



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

JÄSENTYYTYVÄISYYSKYSELY JA YHDIS- TYKSEN TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Dream Team Cheerleaders DTC ry

Karoliina Korhonen

Juulia Koro

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2016
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi ja kansainväliset liiketoiminnot



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi ja kansainväliset liiketoiminnot

KORHONEN KAROLIINA & KORO JUULIA:
Jäsentyytyväisyyskysely ja yhdistyksen toiminnan kehittäminen
Dream Team Cheerleaders DTC ry

Opinnäytetyö 74 sivua, joista liitteitä 5 sivua
Huhtikuu 2016

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia kyselyn avulla cheerleadingseura Dream Team Cheerleaders DTC Ry:n jäsentyytyväisyyttä. Tässä opinnäytetyössä käytetään myöhemmin seurasta myös lyhennettä DTC. Jäsentyytyväisyyskysely suoritettiin nyt ensimmäistä kertaa, joten tieto on uutta ja tärkeää seuran toiminnan kehittämisen kannalta. Tavoitteena on teoriaan pohjautuen analysoida kyselyn tuloksia ja antaa näin tietoa yhdistykselle. Tulosten avulla Dream Team Cheerleaders DTC ry:n hallitus voi kehittää seuran toimintaa muun muassa sisäisen viestinnän, valmennuksen sekä hallituksen toiminnan osalta.

Työ aloitettiin syyskuussa 2015 ja kysely suoritettiin helmikuussa 2016. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselyä, joka toteutettiin verkkokyselynä. Tutkittaville lähetettiin sähköposti, joka sisälsi linkin kyselyyn. Vastaukset ohjautuivat suoraan tutkijoille. Kysely oli pääosin kvantitatiivinen, mutta sisälsi myös muutamia avoimia kysymyksiä, jotta voitiin saada syvempää ja yksilöidympää tietoa tutkittavista aiheista. Vastauksien data analysoitiin Tixelin pylväskaavioiden avulla.

Tutkittavat henkilöt olivat seuran urheilijoita, heidän vanhempiaan, valmentajia ja muita seuratoimijoita. Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse 465 tutkittavalle, joista siihen vastasi 139 henkilöä. Vastausprosentiksi saatiin siten 30 prosenttia. Tulosten pohjalta tehtiin SWOT-analyysi, johon koottiin seuran vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. SWOT-analyysin avulla kartoitettiin seuran tämän hetkinen tilanne ja siihen perustuen esitettiin kehitysehdotukset seuralle.

Tutkimuksen avulla saatiin selville, että seuran jäsenet ovat yleisesti tyytyväisiä seuran toimintaan. Valmennuksen laatu, joukkueiden motivointi ja joukkuehenki ovat seuran ehdottomat vahvuudet, joihin tulee panostaa myös jatkossa, jotta toiminta säilyy yhtä tasokkaana. Kehityskohteiksi nousivat sisäinen viestintä sekä hallituksen ja sen päätöksenteon avoimuus. Moni jäsenistä ei tiedä, ketkä vastaavat yhdistyksen toiminnoista, jolloin jäsenten osallistuminen päätöksentekoon on hankalaa. Tämän tutkimuksen avulla löydettiin seuran kehityskohteet ja näiden tutkimustulosten avulla seura voi parantaa toimintaansa tulevaisuudessa.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Marketing and International Business Operations

KORHONEN KAROLIINA & KORO JUULIA:

A Survey on Member Satisfaction and the Development of the Association's Activities

Bachelor's thesis 74 pages, appendices 5 pages

April 2016

The purpose of this thesis was to survey the satisfaction of the members of Dream Team Cheerleaders DTC Association (later abbreviated as DTC) with the help of a questionnaire. A member satisfaction survey was carried out for the first time so the information is brand new and important for the association from the point of view of developing their activities. The goal was to analyze the results of the survey, on the basis of theory and thus provide the association with important information. The results will help the Association's board of directors to develop the activities of the association, as for internal communication and coaching as well as the activities of the board of directors.

The project started in September 2015 and the survey was conducted in February 2016. The research method was as a web survey. The respondents were sent an e-mail with a link to the survey and the answers returned to the researchers. The survey was mainly quantitative but a few open questions were also included in order to gain deeper and more personal information on the topics. The response data were analyzed with Tixel bar charts.

The respondents were athletes, their parents, coaches and the other operators of the association. The link to the questionnaire was sent to 465 respondents and 139 of them answered the questionnaire. Thus the response rate was 30 percent. On the basis of the results, a SWOT analysis was made where the association's strengths, weaknesses, opportunities and threats were collected. With the help of the SWOT analysis the association's current situation was surveyed, and based on that the development proposals were presented to the association.

This survey showed that the members are generally satisfied with the activities of the association. The absolute strengths of the association are the quality of coaching, motivating the teams and the team spirit. To maintain the high-quality standards of the activities, investments should be made in the future, too. The development areas that were found out in the survey were internal communication and the transparency of the activities of the board of directors. Most of the members do not know who are responsible for the activities of the association, which makes it difficult to participate in the decision-making. With the help of this survey, development areas were found for the association and with the help of the results, the association can improve their performance in the future.

Key words: sports association, member satisfaction survey

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus.....	7
1.2	Opinnäytetyön rakenne	7
1.3	Toimeksiantaja Dream Team Cheerleaders DTC ry.....	7
1.4	Cheerleadingin historia Suomessa	8
1.4.1	Suomen Cheerleadingliitto.....	9
1.4.2	Cheerleading lajina.....	9
2	YHDISTYKSEN HYVÄ HALLINTO	11
2.1	Yhdistyksestä yleisesti	11
2.2	Hallitus.....	12
2.3	Jäsenyys	12
2.4	Yhdistyksen talous	13
2.5	Kirjanpito	14
2.6	Jäsenmaksut	14
2.7	Tapahtumien yhteydessä suoritettu varainhankinta	15
2.8	Talkootyö	15
2.9	Avustukset ja apurahat.....	16
2.10	Yhdistyksen markkinointi.....	17
2.10.1	Asiakaslähtöisyys ja asiakastyytyväisyys osana markkinointia.....	19
2.11	Yhdistyksen viestintä.....	21
2.11.1	Sisäinen viestintä.....	22
2.11.2	Yhdistyksen ulkoinen viestintä ja markkinointiviestintä	25
2.11.3	Yhdistyksen mainonta.....	26
2.12	Yhteisökuva (imago) ja maine	27
3	YHDISTYKSEN TOIMINNAN KEHITTÄMINEN	29
3.1.1	Lähtökohta-analyysi.....	29
3.1.2	Strateginen suunnittelu.....	30
3.1.3	Vuosisuunnittelu	31
4	YHTEISÖLLISYYS JA LAADUKAS VALMENNUS.....	32
4.1	Valmentajan rooli	32
4.2	Ilmapiiri ja joukkuehenki.....	34
4.3	Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät	35
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	37
6	TUTKIMUSMENETELMÄT.....	39
6.1	Kvantitatiivinen tutkimus	39
6.2	Kvalitatiivinen tutkimus	40

6.2.1 Otanta	40
6.3 Kyselylomake	41
7 TUTKIMUSTULOKSET	42
7.1 Taustakysymykset.....	42
7.2 Hallitus ja seuratoiminta	44
7.3 Harjoitus- ja valmennustoiminta.....	46
7.4 Ilmapiiri ja seurahenki #kissaperhe	52
7.5 Viestintä.....	55
7.6 Tutkimuksen luotettavuus.....	58
7.7 SWOT-analyysi ja seuran toiminnan kehittäminen	60
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	61
9 POHDINTA.....	64
LÄHTEET.....	66
LIITTEET	70

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena oli tutkia tamperelaisen kilpacheerleadingseuran, Dream Team Cheerleaders DTC ry:n jäsenyytyväisyyttä. Dream Team Cheerleaders ry, eli lyhennettynä DTC tai Dream Team, ei ole aiemmin suorittanut vastaavanlaista kyselyä, joten vastauksille ei ole aikaisempia vertailukohteita. Kaikki kyselyn avulla saatu tieto on uutta ja tarpeellista, ja sitä käytetään apuna yhdistyksen kehittämässä. Yhdistys on juuri tehnyt toiminnalleen 5-vuotissuunnitelman, jota kyselyn tulokset tukevat ja täydentävät. Kyselyn jako kolmeen osioon ja niiden sisältämät kysymykset pohjautuvat 5-vuotissuunnitelman aihealueisiin. Kyselyllä selvitetään jäsenten mielipiteitä muun muassa yhdistyksen toiminnasta, imagosta, viestinnästä sekä hallinnosta.

Kysely on toteutettu tiiviissä yhteistyössä DTC:n hallituksen kanssa, ja heidän toiveitaan ja ehdotuksiaan on kuunneltu tarkoin tutkimusta tehtäessä. Toinen opinnäytetyön tekijöistä on ollut seuran toiminnassa mukana useita vuosia, niin valmentajana kuin harrastajanakin, joten seuran toiminta oli entuudestaan hänelle tuttua ja teki työskentelystä avoimempaa. Tässä opinnäytetyössä käytämme yhdistyksestä myös nimitystä seura.

DTC:n hallituksen kokoama 5-vuotissuunnitelma kohdistuu vuosille 2015-2019. Se sisältää kolme suurta aihealuetta, joiden pohjalta myös kysely muodostettiin. Aihealueet ovat:

1. Hyvä hallinto
2. Laadukas valmennus
3. Yhteisöllisyys – Me #kissaperhe

Nämä kolme aihealuetta on jaettu pienempiin osiin, joita on myös suunnitelmassa avattu tarkemmin. Suunnitelmassa käydään läpi muun muassa hallitukselle kuuluvat tehtävät sekä kehitystoimet jokaiselle tulevalle vuodelle erikseen. Me #kissaperhe on aihetunniste, jonka seura on kehittänyt itselleen. Sen avulla voidaan hakea sosiaalisesta mediasta kuvia ja kirjoituksia seuraan liittyen. Sen perimmäinen tarkoitus on kuitenkin yhteisöllisyyden luominen, joka näkyy joukkueen ulkopuolelle viestittäen seuran tiiviistä yhteishengestä. Tunniste on myös osa seuran mainontaa.

1.1 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa DTC:n kehittämiskohteet jäsenyytyväisyyskyselyn avulla. Haluamme selvittää, kuinka tyytyväisiä ja tyytymättömiä tutkittavat ovat, ja mihin eri aiheisiin tyytyväisyys ja tyytymättömyys kohdistuvat. Tavoitteena on teoriaan pohjautuen analysoida tuloksia ja antaa näin tärkeää tietoa yhdistykselle. Tulosten avulla DTC:n hallitus voi kehittää seuran toimintaa muun muassa sisäisen ja ulkoisen viestinnän, valmennuksen sekä hallituksen toiminnan osalta.

Tutkimusongelman määrittäminen loi pohjan tutkimukselle ja auttoi myös kyselylomakkeen suunnittelussa. Haluamme kartoittaa tutkittavien tyytymättömyyden kohteet ja avointen kysymysten avulla saada syvempää tietoa heidän asenteistaan ja odotuksistaan seuraan kohtaan. Tässä muutamia kysymyksiä, joihin haimme vastauksia kyselylomakkeen avulla:

- Onko seuran hallinto toimiva?
- Onko valmennus laadukasta?
- Kokevatko jäsenet kuuluvansa yhteen isoon perheeseen?

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö muodostuu teoriasta, tutkimuksen toteutuksesta ja tuloksista sekä niiden analysoinnista. Teoriaosuudessa tarkastellaan tutkimukselle tärkeitä teorioita, joiden pohjalta tutkimus on rakennettu, ja joihin saatuja tuloksia vertaillaan. Viimeisessä osuudessa pohditaan tuloksia ja ideoidaan, miten toimintaa voisi kehittää. Työn lopusta löytyvät käytetyt lähteet sekä liitteet.

1.3 Toimeksiantaja Dream Team Cheerleaders DTC ry

Dream Team Cheerleaders DTC ry on Pirkanmaan suurin ja menestyksekkäin kilpacheerleadingiin erikoistunut urheiluseura. Monipuolinen ja vauhdikas cheerleading koostuu pyramideista, erilaisista stunteista, permantoakrobatiasta, tanssista sekä kannustushuudoista 20–30 hengen joukkueissa. (Dream Team Cheerleaders 2015)

Seurassa on harrastajia tällä hetkellä noin 350, jotka on jaettu iän ja taitotason mukaan eri joukkueisiin. Ikätasoja ovat mikrot, minit, juniorit ja naiset, joista nuorimmat harrastajat ovat kouluikäisiä ja vanhimmat yli 15-vuotiaita. Seurassa on tarjolla 14 eri joukkuetta alkeisjoukkueista kilpajoukkueisiin. Seuran tarkoituksena on tarjota kehittävää ja laadukasta valmennusta kannustavassa ja turvallisessa ilmapiirissä. (Dream Team Cheerleaders 2015)

Seuran yhteisiä tapahtumia ovat esimerkiksi vuosittain järjestettävät talvi- ja kesäpäivät. Näissä on järjestetty joukkueille erilaista tekemistä, kuten pelejä, leikkejä ja leikkimielisiä kilpailuja. Tapahtumiin yhdistetään usein myös joukkueiden harjoittelemat esitykset, jotka saattavat olla määrätyn teeman mukaisia. Tapahtumien aikana on myös ruokailu ja yleistä yhdessäoloa ja tutustumista joukkueeseen. (Sihvonen 2016)

Tapahtumiin lukeutuu myös kevät- ja joulunäytökset, jotka on suunnattu urheilijoiden ystäville ja sukulaisille. Siellä joukkueet esittävät siihen saakka opittuja taitoja ohjelman muodossa. Nämä esiintymiset ovat joukkueiden kannalta tärkeitä, koska ne asettavat kauden sisälle lyhyemmän aikavälin tavoitteita. Tiettyyn päivään mennessä opitut taidot tulee muodostaa yhtenäiseksi ohjelmaksi, jolloin urheilijat saavat myös harjoitusta taitojen yhdistämiseen. Esitysten lisäksi tapahtumissa palkitaan urheilijoita ja valmentajia erilaisilla kriteereillä. Näitä voivat olla esimerkiksi yksilön nopea kehittyminen lajitaidoissa, positiivinen ja kannustava asenne tai poissaolojen vähäinen määrä treeneissä. (Sihvonen 2016)

1.4 Cheerleadingin historia Suomessa

Dream Teamin historian juuret juontavat vuoteen 1984, jolloin Rockettes tanssiryhmä perustettiin kannustamaan amerikkalaista jalkapalloseuraa Rocksia. Vuodesta 1985 alkaen, Rockettes oli mukana useaan otteeseen kannustamassa Suomen amerikkalaisen jalkapallon maajoukkuetta Euroopan mestaruuskilpailuissa. Cheerleadingjoukkueet yleistyivät nopeasti Suomessa myös amerikkalaisen jalkapallon ulkopuolella, ja ensimmäinen cheerleaderjaosto perustettiin jo vuonna 1986. Cheerleading laajeni voimakkaasti 90-luvulla, ja vuonna 1992 pidettiin ensimmäiset Suomen mestaruuskilpailut. Lajin suosio kasvoi myös muualla Euroopassa ja Euroopan mestaruuskilpailut järjestet-

tiin ensimmäisen kerran vuonna 1995. Samana vuonna allekirjoitettiin Suomen Cheerleaderit ry:n perustamisasiakirja. (Dream Team Cheerleaders 2015)

Vuonna 1998 Patriotsin ja Ilveksen cheerleaderit yhdistyivät ja Dream Team perustettiin. Seura kirjattiin yhdistysrekisteriin maaliskuussa 1999. Tästä käynnistyi kansainvälisestikin menestyvän seuran Dream Teamin toiminta. (Dream Team Cheerleaders 2015)

1.4.1 Suomen Cheerleadingliitto

Dream Team kuuluu Suomen Cheerleadingliitto SCL:ään, joka on vuonna 1995 perustettu valtakunnallinen lajiliitto. Se valvoo jokaisen lajia harrastavan sekä lajin parissa toimivan etuja. SCL toimii Suomessa lajia harrastavien yhdyselimenä ja sen tarkoitus on valvoa, edistää ja kehittää cheerleadingtoimintaa sekä harjoittaa kilpailu-, nuoriso- ja kuntoliikuntaa. Vuonna 2015 SCL:ään kuuluu 51 jäsenliittoa ja yli 6 000 harrastajaa. Cheerleading on Suomessa kasvava laji ja harrastajia onkin vuosi vuodelta enemmän. Tasainen kasvu on kestänyt jo vuosia ja jatkuu edelleen. (Suomen Cheerleadingliitto 2015)

1.4.2 Cheerleading lajina

Cheerleading on kilpaurheilulaji, joka on luonteeltaan vauhdikasta ja näyttävää. Lajin intensiivisyys sekä näyttävät liikkeet ja akrobaattiset osat tekevät lajista teknisesti vaikean ja katsojan silmään viihdyttävän sekä yllätyksellisen. Cheerleading on kontaktilaji, joka vaatii urheilijoilta luottamusta, pitkäjänteisyyttä ja halua oppia uutta. (Suomen Cheerleadingliitto 2015)

Lajin kilpailutasot on jaettu kolmeen osaan: Aloittelija-, Edistyneet-, ja Suomenmestaruustaso. Tasojärjestelmä auttaa urheilijoita ja joukkueita kehittymään lajitaidoissa oikealla tavalla ja oikeaan tahtiin. Cheerleadingissä voi kilpailla harrastemielessä tai tähdätä SM-tasolle ja kansainvälisiin kilpailuihin. Tasojako antaa näin erilaisia kilpailumahdollisuuksia urheilijoille. Cheerleadingissä kilpaileminen ei ole kuitenkaan pakollista ja monipuolisuutensa vuoksi laji sopii kaikille. (Suomen Cheerleadingliitto 2015)

Kilpasarjat jaetaan sisältönsä mukaan kahteen alalajiin: Cheer- ja tanssisarjat. Molemissa sarjoissa on määritelty ikä- ja taitotason mukaiset kilpailusäännöt. Kilpailusäännöissä määritetään muun muassa ohjelman pakolliset ja kielletyt elementit. Tuomareiden arvosteluperusteina ovat muun muassa suorituspuhtaus, ohjelman vauhdikkuus, tekninen vaikeus sekä koreografian vaihtelevuus ja monipuolisuus. (Suomen Cheerleadingliitto 2015)

Cheersarjan peruselementteihin kuuluvat muun muassa permantoakrobatia, pyramidit, nostot sekä ilmavat heitot. Ohjelma sisältää myös tanssillisen osuuden sekä omalle joukkueelle suunnatun kannustushuudon. Tanssisarjan ohjelmat taas koostuvat pääasiassa teknisesti vaativista tanssiliikkeistä, erilaisista hypyistä, pirueteista sekä notkeuselementeistä. Molempien sarjojen kilpailuissa ohjelman pituus saa olla enintään 2,5 minuuttia. (Suomen Cheerleadingliitto 2015)

2 YHDISTYKSEN HYVÄ HALLINTO

2.1 Yhdistyksestä yleisesti

Yhdistys on ihmisten yhteenliittymä, joka perustetaan, jos halutaan edistää tärkeäksi koettua asiaa ja katsotaan, että se on helpompaa ja mielekkäämpää yhdessä kuin yksin. (Välke & Miettinen 2013, 7.) Muita nimiä yhdistykselle ovat muun muassa osasto, kerho, seura, klubi ja järjestö. Liitoksi kutsutaan yhdistysten muodostamaa yhdistystä, esimerkkinä Suomen Cheerleadingliitto. (Loimu 2012, 25)

Länsimaiseen demokratiaan perustuen, myös Suomen perustuslaissa on määrätty yhdistymisvapaus, jolloin kaikilla on lupa perustaa yhdistys, pyrkiä tai kuulua sen jäseneksi, olla kuulumatta yhdistykseen tai erota yhdistyksestä milloin vain. Lisäksi jäsenet voivat päättää yhdistyksen purkamisesta. Laissa on kuitenkin määrätty, että rikollista tai yleistä turvallisuutta vaarantavia yhdistyksiä ei saa perustaa. Lisäksi yhdistyksen toiminta ei saa perustua voiton tai muun välittömän taloudellisen edun hankkimiseen. (Loimu 2012, 21-22)

Yhdistyksen tunnusmerkkeinä pidetään, että yhdistyksessä on vähintään kolme jäsentä, sen toiminta on tarkoitettu pysyväksi, sillä on jokin aatteellinen tarkoitus ja sen toiminta perustuu yhdistyksen itse sopimiin sääntöihin (Tienhaara 2012, 10). Aatteellisuudella tarkoitetaan muun muassa harrastustoimintaa, hyväntekeväisyyttä ja jäsenten edunvalvontaa. (Loimu 2015, 10).

