihin. Voi olla esimerkiksi joku yks säe, joka tiedetään. Ja siihen pitäis löytää nuotit." (Matti)

Asiakaspalvelutilanne näyttäytyy sekä Hannalle että Matille prosessina ja päättelyketjuna (katso kuvio 1), jossa asiakkaan kanssa käytävä keskustelu (katso kuvio 2) edistää tiedonhakua:

"Asiakkaan haastattelu on siinä tärkeintä. Ja että myöntää sen, että en ole kovin hyvä tässä, että autatko, selitätkö vähän tarkemmin, miten nämä kirjoitusmuodot... Ja että näistä löytyy tämmöstä ja tämmöstä, onko näistä joku hyödyllinen? Ja hän näytti, että tuo on just sen tyyppinen, mitä minä haen. Sitä kautta yhdessä keskustelemalla -menetelmällä." (Hanna)

"Pitää löytää se ongelma, mitä haetaan, se pitää jotenkin pystyä sanoittamaan se. Kysymällä selvittää, mitä se asiakas on vailla. Sehän ei ole niin kuin, että mitä kysytään - siihen vastataan, vaan se prosessi sinä aikana siinä sitten. Esitetään, kysytään lisää, tarjotaan vaihtoehtoja." (Matti)

Seuraava esimerkki kertoo asiakaspalvelutilanteesta, jossa toimintaympäristön tuntemuksessakin oli haastetta uuden palvelun hallinnan suhteen.

"Asiakas tuli kysymään musiikkiaiheista kysymystä. Hänellä oli yks ooppera, mitä hän etsi. Se oli ooppera, mistä on tehty hirvittävä määrä erilaisia versioita. Siinä oli kans ihan selvittämistä, että minä ite ymmärsin ensin, mistä oopperasta on kysymys ja mistä versiosta on kysymys. Ja vielä lopuksi, kun saatiin nämä selville, niin esittelin hänelle eKirjasto-palvelua ja Naxos Music Librarya ja... Jäljestä sitten huomasin.... ...Meillä oli ollut siinä aikaisemmin puhetta, oltiin sivuttu keskustelussa, että jos olis joku konsertti-taltiointikin. En sitä siinä tilanteessa löytänyt, mutta mää sitten hoksasin heti kun se asiakas oli siitä lähtenyt, että se olis löytynyt sieltä Naxos Video Librarysta tämä video. ...Alussa näytti, että en ymmärrä tästä mitään ja en löydä. Mutta loppujen lopuksi löysin tarpeeksi ja vielä vähän enemmänkin." (Hanna)

Esimerkissä tulee hyvin esiin kirjastopalveluiden monimuotoisuus. Vastikään tullut eKirjasto-palvelu ei ollut vielä kaikkienensa tuttu asiakaspalvelijallekaan, digitaaliset ympäristöt haastavat tässä osaamista (Haapala 2015). Asiakaspalvelutilanteessa keskusteltiin paljon, ja edettiin varsinaista tiedontarpeen täyttämistä kohti. "Keskustelussa sivuttiin" kuvaa vuorovaikutustilannetta, jossa jokin osa voi jäädä vähemmälle huomiolle, mutta jolla kuitenkin on sekä asiakkaalle että asiakaspalvelijalle merkitystä. Asiakkaan jo poistuttua asiakaspalvelija "hoksaa"

(mentaalinen hiljainen tieto) eKirjaston palvelun Naxos Video Libraryn, josta oli mahdollista saada konserttitaltiointi käyttöön. eKirjasto-palvelu täyttää sosiaalisen kirjaston kriteereitä (Hokkanen 2015). Pedagogisen osaamisen rinnalla kirjastot voivat tarjota elämyksellisiä palveluita, jolloin kirjaston rooli laajentuu pois perinteisestä "kirja-ajattelusta" (Sipilä 2007, Haapala 2015, Hokkanen 2015, Laukkanen 2015). Esimerkin lopussa Hanna myös reflektoi omaa suoriutumistaan ja hiljaista tietämystään, joka liittyy sekä työprosessiin että osaamisen kehittymiseen (Virtainlahti 2005).

5.1.6 Eläimiin liittyvät asiakaspalvelutilanteet

Haastatteluissa tuli esille eläimiin liittyvät asiakaspalvelutilanteet, joissa useimmiten oli asiakkaina lapsia ja nuoria. Lasten kiinnostus ei välttämättä suoraan liity harrastamiseen, vaan "yleisemmin se kiinnostus on jotain laajemmin, että onko teillä kirjoja kissoista. Sitten sää niin kuin käyt siinä läpi, että haluatko sää tarinoita kissoista, vai tietoa kissoista" (Tiina). Tämän kaltaisissa tilanteissa hiljainen tieto ja osaaminen liittyvät sekä asiakaspalvelijan mielikuvaan lapsista asiakkaina, mutta myös organisaation hiljaiseen tietoon toimintatavasta ja työkulttuurista (Viitala 2006, Ullström 2012). Oma kokemus ja harrastuneisuus auttaa asiakkaan palvelemisessa:

"Siinä pääsee sen asiakkaan kysymyksen kanssa heti paljon syvemmälle. Siitä on silleen hyötyä siitä pohjatiedosta. Se auttaa... ..asiakkaan ymmärtämisessä, ja siinä johdattelussa oikean tiedon äärelle. ...esimerkiksi koiraharrastukset. Jos on harrastanut agilityä, siitähän on vanhempia ja uudempia opuksia, sitä tietää sen pohjalta, että uudemmissa on ajantasaisempaa tietoa. Kun ne on muuttuneet kaikki ne säännöt. Siinä pystyy vertaamaan sitä asiaa." (Hanna)

Osaaminen kohdistuu tässä esimerkissä kokonaisuuden ymmärtämiseen sekä eri osa-alueiden hahmottamiseen (Niinikangas & Näätsaari, 2000). Esimerkissä Hanna käyttää käsitettä "pohjatieto", joka voidaan ymmärtää hiljaiseksi tiedoksi. Oma harrastuneisuus ja mielenkiinto agilityä kohtaan lisää ymmärrystä asiakkaan tiedontarpeesta. Hanna aavistelee ja tulkitsee, että asiakas hyötyy uuden ja ajantasaisen tiedon tarjoamisessa. Hiljaisen tiedon kautta hän sekä arvioi asiakkaan tiedontarvetta että

pyydetyn aineiston kelpoisuutta. Esimerkki kuvaa hyvin asiakaspalvelutilanteita, joissa asiakaspalvelijan hiljainen tieto ei välttämättä koskaan näyntyä selkeänä, mutta on taustalla vaikuttamassa (Polanyi 1983, Haldin-Herrgård & Salo 2008).

5.1.7 Kädentaidot

Kädentaitoihin liittyvät harrastukset nousivat haastatteluissa yhtenä selkeänä kokonaisuutena esiin. Esimerkissä Annan oma harrastuneisuus laajenee opastamiseen "melkein kädestä pitäen", mikä viittaa pedagogisiin taitoihin (Holmberg, ym. 2009).

"Harrastan ja olen tehnyt koko ikäni käsitöitä, niin kyllä minä siinä pystyn varmasti asiakasta auttamaan aika pitkälle. ...mitkä ovat ne omat harrastukset, niin osaa parhaiten auttaa asiakasta myös. ...esimerkiksi jonkun neulesilmukan tekemisestä on ollut jonkun asiakkaan kanssa tekemistä. ...on melkein kädestä pitäen näyttänyt, että näin se tapahtuu." (Anna)

Kun omaa harrastuneisuutta ei ole tai kokemus ei riitä asiakaspalvelussa, kollegoiden tietämys aiheesta auttaa: "...jos joku haluaa kysyä jotain neulomisjuttua, niin minä löydän normijutut. Jos tulee joku sisältökysymys niihin liittyen, niin mä tiedän heti, keneltä mää täällä kysyn" (Hanna). Esimerkki kertoo, että Hannan oma kokemus yhdistyy toimintaympäristön tietoon. Kun tiedontarve laajenee sisältökysymykseen, otetaan neulontaa harrastavan kollegan tietämys käyttöön. Samalla myös oma tietämys ja osaaminen kehittyvät (Ullström 2012).

Kirjastotyön sisältövaatimukset (Sipilä 2007, Tuomi 2013) on helpompi saavuttaa, jos on omaa harrastuneisuutta. Tiina kuvaa, kuinka oma kädentaitojen tietämys muuraamiseen liittyvässä tiedonhaussa ei riitä, mutta pehmeiden käsitöiden harrastuksesta on hyötyä asiakkaita palvellessa.

"Joku haluaa johonkin savusaunan hormien muuraukseen ohjeita. ...rakennuspuolen juttuja, he saattaa kysyä hyvinkin spesifejä asioita... ...Siinä on se, että miten niitä on asiasanoitettu tietokantaan... ...Sun täytyy samalla tehdä, neuvotella asiakkaan kanssa, että meenkö oikeeseen suuntaan... "Kuumaa, kylmää"

- semmosella meiningillä joutuu joskus tekemään... ...Joskus on tultu siihen tulokseen, että nyt on käyty kaikki rakennuspuolen kirjat läpi, ettei tämmöstä ole. Tai sitten nyt löytyy jotain, mutta siinä kohdassa yleensä huomaa sen, että on itellä aukko sivistyksessä... ...huomaa sen eron just siinä, kun käsitöitä on harrastanut ja on kokemusta... Yleensä käy kirjojakin läpi, kun tulee uusia, paljon helpommin... ...osaa asiakkaalle neuvoa mattojen kudonnasta kirjoja, kun on jonkin näköinen käsitys asiasta." (Tiina)

Esimerkin hiljaisen tiedon elementtejä (katso kuvio 1) ovat ennakointi -tutustuminen uuteen aineistoon, mielikuvat, ajatukset ja käsitykset asiakkaan tiedontarpeesta. Myös vuorovaikutustaidot, oman osaamisen, tietojen ja taitojen reflektointi tulee ilmi esimerkissä. Organisaation hiljaisen tiedon piiriin kuuluvat asiasanoituksen tunteminen (Tuomi 2011), eli toimintaympäristönhallinta sekä toimintatavat. Asiakkaan kanssa keskustelu etenee tunnustellen, eli luodaan yhteistä ymmärrystä ja samalla asiakaspalvelija päättelee, miten tai mistä tietoa voisi edelleen hakea.

