



LUNDS UNIVERSITET

Enheten för medie- och kommunikationsvetenskap

Från Biblioteket till Unga

**Om bibliotekariers tankar kring kommunikation,
organisation och marknadsföring till unga**

Av: Sandra Ljungkvist & Tracy Lorentzson

Hösterminen 2009

MKVA21 Medie- och kommunikationsvetenskap, fortsättningskurs

Handledare: Michael Krona

Examinatorer: Tobias Linné & Sara von Platen

Titel: Från biblioteket till unga: om bibliotekariens tankar kring kommunikation, organisation och marknadsföring till unga

Författare: Sandra Ljungkvist

Tracy Lorentzson

Enheten för medie- och kommunikationsvetenskap

Sammanfattning

Allt färre ungdomar läser på sin fritid och man har under de åtta senaste åren sett en minskning i antal biblioteksbesök bland ungdomar. Hur mycket man väljer att läsa påverkar resultaten i skolan. Detta påverkar i sin tur hela det svenska samhället.

I uppsatsen ”*Från biblioteket till unga: om bibliotekariens tankar kring kommunikation, organisation och marknadsföring till unga*” undersöker vi Lunds Stadsbiblioteks externa kommunikation till målgruppen ungdomar. Uppsatsen ändamål är att, ur ett medie- och kommunikationsvetenskapligt perspektiv, undersöka vilken bild biblioteket önskar förmedla till sin målgrupp, unga. Vi undersöker även vilken bild bibliotekarierna anser att de visar utåt, vilka strategier de använder sig av för att kommunicerar med ungdomar och om de tror att dessa påverkar den externa kommunikationen.

Genom kvalitativt semistrukturerade intervjuer med samtliga bibliotekarier som arbetar med kommunikationen till ungdomar, ungagruppen, har vi samlat in vår empiri. Denna har vi sedan analyserat med utgångspunkt i teorierna. Vi kom här fram till att bibliotekariernas önskade bild utåt till ungdomarna är något som inte överrensstämmer med den bild bibliotekarierna tror att målgruppen idag har. Detta beror på en rad olika faktorer, som till exempel val av marknadsföringssätt, resurs- och tidsbrist. Den största orsaken som vi såg var dock hur organisationen är uppbyggd. Att studera den interna organisationen kan därför vara en vidare studie.

Nyckelord: Bibliotekarier, strategisk kommunikation, extern kommunikation, kommunikation, bibliotek, Stadsbibliotek, ungdomar, läsning, organisationskommunikation

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	4
1.1 SYFTE	5
1.2 FRÅGESTÄLLNING	5
1.3 TIDIGARE FORSKNING	5
2. METOD	6
2.1 KVALITATIVA INTERVJUER	7
2.3 URVAL	8
2.4 INTERVJUGUIDE	9
2.5 ANALYSENS METOD	9
3. TEORI	10
3.1 ORGANISATIONSIDENTITET	10
3.2 MARKNADSFÖRING	12
3.3 MÅL OCH VISIONER	13
4. ANALYS	14
4.1 LUNDS STADSBIBLIOTEK	14
4.2 UNGAVERKSAMHETENS IDENTITET	15
4.3 KOMMUNIKATIONEN UR ETT MARKNADSFÖRINGSPERSPEKTIV	17
4.3.1 Den nya tekniken – användningen av Internet	17
4.3.2 Informationsmaterialet	19
4.3.3 Platsen	21
4.3.4 Det personliga mötet	23
4.4 ORGANISATION OCH RESURSER	24
5. SLUTDISKUSSION	28
KÄLLOR	29
Böcker	29
Elektroniska	30
BILAGA 1	31
INTERVJUGUIDE	31

1. Inledning

Sedan 2002 besöker 10-18 åringar bibliotek mer sällan och de läser mindre på sin fritid.¹ Då läsning är starkt sammankopplat till resultat i skolan har denna minskning stor betydelse för det svenska samhället.² Eftersom goda läsvanor för unga är starkt sammankopplat med att besöka bibliotek är det intressant och viktigt att studera hur biblioteket ser på sin roll att kommunicera sin verksamhet och nå ut till unga. I Sverige har de flesta bibliotek en avdelning för unga, de som är på väg in i vuxenvärlden och vuxenlitteraturen. Då det finns en plats för de unga på biblioteken vill vi titta närmare på hur de gör för att nå ut till de unga.

Att ur ett medie- och kommunikationsvetenskapligt perspektiv studera hur bibliotekarien tänker kring att kommunicera till unga och hur de ser på sin roll att kommunicera utåt och marknadsföra sin verksamhet, kan bidra till en större förståelse för hur biblioteket positionerar sig i dagens medieklimat. Hur biblioteket ser på att attrahera ungdomar och skapa en verksamhet som de unga söker sig till försöker vi svara på i denna uppsats.

Vi har valt att studera Lunds Stadsbiblioteks ungaverksamhet, som går under namnet ”unga”. Den består av en avdelning med skönlitteratur, serier, filmer, Tv-spel och musik som är speciellt utplockad för att passa målgruppen som främst är 14-25 åringar. De har även föreläsningar och seminarier både för allmänheten och som riktar sig speciellt till skolklasser. Ungaverksamheten anordnar även skrivarkurser, temadagar och konserter/framträdanden. Vi söker i denna uppsats en förklaring till hur biblioteket kommunicerar ut sin verksamhet och hur kommunikationen kan vara en bidragande faktor till varför unga lånar böcker i allt mindre utsträckning.

¹ Statistiska centralbyrån, *Barns Fritid*, Report nr. 116, SCB, 2009,

<http://www.scb.se/statistik/_publikationer/LE0106_2006I07_BR_LE116BR0901.pdf>

² Skolverket, *Vad händer med läsningen? En kunskapsöversikt om läsundervisningen i Sverige 1995-2007*, Sverige, Beställningsnr: 07:1018, Skolverket, 2007,

<<http://www.skolverket.se/sb/d/150/url/0068007400740070003a002f002f0077007700770034002e0073006b006f006c007600650072006b00650074002e00730065003a0038003000380030002f00770074007000750062002f00770073002f0073006b006f006c0062006f006b002f0077007000750062006500780074002f0074007200790063006b00730061006b002f0042006c006f0062002f0070006400660031003700350037002e007000640066003f006b003d0031003700350037/target/pdf1757.pdf%3Fk%3D1757>>

1.1 Syfte

Med denna studie vill vi bidra med kunskap inom området extern kommunikation med fokus på offentlig verksamhet. Vårt syfte är att, utifrån ett medie- och kommunikationsperspektiv, få en ökad förståelse för varför kommunikationen i verksamheten ser ut som den gör och vad som påverkar detta. Syftet är att studera en kommunikationsprocess som inte är obligatorisk men ändå skapas av de som ansvarar för verksamheten för att uppnå sina verksamhetsmål. Detta har vi gjort genom att undersöka hur de anställda bibliotekarierna ser på verksamheten. Studien ämnar till att kunna ses som ett typexempel för hur ett vanligt folkbibliotek arbetar med kommunikation och därför även bli användbar inom området. Detta hoppas vi kunna bidra till nya insikter eller en ökad förståelse inom området extern kommunikation i organisationer.

1.2 Frågeställning

- Hur påverkar organisationens struktur, mål, visioner den externa kommunikationen för verksamheten enligt bibliotekarierna?
- Varför tror de anställda att den externa kommunikationen ser ut som den gör idag?

1.3 Tidigare forskning

Eileen Elliott de Sáez beskriver betydelsen av marknadsföring för organisationer, och då främst bibliotek, i boken *Marketing concepts för libraries and information services*. De Sáez beskriver att det går att marknadsföra allt och att detta är viktigt att tänka på. Att hänga med i den nya utvecklingen för att behålla de gamla kunderna och även skaffa nya är något hon resonerar kring. Boken går igenom att en organisation bör ha någon slags målsättning och vision både uttalad och nedskrivet och vad detta innebär för organisationen. Det problematiseras också i boken svårigheterna för biblioteken att göra detta, då bibliotekens mål inte alltid är särskilt tydliga.³

David A. Whetten och Paul C. Godfrey har sammanställt forskning och undersökningar på området organisationsidentitet. De beskriver identitet i organisationer från flera olika perspektiv som kognition, strategi och ledning. Denna

³ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002

forskning har vi tagit avstamp i när vi tittar på Lunds Stadsbiblioteks kommunikation och hur de ser på sig själva då identitetsforskningen berör dessa frågor.⁴

2. Metod

Vi har i denna uppsats utgått från det hermeneutiska vetenskapsteoretiska perspektivet när vi försökt, genom analys, komma fram till vår vetenskapliga sanning. Detta har i sin tur hjälpt oss att i analysen skapa en större förståelse för Stadsbibliotekets ungaverksamhet.