Yhdistys voi olla joko rekisteröitynyt tai rekisteröimätön, ja sen saa yhdistys päättää itse. Jos yhdistys on rekisteröitynyt, sen nimeen liitetään kirjaimet ry eli rekisteröitynyt yhdistys. Jos rekisteriin merkitsemisellä ei ole laillista estettä, ja yhdistys hakee rekisteröimistä, yhdistys tulee merkitä patenti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään yhdistysrekisteriin. Rekisteriin merkitty yhdistys on oikeushenkilö eli se voi hankkia oikeuksia, tehdä sitoumuksia ja olla asianosaisena tuomioistuimessa. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi rekisteröimättömässä yhdistyksessä lainan allekirjoittaneet vastaavat itse henkilökohtaisesti yhdistyksen lainoista, kun taas rekisteriin merkitty yhdistys on vastuussa lainoista vain yhdistyksen omilla varoillaan. (Loimu 2015, 13-15)

Yhdistyksen jäsenenä voi olla yhdistyslain mukaan yksityinen henkilö, yhteisö ja säätiö. (Tienhaara 2012, 25)

2.2 Hallitus

Yhdistyksessä on oltava lain mukaan hallitus, jossa tulee olla vähintään kolme jäsentä. Hallituksesta voidaan käyttää käytännössä myös nimitystä johtokunta. Hallituksen jäsenistä yhden on oltava puheenjohtaja. Tämän henkilön täytyy olla täysivaltainen, mikä tarkoittaa sitä, että hän ei saa olla alaikäinen tai edunvalvottava. Puheenjohtaja ei myöskään saa olla konkurssissa. Samat säännöt koskevat myös mahdollista varapuheenjohtajaa. Muiden hallitusten jäsenten tulee olla vähintään 15-vuotiaita. Nämä kriteerit täyttävien kuka tahansa yhdistyksestä voi pyrkiä hallituksen jäseneksi. (Loimu 2012, 151–154)

Yhdistyslain mukaan hallituksen tehtävänä on hoitaa huolellisesti yhdistyksen asioita, ja suurilta osin hallituksen tehtävät onkin eritelty yhdistyksen omissa säännöissä. (Tienhaara 2012, 42). Yhdistyslaissa on kuitenkin määrätty joitakin lakimääräisiä tehtäviä, joista hallituksen on huolehdittava. Hallituksen on muun muassa pidettävä yllä jäsenluetteloa, kutsuttava kokoukset koolle, huolehdittava lainmukaisesta kirjanpidosta ja allekirjoitettava yhdistyksen tilinpäätös. (Loimu 2012, 163–167)

Pääsääntöisesti yhdistyksen päätöksistä vastaa puheenjohtajan koolle kutsuma hallitus. Kokouksissa päätökset tehdään enemmistön periaatteella. Päätöksiä voidaan kuitenkin tehdä esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostitse, kunhan kaikki jäsenet ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja kaikille annetaan mahdollisuus osallistua kokoukseen ja mahdolliseen päätöksentekoon. (Loimu 2012, 162-163)

2.3 Jäsenyys

Jäsenyys voi syntyä, kun henkilö perustaa yhdistystä ja liittyy jäseneksi perustamiskokouksessa tai kun henkilö hyväksytään jäseneksi hakemuksen perusteella. Jäsenyys voi myös syntyä, kun henkilö on toiminut yhdistyksessä ikään kuin jäsen jo pitkän aikaa ja yhdistys sallii tämän. Aina ei kuitenkaan tehdä varsinaista jäsenhakemusta, vaan yhdistyksen jäseneksi pääsee, kun vain maksaa jäsenmaksun. (Loimu 2015, 26–28)

Jäsen voi erota yhdistyksestä milloin vain, mutta jäsenyys voidaan purkaa yhdistyksen toimesta vain laissa tai yhdistyksen säännöissä mainituin perustein. Yleisin lainmukainen erottamisperuste on jäsenmaksun maksamatta jättäminen. Jäsenyys päättyy myös välittömästi jäsenen kuolemaan tai jos yhdistys lakkautetaan. (Loimu 2015, 30–32)

Jokaisen jäsenen oikeuksiin kuuluu samat oikeudet. Näihin kuuluu muun muassa jäsenyyden etuudet, mahdollisuus osallistua yhdistyksen päätöksentekoon, saada palveluita ja tutustua yhdistyksen asiakirjoihin. Jäsenien yhdenvertaisuus on tärkein oikeus. (Loimu 2015, 33-34)

2.4 Yhdistyksen talous

Yhdistyksen toiminnan laatu ja tarkoitus eivät saa olla pääasiallisesti taloudellisia. Yhdistyksen liiketoiminnan tulee olla vain sellaista, joka liittyy sen tarkoituksen toteuttamiseen, on taloudellisesti vähäarvoista tai siitä on mainittu yhdistyksen säännöissä. (Loimu 2013, 103)

Yhdistyksen hallitus on vastuussa yhdistyksen talousasioiden hoidosta. He pitävät huolen, että raha-asioiden hoito sujuu yhdistyksen kannalta tarkoituksenmukaisesti sekä lakeja ja asetuksia noudattaen. Hallitus valitsee tehtävien hoitoon rahastonhoitajan, kirjanpitäjän sekä muut tarvittavat henkilöt. Tehtävään valittujen henkilöiden tulee olla täysivaltaisia ja luotettavia henkilöitä, joiden omat raha-asiat on hoidettu moitteettomasti. (Loimu 2013, 87)

Yhdistyksen jokaisesta menosta on oltava hallituksen dokumentoitu päätös. Menot olisi hyväksyttävä ennen niiden suorittamista. Niistä voidaan päättää myös jälkikäteen, mikäli kyseessä on pieni meno ja siitä on keskusteltu etukäteen. Hallitus voi esimerkiksi päättää, että taloudenhoitajalla on oikeus tehdä toimiston ylläpitoon liittyviä hankintoja enintään 20 eurolla. Tämän kaltaiset päätökset on muotoiltava huolellisesti ja merkattava pöytäkirjaan tarkasti. (Välke & Miettinen 2013, 94)

Yhdistyksen budjetti eli talousarvio on arvio sen tuloista ja menoista. Talousarvio ja toimintasuunnitelma ovat hallitusta velvoittavia, jotka tulisi aina laatia samanaikaisesti. Talousarviossa tulee osoittaa varat toimintasuunnitelmassa esitettyihin toimintoihin ja

selvittää, miten varat hankitaan. Toki se on vain arvio ja voi elää yhdistyksen toimintojen mukaan vuoden mittaan. Talousarvioon ei tarvitse merkitä kaikkea yksityiskohtaista tietoa, mutta sen on oltava kuitenkin niin tarkka, että sitä katsomalla saa selvän kuvan, mitä yhdistys aikoo vuoden aikana tehdä. Pelkkä tulojen ja menojen talousarvio ei riitä. Hallituksen on tutkailtava sitä läpi vuoden, jotta he pystyvät arvioimaan yhdistyksen taloudellista kehitystä, ja millaisia talouspäätöksiä tulisi tehdä. (Välke & Miettinen 2013, 66).

2.5 Kirjanpito

Jokaisella rekisteröidyllä yhdistyksellä tulee olla oma kirjanpito. Huolellinen kirjanpito antaa luotettavan kuvan yhdistyksen varallisuuden suunnittelusta eli tuottojen ja kustannusten syntymisestä sekä toiminnan tuloksesta. Yhdistysten on pidettävä kaksinkertaista kirjanpitoa. Jos esimerkiksi yhdistyksen tilille tulee jäsenen maksama jäsenmaksu, tapahtuman pitää näkyä sekä yhdistyksen tilillä että jäsenmaksutilillä. Tilikauden on oltava 12 kuukautta, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Kirjanpitotileistä on pidettävä selkeää, eriteltyä luetteloa, joka sisältää tilien sisällöt. Tätä kutsutaan tilikartaksi. Tositteet on oltava selkeässä, numeroidussa järjestyksessä ja kaikki kirjanpitoaineisto tulee säilyttää huolellisesti, tositteet vähintään kuusi vuotta ja kirjanpitokirjat sekä tilikartta vähintään 10 vuotta. (Loimu 2013, 88-89).

2.6 Jäsenmaksut

Yhdistyksen keräämä jäsenmaksu on keino pitää yhdistyksen toimintaa yllä. Vuosikokous päättää jäsenmaksun suuruuden hallituksen ehdotuksen pohjalta. Mikäli yhdistyksen jäsen jättää maksun maksamatta, on tämä peruste jäsenen erottamiseksi. Jäsenmaksun suuruus on talousarvion olennaisin osa. Hallitus päättää, mitkä yhdistyksen menot jäsenmaksun on tarkoitus kattaa. Näin jäsenmaksun suuruus osataan asettaa oikealle tasolle. (Yhdistystieto 2016)

2.7 Tapahtumien yhteydessä suoritettu varainhankinta

Varainhankintaa voi toteuttaa myös järjestämällä yhdistyksen jäsenistölle tai suurelle yleisölle erilaisia tapahtumia. Tapahtuman pääsymaksu menee yhdistyksen toiminnan rahoittamiseen. Tapahtumiin voidaan yhdistää muun muassa myyjäiset tai arpajaiset, joiden avulla varainhankinta onnistuu vieläkin tehokkaammin. (Yhdistystieto 2016)

Arpajaisiin liittyy kuitenkin lakipykälää, joten niiden järjestämisessä tulee olla tarkkana. Mikäli arpajaiset ovat isot, tarvitaan niihin erillinen lupa. Mikäli tavara-arpojen yhteenlaskettu summa on alle 2000 euroa ja arpojen myynti sekä voitonjako tapahtuvat samassa tilaisuudessa, ei lupaa tarvitse erikseen hakea. (Yhdistystieto 2016)

Myyjäisillä tapahtuva varainhankinta on ollut pitkään perinteinen tapa kerätä rahoitusta toimintaan. Onnistuneet myyjäiset tarvitsevat huolellisen suunnittelun. Mikäli myyjäisissä myydään syömistä tai juomista, on selvitettävä tarvittavat luvat ja menettelytavat. Näihin kuuluvat esimerkiksi tuotteiden säilytys ja tarjoilu, hygieniapassin tarve sekä pakkauksiin tulevat merkinnät. Myyjäisissä voidaan toteuttaa myös esimerkiksi kirpputori, josta tuotot menevät yhdistykselle. (Yhdistystieto 2016)

Joukkueiden esityksiä on mahdollista myydä erilaisiin tapahtumiin muun muassa yksityishenkilöiden tai yritysten järjestämiin juhliin. Esiintymisistä saatavat varat on käytettävä yhdistyksen hyödyksi. (Sihvonen 2016)

2.8 Talkootyö

Talkootyö tarkoittaa toiselle tehtävää työtä vapaaehtoisena, ilman korvausta. Talkootyön kuuluu olla niin yksinkertaista, että sen tekemiseen ei tarvitse erityistä ammattitaitoa tai pätevyyttä. Talkootyö ei siis vaativuudellaan rajoita kenenkään osallistumista talkoisiin. Yhdistysten varainhankinta hoidetaan usein jäsenten tekemänä vapaaehtoisena työnä. (Verohallinto 2005)

Talkootyön verotuksen kanssa tulee olla tarkkana. Verohallinnon mukaan talkootyöt jaetaan verotuksellisesti kolmeen ryhmään:

1. talkootyö, josta ei koidu veroseuraamuksia
2. talkootyö, josta saatu palkkio on palkkion saaneen yleishyödyllisen yhteisön veronalaista elinkeinotuloa, sekä
3. työ, josta saatu palkkio on työn tekijän veronalaista tuloa.

Talkootyön verotuksen lähtökohtina ovat työn tuloksen ja mahdollisen palkkion saajan määrittely sekä työsuorituksen luonteen arviointi. Verotonta talkootyötä voi olla ainoastaan perinteinen talkootyö sekä rekisteröidyn yleishyödyllisen yhdistyksen hyväksi tehty työ. Perinteinen talkootyö on vastikkeetonta työtä, joka perustuu esimerkiksi sukulais- tai ystävyysuhteeseen. Se on vapaaehtoista, eikä siihen liity kolmansia osapuolia. Yhdistykselle korvaus on verovapaata vain, jos varat käytetään yleishyödyllisten päämäärien tukemiseen. (Verohallinto 2005)

2.9 Avustukset ja apurahat

Yhdistys voi hakea toimintaansa erilaisia avustuksia ja apurahoja. Hallituksen tehtävä on selvittää, mistä rahoitusta voi hakea, ja millaiseen toimintaan sitä on mahdollista saada. Avustuksella tarkoitetaan välitöntä yhdistyksen toimintaan myönnettyä tukea. Se voi olla jatkuva tai kertaluontoinen. Avustuksia myöntävät julkisyhteisöt, esimerkiksi kaupungit ja kunnat, erilaiset säätiöt sekä yleishyödylliset säätiöt kuten RAY. (Yhdistystieto 2016)

Mikäli yhdistyksellä on tarpeeksi näkyvyyttä ja mainetta, sen on helppo saada myös sponsoreita tukemaan toimintaansa. Sponsoriksi lähtevien yritysten tulee hyötyä rahallisesta panoksestaan. Usein ne haluavat yritykselleen näkyvyyttä esimerkiksi yhdistyksen tapahtumissa, verkkosivustolla tai vaikkapa logona urheilujoukkueiden treenivaatteissa. (Yhdistystieto 2016)

Yrityksen tavoitteena on saada sponsoroinnin avulla tunnettuutta, mielikuvalisää sekä positiivista näkyvyyttä. Sponsoroitavan kohteen tulee olla sellainen, että se auttaa yritystä saavuttamaan yrityskuvaa koskevat tavoitteet. Jos yritys sponsoroi esimerkiksi lasten liikuntaharrastusta, tavoitteena on antaa kuva yrityksestä, joka pitää lasten hyvinvointia tärkeänä. (Vuokko 2009, 117-118)

Rahallisen korvauksen lisäksi sponsorointi voi olla myös aineellista. Yritys voi esimerkiksi tuoda tapahtumaan maistiaisja näytteitä tuotteistaan tai tarjota palvelujaan asiakkaille tai organisaation jäsenille veloituksetta. Sponsoroinnilla on myös positiivinen vaikutus organisaation henkilöstöön. Se tuo tunteen, että yritys uskoo heidän toimintaansa ja pitää sitä tärkeänä. (Vuokko 2009, 220-221)

2.10 Yhdistyksen markkinointi

Voidaan katsoa, että tapauksessamme urheilijat sekä nuorten urheilijoiden vanhemmat eli yhdistyksen jäsenet, ovat yhdistyksen asiakkaita. He haluavat rahoilleen vastinetta eli toimivan yhdistyksen, joka tarjoaa laadukasta valmennusta, mielekkäät puitteet urheilulle sekä mahdollistaa tasaisen kehittymisen lajitaidoissa. Tässä teoriaosuudessa kerromme myös yrityksen markkinoinnissa, sillä teoriaa voi osittain käyttää myös yhdistyksen markkinoinnissa.

Nonprofit- eli toisin sanoen voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden tarkoituksena ei ole rahallisen voiton tuottaminen omistajilleen. Näitä ovat muun muassa julkisen ja yksityisen sektorin organisaatiot, kuten urheiluseurat, päiväkodit, lukiot ja ammattikoulut. Ihmisen koko elämänsäkaareen liittyy erilaisia organisaatioita, jotka eivät ole yksityisiä yrityksiä. (Vuokko 2010, 9-10)

Monilla näistä organisaatioista on kuitenkin tarve ja halu tuoda esille omaa olemassaoloaan, toimintaa ja tarjontaa. Yhdistykset haluavat esimerkiksi uusia aktiivisia harrastajia joukkoonsa. Näillä organisaatioilla on siis tavoitteena vaikuttaa omiin sidosryhmiinsä ja osa näistä tavoitteista on sellaisia, että niitä voidaan kutsua markkinoinniksi. Yritysten markkinointia ei pidä kuitenkaan sellaisenaan soveltaa nonprofit-organisaatioissa, mutta ainakin markkinointiajattelua ja -keinoja ne tarvitsevat, sillä myös heidän täytyy markkinoida itseään.

Yritykset markkinoivat lähinnä asiakkailleen, kun taas nonprofit-organisaatioille muut sidosryhmäsuhteet ovat tärkeitä ja markkinointi kohdistuu lähinnä niihin. (Vuokko 2010, 10, 29)

Jäsenorganisaatiolla markkinoinnin kohderyhmiä ovat:

- Jäsenet, joille tarjotaan palvelua ja kerrotaan toiminnasta
- Potentiaaliset jäsenet, joita houkutellaan mukaan toimintaan
- Paikalliset päättäjät, joilta saa tukea ja toimintamahdollisuuksia
- Sponsorit, jotka tukevat toimintaa

(Vuokko 2010, 31)

Markkinoinnin suunnittelu tulisi aloittaa miettimällä millaisia tuotteita, palveluita tai toimintaa organisaatio tarjoaa ja kenelle. Sen jälkeen pohditaan, miten kohderyhmälle saataisiin luotua mielikuva organisaation tarjonnasta ja sen sopivuudesta kohderyhmälle. Kohderyhmälle annetaan jokin lupaus, jonka jälkeen lupaus kohderyhmälle toteutetaan. Esimerkiksi SPR markkinoi järjestöään ja antaa lupauksen, että järjestö on antoisa ja tärkeä paikka tehdä vapaaehtoistyötä, mutta yhtä tärkeää on se, että annettu lupaus täytetään vapaaehtoistyöntekijöille. Tämä vaatii toiminnan kehittämistä sellaiseksi, että se toteuttaa annetun lupauksen. Markkinointi ei ole siis pelkkää viestintää, vaan myös tuotteiden tai palveluiden ja toiminnan kehittämistä. Sitä on kannettava mukana koko yrityksen toiminnan ajan. (Vuokko 2010, 42-43)

Markkinointisuuntaisen ajattelun lähtökohtana on ajatus siitä, miten asiakas saataisiin ostamaan jotain tuotetta tai palvelua, jota yritys tarjoaa. Ei ajatus, että tuote tai palvelu pitäisi myydä. Vaikka hyvät tuoteominaisuudet ovat tärkeitä ja perusedellytys menestymiseen, markkinoilla tärkeintä on kuitenkin se, kuka saa ostajan valitsemaan tuotteen tai palvelunsa lukuisten kilpailijoiden joukosta. (Rope 2005, 14)

Yrityksen omat tekemiset tulee saada näyttämään hienommalta, paremmalta, kauniimmalta ja hohdokkaammalta kuin kilpailijoiden vastaavat. Tästä työkentästä käytetään nimeä hehkeystyö tai sisäinen markkinoinnillinen tekeminen. Sen jälkeen voidaan tehdä ulkoista markkinoinnillista tekemistä eli lähinnä viestintää, joka tehdään yrityksestä ulospäin. (Rope 2005, 42)

2.10.1 Asiakslähtöisyys ja asiakastyytyväisyys osana markkinointia

Tänä päivänä markkinoinnissa korostetaan asiakslähtöisyyden merkitystä. Tässä ajattelumallissa ei tarkastella pelkästään organisaation tarjontaa ja kysyntää, vaan yksi keskeinen ominaisuus on markkinoinnin tutkiminen ja pyrkimys oppia kohderyhmien tarpeista ja kriteereistä. Esimerkiksi mitä erilaisia tarpeita on tiettyjen yhdistysten nykyisillä ja potentiaalisilla jäsenillä ja millaisia palveluita tämän perusteella kannattaisi luoda ja tarjota. Asiakslähtöisyys ei ole kuitenkaan vain asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden kuuntelua, vaan ajattelumalli on terveellä pohjalla, jos suunnittelussa otetaan sekä asiakkaan että organisaation tarpeet huomioon. Voittoa tavoittelemattomien organisaatioiden asiakslähtöisyyden ajattelumallissa on otettava huomioon muun muassa lahjoittajien, sponsoreiden ja jäsenten tarpeita. Oikeampi käsite tässä yhteydessä olisi kohderyhmälähtöinen ajattelu. (Vuokko 2010, 62-68)

Yrityksille asiakslähtöisyyden on osoitettu tuovan liiketaloudellista hyötyä, joten sillä vaikutetaan siis tulovirtoihin ja siten myös yrityksen voittoon. Nonprofit-organisaatioilla ei kuitenkaan ole tavoitteena voiton tuottaminen. Näille organisaatioille asiakslähtöisyydellä tavoitellaan sosiaalista voittoa ja helpotetaan tavoitteiden saavuttamista. (Vuokko 2010, 69-70)

Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen, suosittelee muille ja täten tuo mahdollisesti uusia asiakkaita. Vaikka jäsen olisi tyytyväinen seuran toimintaan, hän voi silti kysellä ja tiedustella kokemuksia myös muista alueen seuroista. Tyytyväinen asiakas ei automaattisesti ole uskollinen asiakas, eikä myöskään tyytymätön lähde heti pois. Tyytyväisyys ei ole kaiken keskiössä, vaan pitäisi miettiä, mikä saa asiakkaan tai jäsenen sitoutumaan juuri tiettyyn yritykseen tai organisaatioon ja mitä ne sidokset ovat. Ovatko syyt esimerkiksi taloudellisia, että jostain saa halvemmalla, vai sosiaalisia, jolloin ihminen ajattelee haluavansa olla osana jotain yhteisöä. On oltava jokin asia, joka pitää ihmisen kiinni kyseisessä organisaatiossa. Organisaation on mietittävä, miten he pystyvät luomaan ja vahvistamaan näitä sidoksia. (Vuokko 2010, 70-71)

Tässä ajattelumallissa on tärkeää tiedon kerääminen asiakkaista ja muista sidosryhmistä. Tietoa voidaan kerätä joko kuuntelemalla asiakkaita kohdatessa ja kysymällä asioita suoraan, tai erilaisten tutkimusten avulla. Tutkimukset on kohdistettava oikeisiin asioi-

hin ja tulosten tulee olla luotettavia. Helposti huomaa vain positiiviset kommentit, mutta organisaation pitäisi puuttua myös negatiivisiin kommentteihin. (Vuokko 2010, 78-80)

Yhdistyksen tyytyväiset jäsenet jakavat tietoa ympärilleen myönteisistä kokemuksistaan, joten yhdistyksen on pidettävä olemassa olevista jäsenistään hyvää huolta. Mitä jäsen saa ja mitä hän on tullut hakemaan liittyessään yhdistykseen? (Kansio 2016)

Jos nykyisten jäsenten hoitaminen laiminlyödään, on turha haikailla uusien asiakkaiden perään. Uskollisen asiakaskunnan rakentaminen on tärkeää, koska pitkäaikaiset asiakkaat oppivat tuntemaan yrityksen ja sen toiminnan ja täten kuormittavat yritystä vähemmän kuin uusasiakkaat. Yhdistyksen tyytyväiset jäsenet motivoivat myös yhdistystä tekemään parhaansa ja näkemään vaivaa jäsenten eteen. (Vuokko 2010, 78-80)