Kokemattomuus ja omaa osaamisen puute (katso kuvio 2) kyseisestä harrastuksesta ja erilaisista tiedonlähteistä ja hakumenetelmistä ei kuitenkaan ole este asiakkaan palvelemiselle, kuten seuraavasta esimerkistä tulee ilmi:

"Joku tuli kysymään, että haluais tehdä räsynuken tai mollamaijan, että mistähän löytyis. ...kirjasta tai käsityölehestä ohje. Minä sitä Finnasta etin, että mistähän löytyis räsynuket tai mollamaijat. Ei oikein löytynyt semmosta käsityökirjaa, jossa ois ollu pelkästään semmosia ohjeita. Minä löysin semmosen, missä oli virkatut eläimet ja olisiko se nuket. ...asiakas sanoi että ei, hän haluaa tehdä sen sillä tavalla, että ois ne kaavat... ...Että sais sen tehdä kankaasta ja pumpulilla täyttää, että semmonen räsynukke. Sitten minä että lähetäänpä kattomaan noita kirjoja tuonne käsityöluokkaan. ...minä otin aina jonkin kirjan, että mitä siellä ois... ...sieltä löyty tai sattu käteen joku semmonen kirja, jossa oli pehmolelueläimiä. ...Sieltä löyty... Asiakas oli hirveen iloinen, että justiis tämmöstä minä aattelin, että tässä on vielä nämä kaavatkin." (Veera)

Esimerkistä tulee ilmi Veeran työkokemuksen ja osaamisen vähyys erilaisista tiedonhakukanavista ja tiedonlähteistä. Tuomen (2011) mukaan kirjastoammatin osaamiseen kuuluvat myös sisällönkuvailun ja asiasanoituksen hallitseminen. Veera tunnistaa itsekin, ettei hallitse näitä, ja näin ollen hän ei löydä

kirjastojärjestelmän kautta halutun laista kirjaa asiakkaalle, vaan päätyy käsityökirjahyllyn luo selaamaan käsityökirjoja ja etsimään sitä kautta oikeanlaista kirjaa asiakkaalle. Käytännön taidot kohdistuvat tässä enemmän sosiaaliseen vuorovaikutukseen kuin vuorovaikutukseen tietojärjestelmän kanssa (Moilanen 2008). Vaikka Veeran osaaminen ja taidot eivät riittäneet tiedon hakemiseen kirjastojärjestelmistä, hän etenee ongelmanratkaisussa niillä taidoilla, mitä hänellä on. Tässä toimintaympäristön hallinta näyttäytyi oman kirjaston kokoisena, ja sattuman kautta hän löysi tarvittavan aineiston.

5.1.8 Pelit ja pelaaminen

Kirjastoissa on pelaamiseen liittyviä tiloja ja välineitä. Näiden kautta tuotetaan yhteiskuntaan sosiaalista pääomaa ja uudenlaista tietämystä (Holmberg, ym. 2009, Purhonen 2015). Peleihin ja pelaamiseen liittyvät asiakaspalvelutilanteet haastavat asiakaspalvelijoiden tietotaitoa. Kenelläkään haastatelluista ei ollut omana harrastuksena tai mielenkiinnon kohteena pelit ja pelaaminen. Usein asiakaspalvelussa kysymykset liittyvät käytäntöihin; "ensin siihen täytyy tietysti kysyä lupa, että saako niitä käyttää ja onko niitä vapaana" (Anna). Käytännön asioissa kirjastojen säännöt (Kirjastolaki 12-15§) koskevat esimerkiksi koneiden varaamista ja käyttöä. Tämänkaltaiset säännöt kuuluvat organisaation toimintatapoihin ja asiakaspalvelijalla työkäytäntöihin. Työtehtävissä "pelien maailma, kun niihin ei ole kasvanut sillai, ei välttämättä ole helppo. Kyllä ne pitää jollain tavalla tuntea, ja osata pistää peli päälle" (Maija). Kokemattomuus ja tiedonpuute peleistä ja pelikoneista haastaa asiakaspalvelijan osaamista:

"Lapsilla ja nuorilla tulee välillä kysyttävää pelijuttuihin, joihin ei löydy aina vastausta. ...esimerkiksi, että miten mää pääsen tästä valikosta eteenpäin tai taaksepäin. Mistä löytyy se ja se... Enimmäkseen osaa auttaa, mutta joskus ei... ...Pitää joskus istua itte alas, ja rueta kokeilemaan, että mistä apu löytyy. Googlaamalla saadaan selville." (Hanna)

Peleihin ja pelaamiseen liittyvään palvelun tarjoamisessa on haastatteluiden perusteella haasteita. Muissa kuin käytäntöihin liittyvissä tilanteissa asiakaspalvelu etenee "istumalla alas ja kokeilemalla (Hanna)." Seuraavassa esimerkissä Hanna kertoo tilanteesta, jossa tietokoneen näytön tekstit olivat kääntyneet väärinpäin:

"Oli vahingossa kääntynyt se näyttö nurinpäin. ...vahingossa tullu joku kirjainyhdistelmä, että se kuva oli kääntynyt ylös-alaisin. Sitä vähän aikaa siinä ährättiin ja sitten huomattiin, että sehän löytyy netistä semmonen vastaava kirjainyhdistelmä, millä se saatiin käännettyä oikein päin. Pikkupojan ja toisen virkailijan kanssa sitä ratkottiin ja selviteltiin." (Hanna)

Kokemuksen ja osaamisen puutetta paikkailtiin kokeilemalla ja lopulta Googlen avulla. Toimintaympäristön hallintaan liittyvä hiljainen tieto kertyy esimerkin kaltaisissa tilanteissa (Virtainlahti 2005). Kertyvät kokemukset eri asiakaspalvelutilanteista auttavat tulevaisuudessa, jos vastaan tulee samankaltaisia tilanteita (katso kuvio 2).

Niissä kirjastoissa, joissa oli mahdollista pelata pelejä, oli myös niihin liittyviä käytännön haasteita:

"Meillä on välillä nuorison kanssa taikinoitua, että miten täällä käyttäydytään ja miten ei. Niissä tilanteita yleensä nuoret on kuitenkin fiksuja... Ne saattaa käyttäytyä miten vaan, mutta ei sinne tarvi kuin mennä kahen kokoisena ja lähestyä suu tiukkana viivana. Yleensä siellä porukassa on aina joku, joka sanoo, että hei nyt me käyttäydytään kunnolla tai me lennetään muuten pihalle." (Kaisa)

Kaisan esimerkissä "taikinoitaan" eli keskustellaan nuorten kanssa yhteisistä käyttäytymisen pelisäännöistä. Kokemuksesta Kaisa "tietää", että paikalle meneminen "kahen kokoisena suu tiukkana viivana" on myös nuorille merkki, että sääntöjä tulee noudattaa tai pelaaminen loppuu (Kirjastolaki 12-15, Purhonen 2015).

5.1.9 Tähtitiede

Tähtitiede nousi yhtenä mielenkiintoisena esimerkkinä harrastuksiin liittyvänä asiakaspalvelutilanteena. Haastateltavien joukossa oli yksi, joka oli harrastanut

tähtitiedettä ja hänen osaamisensa ja mielenkiinnon ohjaamana kirjasto oli järjestänyt kirjastolla oman tapahtuman:

"Kun on tähtitiedettä harrastanut nuorena ja tuntee jonkun - mä oon täällä kirjastossa pystynyt järjestämään tähtitieteen peruskurssin aika helposti. Kun on kontaktia. - Helpottaa erilaisten tapahtumien järjestämistä, kun on myös vapaa-ajalla syntyneitä kontakteja... Se oli yhteistyönä paikallisen Ursan kanssa." (Maija)

Yksilön hiljaisen tiedon ja osaamiseen piiriin kuuluva harrastus antaa koko kirjastolle lisäarvoa. Maijan harrastukseen liittyvät kokemukset ja sosiaaliset suhteet paikallisiin harrastajiin auttoivat tapahtuman järjestämisessä (Viitala 2006, Tuomi 2013, Salmela 2014).

Sattumalta toisessa haastattelussa Anna kertoi asiakaspalvelutilanteesta, joka liittyi asiakkaan tähtitieteen harrastamiseen:

"Asiakkaalla oli niin kimurantteja kysymyksiä, että löytyykö...(tähtitieteeseen liittyvää) ...kirjaa. Minun täyty jo myöntää asiakkaalle, että en ihan tiedä, minkälaista sinä haluaisit. ...kyselin ja kyselin, kuuntelin ja ehdottelin, ja koneelta yritin hakea kaiken maailman vaihtoehtoja, että voisko tämmönen olla. ...pikkuhiljaa sitten. ...lopulta käytiin hyllystä katsomassa... ...lopulta löysi haluamansa. Mutta täytyy sanoa, että minulle oli niin outo alue, että mitähän tässä tarkoitetaan. Jostain kvanttifysiikasta... Semmosia termejä käytettiin, että jos ei ole alan harrastaja, niin ei ymmärrä." (Anna)

Toisin kuin Maijalla, Annalla ei ollut tähtitieteen tuntemusta. Asiakaspalvelutilanteessa Anna etenee vuorovaikutustaitojen sekä toimintaympäristön hallinnan avulla (katso kuvio 2). Kokemuksen ja ammattitaidon avulla hän selviää haastavasta tilanteesta. Esimerkki osoittaa hyvin, että kirjaston sisältöosaamisen vaatimukset eri harrastuksien ja tieteenalojenkin termeistä on mahdollista kiertää toisenlaisella osaamisella. Vuorovaikutustaidot ja toimintaympäristön hallintaan liittyvät tekijät näyttäytyvät tässäkin esimerkissä keskeisinä taitoina (Niinikangas & Näätsaari 2000).

5.1.10 Kirjastojen tapahtumatuotantoon liittyvä hiljainen tieto

Kirjastojen rooli elämyksellisinä oppimisympäristöinä (Haapala 2015, Purhonen 2015) liittyy kirjastojen tapahtumatuotantoon. Tapahtumien tuottaminen muuttaa käsityksiä asiakkaiden roolista kirjastossa. Myös kirjastotilat kohtaavat haasteita. Oma harrastuneisuus ja sen kautta syntyvät sosiaaliset suhteet ja sidosryhmät liittyvät tapahtumatuotannossa osaksi kirjastopalveluita. (Sipilä 2007, Launonen 2015, Purhonen 2015.)

Erilaisia tapahtumia järjestetään kirjastoissa jatkuvasti. Yhteisöllisyyden luominen on osa sosiaalisen kirjaston ajatusta. Yhteiset kokoontumiset rakentavat sekä yhteisöllisyyttä että asiakkaiden osaamista (Haapala 2015). Tutkimukseen osallistuneessa pienessä kirjastossa kokoontuu säännöllisesti kansalaisopiston "kirjoittajapiiri. He ovat olleet jo aika monta vuotta siinä. Heidän kanssaan se toiminta on jouhevaa puolin ja toisin" (Tiina).