Hermeneutiska perspektivet är den så kallade tolkningsläran som utgår från kunskapskällan empati. Genom egna tolkningar försöker man få en förståelse för hur människan agerar och tänker. Hur man väljer att tolka något påverkas av en människas tidigare kunskaper och erfarenheter, deras så kallade förförståelse. Detta är saker man inte reflekterar över, men som på ett dagligt sätt påverkar vår verklighet och hur vi ser på och tolkar olika saker som sker runt omkring oss. I det hermeneutiska perspektivet går det inte att avgöra vem som har rätt eller fel då alla har sina egna sätt att tolka olika situationer.⁵

För att inte problemformuleringen ska bli för stor har vi valt att avgränsa oss till sändarperspektivet, vi tittar då endast på hur bibliotekets anställda uppfattar deras kommunikativa roll och inte på hur mottagarna, alltså ungdomarna, tar emot informationen.

För att besvara våra huvudfrågor om vilken bild de anställda på biblioteket vill sända ut och hur de uppfattar att kommunikationen fungerar i förhållande till organisationen valde vi att använda oss av kvalitativa intervjuer med alla de som jobbar med Lunds Stadsbiblioteks ungaverksamhet.

För att börja studera bibliotekets kommunikation till unga ville vi först få en överblick av bibliotekets ungaverksamhet och sedan söka en definition av ungdomsbegreppet i tidigare medieforskning för att ha något att förhålla oss till. Många medieforskare definierar begreppet ungdom som en period som under 1900-

⁴ Whetten, David A. & Godfrey, Paul C. (red.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, SAGE, Thousand Oaks, Calif., 1998

⁵ Thurén, Torsten, *Vetenskapsteori för nybörjare*, 2., [omarb.] uppl., Liber, Stockholm, 2007, s. 58 & 94-97

talet har blivit alltmer utdragen och går längre upp i åldrarna. En av dessa är Ulrika Sjöberg som i sin avhandling om ungas medievanor skriver att ungdomstiden kännetecknas av uppgiften att lära sig hantera krav och förväntningar som ställs av samhället, samtidigt som man håller på att hitta en egen identitet och personlighet. Det är en period då flera processer pågår, unga utvecklas biologiskt, socialt, kulturellt, psykologiskt och kognitivt.⁶

2.1 Kvalitativa intervjuer

Genom de kvalitativa intervjuerna får vi en större och djupare inblick i hur Stadsbibliotekets personal på ungaverksamheten tänker kring frågor om kommunikation till ungdomar, hur deras arbete går till och vad de gör för att utveckla och förbättra kommunikationen. För att få reda på hur medarbetarna i organisationen tänker kring kommunikation och hur de vill använda den, är intervjuer ett bra sätt att få reda på den information vi behöver. Vi använde oss av semistrukturerade intervjufrågor med olika teman. Frågorna vi ställde var öppna för att få så uttömmande och utförliga svar som möjligt.⁷ Vi hade inte några förväntningar eller förutfattade meningar kring bibliotekens kommunikation vilket även har gjort att detta antagligen inte haft någon påverkan på hur vi formulerat våra intervjufrågor. Genom att använda oss av semistrukturerade intervjuer ville vi få reda på vilken attityd de anställda hade till den externa kommunikationen. Denna metodform ger utrymme för att vi, som intervjuare, själva har större möjlighet till att tolka situationen och materialet som vi samlat ihop. Genom personlig kontakt skapar vi ett samspel med intervjupersonen och en större kommunikativ förståelse, där missförstånd undviks i högre utsträckning, då vi får en inblick i intervjupersonens världsbild.⁸ Det är också viktigt att tänka på att parterna i en intervju ofrånkomligen påverkar varandra. De frågor vi väljer att ställa, hur vi reagerar på det den intervjuade säger och vad vi väljer att följa upp kommer att påverka de svar vi får och hur intervjun fortskrider.⁹ För att

⁶ Sjöberg, Ulrika, *Screen rites: a study of Swedish young people's use and meaning-making of screen-based media in everyday life*, Dept. of Sociology [Sociologiska institutionen], Univ., Diss. Lund : Univ., 2002, Lund, 2002, s. 17

⁷ Ekström, Mats & Larsson, Larsåke (red.), *Metoder i kommunikationsvetenskap*, Studentlitteratur, Lund, 2000, sid. 54

⁸ Kvale, Steinar, *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur, Lund, 1997, s. 32-40

⁹ Kvale, Steinar, *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur, Lund, 1997, s. 117-119

försöka minimera vår påverkan på intervjun beslutade vi oss för att vi båda skulle vara med och intervjua varje person. På så sätt kan man undvika att intervjun antar en alltför samtalslik form, man kompletterar dessutom varandra genom att ställa följdfrågor och föra intervjun vidare enligt intervjuguiden och den önskade strukturen. Då vi hade valt att göra en semistrukturerad intervju lyckades vi hålla oss till de frågor och teman vi formulerat i förväg. Detta hjälpte oss att undvika påverkan på intervjupersonens svar som det annars finns en risk för när man har väldigt fast och bestämda frågor eller då intervjun är helt ostrukturerad.¹⁰

Vi har en förkunskap om organisationskommunikation vilket kan ha bidragit till att vår syn på hur Stadsbiblioteket kommunikation borde och/eller ska se ut antagligen har påverkat de kvalitativa intervjuerna. Då vi inte tidigare har haft någon bild om hur just bibliotekets externa kommunikation ser ut tror vi dock att vår tolkning av intervjuerna är relativt ofärgad. Vår förförståelse kan antas påverka hur vi ser på de svar vi fick. Vår påverkan och förförståelse är dock något vi har haft i åtanke både i våra förberedelser och under våra intervjuer för att kunna vara medvetna och synliggöra hur vi tänkt och varför. Men då vi är medvetna om detta kan vår förförståelse och kunskap inom området också vara av nytta för oss då vi ska tolka det insamlade materialet.¹¹

Vi spelade in våra intervjuer för att samtalet skulle flyta utan fördröjning av att behöva anteckna. Vi transkriberade inspelningen efter varje intervju då vi hade samtalet färskt i minnet för att transkriberingen skulle bli så korrekt som möjligt.¹²

2.3 Urval

När vi valde att studera hur bibliotek kommunicera med unga föll vårt val på Lunds Stadsbibliotek. Anledningen till detta är för att Stadsbiblioteket anses som medelstort och kan därför sägas representera ett ”vanligt” bibliotek i Sverige och fungerar därmed som ett bra exempel i en studie.

Eftersom ungaverksamheten till största del sköts utav fyra personer i ungagruppern har vi valt att inte göra något urval alls utan gjort kvalitativa intervjuer av alla ur personalstyrkan. Vi valde att intervjua hela populationen, alltså alla som arbetar med

¹⁰ *ibid.*, s. 120-126

¹¹ Ekström, Mats & Larsson, Larsåke (red.), *Metoder i kommunikationsvetenskap*, Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 70

¹² *ibid.*, sid. 64

ungaverksamheten.¹³ De som är med i ungagruppen idag är en ungabibliotekarie som jobbar med ungaverksamheten på 80 procent, en biblioteksassistent från teknikgruppen, en bibliotekarie som jobbar med vuxenavdelningen och musik samt en skolbibliotekarie som arbetar på skolfilialerna. Vi har även intervjuat personen som gör informationsmaterial till all biblioteksverksamhet i Lund.