Kun yritys on onnistunut vastaamaan asiakkaidensa odotuksiin tai on jopa ylittänyt ne, voidaan puhua asiakastyytyväisyydestä. Tämä on yksi tapa mitata yrityksen menestystä nyt sekä tulevaisuudessa. Kaikissa yrityksissä olisi hyvä tutkia asiakastyytyväisyyttä, jotta toimintaa voitaisiin kehittää yhä asiakaslähtöisempään suuntaan. Asiakastyytyväisyyttä voidaan mitata erilaisilla ja yksilöidyillä kyselyillä ja niiden tulokset ilmaistaan keskiarvoina. (Economic 2002-2016)

Esimerkiksi Volkswagen haluaa olla markkinajohtaja maailmassa panostamalla asiakastyytyväisyyteen sekä laatuun järkevien innovaatioiden ja teknologian avulla. Korkea asiakastyytyväisyys on yksi tärkeimmistä yrityksen kestävä menestymisen edellytyksistä. (Volkswagen 2016)

Asiakastyytyväisyydellä saadaan yhä uskollisempia, pidempiaikaisia asiakkaita, jotka taas ovat yrityksen toiminnan kannalta kannattavimpia ja uskolliset asiakkaat suosittelvat yhä aktiivisemmin tuotteita ja palveluita myös muille. Suosittelemisen tärkeys on merkittävää liiketoiminnalle, sillä se lisää asiakasuskollisuutta. Kun asiakas on enemmän kuin tyytyväinen, hän kertoo asiasta myös eteenpäin. Tämä taas lisää myös asiakkaan omaa sitoutumista yritykseen. (Questback 2015)

Suosittelut leviävät puskaradion avulla. Puskaradio -termillä tarkoitetaan tiedon kulke- mista epävirallisesti ihmisten välillä. Se on olennaisen tärkeää, kun mielipiteet leviävät hyvinkin nopeasti niin sosiaalisessa mediassa kuin kasvotustenkin. Tämä markkinointi- keino on erittäin tehokasta ja mikä parasta, myös ilmaista. (SurveyMonkey 1999-2016)

Asiakkaiden odotukset ovat tärkeänä osana asiakastyytyväisyyden toteutumisessa. Mitä korkeammat asiakkaiden odotukset ovat, sitä vaikeampi ne on yrityksen täyttää. Esi- merkiksi jos yritys myy kalliita luksustuotteita, asiakkaiden odotukset ovat paljon kor- keammalla kuin jos yritys kilpailisi markkinoilla halvoilla hinnoilla. On siis tärkeää selvittää vastaavatko yrityksen tavoitteet asiakkaiden odotuksia ja täytyvätkö ne. (E- conomic 2002-2016)

NPS eli Net Promoter Score on työkalu, jonka yhä useampi yritys on ottanut käyttöönsä. NPS indeksillä mitataan yrityksen asiakaskokemusta. Indeksillä avulla saadaan selville, kuinka todennäköisesti asiakkaat suosittelisivat yritystä muille. Asteikko toimii nollasta kymmeneen, joista vastaukset 9 ja 10 ovat suosittelijoita, ja 0-6 eivät suosittelisi yritystä muille. Vastajat, jotka vastaavat 7 tai 8 ovat tyytyväisiä, mutta välinpitämättömiä asi- akkaita, jotka voivat siirtyä kilpailijalle. NPS-indeksi saadaan vähentämällä suositteli- joista parjaajat, jolloin saadaan asiakkaiden todellinen kokemus kuuluviin. Tärkeintä on omien asiakkaiden asiakaskokemuksen kehittäminen, jotta suosittelijoiden lukumäärä kasvaisi. (Tekniikka&Talous, 2013)

2.11 Yhdistyksen viestintä

Kun puhutaan jonkin organisaation viestinnästä, on parasta käyttää nimitystä yhteisö- viestintä. Yhteisöjä on monenlaisia esimerkiksi yrityksiä, järjestöjä, säätiöitä ja yhdis- tyksiä. Yksi yhteisön keinoista saavuttaa tavoitteensa on viestintä. Sillä rakennetaan yhteisökuvaa ja varmistetaan tiedonvälitys niin yhteisön sisällä kuin ulkonakin. Viestin- nän täytyy olla johdettua, suunniteltua ja tavoitteellista toimintaa. Onnistuessaan vies- tintä antaa hyvän tuen yhteisön pitkäjänteiselle toiminnalle sekä tukee oikeaa mieliku- vaa yhteisöstä niin talon sisällä kuin ulkonakin. (Siukosaari 2002, 13)

Viestinnän tavoite on tuottaa kaksisuuntaista vuorovaikutusta. Viestiin vastataan palaut- teella, joka on osoitus siitä, että sanoma on vastaanotettu ja ymmärretty.

Usein viestinnän tavoitteena on myös vaikuttaa vastaanottajan käyttäytymiseen ja jopa asenteisiin. Lopullinen päämäärä viestinnällä on muuttaa, lisätä tai vahvistaa vastaanottajan mielikuvia, mielipiteitä tai tietoja. (Siukosaari 2002, 13)

Yhteisön viestintään kuuluu neljä eri työvaihetta, jotka ovat samankaltaisia ja nivoutuvat yhteen. Siitä syntyy tavoitteellisen viestinnän toimintamalli. (Siukosaari 2002, 19)

Ensimmäisessä työvaiheessa kerätään tietoa, mitä yhteisölle tärkeät ihmiset tietävät, ajattelevat ja luulevat yhteisöstä. Lisäksi selvitetään, mitä he viestinnältä ja yhteisöltä odottavat. Keinoina ovat esimerkiksi kartoitukset ja kyselyt. Toisessa työvaiheessa kartoitetaan kohderyhmät ja päätetään, millainen kuva heille halutaan rakentaa. Tämän jälkeen siirrytään toimintaan eli itse viestintään, joka on jatkuvaa, suunnitelmallista ja tavoitteellista. Viestinnällä rakennetaan yhteisökuvaa ja tuetaan yhteisön toimintaa. Viimeisessä vaiheessa tarkastellaan tuloksia, joita viestinnän avulla on saatu ja niitä verrataan asetettuihin tavoitteisiin. (Siukosaari 2002, 19-20)

Viestintä on yhdistyksissä erittäin tärkeää, koska se lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta, epäluulot hälvenevät ja osallistuminen koko toimintaan helpottuu, kun tavoitteet ja toiminta on kaikille selvää. Lisäksi viestinnällä vaikutetaan yhdistyksen ulkoiseen mieli-kuvaan. Viestintä jaetaan sisäiseen viestintään, joka kohdistuu yhdistyksen jäsenistöön sekä ulkoiseen viestintään, joka on yhdistyksestä ulospäin suuntautuvaa viestintää. (Kuismin E&E 2010, 46)

Yhdistyksen kannattaisi suunnitella viestintätoimintaa tietyin väliajoin. Suunnitelmassa pohditaan, mistä asioista tiedotetaan, milloin ja kenelle. Lisäksi olisi hyvä miettiä, kuka on vastuussa mistäkin tiedottamisesta. (Kuismin E&E 2010, 46)

2.11.1 Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan yhteisön (johdon) yhteydenpitoa henkilöstöönsä. Tässä tutkimuksessa Dream Teamin hallitus toimii johtona, joka viestittää sisäisesti jäsenilleen ja pitää heidät ajan tasalla erilaisista uutisista ja muista ajankohtaisista asioista, muutoksista ja suunnitelmista. Sisäinen viestintä ja nimenomaan sisäinen tiedotus huolehtii vuorovaikutuksesta ja tiedotuksesta eri suuntiin talossa. (Siukosaari 2002, 79)

Tiedottaminen pyrkii aina vaikuttamaan tiedoilla, toisin sanoen vastaamaan odotuksiin juuri oikeaan aikaan. Tiedottamisessa olisikin tärkeää, että tiedottaja pystyisi välittämään sellaista tietoa, jota vastaanottaja odottaa, ja josta hän on kiinnostunut. Tässä tapauksessa vastaanottajan tunteminen on onnistumisen ehtona, jolloin sisältöäkin voi suunnitella sen mukaan. (Siukosaari 2002, 80)

Sisältö on oltava vastaanottajalle helppoa ja ymmärrettävää kieltä. Tutut sanat ja lyhyet virkkeet ovat helpon luettavuuden ja ymmärrettävyyden lähtökohdat. Tiedon taso täytyy olla arvioituna hyvin, sillä itsestään selvät asiat kyllästyttävät lukijan helposti. Toisaalta taas liian vaikeat sanat tai liikaa uutta tietoa kerralla uuvuttavat lukijan. (Siukosaari 2002, 80)

Sisäisen tiedottamisen haasteita ovat karsiminen ja kohdistaminen, sillä turhaa tietoa liikkuu yhteisöissä liikaa. Oikean tiedon on mentävä oikeille vastaanottajille. Tällä tavoin saadaan sanomien arvo kasvamaan ja koko tiedotuksen merkitys säilymään. Siukosaari on kirjoittanut kirjassaan Yhteisöviestinnän opas (Siukosaari 2002, 92) seuraavan muistilistan tiedottamista varten:

1. Tunne yhteisön toiminta ja tavoitteet
2. Tunne työtovereittesi toimenkuvat ja tehtävät, mieluiten myös odotukset tiedotuksen sisällön suhteen
3. Karsi tieto ja lähetä vain tarvittava
4. Hanki palautetta tiedonkulun toimivuudesta ja kehitä tiedottamista palautteen avulla.

Sisäisen tiedotuksen keinot voidaan jakaa välillisiin ja välittömiin. Välittömillä keinoilla ja kanavilla pyritään välittömään vuorovaikutukseen eli ihmiset saavat vastauksia asioihin saman tien. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi puhuminen ja keskustelu muun muassa säännöllisesti palavereissa, joissa asia tulee varmasti ymmärretyksi. Tämä toimii parhaiten pienissä yhteisöissä, mutta vaikeutuu heti, kun yhteisössä on useita henkilöitä. Muita välittömiä keinoja ovat esimerkiksi työtoverit sekä puskaradio. Puskaradio toimii kuitenkin silloin, kun tietoja odotetaan eikä niitä ole saatu. Tällöin tietää, että viestintä on jo myöhässä. (Siukosaari 2002, 92, 98-100)

Välillisissä keinoissa apuna käytetään yhä edelleen suurimmaksi osaksi paperia. Näillä keinoilla ei voi saavuttaa välitöntä vuorovaikutusta. Yksi välillisistä keinoista on erilaiset

sisäiset tiedotteet, jotka sisältävät esimerkiksi uutisen nimityksestä tai tiedotuksen esimerkiksi työaikojen muutoksesta. Tiedote tehdään silloin, kun halutaan, että tieto menee henkilöstölle samanlaisena ja tiettyyn aikaan. Tiedotteet täytyy tehdä houkutteleviksi ja helppolukuisiksi. (Siukosaari 2002, 104-105)

Ilmoitustaulu on vanha tiedotusväline ja sen etuina ovat, että kaikki tietävät, missä se sijaitsee, ja mitä tietoa siellä on tarjolla. Jotta ilmoitustaulut toimivat, niitä on oltava riittävästi henkilöstön kokoon nähden. Lisäksi ne tulee sijoittaa suosituimpien kulkuväylien varsille ja taulun sisällön pitäisi olla mahdollisimman järjestelmällistä ja selkeää. Tämän voi toteuttaa jakamalla taulu selkeisiin osioihin. Taulun ohi kulkija katsoo tiedotteet nopeasti, joten niiden täytyy olla selkeitä ja tiivistettyjä helppolukuisia tekstipätkiä. (Siukosaari 2002, 106)

Henkilöstölehti on yksi tiedottamisen välillisistä keinoista. Parhaimmillaan henkilöstölehti vahvistaa me-henkeä ja edistää sisäistä markkinointia. Lisäksi se vahvistaa vuorovaikutusta henkilöstön ja johdon välillä ja toimii niin tulosten esittelyssä kuin eri asioiden tiedottamisessa. Henkilöstölehden tekeminen vaatii aikaa ja vaivaa, joten sen tekoon on panostettava, jotta lehti olisi onnistunut. (Siukosaari 2002, 108)

Sisäinen viestintä on erityisen tärkeää, sillä sen avulla jäsenet saavat tietoa siitä, mitä heille tarjotaan ja mitä heiltä odotetaan. Viestinnällä luodaan vuorovaikutusta ja varmistetaan, että jokaisella jäsenellä on tietoa yhdistyksen toiminnasta ja että jokaisella on mahdollisuus osallistua sen toimintaan. Yksi merkittävistä syistä jäsenyydestä luopumiseen on tiedon puute yhdistyksestä. Hyviä keinoja yhdistyksen sisäiseen viestintään ovat muun muassa henkilökohtainen vuorovaikutus, jäsenkirje ja -lehti, yhdistyksen kotisivut ja sähköposti. Sähköposti on kuitenkin parhaimmillaan lyhyiden ja kiireellisten viestien välittämiseen. (Kuismin E&E 2010, 47)

Sähköpostin käytön suuri kasvu on vienyt sen tehoa. Sähköpostiin saattaa tulla kymmeniä viestejä roskaposteineen, eikä ihmiset pysty lukemaan ja seuraamaan niitä päivittäin, jolloin viestinnän teho laskee. (Juholin 2008, 77)

2.11.2 Yhdistyksen ulkoinen viestintä ja markkinointiviestintä

Ulkoisen viestinnän avulla yhdistys voi lisätä tunnettuuttaan ja näkyvyys voi kasvattaa jäsenmäärää. Keinoja ovat muun muassa esitteet, jäsenlehdet ja yhdistyksen kotisivut. Esitteen tehtävänä on kertoa yhdistyksen toiminnasta ja sen on oltava selkeä ja tekstipätkät lyhyitä, jotta ihmiset jaksavat lukea sen. (Kuismin E&E 2010, 48)

Yhdistyksen viestinnässä täytyy aluksi huomioida sen nykytila ja määritellä viestinnän tavoitteet. Suunniteltaessa on otettava huomioon käytettävät resurssit, kuinka paljon on käytettävissä viestinnän osajia sekä taloudellisia resursseja.

Yhteisöt toimivat yhteiskunnassa, jossa he eivät ole yksin. On asiakkaita, viranomaisia, päätöksentekijöitä, yhteistyökumppaneita ja kilpailijoita. Yhteiskunnassa tiedetään erilaisia asioita yhteisöistä. Nämä tiedot muodostavat ulkoisen viestinnän, jonka avulla yhteisö tiedottaa asioista ulospäin ja pitää yhteyttä erilaisiin ryhmiin sen ympärillä. Parhaimmillaan ulkoinen viestintä vahvistaa yhteisökuvaa tärkeiden sidosryhmien keskuudessa. (Siukosaari 2002, 131)

Yksi markkinoinnin keinoista on yhteisön ulkoisiin sidosryhmiin kohdistuvaa viestintää eli markkinointiviestintää. Ensin kuitenkin tarvitaan tuote tai palvelu oikealla hinnalla, joka on saatavilla asiakkaille, jonka jälkeen se on tuotava asiakkaiden tietoisuuteen. Markkinointiviestinnällä pyritään saamaan aikaan kysyntää ja vaikuttamaan positiivisesti eri sidosryhmien mielikuviin yhteisöstä. (Ammattinetti 2016)

Markkinointiviestintään kuuluu neljä osa-aluetta. Ne ovat mainonta, tiedotus- ja suhde-toiminta eli PR, jolla pyritään saamaan aikaan myönteinen kuva yhteisöstä, myyninedistäminen esimerkiksi tarjoukset ja messut sekä viimeisenä myyntityö asiakkaan ja myyjän välillä. (Ammattinetti 2016)

Käsitlemme tässä teoriaosuudessa edellä mainituista neljästä markkinointiviestinnän osa-alueesta ainoastaan mainontaa, koska tutkimuksessa selvitimme kyselyn avulla vain mainonnan vaikutusta uusien jäsenien hankinnassa. Katsoimme, että mainonnan vaikutuksen tutkiminen on näistä ainoa toiminnan kannalta tärkeä osa.

2.11.3 Yhdistyksen mainonta

Mainonta on joukkoviestintää, jossa erilaisia viestintäkanavia pitkin lähetetään suurelle kohdejoukolle samanlainen viesti, ja sen tehtävänä on informoida, suostutella ja muistuttaa. Mainonta voidaan jakaa kahteen luokkaan, mediamainontaan ja suoramainontaan. Suoramainonnassa lähetetään postia suoraan postilaatikkoon tai sähköisesti esimerkiksi sähköpostin tai tekstiviestin välityksellä. Mediamainonta taas jaetaan painettuun mainontaan esimerkiksi lehti- ja ulkomainonta sekä sähköiseen mainontaan, joita ovat televisio-, radio- ja verkkomediamainonta. (Vuokko 2010, 176)

Mainonnan päätöksillä tavoitellaan, että mainos huomattaisiin ja saavutettaisiin asetettu tavoite, esimerkiksi saamalla lisää jäseniä yhdistykselle. Mainontaa suunniteltaessa on pohdittava, mitä mediaa käytetään, sillä on tärkeää löytää sellaiset kanavat, joiden kautta kohderyhmä saavutetaan. (Vuokko 2010, 176-177)

Mainonta on maksettua ja tavoitteellista tiedottamista ja se kohdistuu yleensä suureen ihmisjoukkoon ja sen avulla pyritään saamaan aikaan ja lisäämään myyntiä. Mainonnan avulla lisätään myös tunnettuutta ja rakennetaan haluttua mielikuvaa yhteisöstä. Mainoksissa kerrotaan tyypillisesti tuotteen tai palvelun ominaisuuksista, hinnasta ja saatavuudesta. Yhteisön on löydettävä ne mainonnan keinot, joilla haluttu sanoma saadaan vastaanottajalle mahdollisimman taloudellisesti ja tehokkaasti. Erilaisia mainonnan välineitä ovat muun muassa lehti-, televisio-, internet- ja ulkomainonta. (Ammattinetti 2016)

Mainontaa suunniteltaessa on mietittävä kohderyhmä ja tarpeeseen sopivat mainoskanavat sekä mainoksen viesti ja tyyli. Tehokas mainos sisältää sanoman, joka jää helposti mieleen ja kertoo olennaisen asian tuotteesta tai palvelusta. Lisäksi se pyrkii perustelemaan tuotteen tai palvelun paremmuuden verrattuna kilpailijoihin. (Yritys-Suomi)

Markkinointi&Mainonta lehden artikkelissa (Markkinointi&Mainonta 4.4.2016) kirjoitetaan, kuinka mediatoimisto Caratin tekemän raportin mukaan digimainonta kasvaa jopa 27 prosenttia vuoteen 2015 verrattuna. Digimainontaa vauhdittavat etenkin mobiili- ja online-videomainonnan sekä sosiaalisen median mainonnan kasvu. Näistä suurimman kasvun Suomessa tekivät YouTube ja Facebook mainonta, joihin panostettiin

huomattavasti enemmän kuin aiempina vuosina. Suurin kasvu tulee mobiilimainontaan, jonka arvioidaan kasvavan 37,9 prosenttia vuoteen 2015 verrattuna. (Markkinointi&Mainonta 4.4.2016)

M&M lehden artikkelissa kerrotaan kuitenkin, kuinka Suomessa sanomalehtimainonta pitää vielä ensimmäisen sijan digimainonnan lisääntyessä. Digi- ja televisiomainonta pitävät jaettua toista sijaa mainonnassa käytetyissä investoinneissa. (Markkinointi&Mainonta 4.2.2016)

2.12 Yhteisökuva (imago) ja maine

Kaikilla yrityksillä, tuotteilla ja palveluilla on jonkinlainen mielikuva eli imago. Imago tarkoittaa ihmisten henkilökohtaisten kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten summaa jostain asiasta. Imago on siis henkilökohtainen mielikuva, kun taas maine on kollektiivinen. Esimerkiksi jonkin maan tuotteilla on maine, että ne ovat edullisia, mutta eivät laadukkaita. Imago ei muodostu automaattisesti positiiviseksi, vaikka yrityksessä tehtäisiinkin laadukkaita tuotteita tai toimittaisiin aina luotettavasti. Onnistunut imagotyö huipentuu brändin aikaansaamiseen. (Rope 2011, 51-54)

Maineesta puhutaan paljon ja yritysjohto joutuu yhä useammin pohtimaan maineen merkitystä omassa liiketoiminnassaan. Syy tähän on jatkuvasti kiristynvä kilpailu, sillä nimenomaan maineen avulla yritykset voivat erottua edukseen muista kilpailijoista. Tiedon saatavuus ja nopeus vaikuttavat merkittävästi yrityksen läpinäkyvyyteen ja sitä myötä maineeseen. Yritys on saattanut saada hyvän maineen useiden vuosien aikana, mutta sen voi menettää hetkessä. (Heinonen 2006, 14)

Jouni Heinonen kirjoittaa kirjassaan Mainejohtaja (Heinonen 2006, 19), kuinka suomalainen tutkimus kertoo, että yli 80 prosenttia suomalaisista kuluttajista sanoo yrityksen maineen vaikuttavan merkittävästi ostopäätökseen. Maineiden merkitys erottautumistekijänä kasvaa, jos palveluiden tai tuotteen erot kilpailijoiden kesken ovat pieniä. Hyvä maine tuo vetovoimaa ja antaa luotettavuutta. (Heinonen 2006, 19)

Imagossa on kyse ihmisten henkilökohtaisesta näkemyksestä, joten eri henkilöillä voi olla hyvinkin erilainen näkemys ja mielikuva jostakin asiasta. Monesti ajatellaan, että

imago syntyy toiminnan seurauksena, vaikka yrityksen tulisi nähdä imago päämääränä. (Rope 2005, 53)