Kirjastot tuottavat palveluita ja tapahtumia, joilla edistetään kirjallisuuden tuntemusta, kuten seuraavasta esimerkistä käy ilmi. Yksilön laaja osaaminen ja hiljainen tieto tapahtumatuotannon alalta palvelee niin organisaatiota kuin asiakkaita:

"Harrastan intohimoisesti lukemisesta, se auttaa tuossa kokoelman tuntemisessa ja asiakaspalvelussa. ...auttaa suosittelemisen kannalta aika merkittävästi. Samaten yhteistyössä - meillä on kirjaklubi, jossa itsekkin toimin. Tehdään paljon tapahtumia yhteistyössä ja mm. kirjamesseja järjestetään myös." (Liisa)

Yhdessä kirjastossa pidetään kerran kuukaudessa "pelipäivä":

"Meillä on kerran kuukaudessa semmonen pelipäivä, se on lauantapäivä... ...Silloin porukka kokoontuu ...ryhmätilassa ja yläaulassa. Kun kirjasto menee kiinni neljältä, niin sitten he saavat levittäytyä tuonne alakertaan. Siellä on käyny - he siis pelaa lautapelejä..." (Kaisa)

Edellisessä luvussa kerrottiin Maijan tähtitieteen harrastuksesta, joka "on konkretisoitunut kurssina (kirjastossa)". Maijan tähtitieteen harrastuksen myötä hänen organisaationsa hyötyi asiakaspalvelutilannetta laajemmin hänen harrastuneisuudestaan ja siihen liittyvistä sosiaalisista kontakteista:

"Joskus se asiakkaan ja yhteistyökumppanin raja on häilyvä. Kun kollega tiesi, että minä tiedän tähtitieteen silloisen seuran puheenjohtajan. ...jos kutsuttaisiin hänet kirjastoon ja kysyttäisiin häneltä suosituksia lapsille ja nuorille, että mitä kannattais tästä tähtitieteen osalta hankkia, koska hän laajasti perehtynyt siihen. Ja niin me kutsuttiin hänet, ja se oli aivan luontevaa. Saatiin samalla se kurssi-idea.. ...puheenjohtajana (toimi) tämä ystävä siihen aikaan. (Hänellä) oli kiinnostusta koululaisiin ja nuoriin -saada myöskin uusia jäseniä, ja viedä sitä tähtitieteen ilosanomaa eteenpäin. Ja se (kurssi) oli erittäin suosittu, ei tulot riittäneet." (Maija)

Maijan esimerkki osoittaa, että parhaimmillaan yksilön hiljainen tieto laajentuu pois organisaatiosta kohti yhteistä toimintaa sidosryhmien kanssa. Tämän kaltainen hiljaisen tiedon laajentuminen osoittaa, että kirjastojen tapahtumatuotanto vaatii sekä erikoistaitoja, että halua kehittyä ja jakaa omaa osaamistaan. Harrastuksien kautta syntyneet osaamiset koskevat ammatillista kehittymistä ja kerryttävät asiantuntijuutta, mikä saattaa poiketa toisten kirjastossa työskentelevien osaamisesta paljonkin (Aaltonen & Holma 2000, Parviainen 2006, Nurminen & Pennanen 2007, Ullström 2012).

5.2 Hiljaisen tiedon jakaminen osaamisen kehittymisen tukena

Kaikki haastateltavat kokivat, että tietoa jaetaan herkästi ja työpaikan hyvä ilmapiiri (Huotari, ym. 2005, Paloniemi 2008) kannustaa kysymään neuvoa haastavissa asiakaspalvelutilanteissa. Mahdollisuus kollegan tukeen (Suorsa & Huotari 2014, Suorsa 2012) auttaa myös asiakkaan tiedontarpeen täyttämistä. Tiedon jakaminen edellyttää paitsi yksilön kykyä jakaa omaa tietoaan, myös organisaatiolta joustavuutta ja toisen osaamisen arvostamista ja tunnistamista (Salmela 2008).

Yleisen kirjaston eri asiakaspalvelutehtävissä työskentelevät olivat yhtä mieltä siitä, että työn ohessa tapahtuva tiedon jakaminen, kollegan tuki ja haastavien asiakaspalvelutilanteiden jälkikäteen tapahtuva keskustelu lisäävät osaamista. Tieto kollegan harrastuksista ja mielenkiinnon kohteista (Sallmén 2007) lisäävät paitsi

työyhteisön kykyä toimia alati vaihtuvissa asiakaspalvelutilanteissa, mutta myös mahdollisuutta palvella asiakasta nopeasti ja tehokkaasti.

Tuloksien perusteella voidaan todeta, että kirjastoissa tunnustetaan ja tunnistetaan hyvin työntekijöiden erikoisosaamiset. Tieto kollegoiden harrastuksista ja erikoisosaamista on kertynyt yhteisen työkokemusten kautta ja erilaisten asiakaspalvelutilanteiden yhteydessä (Toom & Onnismaa 2008).

"Tietysti, kun ollaan kauan oltu samassa työpaikassa, samat henkilöt, niin aletaan tuntemaan toisiaan. Ja tiedetään, että tuo harrastaa patikointia, ja sillä on maantiede hallussa, ja tämä on kielitaitoinen ja niin poispäin." (Maija)

"Melko hyvin tiedossa ihmisten harrastukset. Se on tullut esiin jossain asiakaspalvelutilanteessa, kun kysytään vaikka käsitöistä jotain kirjoja. ...siitä käy ilmi, että kollega harrastaa vaikka saven valamista tai jotain muuta vastaavaa erikoisasiaa ja että hänellä on siitä jotain erikoistietoa. Harrastaa esimerkiksi historiaa, josta on hyötyä siinä asiakaspalvelutilanteessa." (Matti)

Molemmissa esimerkeissä tulee ilmi sekä yhdessä työskenteleminen, kokemuksen sekä hiljaisen tiedon kertyminen. Yhdessä työskentely lisää tuttuutta ja työntekijöiden harrastukset ja mielenkiinnon kohteet tulevat luontevasti esille keskustelun lomassa (Parviainen 2006, Aaltonen & Holma 2007). Tämän tietoisuuden kautta toisten kollegoiden osaamista myös hyödynnetään asiakaspalvelutilanteissa. Lukemiseen ja eri kirjallisuusgenreihin liittyvät mieltymykset ovat tiedossa: "Joku harrastaa vaikka erilaista kirjallisuutta, lukee vaikka suomalaista kaunoo, niin ite lukee enemmän sitten erilaista kirjallisuutta. ...silloin tietää, että tuolta kannattaa kysyä" (Hanna).

Toisaalta töitä jaetaan myös sen mukaan, mitkä ovat työntekijöiden mielenkiinnon kohteet.

"Yks työntekijä on enemmän keskittynyt lasten ja nuorten kirjallisuuteen. Ja me muut ollaan sitten ehkä vähän yleisemmin. Mulla on sitten se musiikki ja elokuvat, tämmönen aineisto." (Tiina)

Hiljaisen tiedon tunnistamisen jälkeen hiljaista tietoa voidaan jakaa (Nonaka & Takeuchi 1995). Hiljaista tietoa jaetaan rakennetuissa ja virallisissa tilanteissa, mutta myös epävirallisissa tilanteissa (Moilanen 2005, Moilane 2008, Paloniemi 2008). Tämän tutkimuksen keskiössä on hiljaisen tiedon jakaminen epävirallisissa tilanteissa. Työn

ohessa käytävät keskustelut nivoutuvat usein työtehtäviin, toimintatapoihin ja erilaisiin asiakaspalvelutilanteissa ilmenneisiin. Työntekemiseen liittyvää tiedon jakamista ja vaihtoa tapahtuu Tiinan mukaan ”pitkin työpäivää ihan rutiininomaisesti”. ”Pienessä tiimissä jaetaan ja tarvii tietää, kun lennosta vaihdetaan vaikka asiakaspalveluun (Maija).”

”Yleensä keskustellaan työhuoneessa, jos on ollu joku, johon ei ole ollut niin helppo löytää vastausta. ...samana päivänä tai samalla viikolla, tai silloin kun tulee sopiva tilanne. Meillä on molempia, sekä työn ohessa, että viikkopalaverit, mutta yleensä niin, että ei tarvi oottaa sitä viikkopalaveria, jos on joku asia, niin voi keskustella muulloinkin.” (Anna)

Luonteva tiedon jakaminen mahdollistuu suotuisassa ilmapiirissä, jossa on luottamusta ja aikaa (Viitala 2006, Virtainlahti 2006). Positiivinen asenne ja työilmapiiri vaikuttavat tiedon jakamiseen:

”Täällä on semmonen hyvin avoin ilmapiiri. ...jos joku tietää jotain, niin kyllä autetaan. On helppo kysyä. Ja kenenkään ei oleteta tietävän kaikkea. Se mahdollistaa sen asian, että uskaltaa kysyä ja aina saa vastauksen.” (Hanna)

Vaikka keskustelu olisikin rutiininomaista, sillä on merkitystä paitsi luottamuksellisen ilmapiirin luomisessa myös haastavissa asiakaspalvelutilanteissa:

”Se on työpäri, johon tukeudutaan niissä hankalissa tilanteissa. Jos tulee semmonen, ettei oma osaaminen oikein riitä... ...tai jos asiakaspalvelussa tulee joku tilanne, että on ite vähän ymmällään... Kyllä se on se työpäri, jonka kanssa sitä jutellaan, ja käydään läpi, että miten nämä hommat oikein hoidetaan. ...Jos on joku erikoisjuttu, joka kummastuttaa, että miten tässä pitäis toimia. Kyllä siitä sitten keskustellaan laajemmin. ...että jokainen tietää. Ja saahaan siihen vaikka joku toimintamalli aikaseksi.” (Anna)

”Meillä on hyvin jouheva tyyli keskustella aina siitä, mitä on tapahtunut, että pystyy kaikki tuomaan avoimesti esille kaikki tämmöset. ...esimerkiksi se kysy semmosesta ja semmosesta asiasta, ja mä en kyllä tiedä menikö se ihan putkeen... Voidaan sitten yhdessä miettiä, oisko sitä voinu muuten palvella miten.” (Tiina)

Annan ja Tiinan esimerkeissä tiedon jakamisen ja keskustelun ohessa reflektoidaan organisaation toimintaa. Keskustelun avulla luodaan osaamista ja tietämystä, ja mahdollisesti kehitetään organisaation toimintaa (Virtainlahti 2009).

Työssä ja erilaisissa tietojärjestelmissä tapahtuvat muutokset ja muutostilanteet (Viitala 2006) vaikuttavat sekä työntekemiseen että tarpeeseen käydä keskustelua: "Muutoksista keskustellaan kahvihuoneessa epävirallisesti ja käytävillä koko ajan" (Liisa). Esimerkkinä seuraavassa on kassajärjestelmän päivitys, joka oli tiedossa ja johon sai etukäteen tietoa. Käytännössä haasteita kuitenkin ilmeni:

"Kassajärjestelmässä on tullut päivitys, ja se on ihan eri näköinen ja siinä toimii joku erilainen toiminto. Yleensä sitä kysyy kollegalta ja sitä saa avun. Yleensä näistä tiedotetaan, meillähän on viikkopalaveri, mutta yleensähän kun se asia konkretisoituu, niin huomaa, että aijaa, en mä osaakaan tai ymmärtänyt." (Hanna)

Luottamuksellisessa ilmapiirissä uskalletaan kysyä apua ja neuvoa kollegalta: "Minua on herkästi autettu, eikä siinä ole ollut mitään problemaa. On tosi helppo kysyä jokaiselta työkaverilta, että autatko minua. Ei ole mitään esteitä kysyä" (Anna).