2.4 Intervjuguide

När vi skapade intervjuguiden utgick vi från att vi ville få en så heltäckande bild som möjligt av kommunikationen. Vi formulerade därför frågor som öppnade för fria svar så att den intervjuade skulle ha möjlighet att svara på frågorna utan att begränsas av dem. För att minska risken att missa en viktig orsaksförklaring till hur kommunikationen ser ut angrep vi frågan om kommunikation från olika vinklar som organisationen, personen, ungdomarna och traditionen. Att ställa frågor på olika teman för att närma oss kommunikationen från olika perspektiv kände vi också var viktigt för att kunna få en så heltäckande bild som möjligt av hur de anställda ser på kommunikationen till de unga.¹⁴

2.5 Analysens metod

Varje intervju vi gjorde motsvarade omkring 40 minuter och vi hade en stor mängd material att utgå från när vi gjorde vår analys. För att analysera det material vi samlat ihop valde vi att gruppera svaren i olika kategorier. På detta sätt fick vi en översikt av materialet och kunde sortera det som var relevant men också se vilka röda trådar som fanns i materialet. För att se om de olika intervjupersonerna sa samma sak kunde vi titta på citaten inom varje kategori och se ifall något avvek från resten.¹⁵ Vi tolkade sedan svaren utifrån våra teorier och försökte generalisera, tolka och hitta relationer i materialet. I vårt ihopsamlade material fanns en, för oss, förvånande hög grad av enighet, detta hade vi inte väntat oss innan vi gjorde intervjuerna. Eftersom de flesta citat visade på samma tankar och åsikter hos alla intervjupersoner kände vi att vi

¹³ Ekström, Mats & Larsson, Larsåke (red.), *Metoder i kommunikationsvetenskap*, Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 56-58

¹⁴ Bilaga 1, Intervjuguide

¹⁵ Ekström, Mats & Larsson, Larsåke (red.), *Metoder i kommunikationsvetenskap*, Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 64-68

kunde ge en helhetsbild över deras tankar kring kommunikationen utan att riskera att vinkla eller utesluta åsikter.¹⁶

3. Teori

3.1 Organisationsidentitet

Genom användningen av dessa teorier hoppas vi kunna analysera och svara på vår frågeställning om vilken bild biblioteket försöker visa utåt till sin målgrupp och vilken bild de faktiskt förmedlar. Detta bidrar i sin tur att vi kommer kunna resonera om varför den interna och den externa bilden överrensstämmer eller inte.

Att se på kommunikationen inom en organisation är viktigt för att förstå hur en organisation fungerar, överlever och förändras. Heide, Johansson och Simonsson säger att det är omöjligt att dra en gräns mellan den interna och externa kommunikationen och organisationsidentiteten, att de hela tiden påverkar varandra.

I denna studie har vi särskilt tittat på hur biblioteket som organisation kommunicerar ut en bild av sig själva. Denna bild består av immateriella värden, värden som skapas både av medarbetarna i organisationen samt dess omvärld. Dessa värden kommuniceras och sprids oundvikligen både internt och externt i organisationen. Det är alltså de immateriella värdena som utgör organisationens image, alltså det vi valt att kalla bild. Exempel på dessa värden kan vara frihet, exklusivitet, säkerhet och öppenhet. En organisation väljer de värden den vill stå för men det är inte självklart att det är de valda värdena som återfinns i omvärldens bild av organisationen.¹⁷

En organisations identitet kan beskrivas som summan av medarbetarnas och omvärldens uppfattning och bild av organisationen och definieras som det medarbetarna anser är centralt, bestående och utmärkande med sin organisation. Identiteten kan avgöra vad som är viktigt för organisationen och vad man

¹⁶ Ekström, Mats & Larsson, Larsåke (red.), *Metoder i kommunikationsvetenskap*, Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 65-73

¹⁷ Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte, *Kommunikation & organisation*, 1. uppl., Liber, Malmö, 2005, s. 167-169

kommunicerar för bild utåt.¹⁸ Att omvärlden har en tydlig bild av organisationen har kommit att bli ett sätt att positionera sig bland konkurrenter. Organisationsidentiteten håller ihop organisationen internt och gör det möjligt att vara tydlig den externa förmedlingen av identitet och bild.¹⁹

Genom att man arbetar och stärker verksamhetens identitet kan man öka synligheten och på så sätt kan de olika tjänsterna man har att erbjuda främjas.²⁰ Bibliotekets identitet sprids genom organisationen som ett dolt meddelande, detta meddelande beskriver deras syften och intentioner och når både internt till medarbetarna och externt till besökarna. Detta meddelande bör tydligt och konsekvent genomsyra organisationen för att kunna påverka mottagaren. Vid informationsspridning på Internet är det även viktigt att försöka skapa en igenkännande känsla för kunden, via till exempel logotyper och symboler.²¹

Vi har använt begreppet organisationsidentitet för att få en djupare förståelse för hur biblioteket som organisation fungerar. Samt för att kunna förklara hur de val de anställda gör kring sin externa kommunikation hänger ihop med värden som finns internt i organisationen. Att ha en strävan efter förståelse för sin situation är det som skapar en identitet. Individen i en organisation har en vilja att identifiera sig med gruppen och kan därigenom utföra uppgifter och arbete i organisationens anda. Dessa teorier har vi använt när vi förklarar hur kommunikationen i organisationen påverkas av organisationsidentiteten. Vad som görs och hur det görs kan förklaras ur ett organisationsperspektiv. När man tittar på extern kommunikation kan identiteten påverka vilka värden man väljer att sända ut och hur bilden av organisationen reproduceras. Om något brister i målsättningarna kring den externa kommunikationen kan organisationsidentitet vara en av flera förklaringar.²²

¹⁸ Whetten, David A. & Godfrey, Paul C. (red.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, SAGE, Thousand Oaks, Calif., 1998, s. 114-115

¹⁹ Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte, *Kommunikation & organisation*, 1. uppl., Liber, Malmö, 2005, s. 169-171

²⁰ Alvesson, Mats & Björkman, Ivar, *Organisationsidentitet och organisationsbyggande: en studie av ett industriföretag*, Studentlitteratur, Lund, 1992, s. 29-36

²¹ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 187

²² Whetten, David A. & Godfrey, Paul C. (red.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, SAGE, Thousand Oaks, Calif., 1998, s. 70

3.2 Marknadsföring

Genom att beskriva marknadsföring får vi en större klarhet i hur viktig Stadsbibliotekets externa kommunikation är och vad de kan göra för att förbättra denna. Vi får även en större förståelse för varför den externa kommunikationen inte alltid fungerar som man tänkt sig, vad det är som gör att den brister, vilket bidrar till en djupare analys i analysdelen. Detta kommer även bidra till att vi i högre utsträckning kommer kunna svara på vår frågeställning om varför den strategiskt utåtriktade kommunikationen ser ut som den gör.

Marknadsföring i organisationer får en allt större betydelse, men samtidigt blir det allt svårare för organisationer att marknadsföra sig idag på grund av att kunden har mer kunskap om marknadsföring. Genom att identifiera sina konkurrenter kan organisationen på ett mer effektivt sätt få kundernas tid och uppmärksamhet på just deras verksamhet. Att positionera sina konkurrenter bidrar även till att man kan få idéer om hur man på ett bättre sätt kan marknadsföra sig på.²³

Något som biblioteken även bör nyttja enligt De Sáez är att det går att marknadsföra allt. Det är inte bara böcker som biblioteken erbjuder besökaren idag. De kan till exempel inrikta sig på att marknadsföra de anställda och lyfta fram deras erfarenheter och kunskaper.²⁴ De kan även marknadsföra byggnaden och platsen där biblioteket finns, hur biblioteket ser ut på insidan och hur till exempel inredningen ser ut. Biblioteket måste hela tiden arbeta med marknadsföringen för att uppnå sina mål. Det krävs ekonomiska och framförallt mänskliga resurser till marknadsföring, det är alltså inget man klarar av att göra på egen hand som anställd utan det krävs samarbete för att få det att fungera. De mänskliga resurserna är lika viktiga som de ekonomiska, detta betyder att den interna kommunikationen måste fungera och att alla måste vara med att arbeta med marknadsföringen som ett grupp.²⁵

Traditionella marknadsföringssätt går att applicera på dagens nya teknik. Biblioteken bör vara öppna för denna teknik för att på bästa sätt utnyttja denna och för

²³ Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo, *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund, 1998, s. 224-226

²⁴ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 3-4

²⁵ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 7- 11 & 13

att nya produkter och nya serviceområden ska kunna skapas.²⁶ Både den externa och den interna kommunikationen kan förbättras genom till exempel användningen av interna och externa nät. De expanderande serviceföretagen, till exempel de nya sökmotorerna på Internet, utgör ett stort hot för biblioteken. Trots att de besitter en stor mängd information har de svårt att konkurrera med dessa företag då de kanske inte vet hur de ska ta tillvara på informationen. Detta bidrar till att många i befolkningen, trots deras behov av hjälp för att finna information, kanske inte vänder sig till biblioteken. Detta gäller även unga, och ibland till och med lärare, som i första hand söker och finner sin information på nätet.²⁷

3.3 Mål och visioner

Vi har försökt se på organisationens mål och visioner för att förklara varför de anställda har den uppfattning de har om hur organisationen fungerar och vad som är möjligt. Genom att titta på hur tydliga deras mål och visioner är ger det oss större förståelse för hur framgångsrikt organisationen är. Det kommer även att hjälpa i vår analys när vi ska svara på frågan om hur organisationens struktur, mål och värden påverkar den externa kommunikationen.

