

Katri Lindberg

HIHTOKOULUTOIMINNAN SISÄISEN VIESTINNÄN
KEHITTÄMINEN

Liiketalouden koulutusohjelma
2019

HIIHTOKOULUTOIMINNAN SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN

Lindberg, Katri
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2019
Sivumäärä: 29
Liitteitä: 2

Asiasanat: sisäinen viestintä, sisällönanalyysi, kehittäminen

Opinnäytetyössä tutkittiin sisäisen viestinnän toimivuutta Tampereen Slalomseuran hiihtokoulutoiminnassa. Sisäistä viestintää tarkasteltiin toimeksiantajana olleen seuran näkökulmasta, mutta myös rinneyrittäjän lähtökohdasta. Opinnäytetyön ja toimeksiantajan tavoitteena oli myös kartoittaa kehittämiskohteet toiminnassa.

Teoriaosuudessa avattiin käsitteitä sisäisen viestinnän tehtävistä ja kanavista, sekä siihen liittyen sisäisen viestinnän merkityksestä hiihtokoulutoiminnassa. Teoriasta nousi esiin tulosviestinnän teorianmalli, joka tunnistettiin myös projektiviestinnässä.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen menetelmä. Aineistoa kerättiin sähköisen lomakekyselyn avulla toimeksiantajan avainhenkilöiltä, rinneyrittäjältä ja hiihdonopettajilta. Lomakekysely laadittiin teorian, toimeksiantajan ja tutkijan kysymyksistä. Tutkimuksen aineisto käsiteltiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysia hyödyntämällä. Sisällönanalyysi selkeytti tutkimuksen käsitteet.

Tutkimuksessa saatiin selville, että hiihtokoulutoiminnan sisäinen viestintä toimii vahvasti sähköisten viestimien ja alustojen avulla, toiminnan uudelleenorganisointi heijastui nykytilaan sekä kehittämisen painopisteitä tunnistettiin ja kuvattiin lisää. Tuloksista todettiin, että sisäistä viestintää voidaan kehittää digitaalisten resurssien paremmalla hyödyntämisellä, toiminnan raportoinnilla, muutoksista viestittämällä ja yhteistoiminnan lisäämisellä. Tuloksien hyödyntäminen hiihtokoulutoiminnassa, yhdessä rinneyrittäjän kanssa, tarjoavat jatkossa mahdollisuuden sisäisen viestinnän tehokkaampaan käyttöön ja sujuvaan yhteistyöhön.

DEVELOPING INTERNAL COMMUNICATIONS IN SKI SCHOOL ACTIVITIES

Lindberg, Katri

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

May 2019

Number of pages: 29

Appendices: 2

Keywords: internal communication, content analysis, development

The purpose of this thesis was to examine the internal communications in Tampereen Slalomseura's ski school activities. The fluency of internal communications was considered from the perspective of both the client, i.e. the ski school, and the enterprise operating slopes. The aim of the thesis and the client was to map development targets in the operations.

In the theoretical part, concepts related to the tasks and channels of internal communications were explored, as was the significance of internal communications in ski school activities. A theoretical model for communicating the results of the activities emerged, which was also recognised in the context of project communications.

The qualitative method was chosen as the research method. The material was collected through an electronic questionnaire from key persons at Tampereen Slalomseura, the slopes operator and the ski instructors. The questionnaire was prepared based on theory and the questions expressed by the Tampereen Slalomseura key persons and the researcher. The study material was processed by utilising theoretical content analysis. The content analysis clarified the concepts of the study.

The study revealed that the internal communications within the ski school activities rely heavily on electronic media and platforms and that the reorganization of the operations was reflected in the current status. Furthermore, development priorities were identified and described further. The results revealed that internal communications can be developed through a better utilisation of digital resources, by reporting ski school activities, by communicating about changes and by increasing collaboration. Utilisation of the results in the ski school activities together with the slopes operator will provide an opportunity for a more efficient use of internal communications and smooth cooperation.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TOIMEKSIANTAJAN JA HIIHTOKOULUTOIMINNAN ESITTELY	6
2.1	Tampereen Slalomseura r.y.	6
2.2	Hiihtokoulutoiminnan historia ja kehityskohteet	6
2.3	Hiihtokoulutoiminnan nykytilan kuvaus	7
3	SISÄINEN VIESTINTÄ.....	8
3.1	Sisäisen viestinnän tehtävät ja periaatteet	9
3.2	Sisäisen viestinnän kanavat ja sisäinen sosiaalinen media	9
4	TULOSVIESTINTÄ.....	11
4.1	Tulosviestinnän ulottuvuudet	11
4.2	Tulosviestinnän teorianmalli Åbergin mukaan.....	12
4.3	Tulosviestinnän tunnistaminen projektiviestinnässä	14
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	16
5.1	Tavoite ja tutkimuskysymykset	16
5.2	Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu sekä käsittely	16
5.3	Tutkimuksen totuudenmukaisuus ja objektiivisuus.....	17
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	19
6.1	Sisäinen viestintä hiihtokoulutoiminnassa.....	20
6.2	Sisäisen viestinnän nykytila hiihtokoulutoiminnassa	21
6.3	Hiihtokoulutoiminnan kehittämisen painopisteet.....	22
7	JOHTOPÄÄTÖKSET TUTKIMUKSEN TULOKSISTA	24
8	LOPUKSI.....	26
	LÄHTEET	28
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni toimeksiantajana oli Tampereen Slalomseura r.y. Toimin seuran hiihtokoulutoiminnan koordinaattorina kauden 2018-2019 aikana ja ennen opinnäytetyöhön ryhtymistä, organisoin ja dokumentoin sekä laadin toimintasuunnitelman ja -ohjeet hiihtokoulutoiminnalle. Tehtävä oli luonteeltaan kausiluontoinen ja perustui vapaaehtoiseen seuratyöpanostukseen. Opinnäytetyö kulkikin prosessinomaisesti eteenpäin toiminnan ohella ja tuki tutkimuksen laatimista.