Haastattelutulosten perusteella hiljaisen tiedon jakaminen ei jää pelkästään kollegoiden keskuudessa tapahtuvaksi. Kirjaston vakioasiakkaat oppivat tuntemaan asiakaspalvelijoiden ammattitaitoa ja lukutottumuksia: "Asiakkaatkin tietää, ...sinä suosittelit viimeksi niin hyvää kirjaa, että suosittelleppa nytkin. Pienellä paikkakunnalla ne asiakkaatkin hakeutuvat tietyn työntekijän luo" (Tiina). Myös Hannalla on kokemusta asiakkaista, "jotka saattaa suoraan kysyä, että onko se ja se töissä. ...kysymykset liittyy semmoseen aiheeseen tai entisiin tilanteisiin."

5.2.1 Negatiivinen hiljainen tieto ja tiedonjakamisen esteet

Tiedon jakamisen esteinä ilmenivät erilaiset työntekemiseen liittyvät tekijät, kuten kiire sekä omaan tai kollegan työaikaan ja paikkaan liittyvät tekijät (Parviainen 2006, Paloniemi 2008, Käsäkoski 2017). Matti tuo haastattelussa esiin fyysiseen tilaan liittyvän tiedonjaon esteen: "Mun työ on vähän kaksjakoinen, olen osan ajasta

musiikkiosaston kellarissa ja täällä työhuoneessa, niin sillä lailla jään vähän paitsi keskusteluista."

"...Toiset (ovat) lomalla, silloinhan ei voi heti jakaa sitä tietoa. Joskus mä kirjoitan itelle muistilapulle, jos on joku tärkeä juttu, josta on kaikkien hyvä tietää. ...Tai kollega, kun hän on 70% työntekijä..." (Veera)

Muutamissa haastatteluissa koettiin negatiiviseen hiljaiseen tietoon luokiteltavaa ongelmaa tiedon jakamiseen. Sosiaaliset syyt, valtaan ja johtamiseen liittyvät syyt haittaavat tiedon jakamista (Koivunen 1997, Parviainen 2006, Paloniemi 2008). Seuraavassa esimerkissä Maija pohtii asenteen ja johtajuuden merkitystä neuvojen kysymiseen, keskusteluun ja tiedon jakamiseen:

"...(On) kollegoita, jotka kokee, että on heikkoutta, jos sanoo, että en osaa tai tiedä ihan nyt. ...joku, joka voi olla sitä mieltä, että apua ei kannata kysyä ja pitää osata kaikki. ...että joku kokee, että kysyminen on epävarmuutta ja epäpätevyyttä... ...Se voi liittyä myös siihen, millainen on esimiehen kyky ja halu valjastaa erilaisuutta ja erilaisia kykyjä. Vai haluaako hän, että kaikki on samanlaisia ja kaikki tietää samat asiat. Siinä vaiheessa, kun osataan erilaisuutta hyödyntää, se on kaikkien etu. Sen työntekijän, työnantajan ja asiakkaan etu." (Maija)

Hierarkiaan liittyvä negatiivinen hiljainen tieto (Parviainen 2006) voi johtua johtajuuden lisäksi asenteesta koulutustaustaan:

"Meillä on täällä organisaatio, jossa on hyvin paljon tämmöstä 80-lukulaista 'kekkoslovakkia' jäljellä. Vaikka sitä on pyritty aktiivisesti häivyttämään viimeisen vuosikymmenen aikana. ...Täällä on aika paljon semmosta jakoa kirjastovirkailijoiden ja kirjastonhoitajien välillä, joka tulee mun mielestä enemmän alhaalta ylöspäin, jos ajatellaan koulutustasoa." (Liisa)

Edellisessä esimerkissä on myös nähtävissä työpaikan kulttuuriin liittyvää kulttuurista hiljaista tietoa (katso kuvio 2). Henkilökemiaan liittyvä tiedonjaon este voi olla vuorovaikutukseen tai luottamukseen liittyvä (Parviainen 2006):

"Aikaisemmin on ollut näitä kokemuksia, että en yksinkertaisesti omasta halusta... ...ihan henkilökohtaisista syistä, että ihan turhaa. Mäpä pidän tietoni itellä, siitä ei ole mitään hyötyä jakaa." (Tiina)

"Täällä on semmosta, että sitten ei välttämättä jaetakaan kaikille, eikä siitä keskustella aina sen toisen kollegan kanssa. ...mä tajusin, että mun pitää tiedottaa virallisia kanavia pitkin tasaisin väliajoin (hanketyö)... ...Et jos sitä ei ole kerrottu sulle suoraan, niin sitä ei ole kerrottu sulle." (Liisa)

5.2.2 Osaamisen kehittyminen

Osaamisen kehittymistä tarkasteltaessa ei niinkään tullut ilmi koulutuksesta johtuva osaamisen erilaisuus. Isommissa kirjastoissa asiakaspalvelu on selkeästi jaettu niin, että kirjastovirkailijat työskentelevät aineiston lainaukseen ja palautukseen liittyvissä tehtävissä (Juntunen & Saarti 2012). Tietopalvelussa työskentelevät korkeakoulutetut, jolloin osaamisen haasteet kirjastovirkailijan tehtävissä siirretään helposti tietopalvelun puolelle; "tiedonhaku jutut, jos ne on vaikeita, niin ne menee sinne tietopalveluun" (Kaisa). Pienessä kirjastossa tämän kaltaista erottelua asiakaspalvelussa ei ole, vaan asiakaspalvelua tekevät kaikki työntekijät koulutuksesta riippumatta (Juntunen & Saarti 2012). Näin oli myös tutkimuksessa mukana olleessa pienessä kirjastossa.

Kirjastotyön sisältöosaamiseen (katso kuvio 2) liittyvistä keskusteluista nousivat kirjallisuudesta käytävät keskustelut. Tämän kaltaiset keskustelut vahvistavat ammatti-identiteettiä ja osaamista (Ullström 2012): "Saatetaan puhua uusista kirjoista kahvihuoneessa. Kollega sanoo, että siltä ja siltä ilmesty just uus kirja..." (Hanna).

"Ilman muuta kirjavinkit, jota työkaverit antaa. Ne pitäis laittaa ylös. ...kollega just vastikään esitteli jonkun kirjan, että mitä kannattais tarjota (nuorille)... Nimenomaan ne kirjavinkit, ei pelkästään nuorten kirjoista, vaan myös aikuisten kirjoista, on aivan huiman hienoja lukukokemuksia tullut, kun joku on suositellut jotain." (Kaisa)

Asiakaspalvelussa työskenteleminen oli selkeä osaamiskehittymisen näkökulma, joka nousi esiin haastatteluissa. Työkokemus ja toimintaympäristön hallintaan liittyvät tekijät olivat keskusteluiden kohteena (katso kuvio 2). Työkokemuksen pituudella on vaikutusta

osaamisen kehittymisen näkökulmasta: "Kun on vähemmän vuosia kuin muilla, niin on luontevaa kysellä muilta, että mikä homma" (Matti).

"Mulle tulee visaisia kysymyksiä koko ajan, kun olen aika tuore alalla, vaikka oonkin pitkään tehnyt töitä muuten. Sisältöihin, järjestelmiin liittyvistä, käytännöistä ja tämmöistä... Päivittäin käydään keskusteluja, joista koen, että niistä on mulle hyötyä." (Liisa)

Osaamisen kehittyminen keskustelun kautta on kokemuksen kerryttämistä, joka lisää myös kirjastotyön sisältöosaamista. Seuraavassa esimerkissä Matti reflektoi myös omaa tekemistään työssä ilmeneviin haasteisiin:

"Haastavia tilanteita on tiedollisesti ja tiedonhaussa, niistä käydään keskustelua, jos vaikka löytyis helpommin jotain, tai onko itsellä jäänyt jotain huomaamatta, unohtunut... Niistä tietysti syntyy semmosia, että seuraavalla kerralla sitten pitää muistaa katsoa jostain muusta tietokannasta tai jotain muuta sen tyypistä. Sisältöosaamiseen liittyvät vinkit, mistä löytyy lisää tietoa, mitä kannattaa hyödyntää... Meillä on täällä tällaisia apuvälineitä, kirjallisuusluetteloita tai muuta vastaavaa, jota ei ole tiennyt olevan olemassakaan. Sävellystenhakuteoksia tai muita vastaavia, joita on olemassa. Miten niitä käytetään ja mitä niistä näkee. ...Jos löytyy vielä jotain vanhempaa apuvälinettä, että mistä ne löytyvät." (Matti)

Työpaikan vaihtuminen (Sveiby 1997) on myös syynä osaamisen kehittymisen tarpeeseen. Kehittymisen tarpeet koskevat erilaisia esimerkiksi työkäytäntöjä tai muutoksia toimintaympäristössä:

"Ainakin minun kohdalla, kun olen vähemmän ollut täällä töissä. Jatkuvasti joudun kysymään neuvoa toisilta. Tässä on tosi paljon tullut sitä uutta asiaa, jota ei ole vielä kerennyt oppimaan. Se (keskustelu) on hirveän paljon hyödyttänyt. Joka päivä joutuu kysymään. ...mitä tämä ja tämä tarkoittaa. Kun on tullut tuo uusi ohjelma, ...että miten haetaan joku tietty tieto ja mistä kautta sinne mennään... Paljolti vielä minun kohdalla on tätä uuden ohjelman opettelua." (Anna)

"Olen ollut täällä yli 2 vuotta. Ja joka päivä tulee jotain uutta, että aijaa - sielläkö se on. Tulee paljon semmosta tietoa, että miten on vaikka aikasemmin toimittu. Esimerkiksi noiden koulujen (kouluyhteistyö) kanssa. Heillä on pitempi kaari sitä informaatiota niistä asioista, kuin mitä minulla. Kun niistä asioista keskustelee, niin

tulee semmonen ahaa - että keneen minä seuraavaksi otan yhteyttä. Ymmärtää sitä kontekstia, kun keskustelee kollegoiden kanssa." (Hanna)

Muutokset omassa henkilökohtaisessa elämässä vaikuttavat myös sekä osaamisen kehittämiseen tarpeeseen tai päivittämiseen (Pantzar 2013):

"Ite olin opintovapaalla pitkään... On tullut aika paljon pieniä muutoksia, että on joutunut kysymään että tää on muuttunut. Tekö teette nyt näin, tääkö on mennyt tämmöseksi?" (Tiina)

Toimintaympäristön muutokset, erilaiset tietojärjestelmät ja niiden käyttäminen haastavat osaamista (Viitala 2006, Nurminen & Pennanen 2007). Kollegan tuen ja keskustelun avulla opetellaan niiden käyttämistä ja saadaan palautetta (katso kuvio 2):

"Viimeksi tänään mä keskustelin WebKaken (kaukopalvelutilausten hallintaohjelma) käytöstä, että käydäänkö vielä läpi, että sillähän mä sen opin, että mä sen teen. ...Tuosta kohan (kirjastojärjestelmä) käytöstä, mulla on täällä yks super koha-osaaja, jolta mä sitten (kysyn)... Mulla on koko ajan semmonen tunne, että tätä järjestelmää vois käyttää tehokkaammin, kun mä oon sen ihan ite käyttämällä oppinu. ...käyn kysymässä, että voisko tätä tehdä helpommin." (Liisa)

Tiina kuvaa kollegoiden välistä keskustelua osaamisen kehittämisen välineenä (Tsoukas 2009). Välitön palaute auttaa paitsi työntekemisessä, myös reflektoidessa omaa osaamista:

"Pidän sitä hyödyllisenä... ...jos mää teen jotain työtä, niin se palaute mitä saa tavallaan siinä työn tekemisen aikana... ...välitön palaute, että onks tämä nyt hyvä. ...jos oon näytön edessä ja sommittelen kuvaa tekstiin, niin mää pystyn kysymään, että onks tää nyt (hyvä)... Ja sit, läpi luetuttamaan tekstit ja korjaamaan... ...Niissä voi tulla ilmi jotain, mitä ei ole ite hoksannu. Se kehittää ajattelemaan eri tavalla." (Tiina)

5.3 Kirjastolain tavoitteiden ja tehtävien toteutuminen harrastamisen näkökulmasta

Kirjastolain 1§ määrittelee yleisten kirjastojen tavoitteita. Tämän tutkimuksen näkökulmasta elinikäisen oppiminen ja osaamisen kehittäminen ovat erityisen tarkastelun kohteena. Haastatteluiden perusteella tämä tavoite täyttyy. Osaavat asiakaspalvelijat mahdollistavat asiakkaiden vapaaehtoista osaamisen kehittämistä harrastuksien näkökulmasta. Erilaiset aineistot ja kokoelmat (kirjastolaki 6§) mahdollistavat tiedon saatavuutta ja käyttöä. Kirjastolain antamana tehtävänä yleisten kirjastojen tulee tarjota tiloja oppimiseen ja harrastamiseen sekä työskentelyyn (kirjastolaki 6§). Tämä lain kohta toteutui vaihtelevasti kohdekirjastoissa.