I en organisation bör det finnas ett uttalat mål som svarar på frågorna: vad gör vi, vem gör vi det för, varför gör vi det och vad borde vi göra. De flesta verksamheterna idag har något slags måldokument där man formulerar dessa svar. Måldokumentet ska innehålla klara mål och en realistisk strategisk utveckling, där man på bästa sätt använder sig utav de resurser verksamheten besitter.²⁸ Man måste vara medveten om att dessa mål ska vara flexibla. Då omvärlden hela tiden står i förändring måste även organisationen lätt kunna anpassa sig efter denna förändring. Det kan dock vara svårt för ett bibliotek att formulera dessa mål, eftersom dessa inte alltid är särskilt tydliga. Nya mål och förändringar i verksamheten kan ge en negativ effekt på somliga anställda som har arbetat i biblioteksvärlden en längre tid. Dessa kan ha en annan syn på bibliotekets roll och det kan därmed bli en konflikt i vad som anses vara viktigt att

²⁶ Karlsson, Hans-Olof, *När kommunikationen avgör: [tio fall ur verkligheten]*, 1. uppl., Norstedts akademiska förlag, Stockholm, 2009, s 181-182

²⁷ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 136-138

²⁸ Magnusson, Mats, *Marknadsföring i teori och praktik*, 2., omarb. uppl., Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 48-56

prioritera. För att biblioteket ska kunna uppnå sina mål är det viktigt att personalen tillsammans arbetar för dessa.²⁹

Biblioteket kan marknadsföras som en organisation där deras externa bild påverkas av allt som de gör och inte gör i verksamheten.³⁰ Oavsett hur stor och etablerad en organisation är, om visionen inte genomsyrar hela företaget och den bild de vill visa utåt är det svårt att lyckas. Om organisationens interna mål inte är tillräckligt tydliga och deras kommunikation med sina anställda är otillräcklig blir det ännu svårare för dem att kommunicera ut en stark bild av organisationen till sin målgrupp. Det är dock svårt att förändra den redan etablerade bilden som organisationen har, det är en trög process som tar lång tid. Detta beror på att människor redan har etablerade uppfattningar om till exempel bibliotek, som då är svåra att ändra på.³¹

4. Analys

4.1 Lunds Stadsbibliotek

Lunds Stadsbibliotek har valt att definiera unga som alla mellan 15 och 25 år, men de säger att definitionen inte är något statistiskt utan att avdelningen är till för även yngre och äldre som känner att de är på väg från att vara barn till att bli vuxna. Det kan dock vara svårt att avgöra vilka som är just unga.

”Ungaverksamheten är en separat del i verksamheten, men gränsen mellan vad som är ungavuxna och vuxna är svår. Ungavuxna är en svår målgrupp eftersom det finns ett gap mellan unga och vuxna.” säger ungabibliotekarien.

Deras verksamhet består av en egen avdelning för unga med böcker, serier, tidningar, filmer och musik för utlåning eller användning på avdelningen. Den största vikten för ungaverksamheten som skiljer den från bibliotekets andra avdelningar är dess program med olika aktiviteter för unga. Det görs ett nytt program för varje termin.

²⁹ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 15-18 & 20

³⁰ *ibid.*, s. 9

³¹ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 189

4.2 Ungaverksamhetens identitet

När vi pratar med de som jobbar i ungagruppen berättar de om hur deras arbete ser ut, vilka motgångar och medgångar de har. En av de saker de tar upp är hur de tycker det är svårt att förmedla bilden till de unga av biblioteket som en öppen plats, till för alla, som engagerar och är fri. De som är med i ungagruppen uttrycker sig kring hur de vill att de unga ska se på ungaverksamheten på biblioteket.

”Det ska inte vara kommunalt och vuxet utan mer öppet och fritt” säger biblioteksassistenten i ungagruppen. Viljan att vara ett välkomnande ställe är stark, det uttrycks ofta en önskan om att vara en plats som tilltalar de unga. När de pratar kring vad de vill vara så finns ett starkt fokus på de aktiviteter som de idag har och på vad de vill göra mer av. Något som kommer upp när vi pratar med bibliotekarierna är att de känner att det är svårt att veta vad som tilltalar de unga.

”Därför försöker vi ha tentaklerna ute och vara ute och kolla vad de vill. Det är därför vi försöker vara ute på fritidsgårdar och ungdomscaféer och så. Där finns ju såna här ungaråd som man kan nästla sig in i och få synpunkter också.” säger ungabibliotekarien. I hennes uttalande finns en antydning om att det inom biblioteket inte finns någon som kan föreställa sig vad de unga vill ha, att biblioteket inte är ett ungt ställe. Ungdomlighet stämmer alltså inte överens med den uppfattade interna identiteten. Det kan vara därför de som jobbar med ungagruppen säger att de kanske inte alltid lyckas förmedla den önskade bilden utåt.³² Alvesson skriver att den bilden omvärlden har av biblioteket påverkar de anställdas interna identitet, det kan därför vara så att de anställda känner en förvirring och osäkerhet kring organisationens identitet då det kommer olika bilder såväl inifrån organisationen som utifrån allmänheten. Detta kan bidra till den osäkerhet de kan uppstå kring frågor som vad man ska göra, vilka man är och vad man har för uppgift.³³ Det ges ett uttryck för att de anställda tänker på dessa olika bilder. De är inte säkra på att de unga vet att det finns en plats för dem och de tror att de unga har en bild av biblioteket som tråkigt.

”Jag är övertygad om att de allra flesta människor har en förutfattad mening, många tänker att på biblioteken ska man vara tyst.” säger informationsmaterialansvarig. Att

³² Whetten, David A. & Godfrey, Paul C. (red.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, SAGE, Thousand Oaks, Calif., 1998, s. 70

³³ Alvesson, Mats & Björkman, Ivar, *Organisationsidentitet och organisationsbyggande: en studie av ett industriföretag*, Studentlitteratur, Lund, 1992, s. 29-35

den önskade bilden inte förmedlas kan bero på att organisationen inte ser på sig själva på det sätt som de vill förmedla utåt. Den önskade externa bilden går emot den interna identiteten. Att den interna och den externa identiteten hänger ihop är något som ofta påpekas i organisationskommunikationsforskning. Den interna organisationsidentiteten påverkar hur de anställda tänker kring sina uppgifter, platsen och organisationens syfte. Detta leder till att de gör saker på ett visst sätt och på så sätt reproduceras identiteten både internt och externt. På biblioteket möter besökarna dagligen de anställda och de vistas på den plats som till stor del utgör organisationen. De möter då den interna identiteten genom både platsen, de anställda, servicen och i hur rummet är uppbyggt och platsen disponerad.³⁴ Informationsmaterialansvarig har tänkt på hur besökarna möter bibliotekets verksamhet.

"Om man frågar varifrån de (besökarna, skribentens anm.) får den mesta informationen om vad som sker på biblioteket, så svarar de på biblioteket. De hämtar info här." säger hon. Att de anställda möter besökarna och att det är de som förmedlar information och ger ut programblad, eller att programmen är något de som är regelbundna besökare tar med sig hem är återkommande tankar i intervjuerna. Just biblioteket verkar vara det som i dagsläget är det största kommunikationsforumet. Det är tydligt för besökaren när alla anställda inom organisationen inte har samma uppfattning om organisationens identitet. Om det finns anställda som känner att biblioteket ska vara en tyst plats där det inte finns utrymme för nya tankar och sätt märks detta ofta utåt.

"Det kan vara ett stort minus för även om vi är en grupp som vill jobba på ett nytt sätt inom biblioteket så finns det en grupp traditionalister. Och sen märker man att det knappt är så att det är en generationsfråga. Det kanske är ett visst klientel som väljer att bli bibliotekarier." säger ungabibliotekarien. Den splittrade bilden verkar vara något de unga märker av när det är på biblioteket.