Jokaisen organisaation tulisi pohtia, millainen mielikuva siitä on syntynyt eri sidosryhmille ja miten siihen voidaan itse vaikuttaa. Nonprofit-organisaatioille ja yrityksille mielikuvilla on yhtä suuri merkitys, sillä ne vaikuttavat sidosryhmien päätöksentekoon. Mielikuvien pohjalta päätetään mikä on esimerkiksi vanhempien mielestä paras urheiluseura ja -laji heidän lapselleen. (Vuokko 2010 189)

Mielikuva ja imago -sanaa pidetään synonyymeinä ja niiden lisäksi yrityksissä käytetään sanaa yrityskuva ja vastaavasti nonprofit-organisaatioissa yhteisökuva kuvaamaan imagoa. Imago vaikuttaa kaikkien sidosryhmien päätöksiin. Positiivinen mielikuva vaikuttaa ihmisen haluun olla mukana organisaation toiminnassa, hyväksyä sen toiminta ja uskoa siihen mitä organisaatiosta kerrotaan. Se myös vaimentaa huhuja ja korostaa hyviä viestejä organisaatiosta, kun taas negatiivisella mielikuvalla on päinvastainen vaikutus ja hyviä asioita voidaan pitää epäuskottavina. Organisaatio voi parantaa kuvaansa hyvän toiminnan ja avoimen viestinnän avulla. (Vuokko 2010, 198)

Omat kokemukset synnyttävät mielikuvia, mutta mielikuvia on myös organisaatioista, joista ei ole mitään kokemuksia. Muiden ihmisten mielikuvat, kuulopuheet ja media luovat mielikuvia ihmisille. (Vuokko 2010, 200)

3 YHDISTYKSEN TOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Yhdistyksessä talousarvio ja toimintasuunnitelma ovat kokousten keskeisiä aiheita, ja monesti unohtuukin pohtia yhdistyksen toimintaa kokonaisuutena. Hallitus ei malta syventyä pohtimaan yhdistyksen mahdollisia kehittämiskohteita ja tulevaisuuden tavoitteita, vaan toiminnan annetaan pyöriä liikaa itsekseen. (Loimu 2012, 217)

Kari Loimu kirjoittaa Yhdistystoiminnan käsikirjassaan (Loimu 2012, 217) yhdistyksen toiminnansuunnittelumallista, jonka avulla on saatu hyviä tuloksia aikaan eri yhdistyksissä. Siinä kokonaisuus muodostuu neljästä osasta: lähtökohta-analyysistä, strategisesta suunnittelusta sekä vuoden- ja osavuoden toiminnan suunnittelusta. (Loimu 2012, 217)

3.1.1 Lähtökohta-analyysi

Lähtökohta-analyysissä tarkoitus on selvittää yhdistyksen nykytilanne, jossa selvitettäviä osa-alueita voi olla esimerkiksi palveluiden arviointi sekä jäsenien ja muiden sidosryhmien odotukset. Analyysissä on pohdittava muun muassa seuraavia aihealueita: jäsenyys ja palvelut (ketkä, miksi, mitä odotuksia), muut sidosryhmät ja kilpailijat (ketä ovat, ovatko parempia/huonompia) sekä yhteiskunta (lait, arvot ja nyky-yhteiskunta). (Loimu 2012, 218-219)

SWOT-analyysi on hyvä työkalu nykytilan kartoituksessa ja sitä mukaa toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä. SWOT -analyysissä yhdistystä tarkastellaan sekä ulkoisten että sisäisten tekijöiden valossa. Yhdistyksen vahvuuksiin (=strengths) ja heikkouksiin (=weaknesses) yhdistys kykenee vaikuttamaan itse sisäisesti. Ympäristön tuottamat uhat (=treaths) ja mahdollisuudet (=opportunities) taas tulevat ulkopuolelta. Ne on hyvä tunnistaa, jotta tietää, mikä voisi tulla yhdistyksen menestymisen tielle, ja mikä taas auttaa yhdistystä menestymään entistä paremmin. Analyysin valmistumisen jälkeen sitä hyödynnetään miettimällä, miten uhat voidaan torjua, miten heikkouksista päästään eroon ja miten mahdollisuudet voidaan hyödyntää parhaiten vahvuuksien avulla. (Kuokkanen ym. 2007, 12)

3.1.2 Strateginen suunnittelu

Strategisen suunnittelun voi aloittaa määrittämällä toiminta-ajatuksen. Toiminta-ajatus antaa vastauksen kysymykseen, mitä tarkoitusta varten yhdistys on olemassa. Tätä kutsutaan missioksi, joka on kirjattu yhdistyksen sääntöjen tarkoitussykälään. Se ei saa olla sisällöltään liian yleinen, vaan sen tulee ohjata yhdistyksen toimintaa mahdollisimman selkeästi ja sen on määritettävä mihin yhdistys toiminnallaan pyrkii. (Loimu 2012, 219-220)

Strategisen suunnittelun osana on myös arvojen pohdiskelu. Mitä yhdistys pitää tärkeänä? Jokaisen arvon kohdalla tulisi miettiä, mikä niiden käytännön merkitys on, jotta niistä saadaan mahdollisimman konkreettisia sekä hyöty jokapäiväiseen työskentelyyn. (Loimu 2012, 223)

Arvoja ei kuitenkaan usein kirjoiteta näkyviin, sillä odotetaan, että ne ovat ihmisten tiedossa ja niiden mukaan toimitaan. Arvot antavat perustan sekä visiolle että toiminta-ajatukselle ja tukevat yhdistykseen kuuluvien henkilöiden toiminta- ja ajattelutapaa ohjaten heitä toimimaan oikealla tavalla. Toimintatapaa koskevat arvot ja arvopäämäärät eli tavoitteet on kuitenkin hyvä erottaa toisistaan. Kun toimitaan toimintatapaa koskevien arvojen mukaan, päästään tavoitteisiin, jolloin myös arvopäämäärät voidaan saavuttaa. (Kuokkanen, Myllyviita, Rosengren & Törrönen 2007, 8)

Strategiseen suunnitteluun sisältyy myös päämäärien muodostaminen. Ne kertovat mitä aiotaan saada aikaan. Päämäärät ovat keskipitkän tähtäimen tavoitteita. Puhutaan kahden tai kolmen vuoden suunnitelmasta, jossa kerrotaan mitä aiotaan saada aikaan. Päämäärien ei tule olla liian yksityiskohtaisia, mutta niitä on hyvä miettiä tarkkaan. Jos ne ovat liian yleisiä, niistä ei ole yhdistykselle juurikaan apua. Alle 10 päämäärää voisi olla hyvä määrä, jolloin ne eivät ole liian konkreettisia eivätkä yleisiä. (Loimu 2013, 121)

3.1.3 Vuosisuunnittelu

Vuosi- tai kausisuunnitelmaa tehtäessä pitää ensin valita jakson pituus. Se voi olla esimerkiksi kaksi tai kolme vuotta. Sitten kehitetään tulosalueet, joilla yhdistyksen tulee menestyä. Näitä voi olla esimerkiksi hallituksen työskentelyn kehittäminen, yhdistyksen rahatilanteen parantaminen tai jäsentilaisuuksien kehittäminen. Seuraavaksi määritellään päämäärät, jotka saavuttaakseen yhdistyksen on tehtävä töitä. Päämäärät kuvaavat asioiden tilaa jakson lopussa. Päämäärien tulee olla haastavia, mutta kuitenkin saavutettavissa. Niiden tulee olla mitattavissa joko objektiivisesti (esimerkiksi raha tai osallistujien määrä) tai subjektiivisesti (esimerkiksi ovatko yhteiskumppanit tyytyväisempiä yhdistyksen toimintaan kuin edellisellä kaudella). Enemmistön hallituksesta tai jäsenistöstä tulee hyväksyä päämäärät ja sitoutua niiden noudattamiseen. Osavuosisuunnittelussa päämäärille asetetaan lyhyemmän aikavalin tavoitteet. Osavuosisuunnittelun avulla tehdään suunnitelma, miten vuosisuunnitelman tavoitteisiin päästään mahdollisimman tehokkaasti. (Loimu 2013, 120-121)

Jokaista päämäärää kohden voi olla yksi tai useampi tavoite, jotka ilmaisevat mitä halutaan saada aikaan. Tavoite voi olla esimerkiksi jäsenten asenteiden, tietojen tai taitojen muuttaminen. Keinot ovat asioita, joiden avulla päästään tavoitteeseen. Edellisessä esimerkissä keino päästä tavoitteeseen voi olla koulutus, jolla lisätään tietoa ja taitoa. (Loimu 2013, 121)

4 YHTEISÖLLISYYS JA LAADUKAS VALMENNUS

4.1 Valmentajan rooli

Toimiakseen kunnolla ryhmässä ihmisten on saatava tukea, suuntaa ja johtajuutta. Jonkun pitää antaa palautetta, suunnitella päämäärät ja valvoa, että sääntöjä noudatetaan. Nykypäivänä joukkueet tarvitsevat valmentavan johtajan, ei käskyttäjää, kuten ennen vanhaa. Käskyttämällä pystyy pakottamaan urheilijat keskittymään tehtäväänsä hetkellisesti, mutta pitkällä aikavälillä lahjakkuutta ei pysty jalostamaan. Valmentavan johtamisen tarkoituksena on jalostaa lahjakkuutta ja tuoda esiin urheilijan vahvuudet, jotta hän voi antaa itsestään vahvimman panoksen joukkueen yhteisen kehityksen tueksi. (Tamminen 2003, 67-68)

Urheilijan tärkein tukihenkilö on valmentaja. Valmentajan tehtävä on jakaa tietämystään ja tunteuksiaan lajista ja valmennuksesta sekä elää urheilijan rinnalla päivittäin. (Huippu-urheilija.fi 2016)

Avainsana valmennuksessa on kuitenkin kommunikaatio. Ihmiselle on annettu kaksi korvaa ja yksi suu ja niitä pitää käyttää oikeassa suhteessa ja luonnollisestikin, aloittaa kuuntelemalla. Kuuntelemalla valmentaja oppii tuntemaan urheilijan ja pystyy näin oppimaan hänen toimintatapansa ja auttamaan häntä parhaiten. Urheilijoilla on paljon tietoa ja taitoja sekä tunnetiloja, joiden avulla valmentaja pystyy antamaan heille roolin ja antaa heille osaamistaan ja taitojaan vastaavia tehtäviä joukkueessa. Heidät tulee sijoittaa oikeaan paikkaan, jonka jälkeen voi asettaa joukkueelle tavoitteet ja puhua sitoutumisesta sekä joukkuehengestä. (Tamminen 2003, 68)

Valmentajan tulee olla esimerkillinen, vastuullinen ja yhteistyökykyinen sekä hänellä on oltava hyvät vuorovaikutustaidot. Urheilijan on myös kerrottava omista tuntemuksistaan, kunnostaan, olostaan sekä muista asioista, jotka ovat tärkeitä valmennuksen kannalta. Tämä kasvattaa urheilijan ja valmentajan välistä luottamusta ja auttaa valmentajaa työssään. (Huippu-urheilija.fi 2016)

Nämä kaikki on verrattavissa myös johtajuuteen työpaikalla. Esimies-alaisuuden ja valmentaja-urheilijasuhteen tärkein asia on molemminpuolinen luottamus. Johtajien on

annettava johdettavilleen aikaa kuunnella, mitä heillä on sanottavaa ja suhtautua ehdotuksiin avoimesti. (Esimies.info 2013)

Myös innostavuus ja kannustava asenne ovat tärkeitä. Jos esimies itse ei ole innostunut työstään, hän ei voi myöskään vaatia sitä alaisiltaan. Esimiehen on kannustettava alaisiaan loistamaan työssä sekä myös epäonnistumaan. Epäonnistumiset ovat usein paras opetus. (Esimies.info 2013)

Palautteen anto on avainosassa esimiehen työssä. Kun alaiset ovat työskennelleet kovasti työtehtävien tai projektin parissa, mikään ei ole turhauttavampaa kuin palautteen puutos. Palaute tulee antaa tavalla, jolla alainen on sen valmis vastaanottamaan. Esimiehen onkin tärkeä tuntea alaisensa, jotta osaa antaa palautteen oikealla tavalla. Ihmiset ovat erilaisia ja parhaat tiimit koostuvatkin keskenään hyvin erilaisista ihmisistä. Mikäli tehtävän suorittamisessa on kehittämisen varaa, tulee palaute antaa rakentavalla tavalla, jotta alainen tuntee esimiehen olevan hänen puolellaan eikä vastaan. Positiivisuus ja kannustaminen saavat alaiset tuntemaan itsensä tärkeiksi ja kehityskelpoisiksi. (Esimies.info 2013)

Laura Jansson, joka on rakentanut uraansa psyykkisen valmennuksen parissa, on kehittänyt teorian valmentajien motiiveista (Jansson 1990, 193-194). Jokaisella valmentajalla on valmennuksessa omia motivaatiotekijöitä. Nämä jaetaan persoonallisten tekijöiden mukaisesti kolmeen pääryhmään:

1. suoriutumismotiivit
2. valtamotiivit
3. yhteenkuulumisen motiivit.

Valmentajalla on oltava jokaisesta yllämainitusta ryhmästä motivaatiotekijöitä mukana toiminnassaan. Niistä voidaan tunnistaa voimakkain motiiviryhmä, joka kertoo minkälaisesta toiminnasta valmentaja pitää eniten. (Jansson 1990, 193-194)

Valmentaja, jolla on vahva suoriutumismotiivi, sopii parhaiten yksilölajien valmennukseen, sillä hän antaa paljon kahdenkeskistä palautetta suorituksesta. Kun valtamotiivi on vahvin, käyttäytyminen ja toiminta ohjautuu ratkaisevaan vallankäyttöön. Tämä henkilö toimii ratkaisujen tekijänä, ohjaajana ja kaiken toiminnan johtajana. Hän sopii joukkuelajin valmentajaksi, koska hän varmasti nauttii esimerkiksi pelistrategian suunnitte-

lusta. Mikäli valmentajalla yhteenkuuluvuuden motiivi on vahvin, hän nauttii yhteishengen luomisesta sekä lajin tuomasta tunnelmasta ja siitä, että saa olla osana yhteisöä. Tällainen valmentaja sopii parhaiten nuorille urheilijoille. (Jansson 1990, 194)

Kun valmentaja tuntee itsensä ja omat motivaatiotekijänsä, hänen on helpompi myös tunnistaa motivaatiomuutokset ja niiden syyt. (Jansson 1990, 194)

Valmentajan tulee toimia esimerkkinä valmennettavilleen. Jos valmentaja tulee harjoitukseen huonosti valmistautuneena, ei myöskään urheilijoilta voi vaatia täyttä keskittymistä harjoittelun aikana. Jos valmentaja on ahkera, huolellinen ja hyvin valmistautunut, myös joukkueesta tulee tällainen. Niin moni asia lähtee esimerkistä ja valmentajan omasta tekemisestä. (Tamminen 2003, 83)

Hyvä valmentaja, johtaja ja esimies on rohkea ja puuttuu joukkueen konflikteihin nopeasti. Johtajuus on suurimaksi osaksi ongelmien ratkaisua ja mikäli siltä ummistaa silmänsä, on totaalisesti väärässä työssä. Ihmisten välillä kriisit lähtevät usein liikkeelle väärinkäsityksestä ja asiaan löydetään nopeasti ratkaisu, mikäli siihen puututaan heti ongelman synnyttyä. Kolmen hengen palaveri ja asian selvitys on paras vaihtoehto, jotta kahden henkilön välinen ristiriita ei tuhoa koko joukkueen tunnelmaa. (Tamminen 2003, 87)

4.2 Ilmapiiri ja joukkuehenki

Joukkuehenkeä voidaan arvioida peleissä ja harjoituksissa, mutta sitä voidaan mitata vain peleissä, sillä se näkyy aina suorituksessa. Parhaalla yhteistyöllä suurimmat tavoitteet saavutetaan sekä työelämässä että urheilussa ja tässä ratkaisevana tekijänä on ihmisten kyky toimia ja työskennellä yhdessä sen yhteisen tavoitteen eteen. Yhteistyö ei ole läheskään niin voimakas sana kuin joukkuehenki. Joukkuehenki nostaa kaikkien yksilöiden suoritusta ja vie sen uudelle tasolle, jos sitä taas ei ole, itsekkyyys ja sooloilu nousevat esiin. Joukkuehengen romahtaminen saattaa johtua myös epäonnistuneesta johtamisesta, jolloin ainoa tapa korjata tilanne on vaihtaa valmentajaa. Joukkuehengen vaikuttaa myös merkittävästi jäsenten oma motivaatio. (Jalonen & Lampi 2012, 111-122)

Hyvän joukkuehengen ylläpitämiseksi täytyy tehdä joukkueen yhteiset pelisäännöt. Myös turvallisuus harjoituksissa sekä yhteenkuuluvuuden tunne on tärkeää. Yhteenkuuluvuuden tunnetta lisää esimerkiksi yhteiset pelit ja leikit treeneissä sekä aktiviteetit myös harjoitusten ulkopuolella. (Sihvonen 2016)

Motivaation synnyttäminen ja ylläpitäminen lähtee valmentajasta, mutta joukkueella ja sen jäsenillä on tässä suuri merkitys. Onnistumisen tunne tuo positiivista vaikutusta ilmapiiriin ja joukkuehenkeen. Uusien taitojen oppimisesta palkitseminen saa joukkueen jäsenet tuntemaan itsensä tärkeiksi. Joukkueovereiden kannustaminen ja tuki on avainasemassa joukkuehengen rakentamisessa. Se luo positiivista energiaa harjoituksissa ja luo hyvää mieltä myös niiden jälkeen. (Sihvonen 2016)

Kiusaamisen ehkäisy on koko joukkueen asia, vaikka valmentaja onkin viime kädessä vastuussa sen välittömästä poistamisesta. Kun valmentaja kohtelee kaikkia joukkueen jäseniä tasa-arvoisesti, jokainen tuntee olevansa arvostettu eikä joukkueen sisällä esiinny kateutta. Näin myös turhilta joukkueen sisäisiltä konflikteilta vältytään. (Sihvonen 2016)

4.3 Työmotivaatioon vaikuttavat tekijät

Valmentajat voidaan katsoa olevan yhdistyksen työntekijöitä ja joukkueen esimiehiä. Seuraavat motivaatioon vaikuttavat tekijät ovat merkittäviä valmentajien työssä. Urheilijat ovat myös yhdistyksen työntekijöitä valmentajien alaisuudessa, joten motivaatiotekijät vaikuttavat heidänkin tekemiseensä.

Työpaikkojen ilmapiiri on merkitsevä tekijä, kun puhutaan työtyytyväisyydestä ja tyytymättömyydestä. Esimiehen toiminnalla on suuri rooli kuten myös sillä, missä määrin työntekijät voivat vaikuttaa omaan työhönsä. Työpaikalla ihmisistä, asioista ja työtilasta, tai työympäristöstä muodostuu työpaikalle tunnelma, joka on yksilöiden mielialojen summa ja yhteisössä vallitseva yleinen tunnetila. Ihmiset ovat tunnelman tekijöitä ja oma tekeminen ja käyttäytyminen heijastuvat myös muiden tunnelmaan. Siitä huolimatta, että jokaisella yksilöllä on osansa tunnelman luomisessa, on esimiehen rooli erittäin tärkeä. Hyvä esimies osaa ottaa kritiikkiä vastaan, ei vahdi alaisiaan liian tiukasti eikä saa odottaa alaisiltaan jatkuvia kehuja ja miellyttämistä. (Juholin 2008, 159-162)

Asiat ja tilanteet vaikuttavat myös työpaikan tunnelmaan. Kun organisaatiolla menee hyvin, se saavuttaa menestystä tai tulevaisuuden näkymät ovat hyvin, tunnelma myös työntekijöiden keskuudessa kohoaa. Vastaavasti esimerkiksi tappio tai organisaation huono julkisuus saattaa latistaa tunnelmaa. Mikäli näin käy, huolestuneisuutta tulee purkaa puhumalla asiasta yhdessä, jolloin huolet voivat helpottua. Pelkoa ja epäilyä puolestaan herättää epätietoisuus tulevasta ja mahdollisista muutoksista, joista ei kerrota avoimesti. Samanhenkiset ihmiset työyhteisössä tuovat työpaikalle rentoa meininkiä. Huumori ja nauru ovat avainosassa työyhteisön ilmapiirin nostattamisessa. (Juholin 2008, 163-164)

Työtila vaikuttaa tehokkuuteen ja tunnelmaan. Nykyisin työtilojen suunnittelussa otetaan tämä huomioon. Avoimet työskentelytilat vähentävät muodollisten palaverien määrää. Yhteiset tilat, jotka on tarkoitettu vapaata oleskelua varten, lähentää ihmisiä ja luovat myös tunnelmaa työpaikalle. Erillistilat puolestaan saattavat viedä vuorovaikutuksen luontevaa harjoittamista ja esimerkiksi sähköpostin käyttö lisääntyy. Hyvin suunnitellut työtilat voivat auttaa parempaan yhteistyöhön ja tuottaa helpommin innovaatioita sekä edistää oppimista. (Juholin 2008, 164-165)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Toinen opinnäytetyön tekijöistä sai elokuussa 2015 yhteydenoton DTC:n hallitukselta. He sanoivat, että seuralla olisi tarjota opinnäytetyömahdollisuus. Seura ei ole vielä koskaan teettänyt jäsenyytäväisyyskyselyä, joten hallitus koki sen ajankohtaiseksi ja tärkeäksi seuran toiminnan kehittämisen kannalta. Päätimme tarttua tilaisuuteen ja kävimme tapaamassa DTC:n edustajia, jotka kertoivat työn luonteesta lisää. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa DTC:n kehittämiskohteet jäsenyytäväisyyskyselyn avulla.