Lukuharrastuksen tukeminen on perinteisen kirjastoideologian mukaista toimintaa (Hokkanen 2015.) Kun kirjastossa on mahdollisuus tuottaa yhdessä tekstejä, kirjaston rooli laajentuu kohti elinikäisen oppimisen mahdollisuutta (Holmberg, ym. 2009, Haapala 2015, Hokkanen 2015). Yhdessä tutkimukseen osallistuneessa kirjastossa tehtiin yhteistyötä paikallisen kansalaisopiston kanssa: "meillä on Sofian kammari. Se on kirjastoauton autotallista tehty jälkeinpäin. ...Kurssilaiset kokoontuu (siellä)" (Veera). Lukuharrastusten osalta kirjastossa on tiloja saatavissa esimerkiksi erilaisten lukusalien muodossa: "Lukusali on, lehtilukusali. Siellä voi sitten harrastaa lukemista (Anna)."

Liikunnan ja ulkoilun osalta haastateltavien kirjastoissa oli lähinnä liikuntavälinelainausta. Yhdessä kohdekirjastossa oli "musiikin harrastamiseen soittuhuone" (Matti). "Se on äänieristetty huone ja siellä on kosketinsoitin" (Maija). Pelaamiseen löytyi kaikista haastateltujen kirjastoista koneet ja tilat: "meillä on pelinurkkaus, jossa on pleikka 4:nen... ...myös lainattavia pelejä" (Liisa). Yhteiseen kokoontumiseen löytyy myös suurempia tiloja: "Meillä on semmonen luokkatila, jota voi yhdistykset ja muut varata käyttöönsä" (Hanna). Yhteen kirjastoon oli juuri tulossa pieni tila työskentelyä varten:

"...Asennettiin viime viikolla hiljaisen työskentelyn kuutio. ...Siinä on neljälle ihmiselle paikat, ledi-näyttö... ...ajatus ois se, että ihmiset pystyis varaamaan sen vaikka 10-14, ja tulla tekemään sinne..." (Tiina)

Harrastustilojen puute liittyy usein kiinteistön asettamiin rajoihin (Purhonen 2015), kuten seuraavassa esimerkissä tulee esiin:

"Harrastamiseen meillä on aika huonosti tiloja. ...meillä on huonot tilat nuorilla. Se on niin pieni se nuorten osasto, sitten hyllyjä ei pysty muuttelemaan, kun ne on lattiassa kiinni. ...nuorille ois kyllä mukava saada lisää tilaa." (Veera)

Kädentaitoihin liittyviä tiloja tai välineitä ei tällä hetkellä ollut missään tutkimukseen osallistuneissa kirjastoissa. Joissakin kirjastossa oli ollut ennen "ompelukone, mutta tällä hetkellä en oikein tiedä, mikä sen tilanne on. Sen kanssa on ollut vähän ongelmia" (Tiina). "Yhteen aikaan oli kässäkerho, yleensä neuloivat... Se oli tuossa ala-aulassa"(Kaisa).

Suunnitelmia tulevaisuuden varalle on kuitenkin olemassa: "Meillä on näyttelytila, jossa on tarkoitus alkaa pitää elokuvakerhoa" (Liisa). "Meillä on kaks ryhmätilaa täällä. Sitä on mietitty, että se ois kauheen kiva, että saatais semmonen peliluola sinne, mutta ainakaan vielä se ei ole toteutunut" (Kaisa).

"Jonkun verran on ollut keskustelua, esimerkiksi neulekahvila ois halunnu kokoontua. Siinä käytiin semmoista keskustelua, että kun ne ois halunnu kokoontua oma-toimiajalla. Ja omatoimi-ajalla se on taas suljettu se tila." (Tiina)

Poikkeuksellinen maailman aika on kuitenkin lykännyt monien suunnitelmien toteutumista.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen merkittävin tulos liittyy vuorovaikutukseen: sosiaaliset vuorovaikutustaidot, sekä taito hyödyntää erilaisia tietojärjestelmiä ja tiedonhakukanavia auttavat harrastuksien sisältöön liittyvissä haastavissa asiakaspalvelutilanteissa. Sosiaalisen vuorovaikutuksen taidot paikkaavat sisällölliseen tietoon liittyvää osaamisvajetta. Asiakkaan kanssa käydyt keskustelut antavat asiantuntijalle vinkkejä, jotka yhdistyvät asiakaspalvelijan omaan hiljaiseen tietoon ja osaamiseen sekä tietojärjestelmien kanssa käytyyn vuorovaikutukseen. Tiedollinen osaaminen täydentyy vuorovaikutuksen myötä, ja sen avulla työntekijä kykenee toimimaan haastavissa tilanteissa. Haastavista tilanteista huolimatta asiakaspalvelijat suoriutuvat työtehtävistään reflektoiden, ja välillä tukeutuen kollegoiden tietämykseen. Tulos tukee aiempia tutkimuksia. Yleisten kirjastojen asiakaspalvelun sisällölliset osaamisvaatimukset (Niinikangas & Näätäsaari 2000, Sipilä 2007, Tuomi 2013) ovat kovat ja niihin liittyy paljon haasteita. Vuorovaikutustaitojen avulla asiantuntijat voivat soveltaa koulutuksen kautta hankittuja tietoja ja taitoja (Parviainen 2006, Aaltonen & Holma 2007, Holmberg, ym. 2009).

Toinen merkittävä tulos liittyy kirjastojen tapahtumatuotantoon. Kirjastojen tapahtumatuotantoa järjestetään sekä kirjaston omilla resursseilla että ulkopuolisten toimijoiden avulla. Tuloksien mukaan yksittäisen työntekijän hiljainen tieto voi olla laukaiseva tekijä kirjastojen tapahtumatuotannossa. Harrastuksien kautta saadut sosiaaliset kontaktit voivat toimia myöhemmin kirjastojen tapahtumatuotannossa sidosryhminä. Työntekijän oma harrastaminen lisää näin ollen sidosryhmien tuntemusta, ja niitä voidaan edelleen hyödyntää ansiotyössä. Samalla tavoin, kun organisaation osaaminen koostuu yksilöiden osaamisesta, yksilöiden harrastuksiin liittyvällä hiljaisella tiedolla voi olla merkittävä vaikutus koko organisaation tapahtumatuotantoon. Tulos täydentää Viitalan (2006) aikaisempaa tutkimusta yksilön osaamisesta. Työntekijän mielenkiinnon kohteet ja harrastukset ovat hyödyllinen lisä koulutuksen kautta saatuun osaamiseen ja ammattitaitoon. Tutkimustulos tukee aiempia tutkimuksia harrastuksien merkityksestä yksilölle (Adams-Price & Morse 2018, Steinberg & Simon 2019), mutta täydentyy organisaation osaamisen aspektilla. Yksilöiden osaamiset ovat organisaation osaamisen perusta, ja tätä kautta myös yksilöiden harrastukset lisäävät organisaation osaamista kirjastokontekstissa. Formaalin koulutuksen ja harrastuksien kautta saatu

osaaminen ovat kirjastotyön näkökulmasta erikoisosaamista, joka mahdollistaa asiakkaille asiantuntevaa ja ammattitaitoista palvelua (Sallmén 2007).

Kyky tehdä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa muuttaa kirjastojen roolia palveluiden tuottamisen kautta vuorovaikutteiseen suuntaan (Sipilä 2007). Tuomen (2013) mukaan tapahtumatuotannon kompetenssit liittyvät sekä palvelu- että yhteisölliseen osaamiseen. Organisaatiossa keskeisessä asemassa on yksilöiden osaaminen, ja organisaation osaaminen koostuu yhdistetyistä yksilöiden osaamisista, teknologiasta ja sen verkostoista, toimintatavoista, prosesseista sekä kulttuurista ja ilmapiiristä (Viitala 2006, Viitala 2015).

6.1 Harrastuksiin liittyvä hiljainen tieto

Tutkimus osoittaa selvästi, että kirjastoissa on paljon harrastuksiin liittyvää hiljaista tietoa, jota ei ole omaksuttu formaalin koulutuksen kautta. Tulokset vahvistavat aiempia tutkimuksia (Virtainlahti 2009, Pohjalainen 2012) osaamisen ja hiljaisen tiedon häilyvästä rajasta. Tämän tutkimuksen mukaan aikaisemmat koulutukset, harrastukset ja mielenkiinnon kohteet lisäävät kirjastotyön osaamista ja näyttäytyvät kirjastotyön erikoisosaamisena. Kirjastot tarvitsevat työntekijöidensä erikoisosaamista (Sallmén 2007).

Harrastuksiin liittyvä hiljainen tieto kertyy asiakaspalvelussa työskentelevälle omien kokemusten ja mielenkiinnon kautta. Tässä tutkimuksessa harrasteiden näkökulma toi ilmi, että asiakaspalvelijoiden koulutuksen kautta saatu osaaminen ei riitä esimerkiksi liikuntavälineiden tai musiikkikirjastotyön osalta. Kokemuksiin perustuva hiljainen tieto lisää asiantuntijoiden osaamista merkittävästi, ja auttaa sekä itse asiakaspalvelijaa että koko kirjasto-organisaatiota. Vaikka aikaisemmissa tutkimuksissa (Tuomi 2011, Pohjalainen 2016b) on kiinnitetty huomiota kirjaston asiakaspalvelussa työskentelevien hiljaiseen tietoon, se on liittynyt paljolti perinteisen kirjastoideologian mukaiseen luku- ja kirjallisuusharrastukseen. Tutkimus antaa uutta tietoa harrastuksien ja hiljaisen tiedon suhteesta osaamiseen.