"För det är väldigt många som inte går till Stadsbiblioteket och som inte vet. Och som tror att det är ett tyst ställe där man bara får låna böcker" säger skolbibliotekarien. Dessa immateriella värden är de som utgör bilden besökarna har av verksamheten. De immateriella värdena existerar både hos medarbetarnas bild av organisationen och i organisationen, därför syns de också utåt. Bilden utåt kan ändras genom att

³⁴ Whetten, David A. & Godfrey, Paul C. (red.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, SAGE, Thousand Oaks, Calif., 1998, s. 114

medarbetarna har en bild som stämmer överens med organisationens mål och önskade bild.³⁵

De som jobbar med ungdomgruppen hoppas att om man besöker platsen så förmedlar den ett intryck och ger en bild av biblioteket som kanske inte alltid stämmer överens med den förutfattade bilden hos besökaren.

”Förhoppningsvis är det någon som inte har varit på biblioteket tidigare som kommer på ett arrangemang och upptäcker att här kanske finns något för mig” säger skolbibliotekarien. Bibliotekarierna verkar ha en vilja av att biblioteket ska vara en plats som förmedlar något till besökaren.

4.3 Kommunikationen ur ett marknadsföringsperspektiv

Att på ett så bra sätt som möjligt marknadsföra biblioteket bidrar till att fler ungdomar både får upp ögonen för verksamheten och gör att fler vill besöka dem. Hur man på biblioteket väljer att marknadsföra sig på, påverkar även vilken bild ungdomarna får av biblioteket.

4.3.1 Den nya tekniken – användningen av Internet

För att biblioteken ska överleva och kunna fortdriva sin verksamhet som informationsspridare kan det vara viktigt att de hela tiden hänger med i den nya teknikens utveckling. Istället för att få information från biblioteken tar majoriteten av både lärare och unga sin huvudsakliga information från Internet. Genom att hela tiden hålla sig uppdaterad på den nya tekniken kan man både förbättra den interna och den externa kommunikationen i organisationen.³⁶

Den externa och den interna kommunikationen bör samspela för att organisationens bild utåt ska bli den önskade. Att man som organisation inte hänger med i teknikens utveckling kan då även påverka hur målgruppen ser på verksamheten.³⁷

³⁵ Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte, *Kommunikation & organisation*, 1. uppl., Liber, Malmö, 2005, s. 171-174

³⁶ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 136-138

³⁷ Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte, *Kommunikation & organisation*, 1. uppl., Liber, Malmö, 2005, s. 167-168

Idag har Stadsbibliotekets ungaverksamhet både en hemsida och en Facebook-sida. Utifrån våra intervjuer förstod vi att dessa sidor inte används i den utsträckning som de anställda hade önskat. De anser själva att hemsidan är tråkigt utformad, vilket bidrar till att de tror att hemsidan inte lockar dit ungdomarna.

”Kommunen har sitt gränssnitt som man måste följa. Hade vi haft pengar och fria tyglar hade vi kunnat göra den jätterolig.” säger vuxenbibliotekarien. Att deras hemsida inte är så välutvecklad, att den är tråkigt utformad och inte uppenbart riktar sig till ungdomar kan påverka hur ungdomarna ser på Stadsbiblioteket som organisation. Ungdomarna kan då tro att informationen inte riktar sig till dem och vänder sig därför inte till biblioteket.

Att man inte satsar mer på hemsidan är, enligt de anställda, för att de inte har den frihet de hade önskat då kommunen ställer krav och sätter upp riktlinjer för hur den ska se ut. Tidsbrist och en stram budget är även bidragande orsaker till att de inte kan och har utvecklat hemsidan och Facebook-sidan. Genom att kommunen hela tiden drar ner på budgeten påverkas även de interna utbildningarna som inte ges i lika hög utsträckning som förr. Detta påverkar i sin tur hur personalen kan utvecklas och vilken möjlighet de har till att hänga med i teknikens utveckling. Att använda teknik i sitt arbete med marknadsföring kan vara viktigt som ett verktyg för att profilera sig.³⁸ Att känna till och behärska tekniker som används i resten av samhället gör att organisationen får en bättre möjlighet att positionera sig.³⁹

”Får man inte feedback tappar man gnistan, det är väldigt viktigt också att inte arbetsplatsen sparar in så mycket att det blir till en nackdel.” säger informationsmaterialansvarig.

Trots att personalen anser att den största anledningen till att de inte har använt och utvecklat Internetsidorna är för att kommunen har sina ramar för hur hemsidan får se ut, att budgeten inte tillåter för stora utsvävningar och tidsbristen som råder. Vi tror dock att man måste titta på den högre nivån i organisationen. Ansvar ligger inte på personalen, utan på ledningen som måste ge mer riktlinjer för hur verksamheten ska

³⁸ Magnusson, Mats, *Marknadsföring i teori och praktik*, 2., omarb. uppl., Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 179-181

³⁹ Karlsson, Hans-Olof, *När kommunikationen avgör: [tio fall ur verkligheten]*, 1. uppl., Norstedts akademiska förlag, Stockholm, 2009, s.181-182

skötas. Att prioritera internutbildningar för personalen kan vara en lösning, där kommunen tydligt påvisar betydelse av användningen av den nya tekniken.⁴⁰

4.3.2 Informationsmaterialet

Informationsmaterialet som består av affischer och programblad görs av bibliotekets informationsmaterialansvarig som utformar materialet i samråd med ungagruppen. Dessa sprids sedan i huvudsak vidare av skolbibliotekarien som åker runt och sätter upp affischer och lägger ut programbladen.

Genom affischerna når de ut till ungdomarna som kan få upp ögonen för ett arrangemang, det är därför viktigt att dessa ser moderna ut. Informationsmaterialansvarig menar dock att man måste hålla det enkelt för att ungdomarna ska kunna ta till sig informationen. Därför håller man sig till ett normalt typsnitt och svävar inte ut så mycket som man annars kanske hade gjort. Att affischerna inte utvecklas och förbättras förklaras även här med den strama budgeten. Genom att själva trycka upp allt informationsmaterial spar man en hel del pengar, istället för att skicka det till tryckerier.

Enligt Arnerup-Cooper är det viktigt att tänka på vilka signaler man skickar ut till sin målgrupp, och det är främst tjänsteorganisationer som bör tänka på detta. De sammanlagda signalerna av vad verksamheten gör och kommunicerar utåt bidrar till att målgruppen bildar sig en uppfattning om verksamheten.⁴¹ Det kan därför vara ett av problem när biblioteket försöker, genom sitt informationsmaterial, nå ut till två målgrupper och därmed kommunicerar två bilder av biblioteket. Det är främst i programbladet man riktar sig till två målgrupper, lärare och elever, där man har två stycken programtider. Ett program börjar klockan 13 och riktar sig i huvudsak till svenskalärarna. Tanken är att man här riktar sig till lärarna, som föranmäler eleverna till arrangemanget, som på lektionstid tar med eleverna till biblioteket. Sedan har man ett program klockan 16 som i huvudsak riktar sig till ungdomar där man lägger upp programpunkten på ett lite annorlunda sätt och försöker ha med olika musikinslag. *”Vi åker ju lite snålskjuts när vi går ut till lärarna för nappar en lärare så kommer det 40 elever.”* säger ungabibliotekarien. Att i detta programblad rikta sig till både

⁴⁰ Alvesson, Mats & Björkman, Ivar, *Organisationsidentitet och organisationsbyggande: en studie av ett industriföretag*, Studentlitteratur, Lund, 1992, s. 36-39

⁴¹ Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo, *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund, 1998, s. 23

lärare och elever, och alltså inte anpassa sig efter vilken målgrupp man vill nå ut till, kan leda till att ungdomarna får en association till biblioteket och förknippar dem med skolan. Att anpassa kommunikationen till varje enskild målgrupp kan vara en fördel för att det blir lättare att nå ut på ett lyckat sätt till just den önskade målgruppen.⁴²

Biblioteksassistenten om programbladen som riktar sig till både lärare och elever:
”Det blir lite mer vuxet och stelt. Det blir lite mer påtvingat när lärarna piskar hit dem klockan 13 eftersom vi riktar oss till svenskalärarna.” En lösning på detta, enligt ovanstående medarbetare, hade varit att kanske satsa mer på programpunkten klockan 16 för att locka dit fler ungdomar. Detta är något som hon tror målgruppen är intresserad av.

Vuxenbibliotekarien anser dock att samtidigt som de kan bli knutna till skolan kan de även känna att det är en rolig upplevelse och ett trevligt avbrott från skolan. Att rikta sig till lärare, elever och även föräldrarna kan bidra till att eleverna får mer information om biblioteken.