Opinnäytetyössä keskitytään hiihtokoulutoiminnan sisäisen viestinnän nykytilan kartoittamiseen ja kehittämiskohteiden esille tuontiin. Viestintä on käsitteenä laaja ja moniulotteinen, joten teoriaosuuden rajaaminen oli välttämättömyys. Tutkimuksen kannalta työssä keskitytään enemmän sisäisen viestinnän toteutumiseen tulosviestinnän teoriamallin näkökulmasta. Sisäisen viestinnän teorioita on liitetty paljon työyhteisössä tapahtuvaan toimintaa, jota on taas tässä työssä hyödynnetty organisaation näkökulmasta.

Tutkimusmenetelmän valinta perustui toiminnan kannalta laadulliseen tutkimukseen, joka toteutettiin lomakekyselyn muodossa. Aineiston käsittelyssä hyödynnettiin sisällysanalyysia, koska saadut vastaukset olivat tekstimuodossa ja yhdistelemällä samankaltaisuuksia, saatiin esille tutkimuksen tulokset.

Tutkimuksen tuloksista koottiin johtopäätökset, joista muun muassa nykytila koettiin toimivaksi ja sähköiset viestintävälineet tarpeellisiksi. Kehittämiskohteiksi nousivat sähköisten työvälineiden hyödyntäminen toiminnassa, yhteistoiminnan toteuttaminen ja raportoinnin mahdollistaminen kaikkien osapuolten keskuuteen. Lopuksi-kohdassa pohdittiin tutkimuksen toteutumista tutkijan näkökulmasta. Tiivistettynä voidaan sanoa, että tutkimuksen tekeminen oli aiheellista ja sen pohjalta sekä toimintaa että sisäistä viestintää voidaan kehittää lisää.

2 TOIMEKSIANTAJAN JA HIIHTOKOULUTOIMINNAN ESITTELY

2.1 Tampereen Slalomseura r.y.

Tampereen Slalomseura r.y. on toiminut vuodesta 1959 alkaen. Seura edistää ja aktivoi alppihiihdon kilpailutoimintaa Pirkanmaan alueella sekä osallistuu valtakunnallisesti järjestettäviin, eri ikäluokille suunnattuihin kilpailuihin, sekä myös kansanvälisen tason alppihiihtokisoihin. Slalomseuran tarkoituksena on tuottaa jäsenistölleen laadukasta alppihiihdon valmennusta, kilpailuita, kursseja ja erilaisia tapahtumia. Seura toteuttaa myös hiihtokoulutoimintaa, joka on suunnattu lähialueen lapsille ja nuorille. (Tampereen Slalomseuran www-sivut 2019.)

Tampereen Slalomseura on yksi Suomen Hiihtoliittoon kuuluvan, Ski Sport Finland r.y. jäsenseura, joka edistää lasten ja nuorten liikuntaa ympärivuotisesti. Lisäksi seura on mukana vaikuttamassa Etelä-Suomen alppijaoston hallituksessa, joka puolestaan vastaa aluevalmennuksen järjestämisestä, koulutuksista ja kilpailutoiminnasta. (Etelä-Suomen Alpin www-sivut 2019; Suomen hiihtoliiton www-sivut 2019.)

2.2 Hiihtokoulutoiminnan historia ja kehityskohteet

Tampereen Slalomseura on järjestänyt hiihtokoulutoimintaa Tampereen rinnekeskuksissa, Mustavuoressa ja Hervannassa, jo vuodesta 2012 alkaen. Kaudelle 2018-2019 Tampereen kaupungin päätöksellä käyttöön avautui vain Hervannan rinnekeskus. (Tampereen Slalomseuran toimintakertomus 2016-2017, 5; Liikunta- ja nuorisotyöjohtajan päätös §142/2018.)