Työkokemus tuo joustavuutta ja lisää toimintakykyä silloinkin, kun sisältöosaaminen haastaa työntekijän osaamista (katso kuvio 2). Kirjastotyön kontekstissa asiakaspalvelutyö näyttäytyy muuttuvina ja tilannekohtaisina työtehtävinä, jossa ongelmanratkaisutaidot ovat keskeisessä roolissa. Työprosesseissa ilmenevät vahvasti yksilön tiedolliset ja mentaaliset hiljaisen tiedon elementit (katso kuvio 1), jotka yhdistyvät koulutuksen kautta hankittuun asiantuntijuuteen.

Työntekemiseen liittyvä hiljainen tieto näyttäytyy toimintaympäristön hallintana sekä taitavana käytännön toimintana (Toom 2008, Pohjalainen 2012). Työkokemus on parhaimmillaan monipuolista ja ammatillista osaamista laajempaa tietoa (Paloniemi 2008, Toom & Onnismaa 2008, Virtainlahti 2009). Myös organisaation hiljainen tieto (Parviainen 2006) näyttäytyy oleellisena osana kirjastoammattilaisen toiminnassa esimerkiksi työkäytännöissä ja toimintaympäristön hallitsemisena.

6.2 Hiljaisen tiedon jakamisen merkitys osaamisen kehittymiseen

Toinen tutkimuskysymys kartoitti hiljaisen tiedon jakamisen yhteyttä osaamisen kehittymiseen. Harrastuksiin liittyvä osaamisen kehittymisen aspekti ilmeni erityisesti kollegoiden tukena luku- ja kirjallisuusharrastuksen yhteydessä. Muihin harrastuksiin liittyen tutkimuksen tulokset eivät antaneet yhtä selkeää vastausta. Haastattelukysymykset eivät kartoittaneet varsinaisesti sitä, milloin kollegoiden harrastuksista ja mielenkiinnon kohteista on saatu tietoa.

Tutkimuksen yhtenä aspektina oli pohtia koulutuksen ja työkokemuksen vaikutusta osaamisen kehittämisen tarpeeseen. Vastauksien perusteella koulutuksen muoto ei näytä vaikuttavan siihen. Toki on huomautettava, että tutkimusjoukko tutkimuksessa oli pieni ja yleistäviä johtopäätöksiä tuloksista ei voida tehdä. Vastaavasti työkokemuksen määrällä on vaikutusta osaamisen kehittämisen tarpeeseen. Kun työkokemusta ei ole paljon, tietämys esimerkiksi erilaisista tietojärjestelmistä, tiedonhakukanavista ja tiedonlähteistä ei ole samalla tasolla, kuin kauan kirjastoalalla työskennelleillä.

Haastavia asiakaspalvelutilanteita käydään läpi jälkeenpäin, näin luodaan sekä yhteisiä pelisääntöjä että uutta tietoa esimerkiksi työkäytännöistä. Tuloksissa tuli selvästi esiin,

että tietoa kollegoiden erikoisosaamisista hyödynnetään ja käytetään hyväksi asiakaspalvelutilanteissa. Työpaikan hyvä ja luottamuksellinen ilmapiiri mahdollistaa neuvon kysymistä (Paloniemi 2008). Tutkimustulokset vahvistavat näin aikaisempia tutkimuksia (Huotari, ym. 2005, Parviainen 2006, Aaltonen & Holma 2007, Känskäkoski 2017).

Tutkimukseen osallistuneet kertoivat, että työpaikan erilaiset muutostilanteet ovat hyviä oppimistilanteita. Kollegoiden tuki esimerkiksi tietojärjestelmien muutoksissa on tärkeää. Asiakaspalvelussa vastaan tulevat haasteet ovat usein tilanteissa, joissa asiakas on paikan päällä. Tämän vuoksi kollegan neuvot ja nopeastikin saatava apu ovat arvokkaita. Samalla opitaan uutta ja saadaan toimintaympäristön hallintaan liittyviä vinkkejä. Osaamisen kehittämisen tarpeen laukaisevat myös oman henkilökohtaisen elämän tilanteet tai työpaikan vaihtuminen. Tämä on todettu jo aikaisemmin Sveibyn (1997) ja Pantzarin (2013) tutkimuksissa. Uuden oppiminen on luontevaa osana työntekemistä (Viitala 2006, Poikela 2008).

6.3 Kirjastolain tavoitteiden ja tehtävien toteutuminen

Kolmantena tutkimuskysymyksenä oli selvittää, miten kirjastolain tavoitteet ja yleisten kirjastojen tehtävät toteutuvat. Vuoden 2017 alusta voimaan tulleen kirjastolain tavoitteena on edistää väestön yhdenvertaisuutta, tiedon saatavuutta ja käyttöä sekä mahdollisuutta elinikäiseen oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen (Kirjastolaki 2016). Tulosten perusteella vaikuttaa siltä, että lain tavoitteiden eteen tehdään töitä, ja ne toteutuvat jossakin määrin. Tutkimukseen osallistuneissa kirjastoissa on vielä vähän tiloja harrastamiseen ja oppimiseen. Yleensä tiloja on lukemiseen, pelaamiseen ja yhdessä työskentelyyn. Suunnitelmia kuitenkin on, vaikka maailmalla jylläävä koronavirus on lykännyt niiden toteuttamista tulevaisuuteen.

Tutkimuksen haastattelukysymyksissä kysyttiin suoraan vain yleisten kirjastojen tehtäviin (kirjastolaki 6§) kuuluvaa tilojen tarjoamista harrastuksiin. Muuten haastattelukysymykset eivät liittyneet suoraan kirjastolain tavoitteisiin ja tehtäviin. Vastauksista on kuitenkin helposti tulkittavissa, miten lain näkökulmat huomioidaan

harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa. Tietopalveluun ja tiedonhakuun liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa lain tavoitteet ja tehtävät toteutuvat hyvin.

Lindbergin (2015) mukaan kirjastojen tulee pysyä mukana yhteiskunnan muutoksessa. Kirjaston roolin muutos perinteisestä kulttuurilaitoksesta avoimeksi oppimisympäristöksi muuttaa kirjastotyötä pedagogiseen suuntaan (Niinikangas & Näätäsaari 2000, Sallmén 2007, Sipilä 2007, Holmberg, ym. 2009, Haapala 2015, Tuomi & Saarti 2015).

6.4 Tutkimustuloksiin pohjautuvat toimenpidesuositukset

Tämä tutkimus antaa uutta tietoa, sekä lisää hiljaisen tiedon merkityksen ymmärtämistä, ja sen vaikutuksesta erityisesti harrastuksiin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa. Tutkimus tuo kirjastoille uutta tietoa hiljaisen tiedon aspektista liittyen harrastuksiin. eKirjaston kaltaiset palvelut lisäävät osaamisvaatimuksia, jotka näkyvät myös asiakaspalvelutyössä. Lisääntyvien digitaalisten palveluiden yhteys harrastuksiin on kiistanalainen. Osatakseen kertoa kirjaston palveluista ja opastaa niiden käytössä tarkoittaa samalla, että työnohessa tapahtuvaa koulutusta on kohdennettava uusiin palveluihin. Tutkimustulokset osoittavat, että olisi hyvä pohtia ja tutkia, miten myös formaalissa opetuksessa voitaisiin hyödyntää lisääntyvää tietoisuutta eri harrastuksista.

Tiedon jakamisessa koettiin myös esteitä, jotka haittaavat neuvon tai avun pyytämistä (Koivunen 1997, Parviainen 2006, Paloniemi 2008). Henkilökemiat, kiire ja yksin työskenteleminen ovat esteitä, joihin kirjastojen tulisi kiinnittää huomiota. Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei kuitenkaan ollut keskittyä tiedonjaon esteisiin tai haasteisiin. Niiden tutkiminen toisi kuitenkin lisää tietoa, jolloin työstä suoriutuminen ja osaamisen kehittyminen ei estyisi edellä mainituista syistä.

Tämän kaltainen osaamisen kehittämistä kertova tutkimus ei anna todellista kuvaa osaamisen kehittämisen tarpeista kirjastoissa. On huomattava, että tämän tutkimuksen osaamisen kehittämisen aspekti on narratiivinen. Näin ollen osaamisen kehittämistä kirjastoissa olisi myös tutkittava lisää sekä erilaisilla tutkimusmenetelmillä että isommalla kohdejoukolla. Olisi myös tarpeellista tutkia esimerkiksi yksittäisen harrastuksen näkökulmasta, mitä osaamisen kehittämisen tarpeita kirjastojen

työntekijöillä on. Tämän kaltaisella tutkimuksella voitaisiin saavuttaa tuloksia, joiden avulla koulutusta voitaisiin kohdentaa.

Kirjastolain tavoitteisiin ja tehtäviin liittyvää tutkimusta olisi hyvä tehdä lisää, jotta saataisiin lisää tietoa muuttuneen lain toteutumisesta. Tutkimusta voitaisiin tehdä laadullisen tutkimuksen sijasta myös määrällisenä tutkimuksena. Näin saataisiin paremmin kartoitettua kirjastolain toteutumista laajemmin koko Suomen alueella.

6.5 Tutkimusmenetelmiä koskevat johtopäätökset

Laadullinen tutkimus eläytyy todellisen elämän tutkimuskohteeseen (Laine 2018). Ymmärtäminen hermeneuttisessa tutkimuksessa viittaa selittämiseen ja sitä kautta merkityksien ymmärtämiseen kommunikaation avulla. Kvalitatiivisen tutkimuksen tehtävänä on kuvata kohdetta kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi & Hurme 2000, Tuomi & Sarajärvi 2009, Hirsjärvi, ym. 2010, Laine 2018). Tämä tutkimus on pyritty toteuttamaan edellä kuvattujen periaatteiden mukaan. Lukuisat esimerkit haastateltavien puheesta luovat teoreettiseen ilmiöön konkreettisuutta, ja auttavat ymmärtämään hiljaisen tiedon syvällistä olemusta. Ne myös lisäävät tuloksien uskottavuutta ja luotettavuutta. Merkitysten ymmärtäminen ja niiden auki selittäminen vaatii myös tutkijalta paljon (Laine 2018). Tutkija on työskennellyt itsekin kirjaston asiakaspalvelussa usean vuoden ajan, ja se tukee todellisen merkityksen löytämistä haastatteluaineistosta. Se myös poistaa virhetulkintojen mahdollisuutta, kun ympäristö ja siihen liittyvät asiat ovat tutkijalle tuttuja.

Hiljaisen tiedon tutkimus on haastavaa sen moniulotteisuuden vuoksi. Teemahaastattelun avulla tarkentavat kysymykset kuitenkin antavat mahdollisuuden saada selkeämpää kuvaa (Hirsjärvi & Hurme 2000, Tuomi & Sarajärvi 2009). Oikeiden tuloksien saamiseksi haastattelukysymykset pilotoitiin muutamalla informaatiotutkimuksen opiskelijalla. Samoin haastattelukysymykset jaettiin tutustumista varten hyvissä ajoin ennen varsinaista haastattelua (Tuomi & Sarajärvi 2009). Tutkimusmenetelmänä teemahaastattelu sopii hiljaisen tiedon tutkimiseen.