”Det är inte så många ungdomar som läser vad som händer i Lund, och då kanske föräldrarna läser det.” säger skolbibliotekarien. Genom att försöka anpassa platsen efter målgruppen kanske bidrar till att ungdomarna inte förknippar programbladets aktiviteter med skolan.

”Man ser till att skicka ut det till olika ställe så man når antingen lärarna eller ungdomarna” säger informationsmaterialansvarig.

Arnerup-Cooper skriver om att man måste tillgodose kundens, alltså ungdomarna, behov för att de ska bli nöjda och förhoppningsvis återkomma. För att kunna göra detta måste man först ta reda på vilken målgrupp man har. Detta är en komplex process där man i förstahand är tvungen att dela in kunden i olika segment efter kundens behov för att sedan kunna anpassa marknadsföringen. Ju mer specifik och liten målgrupp man har desto mer specifikt behov kan man tillgodose, vilket bidra till nöjda kunder.⁴³ Eftersom biblioteket redan har en bred målgrupp betyder det att genom att man rikta sig till både lärare och ungdomar har en ännu bredare målgrupp. Detta betyder i sin tur att ungdomarnas behov omöjligt kan tillgodoses då marknadsföringens riktning är alldeles för bred. Då den huvudsakliga

⁴² Magnusson, Mats, *Marknadsföring i teori och praktik*, 2., omarb. uppl., Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 60-64

⁴³ Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo, *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund, 1998, s. 86-87

marknadsföringen av ungaverksamheten kommuniceras via informationsmaterialet är det viktigt att detta når ut till den tänkta målgruppen. Man bör därför, på ett tydligt sätt, rikta och anpassa sig till den tänkta målgruppen i informationsmaterialet.⁴⁴

Enligt skolbibliotekarien är en utav anledningarna till att informationsmaterialet inte blir så bra som man skulle önskat och att man vänder sig till flera målgrupper i ett och samma material är bristen på kunskap om hur man bör marknadsföra sig och vilka möjligheter som finns.

”Sen så kan vi inte det heller. Ibland känns det som vi gör lite som vi tror för att det ska bli bra.” säger hon.

Ungagruppen är väl medvetna om att deras marknadsföringssätt kanske inte är det optimala sättet att nå ut till ungdomar. Men med sina begränsade resurser och bristen på kunskapen inom marknadsföring nöjer de sig ändå med detta.

”När vi började ungagruppen trycktes det för mycket affischer, sedan bestämde ledningen att nu trycks det alldeles för mycket grejer och då fick vi ju dra ner på mycket, hur många foldrar vi fick göra och hur många affischer vi fick göra. Och även om affischer inte är det optimala sättet att locka ungdomar så är det ju ett sätt.” säger skolbibliotekarien.

4.3.3 Platsen

Det är viktigt att veta vilka konkurrenter man har för att kunna utveckla och förbättra organisationen. För att på ett enkelt och effektivt sätt konkurrera om besökarens, som i detta fall är ungdomar, tid och uppmärksamhet bör biblioteket marknadsföra mer än bara böckerna. Enligt De Sáez går allt att marknadsföra, alltså kan biblioteken även marknadsföra personalen och rummet.

Idag arbetar ungaverksamheten huvudsakligen med marknadsföring utav information, alltså de ska på ett så bra sett som möjligt presentera sitt meddelande. Att använda sig mer av den utbredda kunskapen som personalen besitter vore ett bra sätt att både utveckla organisationen och öka sin konkurrenskraft, vilket de idag kanske inte tar tillvara på i den utsträckning de hade kunnat.⁴⁵ De borde även lyfta fram det bredare sortimentet, som har placerats lite i skymundan på ungdomsavdelningen, de

⁴⁴ Magnusson, Mats, *Marknadsföring i teori och praktik*, 2., omarb. uppl., Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 60-64

⁴⁵ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 3-4

erbjuder sina kunder utöver böcker så som cd-skivor, spel, dvd-skivor etc. för att locka ungdomarna. Detta är något som personalen är medveten om, vilket framgår av ungabibliotekarien när hon säger:

”För att inte förlora besökare måste man använda sig av den nya tekniken och även låna ut nya saker förutom böcker som till exempel spel och cd-skivor.”

Marknadsföring av rummet är något Stadsbiblioteket hade kunnat satsa mer på för att locka dit fler ungdomar, vilket de alltså inte gör idag. De har, med hjälp av designstudenter, försökt att skapa en mysig och trevlig atmosfär på ungaavdelningen, vilket även är den bild de vill visa utåt till ungdomarna. Att även ta hjälp av ungdomar i det dagliga arbetet och i skapandet av en trevlig atmosfär som kanske går ifrån den vanligt bibliotekskänslan är något man skulle vilja arbeta med mer, enligt personalen i ungaverksamheten.

”Det är svårt att vuxna människor ska tänka hur ungdomar tänker och hur de vill ha det. Vi har använt oss av referensgrupper. Det är viktigt att ungdomarna själva får vara med och bestämma [...] Vi har främst jobbat med utrymmet vi har här, till exempel det här rummet. Ungdomarna hade själva fått vara med att hjälpa till och måla graffiti på väggarna.” säger biblioteksassistenten. Att utnyttja kunden, som i detta fall är ungdomarna, och tänka att de är en medproducent av verksamheten bidrar till att biblioteket kan förbättras och att ungdomarnas behov tillgodoses. Enligt Arnerup-Cooper kan kunden som ses som en merpartner hjälpa till i olika moment och aktiviteter, de kan bidra med information och därmed göra en insats i processen och själva marknadsföra tjänsten, alltså biblioteket, genom att sprida sina positiva erfarenheter och upplevelser till andra kunder.⁴⁶

Att försöka förändra den externa bilden av en organisation är en långsam process som tar tid, detta främst för att människan gör sina val utifrån sina tidigare kunskaper och erfarenheter. Deras uppfattning om hur ett bibliotek bör vara och är, är redan djupt rotad i deras medvetande och är därför svår att ändra på.⁴⁷

”Det ska vara ett trevligt ställe dit man kan gå. En mötesplats, en annorlunda mötesplats. Det är ju ingen ungdomsgård, utan det är ju ett bibliotek men det ska ändå vara cozy och välkomnande” säger skolbibliotekarien om vilken bild man vill

⁴⁶ Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo, *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund, 1998, s. 32

⁴⁷ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 189

ge ungdomarna av biblioteket. Man vill alltså visa en bild utåt av biblioteket som en mysig, välkomnande, öppen verksamhet som är till för alla där även målgruppen, alltså ungdomarna, får vara med att bestämma. Detta är dock en bild som långt ifrån alla ungdomar har av biblioteket.

4.3.4 Det personliga mötet

Enligt biblioteksassistenten borde man hitta andra sätt att marknadsföra biblioteket på för att locka dit ungdomar. Detta har man försökt göra genom projektet *”Bok på rymmen”* där man har åkt ut till ungdomsgårdar och mött ungdomar, istället för att ungdomarna ska behöva komma till biblioteket. Böckerna får bytas och spridas fritt, men de står i dem att de är en bok på rymmen från ungaavdelningen. Med detta hoppas man få en positiv syn på biblioteket och att man skapar word-of-mouth, alltså där ungdomarna själva sprider information om biblioteket till varandra.

”Det är ju det bästa sättet att marknadsföra, att någon kompis säger att det är bra och kul.” säger vuxenbibliotekarien.

Vilket värde produkten i en tjänsteverksamhet får beror på hur verksamheten interagera med kunden, och är alltså en viktig del i arbetet.⁴⁸ Att använda sig mer av de personliga mötena för att skapa kontakt och fånga ungdomarnas uppmärksamhet är något man hade kunnat arbeta med mer i ungaverksamheten. Idag anser de anställda att de personliga mötena med ungdomarna som kommer till biblioteket inte är särskilt bra.

”Kontakten med ungdomarna består av ytliga möten, anonyma möten, där man inte hinner samtala eller träffa ungdomarna särskilt mycket.” säger ungabibliotekarien om hur hon upplever kontakten med ungdomarna idag. Anledningen till detta beskrivs även här med tidsbrist, att man inte hinner samtala så mycket med ungdomar som man kanske hade velat. En annan orsak kan vara ovanan att möta ungdomar i en viss ålder. Det kan vara så att det inte känns som en naturlig del av bibliotekarieyrket att aktivt interagera med låntagare.