Toinen tutkijoista on toiminut seurassa aikaisemmin useita vuosia, joten hänen tietämyksensä lajista ja seuran toiminnasta on laaja. Tämä koettiin hyödylliseksi tutkimusta tehtäessä ja tuloksia analysoidessa.

Jäsenyytäväisyyskysely suoritettiin 2016 helmikuun aikana. Kysely oli ainoastaan sähköisessä muodossa. Valitsimme internet-lomakkeen, koska se on nopea ja kätevä täyttää. Vastaajat ovat nuoria ja suurimmalla osalla on tämän vuoksi internet käytettävissä, joten ei ollut pelkoa, että sen vuoksi jäisi vastauksia saamatta.

Tutkittaville lähetettiin sähköpostitse linkki kyselyyn, jonka täyttämällä vastaukset saapuivat tutkijoille. Alun perin oli suunnitelmassa, että seuran tiloissa olisi ollut myös paperisia lomakkeita, joita esimerkiksi urheilijoiden vanhemmat olisivat voineet täyttää odotellessaan harjoitusten päättymistä. Vastauksia kuitenkin saatiin sähköisessä muodossa jopa odotettua enemmän, joten päätimme, että tutkimusten tulosten analysoinninkin kannalta on helpompaa säilyttää ainoastaan sähköinen muoto.

Kysely valmisteltiin tammikuun 2016 aikana. Ensin muodostimme kyselyn kolme osiota, joihin kirjoitimme kysymyksiä, jotka koimme seuran kehittämisen kannalta tärkeiksi. Lisäksi nämä aiheet nousivat esille teoriaa opiskellessa. Tapasimme tämän jälkeen toimeksiantajamme, joka kertoi oman mielipiteensä kysymyksiin. He kertoivat, mitkä kysymyksistä eivät olleet seuran kannalta oleellisia selvittää, ja mitä kysymyksiä vielä uupui. Tämän jälkeen muotoilimme kyselyn tietokoneelle vastausvaihtoehtojen kera, jonka jälkeen se kävi vielä toimeksiantajilla, jotka antoivat vielä ehdotuksia kysymysten muotoiluun ja ulkoasuun. Toteutimme muutokset ja asetimme kyselyn lopulliseen muo-

toon, jollaisena se julkaistiin vastaajille. Vastausaika oli kaksi viikkoa, jonka arvelimme ensin olevan hieman lyhyt, mutta se riittikin mainiosti.

Kaikkien kyselyn täyttäneiden ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvottiin DTC-tuotepaketti. Uskomme, että tuotepaketti motivoi seuran jäseniä vastaamaan kyselyyn, sillä 70% kyselyn täyttäneistä ilmoitti myös yhteystietonsa.

Kysymykset olivat pääosin kvantitatiivisia. Näin saatiin enemmän vastaajia, koska kysely oli helppo ja nopea täyttää. Tilaa oli avoimille palautteille ja lopussa oli muutama avoin kysymys, jotta tiettyihin asioihin saatiin syvällisempiä vastauksia. Myös avoimiin kysymyksiin saatiin vastauksia ja mielipiteitä yllättävän runsaasti, mikä on etenkin seuran kehittämisen kannalta erittäin kallisarvoista tietoa. Vastaukset analysoitiin Tixel-ohjelman avulla. Käytimme pylväskaavioita, joiden pohjalta suoritimme vastausten analysoinnin. Luvut on esitetty kuvissa prosentteina.

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

6.1 Kvantitatiivinen tutkimus

DTC:n jäsenyytyväisyyskysely oli pääosin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Kyselylomakkeessa oli myös muutamia kvalitatiivisia kysymyksiä. Näiden kysymysten vastauksista merkittävimmät on mainittu johtopäätöksissä sekä tuotu kyselylomakkeen vastausten analysointiin. Tässä opinnäytetyössä ei ole avointen kysymysten analysointia erikseen, sillä pääosassa on kvantitatiiviset kysymykset. Avoimet kysymykset olivat sitä varten, että saimme seuralle tärkeää palautetta myös lomakkeen kysymysten ulkopuolelta. Avointen kysymysten vastaukset on luovutettu alkuperäisessä muodossaan seuran hallitukselle.

Laadullisen ja määrällisen menetelmien välistä eroa korostetaan usein, vaikka molempia menetelmiä voidaan käyttää myös samassa tutkimuksessa. Lisäksi molemmilla menetelmillä voidaan selittää samoja tutkimuskohteita, kuitenkin eri tavoin. (Jyväskylän Yliopisto 2015)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on menetelmä, jonka avulla tutkimuksen tuloksia kuvataan ja tulkitaan tilastojen ja numeroiden avulla. Määrällisessä tutkimuksessa mietitään syy- ja seuraussuhteita, vertaillaan ja selitetään numeerisiin tuloksiin perustuvia ilmiöitä. (Jyväskylän Yliopisto 2015)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksena on saada tietoa, joka on yleistettävissä ja yksittäiset poikkeamat häivytetään pois. Keskiarvolla voidaan osoittaa, millä tavoin koko aineiston kohteet asettuvat keskimäärin. (Virtuaali ammattikorkeakoulu 2007)

Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla selvitetään numeraalisia ja prosentuaalisia lukuja liittyen tutkittavaan aiheeseen. Vastaajien otannan tulee olla tarpeeksi laaja, jotta saadaan mahdollisimman todenmukainen tulos. Yleensä kyselylomakkeissa on valmiit vastausvaihtoehdot, jolloin lomakkeen täyttäminen sujuu nopeasti. Vastausten analysoinnin apuna käytetään taulukoita ja kuvioita. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kartoitetaan olemassa oleva tilanne, mutta sen syitä ei pystytä tutkimaan. Myös asioiden välisiä riip-

puvuuksia sekä tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia tutkitaan usein. (Heikkilä 2008, 16-18)

6.2 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa vastausten otanta on usein määrältään suppea, mutta niitä pyritään ymmärtämään mahdollisimman tarkasti. Kvalitatiivinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkittavaa sekä selvittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Selvittämällä tutkittavien tarpeet ja odotukset sekä arvot ja asenteet, saadaan tärkeää tietoa tutkimuksen tueksi. Kvalitatiivinen tutkimus sopii muun muassa sosiaalisten ongelmien tutkimiseen sekä toiminnan kehittämiseen. (Heikkilä 2008, 16)

Aineisto kerätään vähemmän järjestelmällisesti kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa ja on usein tekstin muodossa. Aineistoa kerätessä lomakehaastattelujen lisäksi voi käyttää muun muassa haastattelua, sekä ryhmäkeskusteluja. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa analyysit ovat usein yksiselitteisempiä, kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija joutuu usein tekemään tulkintoja jo aineistoa kerätessään. (Heikkilä 2008, 17-18)

6.2.1 Otanta

Tutkimuksen perusjoukko on ne ihmiset tai yksiköt, joiden mielipiteitä tai toimintaa halutaan tutkia. Kun perusjoukko on määritelty, on selvitettävä, onko olemassa jonkinlainen rekisteri, jossa tutkittavat ovat luokitellussa järjestyksessä. Sopivan rekisterin löydyttyä, on saatava lupa sen käyttämiseen. (Raatikainen 2004, 26)

Kun perusjoukko on pieni, esimerkiksi sadan yksikön paikkeilla, voidaan tutkia koko perusjoukon jäsenkunta. Mikäli joukko on suuri, on osattava poimia edustava otos perusjoukosta. Otos on onnistunut, mikäli poistuma on pieni. Poistumaa syntyy jos esimerkiksi kyselylomakkeita ei palauteta, tutkittavaan ei saada yhteyttä tai vastaukset ovat puutteellisia. (Raatikainen 2004, 27)

Tässä tutkimuksessa päätettiin tutkia koko perusjoukko, koska se oli määrältään vain 275 seuran jäsentä ja heidän vanhempansa. Tutkittavia oli yhteensä 465. Tässä, kun huomioidaan mahdollinen poistuma, ei vastauksia kerry kuitenkaan liikaa.

6.3 Kyselylomake

Kyselylomakkeen avulla kerätään systemaattista tietoa tutkimuksen kohteesta. Lomake on kyselytutkimuksen olennainen osatekijä. Lomakkeen tulee olla hyvin suunniteltu ja tutkimuksen tavoite selvillä ennen kyselylomakkeen laatimista. Hyvin suunniteltu lomake on siisti, selkeä ja houkuttelevan näköinen, koska vastaaja päättää muun muassa ulkonäön perusteella vastaako hän kyselyyn vai ei. (Heikkilä 2008, 47-49)

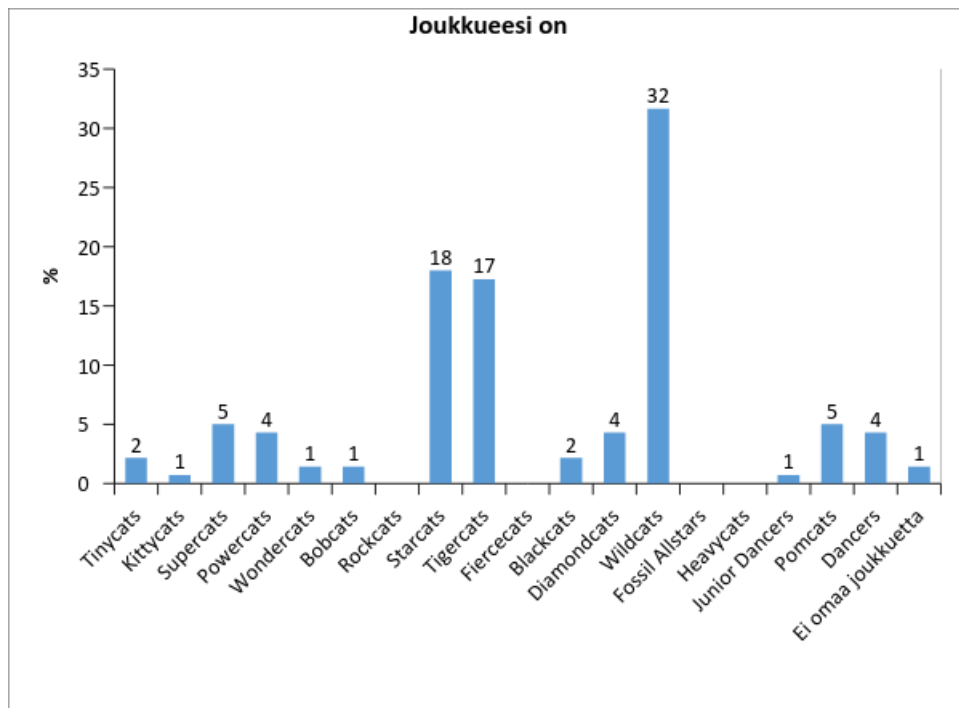
Olipa kyseessä millainen kysely tahansa, kysymykset kannattaa miettiä huolellisesti. Huonosti suunnitellut tai puutteelliset kysymykset ovat usein yksi suurimmista virheen aiheuttajista. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä, selkeitä ja niillä selvitetään vain yhtä asiaa kerrallaan. Kysymykset tulee ryhmitellä aiheen perusteella selkeiksi kokonaisuuksiksi, jotka ovat pituudeltaan mahdollisimman lyhyitä. (Heikkilä 2008, 47-49)

7 TUTKIMUSTULOKSET

Kyselyyn vastasi 139 tutkittavaa. Vastaajan sukupuolella ei ollut vastauksien kannalta merkitystä, joten sitä ei selvitetty myöskään lomakkeessa. Kuvioissa jakaumat on esitetty prosenttilukuina. Olemme valinneet analysoitavaksi kysymykset, joiden vastauksissa oli eniten hajontaa tai kysymykset olivat yhdistyksen toiminnan kannalta tärkeitä selvittää.

7.1 Taustakysymykset

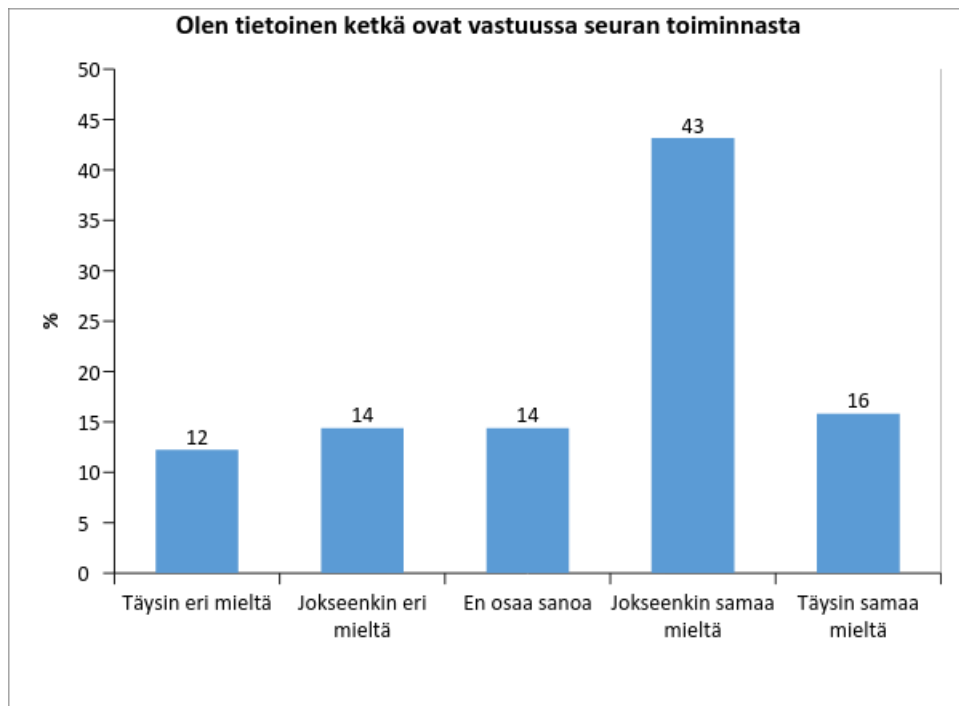
Koimme tärkeäksi selvittää vastaajien joukkueen, koska siten voimme selvittää onko joukkueiden edustajien mielipiteissä merkittäviä eroja. Samalla saamme selville, mihin ikäluokkaan seuran urheilija sijoittuu. Vastaajista 45% oli seuran urheilijoita ja 46% urheilijoiden vanhempia. Loput 9% lukeutui valmentajiin ja muihin seuratoimijoihin.



KUVIO 1. Urheilijan joukkue

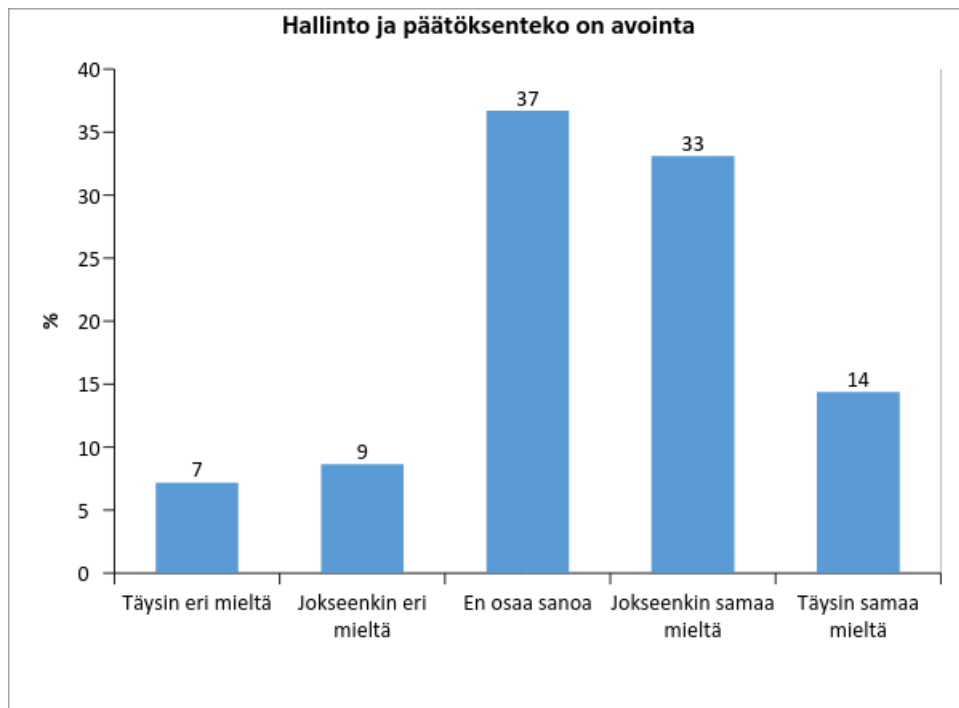
Selvästi eniten vastaajia oli naisten edustusjoukkueesta Wildcatseista (32%). Myös vastausprosentti oli heidän osaltaan suurin, sillä joukkuekoko oli kyselyä tehtäessä 33 urheilijaa, joista kaavion mukaan 32 vastasi. Mainittavat vastausprosentit tulevat myös Starcatseista sekä Tigercatseista, jotka molemmat ovat seuran juniorijoukkueita. Kuvioista käy ilmi, että muutamasta joukkueesta ei ollut yhtään vastaajaa.

7.2 Hallitus ja seuratoiminta



KUVIO 2. Tietoisuus siitä, ketkä ovat vastuussa seuran toiminnasta

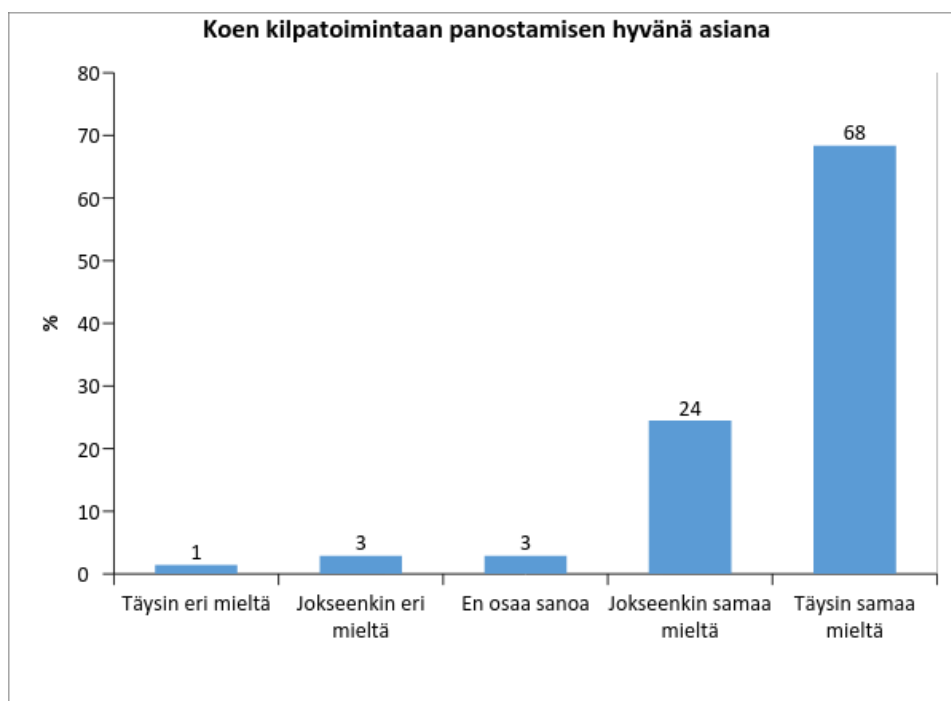
Vastaajista vain 16% oli väittämän kanssa samaa mieltä, että he ovat tietoisia, ketkä vastaavat seuran toiminnasta. Jakautuma on merkittävä vastanneiden kesken, joten tästä voi päätellä tämän olevan yksi johdon kehityskohde.



KUVIO 3. Hallinnon ja päätöksenteon avoimuus

Kuten edellinen kuvio osoittaa, johto ei viesti tarpeeksi toiminnastaan ja vastuualueistaan, koska jäsenet eivät ole tietoisia, ketkä asioita hoitavat. Tällöin heidän on myös vaikea tietää, mistä kaikesta he vastaavat, eivätkä he saa tarpeeksi tietoa näihin liittyen. Luku saadaan kohoamaan, mikäli yhdistyksen sisäinen viestintä sisältää myös hallituksen toimintaan liittyviä asioita. Kuten teoriaosuudessa kirjoitimme, on tärkeää, että yhdistyksen sisäinen viestintä toimii ja että se on avointa. Se lisää me-henkeä sekä vuorovaikutusta ja rakentaa myös yhteisökuvaa ulospäin.

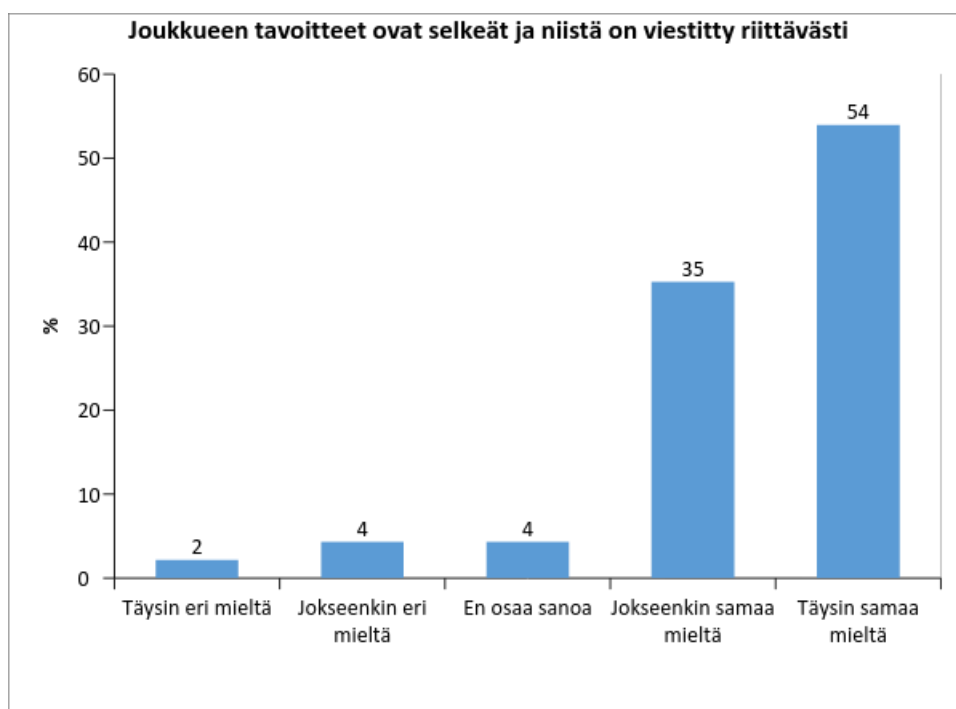
7.3 Harjoitus- ja valmennustoiminta



KUVIO 4. Kilpatoimintaan panostaminen

Seura panostaa tulevien vuosien aikana erityisesti kilpatoiminnan kehittämiseen. Tavoitteena on, että jokainen joukkue menestyisi kilpailuissa sijoittuen kärkijoukkueiden joukkoon. Jäsenten mielipide tukee tätä ajattelutapaa.