Tutkijan kokemattomuus haastattelukysymysten teossa näyttäytyi haastattelutilanteissa. Tavoitteena oli tutkia asiakaspalvelutilanteita, joissa asiakkaan harrastuksiin liittyvä tiedontarve haastaa asiakaspalvelijan osaamista. Useat haastateltavat eivät ymmärtäneet haastattelukysymystä oikein (Liite 2, haastattelukysymys 4). Teemahaastattelun vapaamuotoisuus auttoi kuitenkin tilanteessa, ja haastattelujen edetessä tutkija jo valmiiksi painotti haastattelukysymyksen oikeaa tarkoitusta.

Tuloksien järjestäminen oli tutkijalle haastavaa monestakin eri syystä. Hiljaisen tiedon ja osaamisen sisällöllinen samankaltaisuus aiheutti jo itsessään haasteen; miten eritellä ja tuoda ilmi niiden erilaisia muotoja. Tutkimusasetelma lisäsi myös haastavuutta. Hiljainen tieto asiakaspalvelussa olisi itsessäänkin ollut jo laaja tutkimuksen aihe. Osaamisen kehittämisen näkökulma täydentää kuitenkin tiedon jakamisen aspektia.

Tutkimukseen liittyviä rajoituksia on muutamia. Etäyhteyksin tehdyt haastattelut estivät näkemästä ilmeitä ja eleitä, jotka olisivat voineet kertoa lisää. Samoin etäyhteyden kautta tekniset haasteet (vaikka tutkija ei niitä havainnut) ovat voineet myös vaikuttaa haastateltavan haluun kertoa ajatuksiaan. Myös tutkimusjoukon pieni koko voi vaikuttaa tuloksiin. Laadullisessa tutkimuksessa ei pyritä yleistyksiin, vaan ymmärtämään ja luomaan syvälinen kuva tutkittavasta ilmiöstä (Hirsjärvi & Hurme 2000, Tuomi & Sarajärvi 2009, Hirsjärvi, ym. 2010, Laine 2018). Haastattelut sen sijaan sujuivat hyvin ja hyvässä hengessä. Ainoastaan yksi haastateltava ilmaisi haastattelun aikana, ettei halua vastata tarkentaviin kysymyksiin ja tutkija salli hänelle sen vapauden. Muut haastattelut onnistuivat hyvin ja kenties korjaavat näin pienen tutkimusjoukon aiheuttamaa tulosvääristymää.

Haastattelut tehtiin suhteellisen pienien kirjastojen asiakaspalvelijoille. Jos otos valittaisiin isojen kaupungin kirjastojen asiakaspalveluista, tulokset voisivat olla toisenlaiset. Jo nyt Suomessa on kirjastoja, joissa harrastamisen mahdollisuudet (tilat ja välineet) ovat laajemmat, kuin pienien kaupunkien kirjastoissa. On oletettavaa, että niiden kirjastojen työntekijät työskentelevät sisällöllisesti ja pedagogisesti haastavimmissa asiakaspalvelutilanteissa, kuin vastaavasti niiden kirjastojen, joissa ei ole välttämättä ole välineitä ja tiloja harrastamiseen.

LÄHTEET

- Aaltonen, L. & Holma, A. (2007). Asiantuntijuus kehittyy yhteisöjen vuoropuhelussa. Teoksessa: J. Korpisaari ja J. Saarti (toim.), *Kirjastonhoitaja tulevaisuudessa: Millaista osaamista kirjastot tarvitsevat?* (s. 89-111). Helsinki: Kirjastonhoitajien säätiö.
- Adams-Price, C. E. & Morse, L. W. (2018). Crafts as serious hobbies: Impact and benefits in later life. *Craft research*, 9(1), 93-102. https://doi.org/10.1386/crre.9.1.93_1
- Antikainen, A. (1997). Elinikäisen oppimisen käytännöt ja elämänpolut. *Aikuiskasvatus* 3/97. s. 164-171.
- Burnette, M. (2017). Tacit knowledge sharing among library colleagues: A pilot study. *Reference services review*, 45(3), pp. 382-397. doi:10.1108/rsr-11-2016-0082
- Chan, D. C. (2006). Core competencies and performance management in Canadian public libraries. *Library Management*, 27(3), pp. 144-153. doi:10.1108/01435120610652897
- Haapala, A. (2015). Kirjastot elämyksellisinä oppimisympäristöinä. Teoksessa: L. Hokkanen (toim.), *Sosiaalinen kirjasto: Lukemattomien mahdollisuuksien maailma* (s. 68-87). Helsinki: Avain.
- Haldin-Herrgård, T. & Salo, P. (2008). Piilevien voimavarojen ilmaisemisesta hiljaisessa osaamisessa. Teoksessa: A. Toom, J. Onnismaa, & A. Kajanto (toim.), *Hiljainen tieto: tietämistä, toimimista, taitavuutta* (s. 277-300). Helsinki: Kansanvalistusseura: Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.
- Hannula, M., Kukko, M. & Okkonen, J. (2003). *Osaamisen ja tietämyksen hallinta suomalaisissa suuryrityksissä*. [Tampere]: Tampere University of Technology: University of Tampere : e-Business Research Center, distribution.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p.). Helsinki: Tammi.

- Hokkanen, L. (2015). Kun kirjat alkavat elää - sosiaalisen kirjaston ideasta. Teoksessa: L. Hokkanen (toim.), *Sosiaalinen kirjasto: Lukemattomien mahdollisuuksien maailma* (s. 11-44). Helsinki: Avain.
- Holmberg, K., Huvila, I., Kronqvist-Berg, M., Nivakoski, O. & Widén-Wulff, G. (2009). *Kirjasto 2.0: Muuttuva osallistumisen kulttuuri*. Helsinki: BTJ.
- Huotari, M., Hurme, P. & Valkonen, T. (2005). *Viestinnästä tietoon: Tiedon luominen työyhteisössä*. Porvoo; Helsinki: WSOY.
- Hyrkäs, E. (2009). *Osaamisen johtaminen Suomen kunnissa*. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto.
- Juntunen, A. & Saarti, J. (2012). *Kirjaston johtaminen: Käytännön opas laadukkaaseen kirjastonhoitoon*. Helsinki: Avain.
- Karjalainen, K. (1998). *Elinikäinen oppiminen ja henkilöstön osaamisen kehittäminen*. Helsinki: Opetusministeriö.
- Koivunen, H. (1997). *Hiljainen tieto*. Helsinki: Otava.
- Kummala-Mustonen, M. (2018). Laki yleisistä kirjastoista (1492/2016). Sivistysjohtajien päivä.
https://www.avi.fi/documents/10191/7918203/Uusi+kirjastolaki_sivjoht_10102017.pdf/1c28ec19-7998-439c-a35f-9192783c91ea (Käytetty: 15.3.2020.)
- Känsäkoski, H. (2017). *Informaatio- ja tietoprosessit tietojohtamisen viitekehyksenä terveydenhuollon organisaatioissa: Kohti potilasarvon luomista*. Informaatiotutkimuksen yhdistys.
- Laine, T. (2018). Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa: T. Valli & J. Aaltola (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 2, Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin* (s. 25-42). (5., uudistettu ja täydennetty painos.). Jyväskylä: PS-kustannus.
- Laki yleisistä kirjastoista 29.12.2016/1492. Finlex.
<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2016/20161492>

- Launonen, V. (2015). Sosiaalisuuden muutos kirjastoissa Teoksessa: L. Hokkanen (toim.), *Sosiaalinen kirjasto: Lukemattomien mahdollisuuksien maailma* (s. 45-67). Helsinki: Avain.
- Lindberg, P (2015). Muutosjohtamista vai muutoksen tekemistä. Teoksessa: J. Relander & J. Saarti (toim.), *Kirjaston kuolema* (s. 27- 41). Helsinki: Avain.
- Moilanen, R. (2005). Ikäjohtamisen taustateoriat. Teoksessa: R. Moilanen, M. Tasala & S. Virtainlahti (toim.), *Hiljainen tieto näkyväksi* (s. 14-25). Helsinki: Edita Prima.
- Moilanen, R. (2008). Ikääntyvien asiantuntijoiden hiljaisen tiedon tunnistaminen. Teoksessa: A. Toom, J. Onnismaa, J. & A. Kajanto (toim.), *Hiljainen tieto: Tietämistä, toimimista, taitavuutta* (s. 235-254). Helsinki: Kansanvalistusseura: Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.
- Niinikangas, V. & Näätsaari, I. (2000). Osaamisen menestystekijänä. Teoksessa: V. Niinikangas & I. Näätsaari (toim.), *Sivistyksen paikka: Kirjoituksia kirjaston tilasta* (s. 107-130). Turku: Enostone.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York, Oxford University Press.
- Nurminen, R. (2000). *Hiljainen tieto hoitotyössä*. Helsinki: Tammi.
- Nurminen, R. & Pennanen, S. (2007.) Osaamisen hallinta - työelämän ja koulutuksen yhteinen haaste. Teoksessa: A. Laitinen, R. Nurminen & L. Soininen (toim.), *Tunnistatko osaamisen? Näkökulmia ja välineitä osaamisen arviointiin ja kehittämiseen ammattikorkeakoulussa*, (s. 12-27). Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, ammatillinen opettajakorkeakoulu.
- Olsen, D. S. (2009). Emerging interdisciplinary practice: making nanoreactors. *The Learning Organization*, 16(5), 398-408. Haettu osoitteesta: <https://www-emerald-com.pc124152 oulu.fi:9443/insight/content/doi/10.1108/09696470910974180/full/pdf?title=emerging-interdisciplinary-practice-making-nanoreactors>

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2019). *Harrastamisen strategia. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:7*. Helsinki.

Orme, V. (2008). You will be...:

A study of job advertisements to determine employers' requirements for LIS professionals in the UK in 2007. *Library review* (Glasgow), 57(8), pp. 619-633.
doi:10.1108/00242530810899595

Paloniemi, S. (2008). Hiljaisen tiedon jakaminen työyhteisössä - työssä oppimisen rajapinnalla. Teoksessa: A. Toom, J. Onnismaa & A. Kajanto (toim.), *Hiljainen tieto: Tietämistä, toimimista, taitavuutta* (s. 255-274). Helsinki: Kansanvalistusseura: Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.

Pantzar, E. (2013). Elinikäinen oppiminen aikuisuuden näkökulmasta. Teoksessa: J. T. Hakala & K. Kiviniemi (toim.), *Vuorovaikutuksen jännitteitä ja oppimisen säröjä: Aikuispedagogiikan haasteiden äärellä* (s. 11-21). Kokkola: Jyväskylän yliopisto, Kokkolan yliopistokeskus Chydenius.

Parviainen, J. (2006). Kollektiivinen tiedonrakentaminen asiantuntijatyössä. Teoksessa: J. Parviainen (toim.), *Kollektiivinen asiantuntijuus* (s. 155-187). Tampere: Tampere University Press.