”Man får inte vara rädd för att kommunicera och möta ungdomarna” säger skolbibliotekarien. Den dåliga kontakten bidrar alltså till sämre interaktion med ungdomarna vilket i sin tur bidrar till att ungdomarna sätter lågt värde på bibliotekets

⁴⁸ Magnusson, Mats, *Marknadsföring i teori och praktik, 2.*, omarb. uppl., Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 81

tjänster och då kanske väljer att inte besöka dem. Att ändra attityden i organisationen så att mötet med ungdomar blir en prioriterad arbetsuppgift kan vara en lösning på detta problem och kan även bidra till att den externa kommunikationen till ungdomar förändras och förbättras.

4.4 Organisation och resurser

När de anställda pratade om vilken kommunikation de vill ha utåt och hur den såg ut pratade de om hur resurserna påverkar deras arbete. Eftersom organisationsstrukturen kan anses påverka arbetet i verksamheten kan det vara en förklarande orsak till varför kommunikationen utåt ser ut som den gör.

”Det kostar inte så mycket att vara i sociala medier men det kostar i tid. Då kanske vi skulle anställa en PR-människa som jobbar bara mot nätet. För att nå ut. Men vi är lite låsta i att vi vet att det inte finns pengar och vi vet att det inte kommer bli fler anställda.” säger ungabibliotekarien. Resurser kan vara ekonomiska men också sådana som tid och fördelning av arbetsuppgifter. De mänskliga resurserna är lika viktiga som de ekonomiska.⁴⁹ När organisationen står inför ekonomiska nerskärningar samtidigt som man har verksamhetsmål som att öka besökarna och antalet utlåningar så blir det som mixade signaler för medarbetarna i organisationen när man inte har några medel för att uppnå de utsatta målen.⁵⁰

”Ungdomsverksamheten är en separat del i verksamheten, men gränsen mellan vad som är unga och vuxna är svår. Unga är en svår målgrupp eftersom det finns ett gap mellan unga och vuxna(...)Bibliotekets vision och hur det faktiskt är, är två helt olika saker.” säger ungabibliotekarien.

Att ha uppsatta mål som man följer är något som de flesta organisationer har idag, detta är för att alla ska vara medvetna om vart man är på väg och vad man vill uppnå och även för att de anställda ska kunna finna betydelse i det de gör. Enligt de Sáez kan det vara svårt för ett bibliotek att formulera sina mål och visioner, då deras betydelse inte är uppenbar i organisationen.⁵¹ Nya mål som formuleras kan på ett

⁴⁹ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 13

⁵⁰ Alvesson, Mats & Björkman, Ivar, *Organisationsidentitet och organisationsbyggande: en studie av ett industriföretag*, Studentlitteratur, Lund, 1992, s. 36-39

⁵¹ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 15-18

negativt sätt påverka de anställda, speciellt de som arbetat på biblioteket en längre tid. De kan känna att de nya målen inte prioriterar de arbetsuppgifter de känner är viktiga. Detta kan vara en konsekvens av ändringar i organisationen som inte kommunicerats väl eller utformats med tanke på medarbetarna.⁵² Förändringar i hur verksamheten ser ut och sättet dessa kommunicerats ut eller att de inte alla kommunicerats kan vara en av orsakerna till att medarbetarna upplever en förvirring till vad som är prioriterat.⁵³ Genom en tydligare målformulering kanske kommunikationen mellan personalen i ungagruppen blivit bättre och möjligen även bidragit till tydligare arbetsfördelning. De Sáez menar att det är viktigt för biblioteksvärlden att alla anställda hjälps åt för att uppnå organisationens vision.⁵⁴ Att organisationens mål blir otydliga och visionen svår att förstå hur de ska översättas i det dagliga arbetet är antagligen det största hindret till just varför man inte känner att man uppnår de mål organisationen sätter upp. Tvetydligheten i organisationen kan också bli ett hinder för att se och ta tillvara på de resurser man faktiskt har, som personal.⁵⁵ Det kan vara svårt att se tydligt vad det är som gör att vissa saker känns som att de inte kommer ge någon utdelning i form av besökare.

”Det är jätteroligt men vi kände att vi inte bara kan skriva öppen scen och att folk skulle komma. Det är lite väl naivt. Så vi hade ju kontakt med unga som skulle uppträda och att de skulle ta med sig andra som kunde komma. Men det var ju fruktansvärt jobbigt för då skulle man hålla kolla på att de verkligen kom. Vi hade kanske fyra olika personer någon skulle läsa en dikt och sådär. Det blev mycket olika trådar att hålla i att de skulle komma. Så det är ju en lite fusköppen scen. Men Så då var det ju någon annan som gick upp spontant också. Det tog ju mycket tid att hålla i. Så annars det är en sån grej som är kul.” säger vuxenbibliotekarien om hur tidsbrist begränsar dem. Även detta är ett exempel på att det inte är tydligt i organisationen vad som ska prioriteras och varför det ska prioriteras. I verksamhetsmålen står det att man vill öka besöksantalen men det står inte hur. Målen kan då uppfattas som orealistiska

⁵² Karlsson, Hans-Olof, *När kommunikationen avgör: [tio fall ur verkligheten]*, 1. uppl., Norstedts akademiska förlag, Stockholm, 2009, s.14-17

⁵³ Alvesson, Mats & Björkman, Ivar, *Organisationsidentitet och organisationsbyggande: en studie av ett industriföretag*, Studentlitteratur, Lund, 1992, s. 36-39

⁵⁴ de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002, s. 20

⁵⁵ *ibid.*, s. 13

eftersom de inte har efterföljts av en diskussion om hur de ska uppnås eller varför målen finns.⁵⁶ Som vuxenbibliotekarien berättar ovan var det ett lyckat försök besöksmässigt att ha kontakt direkt med de unga eftersom det kom folk och evenemanget var lyckat. De som jobbar med ungagruppen uttrycker dock att de inte vet hur mycket tid de får lägga ner på ungaverksamheten och därför uppkommer en otydlighet i vad som kan göras. Denna osäkerhet kring vad som är prioriterat kan ha att göra med att bibliotekets nya profilering inte är gjord med hänsyn till organisationen. Då ett nytt tjänsteutbud införs bör det göras med tanke på hur verksamheten ser ut idag och vilka resurser man har. Att bibliotekarierna uttrycker att de inte vet vad som ska prioriteras kan bero på just att förändringarna inte är konstruerade för det befintliga systemet, förändringarna blir då svåra att realisera på ett fungerande sätt.⁵⁷ I det empiriska materialet vi samlat ihop framstår det som att det hela tiden är en avväjning av vad som är mest värt i tid, det administrativa konkreta arbetet eller det som kanske ger mer abstrakta resultat, som marknadsföring.

”Det är en naturlig fördelning av arbetsuppgifterna inom ungagruppen eftersom det handlar om tid. Jag har 80 procent i ungabibliotekarietid, de andra har andra tjänster men gör unga som ett uppdrag. Jag vet inte ens om de vet hur många timmar de ska lägga på unga. De bara gör det. Som Lotta som inte ens har en timme i sin tjänst egentligen. Hon bara gör det. Då faller det sig naturligt att de ska göra mindre än jag som har 80 procent på det. Jag försöker göra mest men jag klarar mig inte utan dem. Det är otroligt flummigt och om någon skulle strukturera upp vem som gör var så skulle det vara nyttigt men det skulle nog vara rörigt att göra det.” säger ungabibliotekarien om oklarheten kring ungagruppen och arbetsfördelningen. Vilka som gör vad och vad som ska prioriteras kan kännas självklart för de som arbetar i en organisation, det kan vara något som inte tänks på i det dagliga arbetet.⁵⁸ Men då de som jobbar i ungagruppen får frågan om vem som gör vad kommer det upp att de är osäkra på hur saker fungerar och de kommer också fram till att de gärna skulle haft

⁵⁶ Magnusson, Mats, *Marknadsföring i teori och praktik*, 2., omarb. uppl., Studentlitteratur, Lund, 2000, s. 48-56

⁵⁷ Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo, *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund, 1998, s. 49-53

⁵⁸ Whetten, David A. & Godfrey, Paul C. (red.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, SAGE, Thousand Oaks, Calif., 1998, s. 148

det tydligare vad till exempel. Ungbibliotekarien tycker att biblioteksassistenternas tid kan användas på annat sätt än de görs idag.