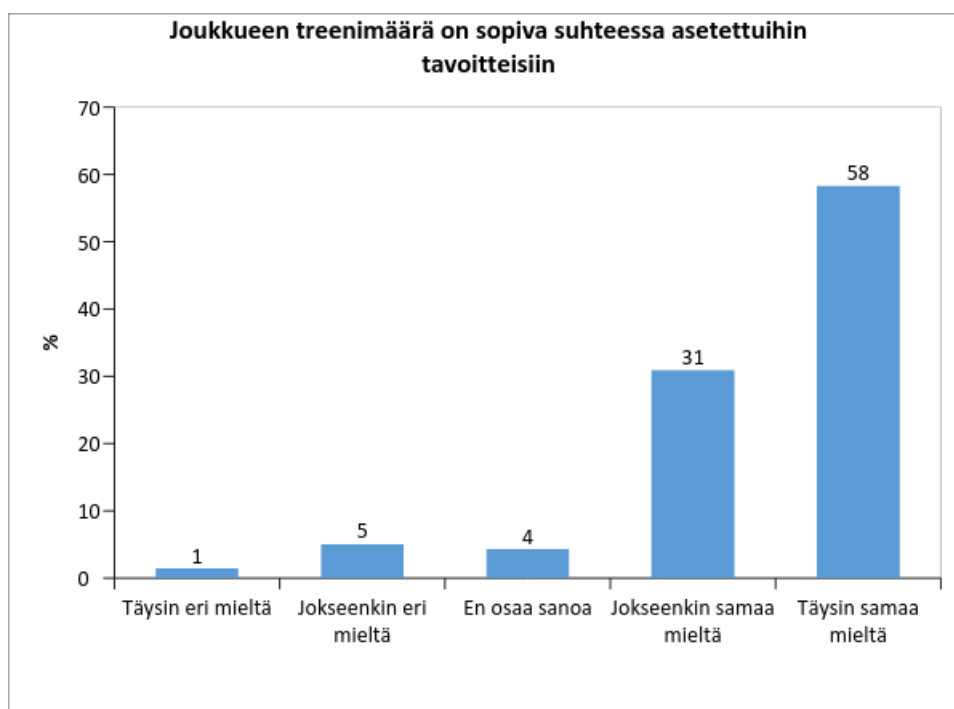
Vastaajista 92% on täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että kilpailutoimintaan panostaminen on hyvä asia. Tämä on DTC:n kannalta erittäin tärkeä tieto, koska koko toiminta perustuu tällä hetkellä kilpailutoimintaan. Vastausten perusteella se koetaan hyvänä asiana, joten näin voidaan jatkaa myös tulevaisuudessa. Avoimissa palautteissa tuli esille huomautus, että kilpailutoimintaan ei kuitenkaan panostettaisi alkeisjoukkueiden kustannuksella. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että kilpailutoimintaan panostaminen on hyvä asia, kunhan myös harrastejoukkueille on tilaa seurassa. Avoimet palautteet kilpailutoimintaan panostuksesta olivat suurimmaksi osaksi nuorten urheilijoiden vanhemmilta.



KUVIO 5. Vastaajien mielipide joukkueen tavoitteista viestimiseen

Jokaisen joukkueella kuuluisi olla omat selkeät tavoitteet, joita varten treenataan. Halusimme selvittää, kuinka selkeästi nämä tavoitteet on tuotu esille. Kuvion mukaan yhteensä 89% kokee viestinnän olevan selkeää ja riittävää. Vanhempien ja urheilijoiden välillä ei ollut vastauksissa suurta eroa. Tieto kulkee siis treeneistä myös kotiin saakka.

Avoimissa palautteissa valmentajat olivat maininneet, että he eivät saa joukkueellensa tarpeeksi yksityiskohtaisia tavoitteita esimerkiksi joukkueen taitotasoon liittyen. Yleensä tavoitteet tulevat sijalukuina, ei esimerkiksi opittuina lajitaitoina.



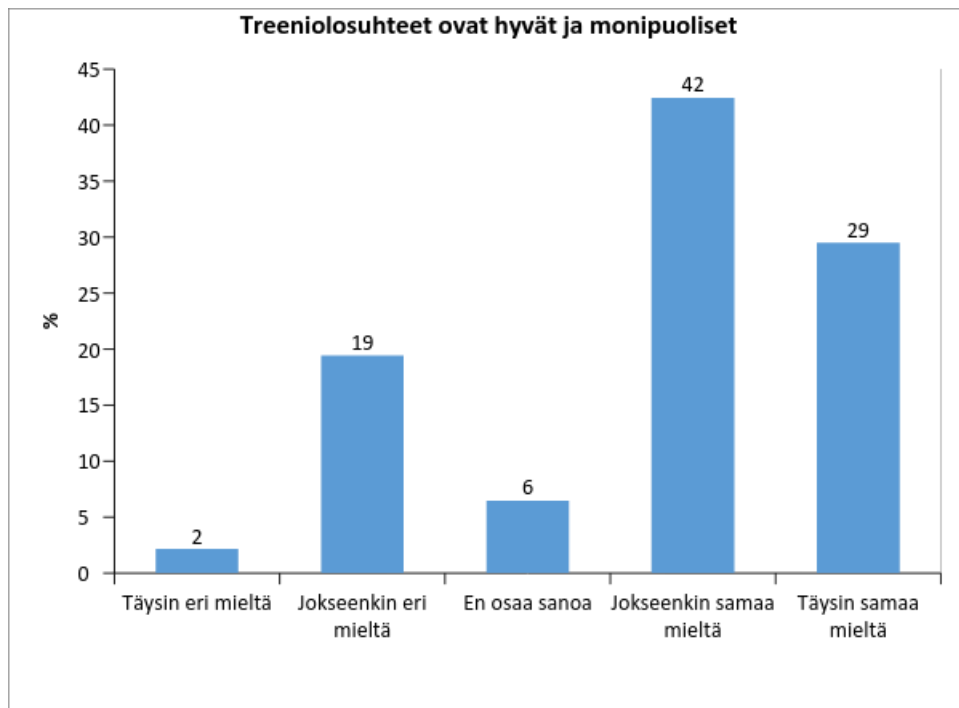
KUVIO 6. Mieli-pide treenimäärästä suhteessa tavoitteisiin

Lähes kaikki vastaajista oli samaa mieltä, että treenimäärä on sopiva suhteessa asetettuihin tavoitteisiin. Vastausta voidaan pitää pätevänä, koska kuten edellisestä kuviosta selvisi, kaikille jäsenille tavoitteet on tuotu selvästi esille.

Treenimäärä on asetettu jokaiselle joukkueelle taitotason mukaisesti. Alkeisjoukkueet treenaavat yleensä lajin perustaitoja ja urheilu on enemmänkin harrastus kuin elämäntapa. Heillä treenimäärät ovat vähäisempiä.

Edistyneemmät joukkueet harjoittelevat enemmän lajin erikoistaitoja kilpailuja varten, joten treenimäärän tulee olla korkeampi. Heillä on myös enemmän oheisharjoitteita, jotta myös perustaitoja ja kehonhallintaa voidaan kehittää, kuitenkin vähentämättä harjoittelu-aikaa lajitaidoissa. Harjoittelun määrän tulisi myös tukea asetettuja tavoitteita, jotta niihin päästään asetettujen aikarajojen puitteissa. Kuviosta selviää, että treenimääriin ollaan yleisesti tyytyväisiä.

Treeniaikojen myöhäinen ajankohta tuli esille avoimissa palautteissa, mutta niihin ei valitettavasti pystytty vaikuttamaan. Seurassa on useita joukkueita ja tilat ovat rajalliset. Monet valmentajista ovat itsekin harrastaja. Tämän vuoksi esimerkiksi mini- ja juniorijoukkueet eivät voi treenata samaan aikaan, koska valmentajien pitää olla myös omissa treeneissään läsnä.

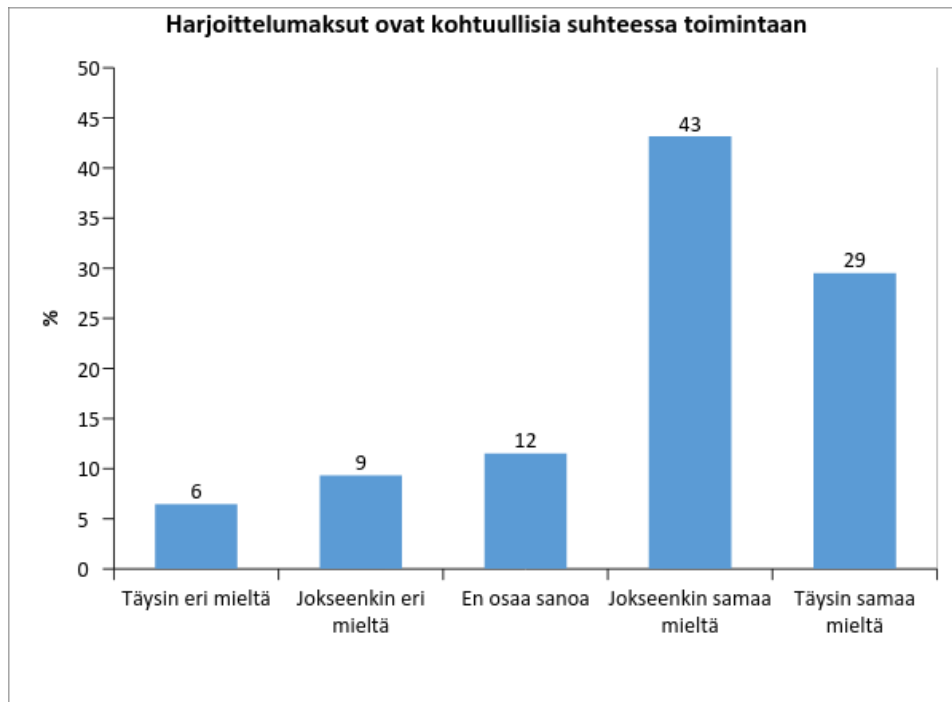


KUVIO 7. Treeniolosuhteiden kelpoisuus

DTC sai teollisuushallin treenikäyttöön vuonna 2013. Halli remontoitiin talkoovoimin cheerleadingiin sopivaksi. ”Cheerhalli” on hyvä, koska sinne on pääsy ainoastaan seuran jäsenillä. Siellä voi säilyttää turvamatot, joukkueiden esiintymisasut, rekvisiitat kilpailuihin sekä muita välineitä, joita harjoitteluun tarvitaan.

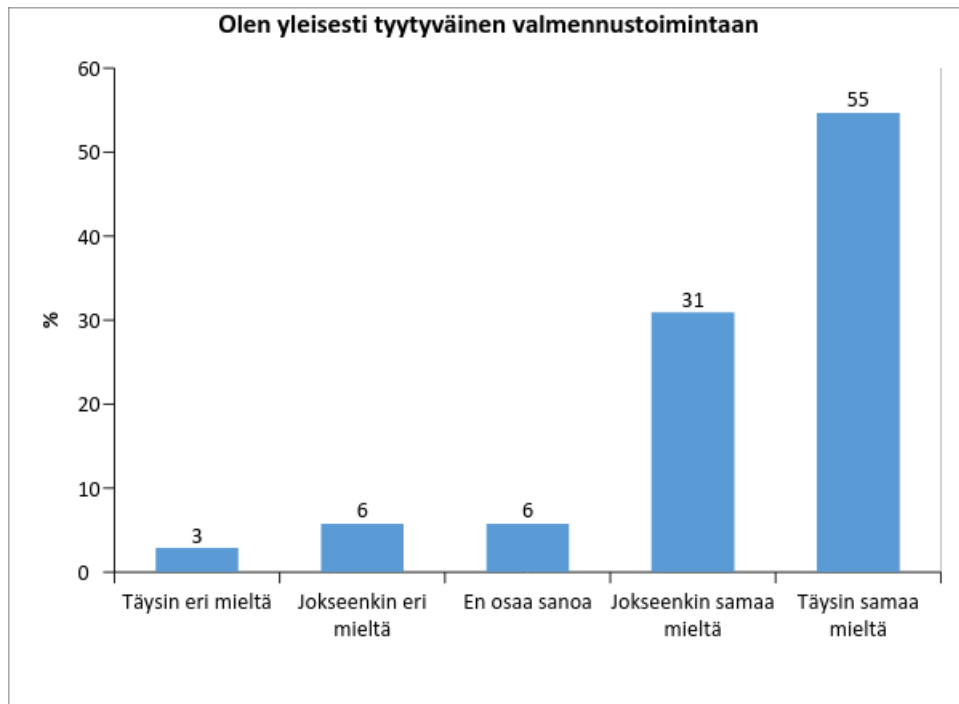
Tätä ennen joukkueet treenasivat koulujen liikuntasaleissa. Turvamatot olivat ongelma, koska niitä pystyi säilyttämään vain yhdessä paikassa ja sielläkin vain sovittu määrä, joka ei riittänyt käytön tarpeisiin. Koulun liikuntatunneilla mattoja käyttivät myös koulujen oppilaat.

Suurin osa vastaajista on sitä mieltä, että treeniolosuhteet ovat hyvät ja monipuoliset. Kuitenkin 19% vastaajista oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Avoimet palautteet koskivat lähinnä hallin lämpötiloja sekä varusteiden vähäisyyttä. Toivottiin, että seuran varoilla hankittaisiin enemmän treenaamista tukevia apuvälineitä.



KUVIO 8. Harjoittelumaksujen kohtuullisuus suhteessa toimintaan

Teoriaosuudessa viitattiin e-conomic -verkkosivustoon, jossa kerrotaan, että yrityksen on täytettävä asiakkaiden odotukset, jotta asiakkaat olisivat mahdollisimman tyytyväisiä. DTC:n toiminnassa panostetaan kilpaurheiluun, joka tarkoittaa, että toiminnan on oltava laadukasta ja maksut muodostuvat sen mukaisesti. Tulosten perusteella jäsenet ovat valmiita maksamaan laadukkaasta toiminnasta sekä tietävät saavansa rahoilleen vastinetta ja ovat tyytyväisiä hinta-laatu suhteeseen. Avoimissa palautteissa muutama kertoi maksuajan olevan liian lyhyt. Eräs tutkittava kertoi, että hänen mielestään alkeisjoukkueiden kausimaksut ovat suhteellisen kalliita verrattuna kilpajoukkueiden kausimaksuihin. Muita palautteita maksuihin liittyen ei saatu.

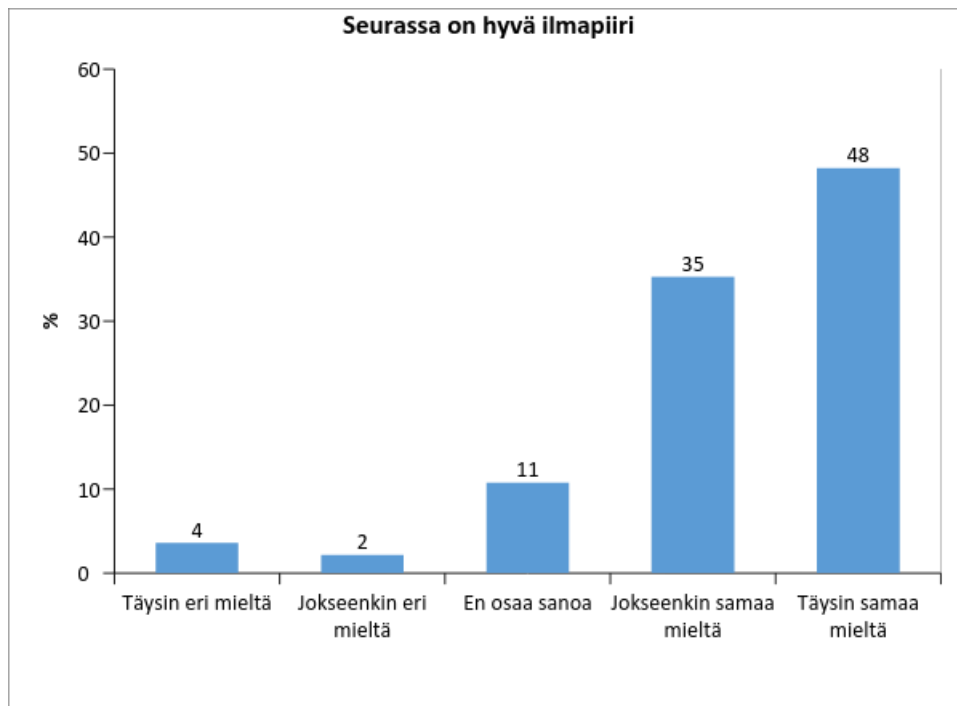


KUVIO 9. Vastaajien tyytyväisyys valmennustoimintaan

Teoriaosuudessa luettelimme valmentajan hyviä ominaisuuksia, ja kuinka hyvä valmentaja vaikuttaa joukkuehenkeen ja yleiseen ilmapiiriin. Tähän viitaten DTC:n valmentajat ovat onnistuneita työssään, koska 86% vastaajista on tyytyväisiä valmennustoimintaan.

Valmennustoiminta sai kyselyn avoimissakin palautteissa paljon ruusuja. Monet kirjoittivat, että valmennus toimii loistavasti ja urheilijoiden motivointi on onnistunutta. Valmentajat ovat ammattitaitoisia ja panostavat urheilijoihin. Myös erikseen pidettävä fyysikkavalmennus sai kiitosta. Ilmapiiri on positiivinen ja joukkuehenki on hyvällä tasolla. Vanhemmat kertoivat, että urheilijat tulevat treeneistä kotiin hyvillä mielin ja he ovat tähän erittäin tyytyväisiä.

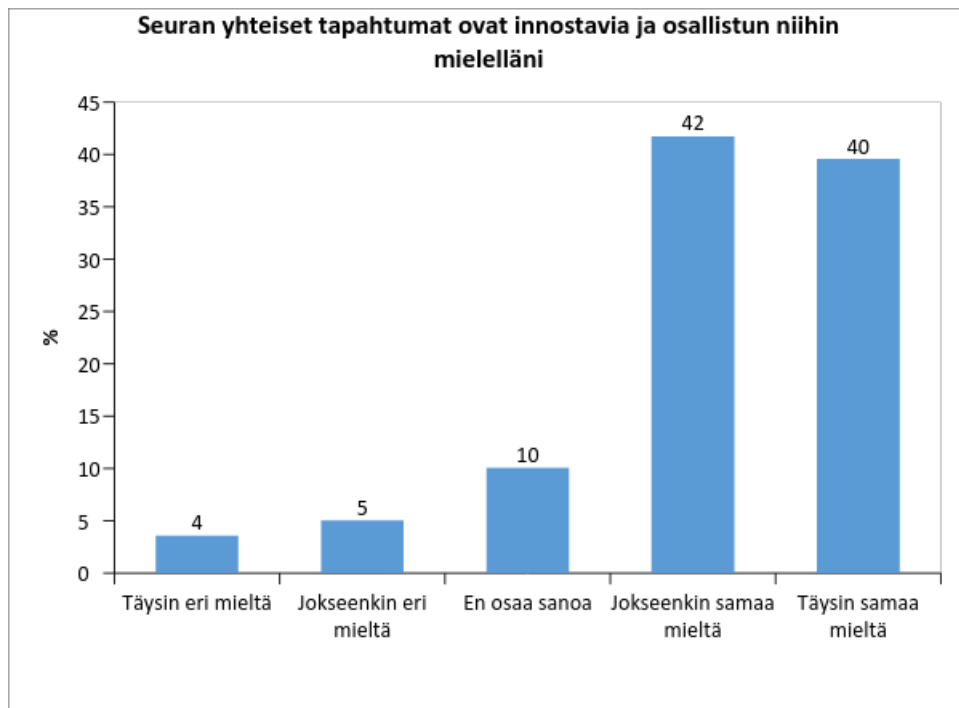
7.4 Ilmapiiri ja seurahenki #kissaperhe



KUVIO 10. Yleinen ilmapiiri

82% vastaajista on jokseenkin tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Seuran ilmapiiriä pidetään miellyttävänä. Avoimissa palautteissa mainittiin, että on mukavaa, kun hallille saapuessa toisia tervehditään ja hymyillään. Esiintymisissä kannustetaan oman joukkueen lisäksi myös muita joukkueita. Cheerleading on itsessään jo innostava ja kannustava urheilulaji, joten on hyvä, että tämä esiintyy myös treeneissä ja niiden ulkopuolella kilpailujen lisäksi. Kuten teoriaosuudessa kirjoitimme, hyvä joukkuehenki auttaa saavuttamaan tavoitteita ja menestymään kilpailuissa. Valmennus heijastuu joukkuehenkeen. Kuten edellisestä kuvioista näimme, jäsenet olivat tyytyväisiä valmennustoimintaan ja se heijastuu myös joukkuehenkeen.