Pohjalainen, M. (2006). *Osaamisen johtaminen yleisissä kirjastoissa*. Helsinki: BTJ Kirjastopalvelu.

Pohjalainen, M. (2012): Hiljaisen tiedon käsite ja hiljaisen tiedon tutkimus: katsaus viimeaikaiseen kehitykseen. *Informaatiotutkimus*

31(3). <https://journal.fi/inf/article/view/7079/5613?acceptCookies=1>

Pohjalainen, M. (2013). Hiljainen tieto kirjastonhoitajien työssä:

Asiakaspalvelukertomusten tarkastelua. *Informaatiotutkimus*, 32(2),

<https://journal.fi/inf/article/view/8705/6399>

Pohjalainen, M. (2014). Yleisen kirjaston aineistonvalintapalaveri tiedon jakamisen ja rakentamisen paikkana. *Informaatiotutkimus*,

33(3), <https://journal.fi/inf/article/view/48135/13948>

- Pohjalainen, M. (2016a). Hiljaisen tiedon tunnistaminen, jakaminen ja uuden tiedon luominen kirjastotyön kontekstissa. *Informaatiotutkimus*, 35(1-2), pp. 47-51. <https://journal.fi/inf/article/view/58985/20412>
- Pohjalainen, M. (2016b). *Hiljaisen tiedon tunnistaminen, jakaminen ja uuden tiedon luominen kirjastotyön kontekstissa*. Tampere: Tampere University Press.
- Poikela, E. (2008) Miten informaatio muuntuu osaamiseksi? Teoksessa: E. Sormunen & E. Poikela (toim.), *Informaatio, informaatiolukutaito ja oppiminen* (s. 55-32). Tampere: Tampere University Press.
- Polanyi, M. (1983). *The tacit dimension*. Gloucester (Mass.): Peter Smith.
- Purhonen, K. (2015). Muuttuva työ - kirjaston hyllynvälistä ja nuorisotalon ikkunasta kurkistaa kolmas työ. Teoksessa: L. Hokkanen (toim.), *Sosiaalinen kirjasto: Lukemattomien mahdollisuuksien maailma* (s. 88-119). Helsinki: Avain.
- Relander, J. & Saarti, J. (2015). Kirjasto, julkinen palvelu. Teoksessa: J. Relander & J. Saarti (toim.), *Kirjaston kuolema* (s. 8-12). Helsinki: Avain.
- Salmela, P. (2008). *Hiljainen ja rakenteellistettu tieto asiantuntijaorganisaation toiminnan kehittämisessä*. <https://journal.fi/inf/article/view/609/500>
- Salmela, P. (2014). *Hiljainen tieto, innovaatio ja IT* (1. p.). Vantaa: Ketterät Kirjat.
- Sallmén, P. (2007). Kirjastotyö muuttuu, muuttuuko kirjastotyöntekijä? Teoksessa: J. Korpisaari & J. Saarti (toim.), *Kirjastonhoitaja tulevaisuudessa: Millaista osaamista kirjastot tarvitsevat?* (s. 15-21). Helsinki: Kirjastonhoitajien säätiö.
- Sipilä, S. (2007). Tulevaisuuden kirjastotyö vaatii moniosaajilta sosiaalisuutta ja uusia taitoja. Teoksessa: J. Korpisaari & J. Saarti (toim.), *Kirjastonhoitaja tulevaisuudessa: Millaista osaamista kirjastot tarvitsevat?* (s. 119-122). Helsinki: Kirjastonhoitajien säätiö.
- Steinberg, D. B. & Simon, V. A. (2019). A Comparison of Hobbies and Organized Activities among Low Income Urban Adolescents. *Journal of child and family studies*, 28(5), 1182-1195. <https://doi.org/10.1007/s10826-019-01365-0>

- Suorsa, A. (2012). Vuorovaikutuksen käsite tiedon luomisen nykytutkimuksessa. *Informaatiotutkimus*, 31(1), <https://journal.fi/inf/article/view/5141/4631>
- Suorsa, A. & Huotari, M. (2014). Knowledge creation in interactive events. A pilot study in the Joy of Reading programme. *Information Research-An International Electronic Journal* 19(4),
- Sveiby, K. E (1997). *The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Sydänmaanlakka, P. (2007). *Älykäs organisaatio*. Helsinki: Talentum.
- Toom, A. (2008). Hiljaista tietoa vai tietämistä? Näkökulmia hiljaisen tiedon käsitteen tarkasteluun. Teoksessa: A. Toom, J. Onnismaa & A. Kajanto (toim.), *Hiljainen tieto: Tietämistä, toimimista, taitavuutta* (s. 33-58). Helsinki: Kansanvalistusseura: Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.
- Toom, A. & Onnismaa, J. (2008). Teoksessa: A. Toom, J. Onnismaa & A. Kajanto (toim.), *Hiljainen tieto: Tietämistä, toimimista, taitavuutta* (s. 9-30). Helsinki: Kansanvalistusseura: Aikuiskasvatuksen tutkimusseura.
- Tsoukas, H. (2009). A Dialogical Approach to the Creation of New Knowledge in Organizations. *Organization Science*, 20(6), 941-957
- Tuomi, P. (2011). *Kirjojen keskellä: Kirjastonhoitaja kaunokirjallisuuden asiantuntijana*. Helsinki: Avain.
- Tuomi, P. (2013). *Kirjastoalan koulutus: Pieni mutta yhteiskunnallisesti tärkeä*. ePooki : Oulun seudun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut, 3, p. 013.
- Tuomi, P. & Saarti, J. (2015). Uusi julkisjohtaminen kirjastoissa - kirjasto käyttäjiä vai käyttäjät kirjastoa varten. Teoksessa: J. Relander & J. Saarti (toim.), *Kirjaston kuolema* (s.13-26). Helsinki: Avain.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (6. uud. laitos.). Helsinki: Tammi.

- Ullström, M. (2012). *Keskusteluja kirjastossa: Keskustelu kirjastotyön välineenä*. Helsinki: Avain.
- Viitala, R. (2006). *Johda osaamista!: Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön*. Helsinki: Inforviestintä.
- Viitala, R. (2015). *Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä* (4.-5. p.). Helsinki: Edita.
- Virta, M. (2011). Asiantuntijuuden siirtäminen sukupolvien välillä. *Informaatiotutkimus* 30(2).
- Virtainlahti, S. (2005). Hiljaisen tiedon tunnistaminen ja siirtäminen. Teoksessa Moilanen, R., Tasala, M. & Virtainlahti, S (toim.) *Hiljainen tieto näkyväksi* (s. 26-45). Helsinki: Edita Prima.
- Virtainlahti, S. (2006). *"Se on niin hiljaista, että eihän siitä voi puhua."*: Etnografinen tutkimus hiljaisesta tiedosta ja tietämyksestä tapausyrityksessä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Virtainlahti, S. (2009). *Hiljaisen tietämyksen johtaminen*. Helsinki: Talentum.

LIITE 1. Saatekirje

Hei,

olen tekemässä Oulun yliopistossa informaatiotutkimuksen maisteriopintoihin liittyvää Pro gradua aiheesta "Hiljaisen tiedon jakaminen kirjastojen asiakaspalvelutyössä." Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten hiljaisen tiedon jakaminen tukee asiakaspalvelussa työskentelevien osaamisen kehittymistä.

Haastattelun teemat koskevat harrasteisiin liittyviä hiljaisen tiedon ja osaamisen elementtejä, hiljaisen tiedon ja osaamisen jakamista kollegoiden kesken, sekä asiakaspalvelussa työskentelevien omia kokemuksia hiljaisen tiedon jakamisen hyödyllisyydestä.

Tutkimusta varten haastattelen eri-ikäisiä ja työkokemusvuosiltaan vaihtelevia asiakaspalvelussa työskenteleviä. Haastattelut toteutetaan etänä koronatilanteesta johtuen. Aikaa yhteen haastatteluun kuluu noin 30-45 minuuttia. Haastatteluiden toteutus tehdään esim. Teamsin, Zoomin tai perinteisen puhelun avulla. Nauhoitan haastattelut muistiinpanojen tueksi. Haastatteluaineisto on vain tutkijan käytössä ja tiedot hävitetään asianmukaisesti tutkimuksen valmistuttua. Myös haastateltavien henkilöllisyys häivytetään tuloksissa niin, että niistä ei voi tunnistaa yksilöä.

Kysyisinkin, olisiko teidän kirjastosta mahdollista osallistua haastatteluun kahden ihmisen voimin. Tutkimuksen kannalta olisi tärkeää, että toinen olisi kokeneempi (+/- 10vuotta työkokemusta) ja toinen vasta alalle (0-5vuotta työkokemusta). Molemmat haastattelut tehdään erikseen. Haastattelut toteuttaisin mielelläni x.x aikana.

Lähetän liitteenä haastattelukysymykset tutustumista varten.

Yhteistyöterveisin, Anni Alasaarela

LIITE 2. Haastattelukysymykset

Taustatiedot

1. Koulutustausta
2. Työkokemus vuosina
3. Organisaatio
4. Organisaation koko

Hiljaisen tiedon ja osaamisen elementit

1. Onko sinulla jotain muuta koulutusta tai harrastuksia, jotka auttavat asiakaspalvelussa työskentelyä?
2. Mitä tietoja ja taitoja harrastuksiin liittyvä asiakaspalvelu mielestäsi vaatii?
3. Mitä osaamista eri-ikäiset asiakkaat mielestäsi vaativat?
4. Anna esimerkkejä haastavista asiakaspalvelukysymyksistä/-tilanteista? Miten tilanne eteni / selvisi?
5. Kerro kokemuksia, joissa asiakkaan harrastuksiin liittyvä tiedontarve on koetellut ammattitaitoasi. Miten tilanne selvisi?
6. Mitä rutiineja sinulla on asiakaspalvelutilanteissa?
7. Onko kirjastossasi tiloja harrastamiseen? Oletko kohdannut siihen liittyviä asiakaspalvelutilanteita?
8. Onko työpaikallasi ollut asiakaspalveluun liittyviä muutostilanteita, joissa oma osaaminen ei ole riittänyt? Mistä olet saanut tarvitsemaasi tietoa? Miten muutoksista keskustellaan?
9. Onko työpaikallasi tiedossa toisten työntekijöiden erikoisosaaminen?
10. Mitä työkokemus antaa sinulle?

Hiljaisen tiedon jakaminen

11. Kuvaile työpaikkasi ilmapiiriä, mahdollistaako se tiedon ja osaamisen jakamista
12. Työskenteletkö yksin, työparin kanssa? Jaatteko keskenään tietoa vaikeista tilanteista? Missä? Milloin?
13. Keneltä kysyt tarvittaessa neuvoa?
14. Mitä tiedon jakamisen esteitä olet kokenut työssäsi?

Osaamisen kehittyminen

15. Kerro jokin esimerkki, jossa kollegan kanssa käyty keskustelu on hyödyttänyt sinua.
16. Käydäänkö haastavia asiakaspalvelutilanteita läpi jälkikäteen? Missä? Onko niistä syntynyt esimerkiksi toimintamalleja?