”Det skulle kunna rationaliseras vem som gör vad, men det är inte riktigt bestämt. Ibland får jag hjälp av assistenterna. Men det skulle kunna bli bättre. Det är absolut otydligt och de skulle jag kanske själv styrt upp eller kanske min chef så man hade koll på det bättre. Få mer rutiner. Så det finns mycket att göra. Det skulle hjälpa mig jättemycket för då skulle jag veta att de skickar ut och så kan jag sitta och fundera på vad vi kan göra för att bli bättre eller lägga något nytt på Facebook. Man skulle kunna jobba med det som är relevant mycket mer.” uttrycker sig ungbibliotekarien.

Vad som prioriteras och vem som tilldelas arbetsuppgiften kan antas spela roll för vilken inställning de anställda har till att göra saker eller prova nya tillvägagångssätt. När fördelningen av resurserna känns oklara och ens egen tid redan är en brist kan det vara ett hinder för att våga göra saker som tar mycket tid även om man har erfarenhet och en känsla för att dessa sätt skulle ge utdelning.⁵⁹ Att strukturella hinder påverkar det dagliga arbetet med unggruppen kan antas. Unggruppen har provat att ha de unga som mer aktiva deltagare i verksamheten men det ansågs vara svårt och ta tid. Kanske för att det inom organisationen inte ses som ett prioriterat område eller för att det inte finns tydliga styrningar och mål för hur man ska jobba med de unga. En orsak till hur saker ses på kan vara traditioner inom organisationen. Traditioner i hur man prioriterar och vilka arbetsuppgifter som går först kan ha gjort att bibliotekarierna tidigare känt att det inte funnits någon konflikt i deras arbetsuppgifter. Men då en organisation förändras och omstruktureras är det möjligt att den växer sig större än området traditionerna täcker och när bibliotekarien måste ta ställning till att göra arrangemang, marknadsföra dessa och hålla kontakt med de unga för att skapa deras egen ungverksamhet så finns inga traditioner i hur detta görs. Om då inte organisationen och dess medlemmar samtidigt skapar förhållningssätt och tydliga verksamhetsmål kring de nya arbetsuppgifterna kan det uppstå en förvirring.⁶⁰

⁵⁹ Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo, *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund, 1998, s. 55-63

⁶⁰ Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte, *Kommunikation & organisation*, 1. uppl., Liber, Malmö, 2005, s. 155-161

5. Slutdiskussion

Vi har valt att studera den externa kommunikationen och den bild de anställda har av kommunikationen och varför de tror att den ser ut som den gör. När vi studerade hur de ser på sin kommunikation såg vi generella mönster i att alla intervjuade pratade om hur de känner sig begränsade av pengar och bristen av resurser. Att analysera det insamlade materialet och se på det med hjälp av organisations- och marknadsföringsteorier har lett oss fram till att bilden av kommunikationen och hur man bör kommunicera är otydlig för de anställda. Hur man gör idag beror på hur det sett ut tidigare, vilka vägar man har och vilka resurser man har tillgång till. Därför har affischer och programblad som delats ut på skolor blivit det naturliga sättet att kommunicera utåt. Vid analysen av intervjumaterialet såg vi också att de anställda generellt har idéer om hur de vill kommunicera, men vi hittade inte en förklaring till varför vissa sätt inte provats. Resursbrist kom här upp igen men ungabibliotekarien påpekade också att det kanske finns fler personer som kan hjälpa till med arbetet men att hon inte vet hur arbetet kan fördelas mellan henne och assistenterna. Vi kom alltså fram till ytterligare en förklaring förutom ekonomiska resurser som ligger bortom ungagruppen; i organisationen.

Många resonemang kring marknadsföring och utnyttjande av platsen och mötet av ungdomarna var idérika men kom inte till en slutsats om att de skulle gå att genomföra. Traditioner, föreställningar, om vad som är möjligt och initiativ inom organisationen kan påverka vad de anställda ser som möjligt och således vad de provar att göra när det kommer till marknadsföring och kommunikation. I fallet med Lunds Stadsbibliotek verkar det saknas något i organisationen som gör att de anställda vågar sätta sina idéer i verket. Kanske har de anställda negativa erfarenheter från att ha testat förut eller kanske ligger det i organisationsidentiteten att det inte är en organisation där man provar nya vägar.

Vår största tolkning av materialet är att förklaringarna till varför kommunikationen ser ut som den gör idag kan ligga i hur organisationen ser ut men vår studie har inte syftat på att studera organisationen utan deras kommunikation utåt. En vidare studie kan dock vara att studera hur organisationen internt kan förbättras och hur detta påverkar den externa kommunikationen och den visade bilden utåt.

Källor

Böcker

Alvesson, Mats & Björkman, Ivar, *Organisationsidentitet och organisationsbyggande: en studie av ett industriföretag*, Studentlitteratur, Lund, 1992

Arnerup-Cooper, Birgitta & Edvardsson, Bo, *Tjänstemarknadsföring i teori och praktik*, Studentlitteratur, Lund, 1998

de Sáez, Eileen Elliott, *Marketing concepts for libraries and information services*, 2. ed., Facet, London, 2002

Ekström, Mats & Larsson, Larsåke (red.), *Metoder i kommunikationsvetenskap*, Studentlitteratur, Lund, 2000

Heide, Mats, Johansson, Catrin & Simonsson, Charlotte, *Kommunikation & organisation*, 1. uppl., Liber, Malmö, 2005

Karlsson, Hans-Olof, *När kommunikationen avgör: [tio fall ur verkligheten]*, 1. uppl., Norstedts akademiska förlag, Stockholm, 2009

Kvale, Steinar, *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur, Lund, 1997

Magnusson, Mats, *Marknadsföring i teori och praktik*, 2., omarb. uppl., Studentlitteratur, Lund, 2000

Sjöberg, Ulrika, *Screen rites: a study of Swedish young people's use and meaning-making of screen-based media in everyday life*, Dept. of Sociology [Sociologiska institutionen], Univ., Diss. Lund : Univ., 2002, Lund, 2002

Thurén, Torsten, *Vetenskapsteori för nybörjare*, 2., [omarb.] uppl., Liber, Stockholm, 2007

Whetten, David A. & Godfrey, Paul C. (red.), *Identity in organizations: building theory through conversations*, SAGE, Thousand Oaks, Calif., 1998

Elektroniska

Statistiska centralbyrån, Barns Fritid, Report nr. 116, SCB, 2009,

<http://www.scb.se/statistik/_publikationer/LE0106_2006I07_BR_LE116BR0901.pdf>

Skolverket, Vad händer med läsningen? En kunskapsöversikt om läsundervisningen i Sverige 1995-2007, Sverige, Beställningsnr: 07:1018, Skolverket, 2007,

<<http://www.skolverket.se/sb/d/150/url/0068007400740070003a002f002f0077007700770034002e0073006b006f006c007600650072006b00650074002e00730065003a0038003000380030002f00770074007000750062002f00770073002f0073006b006f006c0062006f006b002f0077007000750062006500780074002f0074007200790063006b00730061006b002f0042006c006f0062002f0070006400660031003700350037002e007000640066003f006b003d0031003700350037/target/pdf1757.pdf%3Fk%3D1757>>

Bilaga 1

Intervjuguide

Vad har du för Arbetsuppgifter?

Hur tycker du att det är att jobba i ungagruppen?

Känner du att du vet vilka verksamhetsmål ni har?

Hur tänker ni när ni skapar era egna mål och visioner? Har ni några bestämda?

Varför inte?

Vad tror du skulle vara det bästa?

Om du hade skapat några mål och visioner nu hur hade de sett ut om du fick bestämma?

Vilka vill ni kommunicera med?

Hur vill du att de unga ska se på er?

Tror du de har den bilden?

Hur tror du ni skulle kunna ge dem den bilden?

Vill du att de unga ska vara aktivt delaktiga i er verksamhet som att skapa den (eller passiva)?

Hur ser ni på att rikta er till lärare?

Tror du det påverkar hur unga ser på er?

Hur tänker du kring att bibliotekets organisation och tradition påverkar hur de unga ser på er?

Tror du att den bilden går att ändra?

Hur tänker du kring de styrdokument ni har?

På mötena med ungagruppen pratar ni om hur ni ska marknadsföra er? Hur?

Vilka resurser har ni för att kommunicera utåt?

Hur ser ni på bibliotekets roll på att sprida information? Känns det självklart eller som att folk ska söka sig till er?