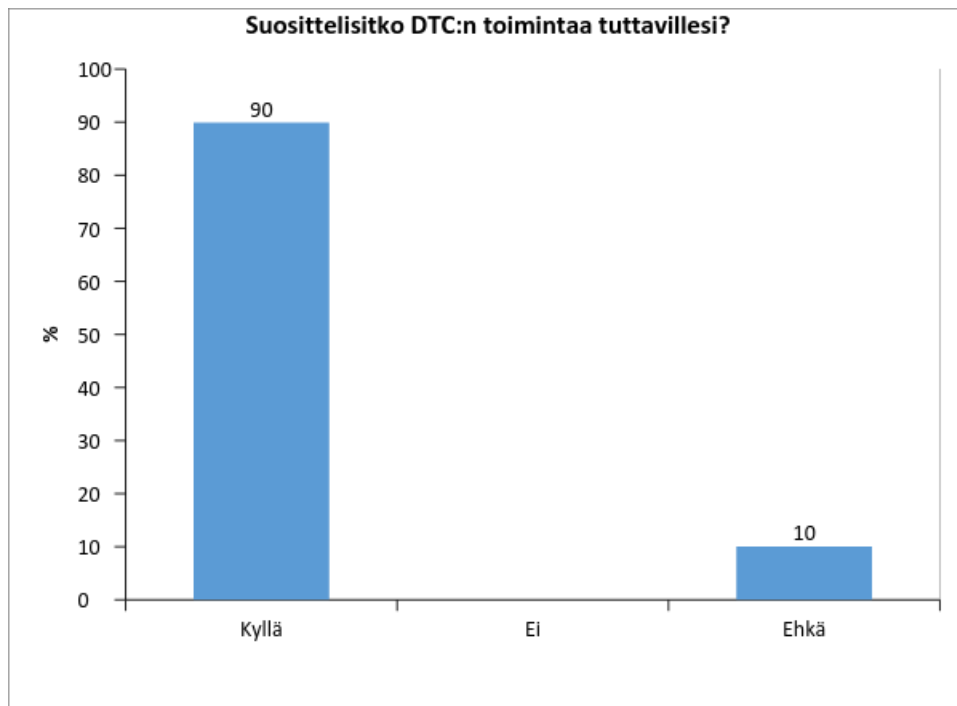
Avoimissa palautteissa oli maininta siitä, että kilpailijoista on kuultu puhuttavan ikävään sävyyn. Seuran säännöissä tämä katsotaan urheilun eettisten periaatteiden vastaiseksi käytökseksi, ja sitä ei tule harjoittaa. Tähän olisi valmentajien hyvä puuttua välittömästi, jos he huomaavat tällaista tapahtuvan.



KUVIO 11. Seuran yhteisten tapahtumien innostavuus

Tapahtumat koetaan innostavina ja niihin osallistutaan mielellään. 10% vastaajista ei kuitenkaan osannut vastata kysymykseen. Nämä ovat luultavimmin urheilijoita tai heidän vanhempiaan, jotka ovat juuri aloittaneet seuran jäseninä, eivätkä esimerkiksi ole vielä osallistuneet tapahtumiin.

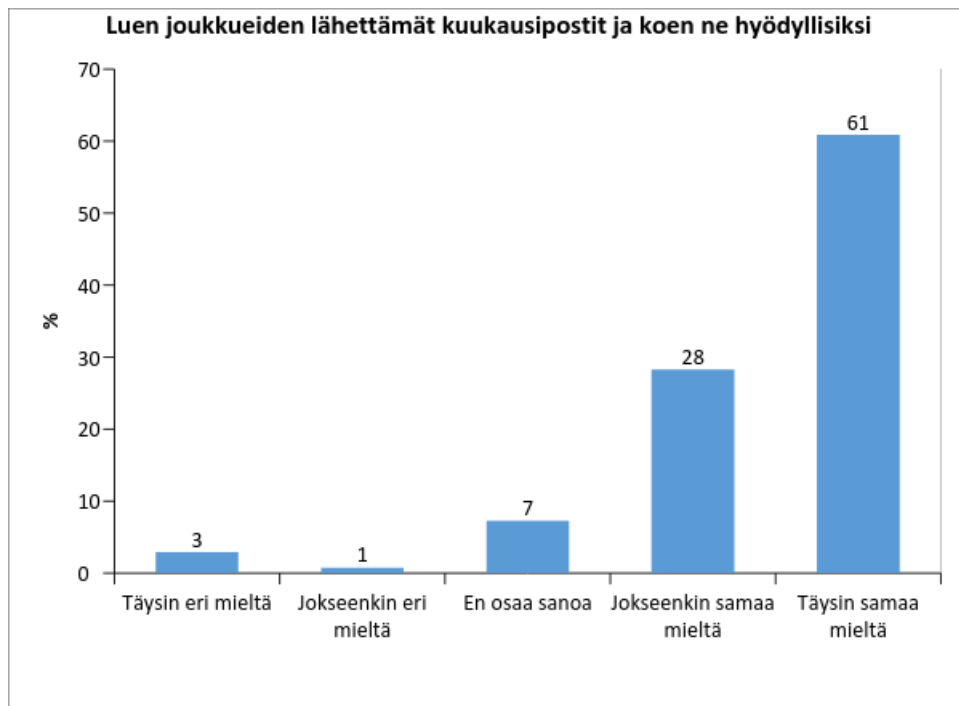
Tapahtumat ovat tärkeitä me-hengen luomiseen ja ylläpitämiseen. Lisäksi tapahtumissa on hyvä tilaisuus tiedottaa seuran yleisistä asioista, joten se toimii myös yhtenä sisäisen viestinnän kanavana.



KUVIO 12. Suositteletko vastaajat seuraa tuttavilleen?

Tästä kuviosta voimme päätellä, että jäsenet ovat kokonaisuudessaan tyytyväisiä DTC:hen ja sen toimintaan, sillä lähes kaikki vastaajista suosittelisivat sitä. Tätä kysymystä käytetään yhä enemmän yritysten asiakastyytyväisyyttä tutkittaessa, ja sitä pidetään tärkeänä mittarina. Teoriaosuudessa kerroimme, että tyytyväisyys syntyy, kun yhdistyksessä tai yrityksessä on jokin sidos, joka pitää ihmisen siinä kiinni. Tässä tapauksessa voimme katsoa, että joukkuehenki ja yhteenkuuluvuuden tunne pitävät jäsenet joukkueessa, jolloin tyytyväisyys kasvaa. Kun jäsenet ovat enemmän kuin tyytyväisiä, he myös suosittelevat sitä herkemmin muille. Tämä on merkittävä osa uusjäsenhankinnassa.

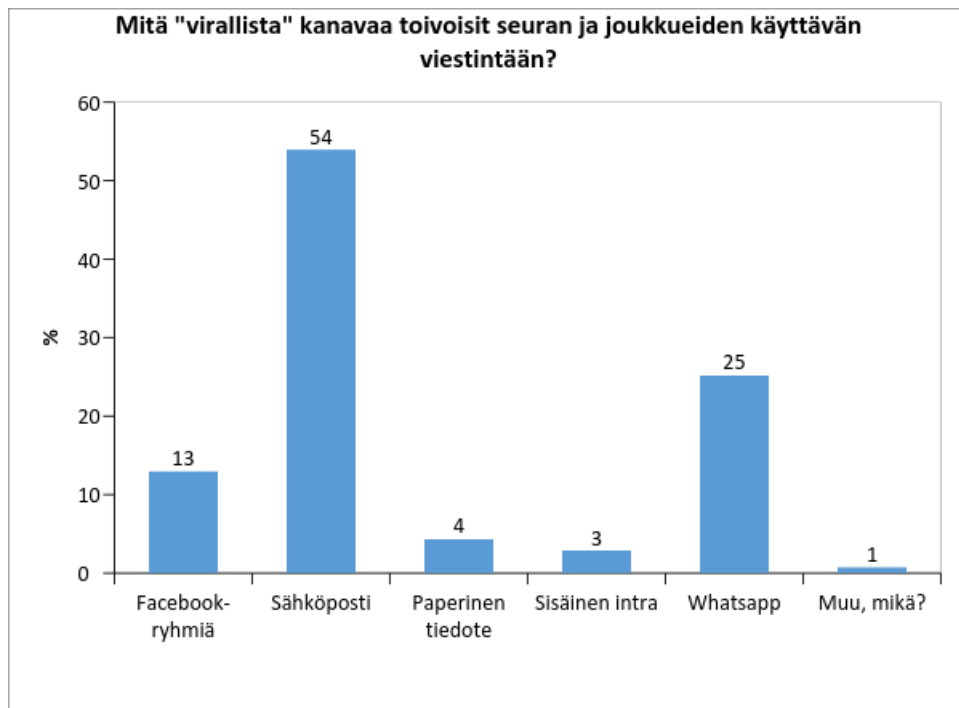
7.5 Viestintä



KUVIO 13. Kuukausipostien hyödyllisyys

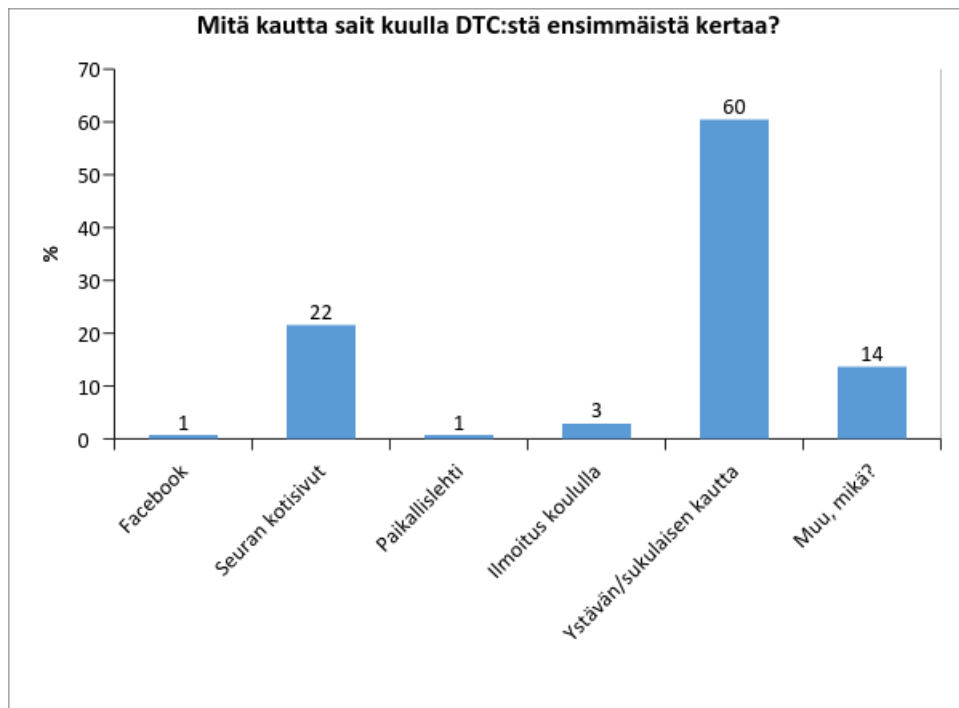
Kuukausiposti ilmestyy jokaiselle joukkueelle kerran kuukaudessa. Ne sisältävät ajan-kohtaisia asioita esimerkiksi leireistä, kevät- tai joulunäytösten aikatauluista, jäsenten kokouksista tai talkoista. Kuten kuviosta näkyy, kuukausiposteja luetaan aktiivisesti ja ne koetaan myös hyödyllisiksi. 81% vastaajista on sitä mieltä, että asioista viestitään myös riittävästi.

Avoimissa palautteissa viesteihin kaivattiin muun muassa asioiden tiivistämistä sekä bullet-pointien käyttöä. Näin tärkeimmät asiat pystyy poimimaan nopeasti ja tärkeä viesti ei huku monien muiden sähköpostien joukkoon. Lisäksi avoimissa palautteissa kävi ilmi, että tiedotus tapahtumista tulee liian myöhään. Tämä tulee ottaa huomioon jatkossa, sillä perheiden on vaikea suunnitella vapaa-aikaansa lyhyellä varoitusaajalla.



KUVIO 14. Suosituimmat kanavat viralliseen viestintään

Tällä hetkellä urheilijoiden ja heidän vanhempiensa viestintään käytetään pääosin sähköpostia. Kuvion mukaan se on koettu hyväksi viestintävälineeksi. Myös Whatsapp sekä Facebook-ryhmät saivat kannatusta viestintäkanavana. Kaikilla joukkueen jäsenillä tai vanhemmilla ei välttämättä ole käytössään Facebookkia tai älypuhelimeen ladattavaa keskusteluapplikaatiota, Whatsappia. Sähköposti on siksi paras viestintäkanava, koska jokaiselta löytyy sähköpostiosoite.



KUVIO 15. Minkä kanavan kautta vastaajat saivat tiedon DTC:stä

Kuten aiemmin totesimme, enemmän kuin tyytyväiset asiakkaat suosittelevat tuotteita ja palveluita herkemmin myös muille. Tätä kuviota tulkitessamme, voimme todeta, että suosittelujen merkitys on suuri uusien jäsenten hankinnassa. Suosittelut leviävät puskaradion avulla ja suurin osa vastaajista onkin saanut kuulla DTC:stä ystävän tai sukulaisen kautta. Myös muu ulkoinen viestintä, kuten mainonta koululla tai seuran kotisivut ovat tärkeitä uusjäsenhankinnan kannalta.

Muu, mikä? –kohdassa mainittiin muun muassa sporttikortti. Sporttikortti oikeuttaa kampanjaan osallistuvien koulujen eka- ja tokaluokkalaisten osallistuvan ilmaiseksi urheiluseurojen toimintaa kolme kertaa. Nämä kolme kertaa voi käyttää joko eri urheilulajeihin tai samaan harrastukseen tutustumiseen. Näin lapset voivat löytää kiinnostavan liikuntaharrastuksen. Monet kirjoittivat myös, että Internetiä selailemalla löytyi tietoa Tampereen cheerleadingseuroista ja sitä kautta he löysivät DTC:n.

7.6 Tutkimuksen luotettavuus

Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse, koska koimme, että se on nopein ja helpoin tapa tavoittaa tutkittavat. Myös se, ettei vastauksia tarvinnut palauttaa erikseen tutkijoille, teki siitä vaivattomamman vastata. Tutkittavat saivat vastata kyselyyn rauhassa, eikä tutkijoiden läsnäolo vaikuttanut kyselyn tuloksiin. Kysely tiivistettiin sopivan mittaiseksi. Valitsimme ainoastaan kysymykset, jotka olivat tärkeitä selvittää. Kysely testattiin ja sen vastausaika oli noin viisi minuuttia.

Kyselyn loppuun sai täyttää yhteystietonsa, mikäli halusi osallistua arvontaan. Yhteystietojen jättäminen ei ollut pakollista. Tällä halusimme varmistaa, että kaikki tutkittavat saivat vastata kyselyyn rehellisesti ja nimettöminä. Lomakkeen lopussa oli vielä maininta, että yhteystiedot ovat vain arvontaa varten, eikä niitä yhdistetä vastauksiin. Suurin osa kuitenkin jätti yhteystietonsa.

Tutkimukseen vastasi yhteensä 139 tutkittavaa. Kysely lähetettiin 465 tutkittavalle, joten vastausprosentti oli 30. Vastausten määrä oli riittävä, vaikka vastausprosentti jäikin suhteellisen alhaiseksi. Koemme, että he, jotka eivät vastanneet kyselyyn, eivät halunneet vaikuttaa seuran hallituksen tekemiin päätöksiin tai mahdollisiin muutoksiin. Tällä joukolla ei mahdollisesti ole merkittäviä mielipiteitä seuran toiminnasta.

Tuloksia voidaan pitää myös luotettavina, koska monet vastaukset tukivat toisiaan. Esimerkiksi kun tutkittavat olivat tyytyväisiä valmennustoimintaan, he olivat myös tyytyväisiä seurantoimintaan yleisesti ja olivat näin valmiita suosittelemaan sitä muille.

Asetettuna aikarajana oli kaksi viikkoa, sillä opinnäytetyömme aikataulu ei antanut mahdollisuutta pidentää vastausaikaa. Viikon kuluttua linkin lähettämisestä kyselyyn, tutkittavat saivat muistutusviestin sähköpostitse. Vastauksia olisi voinut saada enemmän, mikäli tutkimusta olisi mainostettu esimerkiksi seuran Facebook -sivuilla tai ilmoituksen muodossa harjoitushallilla. Lisäksi muistutusviestinä lähetetty sähköposti olisi voinut sisältää uudelleen linkin kyselyyn.

Kyselylomakkeessa oli valintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Kysymykset olivat yksinkertaisia ja helppoja vastata. Jos tutkittavien mielestä mikään vastausvaihtoehtoista ei ollut sopiva, pystyivät he valitsemaan vaihtoehdon ”en osaa sanoa”, joka helpotti vastaamista. Jokaista kysymyskenttää ei saanut laitettua pakolliseksi vastaajalle ja tämä mahdollisti sen, että tutkittava pystyi ohittamaan kysymyksen/kysymyksiä. Tämä

oli tutkimuksemme kannalta huono asia, sillä joihinkin kysymyksiin vastattiin vähemmän.

Eri joukkueiden välillä oli merkittäviä eroja vastausten määrissä. Mukana oli muutama joukkue, joista emme saaneet yhtään vastausta. Joukkueissa on eri määrä urheilijoita, jolloin suuremmilla joukkueilla on suurempi äänivalta.

Kyselylomake oli ulkoasultaan selkeä ja siisti. Näin halusimme varmistaa, että lomake näytti miellyttävältä ja sai vastaajat täyttämään kyselyn. Kysymykset olivat helposti ymmärrettäviä. Kysymyksissä selvitettiin vain yksi asia kerrallaan eikä väärinkäsityksiä voinut syntyä. Ainoa kehittävä palaute, joka saatiin koski kysymystä, jossa selvitettiin vastaajalta oliko hän harrastaja, valmentaja, urheilija vai muu seuratoimija. Moni toimii seurassa sekä urheilijana että valmentajana, joten olisi ollut hyvä, jos hän olisi voinut valita molemmat. Vain yksi vaihtoehto oli mahdollista valita. Mielestämme kyselylomake onnistui hyvin ja sillä mitattiin oikeita asioita, joten tutkimuksen validiteetti oli hyvä.

7.7 SWOT-analyysi ja seuran toiminnan kehittäminen

Teimme SWOT-analyysin avulla DTC:n hallitukselle koosteen seuran vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Tämä toimii seuran lähtökohta-analyysinä, joka on tärkeä osa seuran toiminnan kehittämisessä ja jonka avulla kartoitetaan seuran nykytila. Tästä kerroimme aiemmin teoriaosuudessa.

Tämän jälkeen seura voi aloittaa strategisen suunnittelun, johon seura määrittää arvonsa ja toiminta-ajatuksen. Nämä on sisällytetty DTC:n tekemään 5-vuotissuunnitelmaan. Heidän arvojansa ovat hyvä hallinto, laadukas valmennus ja yhteisöllisyys.

Kehitysehdotukset ovat tehty lähinnä avoimien palautteiden pohjalta, mutta myös kvantitatiivisten kysymysten vastaukset olivat tärkeitä. Avaamme kaikki kohdat tarkemmin johtopäätöksissä.

<p>S</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valmennus - Joukkuehenki - Yleinen tyytyväisyys toimintaan - Tapahtumat mukavia - Seura erikoistunut vain cheer-leadingiin 	<p>W</p> <ul style="list-style-type: none"> - Viestintä - Hallituksesta ja sen toiminnasta ja päätöksenteosta ei olla tietoisia - Osa valmentajista vaikeasti lähestyttäviä
<p>O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jäsenlähtöisempi toiminta ja päätöksenteko -> vielä tyytyväisemmät jäsenet - Kasvumahdollisuudet 	<p>T</p> <ul style="list-style-type: none"> - Muiden seurojen nopeampi kasvaminen ja kehittyminen

KUVIO 16. DTC:n SWOT-analyysi

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä osiossa analysoidaan avointen palautteiden vastauksia, joista valittiin merkittävimmät. Alkuperäiset vastaukset ovat salaista tietoa, joten niitä ei ole erikseen julkaistu.

Avoimissa palautteissa mainittiin paljon kehuja valmentajien ammattitaidosta sekä hyvästä ilmapiiristä joukkueessa. Varsinkin nuorempien urheilijoiden vanhemmat kirjoittivat, kuinka tytöt tulevat aina treeneistä kotiin iloisina ja aidosti nauttivat siitä, että ovat osana joukkuetta. Valmentajat ovat kannustavia ja luovat hyvää henkeä urheilijoiden keskuudessa. Valmentajia keuhuttiin myös aktiivisiksi, innokkaiksi sekä kehityshaluisiksi. Myös erikseen pidettävät fysiikkaharjoitukset on koettu tehokkaiksi ja kiiteltiin myös ulkopuolisista valmentajista. DTC pyytää muutaman kerran vuodessa Yhdysvalloista cheerleadingin erikoisosaajia tuomaan erilaista näkökulmaa harjoitteluun, opettamaan päivitettyä tietoa lajitaidoista urheilijoille sekä ideoita monipuolisempaan koreografiaan.

Myös seuran yleistä ilmapiiriä pidetään hyvänä, mikä nousi esille tutkimuksen vastauksista. Esiintymisissä kannustetaan kaikkia joukkueita ja harjoituksiin saapuessa kaikkia tervehditään. Katsomme siis, että #kissaperhe tulkinta on erittäin onnistunut, kuten myös palautteissa mainittiin. Tapahtumia pidetään myös mielenkiintoisina ja niitä toivotaan jopa lisää vuoden mittaa, varsinkin nuorempien urheilijoiden ja heidän vanhempinsa keskuudessa.

DTC on vain cheerleadingiin erikoistunut seura ja sitä pidetään hyvänä asiana vastaajien keskuudessa, sillä silloin keskitytään vain yhteen asiaan. Toiminnan suunnittelu, treenitilat sekä viestintä on suunnattu vain omaan lajiin sopiviksi, joten muut asiat eivät ole häiritsemässä.

Vahvimmin esille tullut ongelma on informaation kulku. Seuran jäsenille tapahtuva informaatio on kyllä riittävää, mutta se tulee liian myöhässä. Perheiden on vaikea suunnitella esimerkiksi viikonloppujaan, jos he eivät ole tarpeeksi ajoissa tietoisia tapahtumista ja joukkueiden leireistä. Avoimissa palautteissa mainittiin, että tähän on kuitenkin lähiaikoina tullut parannusta, joka koetaan hyvänä asiana. Viesteihin toivottiin myös tiivistystä sekä bullet pointien käyttöä, jotta viesti ei huku muiden joukkoon. Seuran verkkosivuille toivottiin myös päivitettyjä seuran sääntöjä. Palautteissa oli laskuihin

liittyen myös maininta, että niihin toivottaisiin lisää maksuaikaa. Hallitus on varmasti tietoinen laskujen suuruudesta, joten ne voisi laittaa jäsenille aikaisemmin. Maksut ovat toimintaan nähden kuitenkin sopivan suuruisia toiminnan laatuun verrattuna vastaajien mielestä.

Vaikka seurassa ilmapiiri koetaan yleisesti hyvänä, on myös ollut tapauksia, joissa on muun muassa arvosteltu muita joukkueita ikävään sävyyn. Muiden seurojen, ja varsinkin oman seuran muiden joukkueiden arvosteluun on puututtava välittömästi valmentajien ja valmennuspäälliköiden toimesta. Myös seuran säännöissä on maininta, että tämänkaltainen käytös on urheilun eettisten periaatteiden vastaista toimintaa.

Hallituksesta ja sen toiminnasta ollaan suhteellisen epätietoisia. Seuran jäsenten kuuluisi tietää, kenelle esittää kysymyksiä ja antaa palautetta toimintaan liittyen. Johdon tulisi viestiä tästä jäsenille paremmin, jolloin toiminnasta ja vuorovaikutuksesta tulisi avoimempaa. Tähän ehdottaisimme, että cheerhallin seinälle tulisi ilmoitustaulu, jossa on jokaisen hallitukseen kuuluvan nimi, kuva ja hänen hoitamansa tehtävät. Sama tieto voisi tulla myös seuran verkkosivuille. Näin myös seuran muut jäsenet osaavat kysyä asioista oikealta henkilöltä ja on helpompi vaikuttaa toimintaan, kun tietää kenelle voi antaa palautetta mistäkin asiasta. Suosittelisimme myös avoimen palautteen laatikkoa, jonne voisi halutessaan laittaa mietteitään ja tuntemuksiaan sekä kehitysehdotuksia. Myös taloudellisista asioista haluttiin avoimempaa tiedotusta, jotta jäsenet ovat tietoisia mihin heidän maksunsa suunnataan.

Vaikka valmennuksen taso on erittäin korkealla, myös siihen liittyen tuli muutamia mietteitä avoimissa vastauksissa. Jotkut valmentajista koetaan vaikeasti lähestyttävinä ja urheilijoista tuntuu, että heidän tuntemuksiaan ei kuunnella tarpeeksi. Varsinkin naisten joukkueessa, moni on ollut urheilija jo kauan, joten hän tietää omat rajansa ja levon tarpeen. Naisten edustusjoukkueen korkea harjoitusmäärä tuotiin esille avoimissa palautteissa. Lepoa on ajoittain liian vähän, mikä on kuitenkin urheilijan kehityksen kannalta avainasemassa. Tähän asiaan valmentajat voisivat puuttua keskustelemalla joukkueen kanssa ja ottamalla heidän mielipiteensä vakavasti.

Valmentajat taas eivät saa valmennuspäälliköiltä niin paljon tukea kuin harjoituskauden alussa luvattiin. Palautteissa mainittiin, että olisi mukavaa jos valmennuspäälliköt näkyisivät harjoituksissa aika ajoin. Valmentajat kokevat myös, että palautetta toiminnasta

saa liian harvoin. Tämä on helppo asia korjata esimerkiksi sillä, että valmennuspäälliköt ja valmentajat kävisivät keskenään arvioimassa toisiaan harjoituksissa. Valmentajat tahtoisivat konkreettisempia tavoitteita joukkueellensa, joita ei ole määritelty ainoastaan sijaluvuilla.

Palautteissa oli maininta, että Tampereen muutkin cheerleadingseurat kasvavat ja kehittyvät huimaa vauhtia. Tätä voidaan pitää Dream Teamin kannalta uhkana, sillä on vaarana käydä niin, että kilpailijoiden toiminta kehittyy nopeammin. On siis tärkeää, että DTC pysyy ajan hermolla toiminnoista. Mikäli mainontaan ja hyvään ilmapiiriin keskitytään jatkossakin, DTC:llä on hyvät eväät kasvaa urheiluseurana ja kehittää toimintaansa jäsenten haluamaan suuntaan. Tämä jäsenyytyväisyyskysely myös auttaa heitä tässä haasteessa. Katsomme siis mahdollisuudeksi vieläkin jäsenlähtöisemmän toiminnan ja päätöksenteon, jolloin kasvaminen urheiluseurana tapahtuu sen tärkeimmän, eli jäsen toiminnan kautta.

9 POHDINTA

Tämä tutkimus toi seuran hallitukselle uutta ja siten arvokasta tietoa jäsenten mielipiteistä ja asenteista seuraa kohtaan. DTC on toiminut seurana jo pitkään, joten nyt oli hyvä aika tehdä katsaus seuran nykytilanteeseen ja tämän avulla rakentaa yhä vahvempaa tulevaisuutta seuralle.

Tampereella toimii DTC:n lisäksi kaksi muuta seuraa, jotka ovat kasvattaneet jäsenmääräänsä vuosien saatossa. Seuroilla on keskenään kova kilpailu uusista jäsenistä, ja tähän DTC:n on vastattava laadukkaalla toiminnallaan, sen kehittämällä ja luomalla yhä parempaa yhteisökuva. Kyselyssä selvisi muun muassa, että uusjäsenhankinnassa tärkeimpänä asiana on vanhojen jäsenten tyytyväisyys, sillä heidän suosittelunsa jakaa positiivista kuvaa seurasta ulospäin. Esimerkiksi sosiaalisesta mediasta Facebook ja Instagram olisivat hyviä välineitä muistuttamaan seuran toiminnan olemassaolosta ja kamalla kuvia harjoituksista tai esittelemällä vaikkapa seuran valmentajia tai joukkueita.

Monesti seurat saattavat jämähtää totuttuihin toimintatapoihinsa ja unohtaa tarkastella toimintaa syvemmin. Tutkimuksen avulla saimme selville kehityskohteet ja seuran selkeät vahvuudet, joista on pidettävä kiinni. Haluamme kuitenkin todeta, että seuran 5-vuotissuunnitelmassa tuli esille monia asioita, jotka on mainittu kehitettävänä kohteina. Hallitus on siis jo tietoinen osasta kehityskohteista ja on valmis kehittämään niitä.

Opinnäytetyö oli kohdallamme melko pitkä prosessi. Olimme molemmat koko aika työssä koko projektin ajan, joten opinnäytetyön tekeminen sijoittui iltoihin ja viikonloppuihin. Tämän vuoksi suunnittelimme alun perinkin aikataulumme niin, että aikaansaannoksen kanssa ei tarvitse kiirehtiä, mutta liian pitkälle se ei saa venähtää. Toimeksiantajallamme ei ollut myöskään tulosten kanssa kiire, koska urheilijoilla alkoi uusi kausi tammikuussa. Tämän vuoksi kyselyn tekeminen piti sijoittaa helmikuun puolelle, jotta myös uudet jäsenet pääsivät vastaamaan.

Molemmat olimme toisen lukuvuoden kevään opiskelijavaihdossa, jolloin muille oppilaille opetettiin Tixelin käyttö. Tämä toi haastetta meille, sillä emme olleet koskaan käsitelleet kyseistä ohjelmaa aikaisemmin. Onneksi yksi luokkatoverimme auttoi meitä kyseisen ohjelman kanssa, joten saimme tulokset analysoitua.

Pysyimme suunnitellussa aikataulussa, vaikka lopussa tulikin hieman kiire. Se sai meidät tekemään tutkimusta entistä kovemmin, sillä valmistuminen kesäksi motivoi molempia. Halusimme myös esittää valmiit tulokset yhdistykselle, jotta he saavat tarvitsemansa hyödyn tutkimuksestamme. Tutkimus oli melko laaja ja tuki hyvin koulutusohjelmamme eri aiheita. Koemme, että projekti onnistui kokonaisuudessaan erittäin hyvin ja siitä on apua myös muille opiskelijoille samantyylistä tutkimusta tehdessä.

LÄHTEET

KIRJALLISUUS JA HAASTATTELUT:

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heinonen, J. 2006. Mainajohtaja. Juva: WS Bookwell Oy.

Jalonen, J., Lampi, I. Menestyksen pelikirja. 2012. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Juholin, E. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2008. Juva: WS Bookwell Oy.

Kuismin, Eine & Kuismin, Elina. Hyvässä seurassa. Yhdistystoiminnan pikkujätti. 2010. Vaasa: Ykkös-Offset OY.

Loimu, K. 2015. Yhdistyksen ABC-Opas suomalaisen yhdistystoimintaan. Helsinki: Into Kustannus Oy.

Loimu, K. 2013. Yhdistyksen ABC-Opas suomalaisen yhdistystoimintaan. Riika: Into Kustannus Oy.

Loimu, K. 2012. Yhdistystoiminnan käsikirja. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Raatikainen, L. 2004. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rope, T. 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Rope, T. 2011. Voita markkinoinnilla. Hämeenlinna: Karistonkirjapaino Oy.

Sihvonen, H. Tiedotus ja markkinointivastaava DTC. 2016. Haastattelu 20.4.2016. Dream Gym. Haastattelijat Karoliina Korhonen ja Juulia Koro.

Sihvonen, H. Tiedotus ja markkinointivastaava DTC. 2016. Haastattelu 10.5.2016. Pu-
helinhaastattelu. Haastattelijat Karoliina Korhonen ja Juulia Koro.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino.

Tamminen, J. 2003. Teamwork. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Tienhaara, P. 2012. Yhdistystoiminta 2000 -luvulla. Tampere: Tammerprint Oy.

Vuokko, P. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. 2010. Helsinki: WSOYpro OY.

Välke, O & Miettinen, L. 2013. Yhdistystoimijan Opas. Vantaa: Nykypaino Oy.

VERKKOLÄHTEET JA ARTIKKELIT:

Dream Team Cheerleaders. 2015. Dream Team. Luettu 25.10.2015.

<http://www.dreamteamcheer.fi/dream-team/>

Dream Team Cheerleaders. 2015. Seuran historiaa. Luettu 25.10.2015.

<http://www.dreamteamcheer.fi/dream-team/seuran-historia/>

E-conomic. 2002-2016. Asiakastyytyväisyys – Mitä tarkoittaa asiakastyytyväisyys?

Luettu 08.02.2016. <https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/asiakastyytyvaisyys>

Esimies.info. 2013. Esimiehen persoona. Luettu 5.3.2016.

<http://esimies.info/Esimiehen-persoona.php>

Huippurheilija.fi. 2016. Valmentajayhteistyö. Luettu 5.3.2016.

<http://www.huippu-urheilija.fi/urheileminen/valmentajayhteistyo/>

Jyväskylän Yliopisto. Koppa. Määrällinen tutkimus. 23.4.2015. Luettu 9.4.2016.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>

Kansio. 2016. Jäsenhankinta. Luettu 10.3.2016.

<http://www.kansio.fi/jarjestotoiminnan-kasikirja/yhdistysjohdon-opas/jasenet/jasenhankinta/>

M&M. Markkinointi&Mainonta. Digimainonta ohittaa television, mutta ykkönen pysyy asemissaan. Päivitetty 4.2.2016. Luettu 9.4.2016.

<http://www.marmai.fi/uutiset/digimainonta-ohittaa-television-mutta-ykkonen-pysyy-asemissaan-6294144>

M&M. Markkinointi&Mainonta. Mobiili video ja some kirittävät digimainonnan kasvua. 4.4.2016. Artikkel. Luettu 9.4.2016. <http://www.marmai.fi/uutiset/mobiili-video-ja-some-kirittavat-digimainonnan-kasvua-6537396>

Questback. 2015. Suosittelun mittaaminen ja hyödynnettävyys. Luettu 29.01.2016.

<https://www.questback.com/fi/suosittelun-mittaaminen>

Suomen Cheerleadingliitto. 2015. Cheerleading. Luettu 11.11.2015.

<http://scl.fi/scl-2/cheerleading-lajina>

Suomen Cheerleadingliitto. 2015. SCL. Luettu 25.10.2015.

<http://scl.fi>

SurveyMonkey. 1999-2016. Net Promoter® Score (NPS) –kyselytutkimus. Luettu

08.02.2016. <https://fi.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score/?repeat=w3tc>

Tekniikka&Talous. 2.5.2013. Net Promoter Score – innostu harkiten. Internet-artikkeli.

Luettu 08.02.2016. <http://www.tekniikkatalous.fi/puheenvuorot/2013-05-02/Net-Promoter-Score-%E2%80%93-innostu-harkiten-3313756.html>

Työ- ja elinkeinoministeriö. Ammattinetti. 2016. Mainos- ja markkinointityö. Luettu

30.01.2016. http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/2/70_ammattiala

Verohallinto. 2005. Talkootyön verotus. Luettu 15.4.2016. [https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Talkootyon_verotus\(10116\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Talkootyon_verotus(10116))

Virtuaali ammattikorkeakoulu. Kvantitatiivisen analyysin perusteet. 11.11.2007. Luettu 9.4.2016.

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289328583/1194289824724.html>

Volkswagen. 2016. Strategie. Luettu 9.4.2016.

http://www.volkswagenag.com/content/vwcorp/content/de/the_group/strategy.html

Yhdistystieto. 2016. Jäsenmaksu. Luettu 12.4.2016. <http://yhdistystieto.fi/wiki/77-jasenmaksu>

Yhdistystieto. 2016. Varainhankinta. Luettu 12.4.2016. <http://yhdistystieto.fi/wiki/72-varainhankinta>

Yritys-Suomi. Asiakastyytyväisyys. Luettu 24.11.2015.

<https://www.yrityssuomi.fi/asiakastyytyvaisyys>

Yritys-Suomi. Työ- ja elinkeinoministeriö. Mainonta. Luettu 30.1.2016.

<https://www.yrityssuomi.fi/mainonta>

LIITTEET

Liite 1. Kyselylomake

Jäsentyytyväisyyskysely

Seura on asettanut toimintansa tavoitteeksi olla yksi Suomen menestyksekkäimmistä kilpacheerleadingseuroista. Samalla toivomme, että seuran jäsenet tuntevat kuuluvansa DTC:n "kissaperheeseen".

Haluammekin nyt kyselyn avulla selvittää jäsentemme tyytyväisyyttä seuran toimintaan, ja tutkia millaisia mielikuvia jäsenillämme on yhdistystä kohtaan. Tulosten avulla voimme kehittää seuran toimintaa.

Kysely on toteutettu osana opinnäytetyötä yhteistyössä Tampereen Ammattikorkeakoulun opiskelijoiden Karoliina Korhosen ja Juulia Koron kanssa. Vastaamalla tähän kyselyyn autat opiskelijoita toteuttamaan opinnäytetyönsä ja pääset itse vaikuttamaan seuran kehittämiseen. Annathan äänesi vaikuttaa ja vastaat kyselyyn mahdollisimman pian. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Kaikkien vastanneiden ja yhteystietonsa jättäneiden kesken arvotaan yksi DTC-tuotepaketti (arvo 50 e).

PERUSTIEDOT

1. Oletko
 - 1) Urheilija
 - 2) Vanhempi
 - 3) Valmentaja
 - 4) Muu seuratoimija

2. Joukkueeni on
 - 1) Tinycats
 - 2) Kittycats
 - 3) Supercats
 - 4) Powercats
 - 5) Wondercats
 - 6) Bobcats
 - 7) Rockcats
 - 8) Starcats
 - 9) Tigercats
 - 10) Fiercecats
 - 11) Blackcats
 - 12) Diamondcats
 - 13) Wildcats
 - 14) Fossil Allstars
 - 15) Heavycats
 - 16) Junior Dancers
 - 17) Pomcats

- 18) Dancers
- 19) Ei omaa joukkuetta

3. Kauanko olet ollut seuratoiminnassamme mukana? (vuosina)
-

HALLITUS JA SEURATOIMINTA

DTC:n hallitus koostuu seitsemästä toimijasta, joilla on pitkä kokemus lajista niin urheilijana, valmentajana kuin muuna seuratoimijana.
Hallitus huolehtii muun muassa seuran toiminnan suunnittelusta ja toteuttamisesta, taloudesta, tapahtumien järjestämisestä sekä erinäisistä hankinnoista.

4. Olen tietoinen ketkä ovat vastuussa seuran toiminnasta
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä
5. Hallinto ja päätöksenteko on avointa
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä
6. Olen tyytyväinen hallituksen toimintaan
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä
7. Minun on helppo osallistua seuratoiminnan kehittämiseen ja suunnitteluun
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä
8. Seuratoiminta on hyvää sekä minulle ja perheelleni sopivaa
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä

HARJOITUS- JA VALMENNUSTOIMINTA

Seura panostaa tulevien vuosien aikana erityisesti kilpatoiminnan kehittämiseen. Tavoitteena on, että jokainen joukkue menestyisi kilpailuissa sijoittuen kärkijoukkueiden joukkoon.

9. Koen kilpatoimintaan panostamisen hyvänä asiana

1 Täysin eri mieltä
2 Jokseenkin eri mieltä
3 En osaa sanoa
4 Jokseenkin samaa mieltä
5 Täysin samaa mieltä

Mikäli olet eri mieltä, kirjoitathan tähän lyhyen perustelun

10. Joukkueen tavoitteet ovat selkeät ja niistä on viestitty riittävästi

1 Täysin eri mieltä
2 Jokseenkin eri mieltä
3 En osaa sanoa
4 Jokseenkin samaa mieltä
5 Täysin samaa mieltä

11. Joukkueen treenimäärä on sopiva suhteessa asetettuihin tavoitteisiin

1 Täysin eri mieltä
2 Jokseenkin eri mieltä
3 En osaa sanoa
4 Jokseenkin samaa mieltä
5 Täysin samaa mieltä

12. Treeniolosuhteet ovat hyvät ja monipuoliset

1 Täysin eri mieltä
2 Jokseenkin eri mieltä
3 En osaa sanoa
4 Jokseenkin samaa mieltä
5 Täysin samaa mieltä

13. Harjoittelumaksut ovat kohtuullisia suhteessa toimintaan

1 Täysin eri mieltä
2 Jokseenkin eri mieltä
3 En osaa sanoa
4 Jokseenkin samaa mieltä
5 Täysin samaa mieltä

14. Olen yleisesti tyytyväinen valmennustoimintaan

1 Täysin eri mieltä
2 Jokseenkin eri mieltä

- 3En osaa sanoa
- 4Jokseenkin samaa mieltä
- 5Täysin samaa mieltä

ILMAPIIRI JA SEURAHENKI #KISSAPERHE

15. Seurassa on hyvä ilmapiiri
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä

16. Seuran yhteiset tapahtumat ovat innostavia ja osallistun niihin mielelläni
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä

17. Suositteletko DTC:n toimintaa tuttavillesi?
- 1Kyllä
 - 2Ei
 - 3Ehkä

18. Koetko DTC:n erottuvan Tampereen muista cheerleadingseuroista jollakin tapaa, ja jos koet, niin miten?
- 1Kyllä
 - 2Ei
 - 3Ehkä

VIESTINTÄ

19. Luen joukkueiden lähettämät kuukausipostit ja koen ne hyödyllisiksi
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä
 - 5Täysin samaa mieltä

20. Seuran ja joukkueiden asioista viestitään riittävästi
- 1Täysin eri mieltä
 - 2Jokseenkin eri mieltä
 - 3En osaa sanoa
 - 4Jokseenkin samaa mieltä

5Täysin samaa mieltä

21. Mitä "virallista" kanavaa toivoisit seuran ja joukkueiden käyttävän viestintään?

1Facebook-ryhmiä

2Sähköposti

3Paperinen tiedote

4Sisäinen intra

5Whatsapp

6Muu, mikä?

22. Mitä kautta sait kuulla DTC:stä ensimmäistä kertaa?

1Facebook

2Seuran kotisivut

3Paikallislehti

4Ilmoitus koululla

5Ystävän/sukulaisen kautta

6Muu, mikä?

LOPUKSI

23. Onko sinulla lähipiirissäsi erikoisosaamista (esim. ammatillinen osaaminen), josta haluaisit seuran hyötyvän? Tai haluaisitko osallistua seuran talkoisiin vapaaehtoisena? Jätä rohkeasti yhteystietosi tähän! _____

24. Kirjoitathan tähän, jos mieltäsi painaa jokin seuran toimintaan liittyen tai haluat kertoa missä olemme erityisesti onnistuneet 😊 _____

Mikäli haluat osallistua DTC-tuotepaketin arvontaan, jätäthän yhteystietosi tähän!

(Nimi, puhelinnumero ja sähköpostiosoite). Yhteystietoja käytetään ainoastaan arvonnassa, ei yhdistetä lomakkeen vastauksiin.