Hiihtokoulutoiminnan varausjärjestelmän parantaminen on noussut esiin viime vuosien aikana. Tampereen Slalomseuran internet-sivut uudistuivat kaudelle 2018-2019, mikä mahdollisti sähköisen varausjärjestelmän suunnittelun ja käyttöönoton. Aiemmin hiihtokoulukurssin ja/tai yksityisopetustunnin varaaminen oli mahdollista Tehden-järjestelmän kautta tai puhelimitse. Tämän käytännön mukaan yksityistunnin varaaminen ja varmistaminen edellytti aina puhelimeen vastaavaa henkilöä, useita

puhelinsoittoja ja monta tekstiviestiä hiihdonopettajille ennen tuntien/kurssin varmistumista. Systeemi oli vaivalloinen, jossa tuli helposti virheitä ja viestit eivät tavoittaneet hiihdonopettajia ajoissa, jolloin reaaliaikaista tietoa ei saatu asiakkaalle. (Seuran edustaja henkilökohtainen tiedonanto 16.9.2018.)

Aiemmin käytetty Tehden-järjestelmä toimi auttavasti, mutta järjestelmän käytön jälkeen todettiin, että kehittyneempiäkin järjestelmiä on löydettävissä. Lisäksi Tehden-järjestelmä oli kustannustasoltaan hintava. Järjestelmän oikeellisuus oli myös täysin riippuvainen käyttäjien aktiivisuudesta. (Seuran edustaja henkilökohtainen tiedonanto 16.9.2018.)

Yhteistyö rinneyrittäjän kanssa on toiminut vaihtelevasti eri vuosina. Osaksi yhteistyön kirjavuus on johtunut siitä, että yhteyshenkilö seuran puolelta on vaihtunut useaan otteeseen ja varsinaista selkeää jatkumoa toiminnalle ei ole ollut. Tämä on näkynyt käytännön tasolla tilanteina, jossa rinneyrittäjällä ei ole ollut tietoa hiihtokoulutoiminnan käynnistymisestä tai alkavasta hiihtokoulukurssista, jolloin muun muassa välinevuokraus on ruuhkautunut. (Rinneyrittäjä ja seuran puheenjohtaja henkilökohtaiset tiedonannot 17.11.2018.)

2.3 Hiihtokoulutoiminnan nykytilan kuvaus

Hiihtokoulutoiminnan aloittaminen kaudelle 2018-2019 sovittiin seuran edustajan ja rinneyrittäjän kanssa yhteisessä tapaamisessa marraskuussa 2018. Tapaamisessa esiin nousi selkeä tarve hiihtokoulutoiminnan koordinaattorille ja tehtävä konkretisoitui. (Rinneyrittäjä ja seuran puheenjohtaja henkilökohtaiset tiedonannot 17.11.2018.)

Koordinaattorin keskeisimpiin tehtäviin kuuluivat toiminnan käynnistäminen, tietojen dokumentointi, tarvittavien tahojen kontaktointi sekä sähköisen varausjärjestelmän suunnittelu ja pääkäyttäjäyys. Koordinaattori kuunteli seuran ja rinneyrittäjän tarpeet ja intressit sekä uudelleenorganisoisi sen pohjalta kaikkia tyydyttävän suunnitelman ja ratkaisuehdotuksen.

Toiminnan tiedonkulun pelisäännöistä laadittiin esitys rinneyrittäjälle, jossa sovittiin **mitä, mistä ja miten** ilmoitetaan. Rinneyrittäjälle ilmoitettiin hiihtokoulukurssien toteutumisesta, osallistujamääristä sekä mahdollisista väline- ja hissilipputarpeista. Viestinnän kanaviksi valittiin sähköinen varausjärjestelmä, sähköposti, tekstiviesti ja kasvokkain tapahtuva kommunikointi. Yhteistyön mahdollistava sähköinen varausjärjestelmä rakennettiin seuran internetsivustolle, joka taas mahdollisti kurssille ja yksityistunneille ilmoittautumisen joustavasti. Rinneyrittäjälle sähköinen varauskalenteri antoi keinon tarjota asiakkaalle konkreettista varauksen tekemistä haluamalleen ajankohdalle. Sähköisen kalenterin lisänä ja tukena toimi paperinen markkinointimateriaali (flyerit, hinnastot, julisteet).

Hiihdonopettajille järjestettiin yhteinen tapaaminen ennen hiihtokoulutoiminnan aloitusta. Tapaamisessa keskusteltiin hiihtokoulujen ja yksityistuntien järjestämisestä, aikatauluista ja sisällöstä. Lisäksi ideoitiin uusia toiminnan muotoja ja sovittiin pelisääntöjä. Viestinnän kanaviksi valikoituivat Google Drive ja kalenteri, sähköposti, WhatsApp, Facebook ja kasvokkain tapahtuva kanssakäyminen. Koordinaattori kokosi ja dokumentoi tapaamisesta nousseet, yhdessä sovitut asiat ja muun materiaalin sähköisesti yhteiselle alustalle (Google Drive/Sheets), johon oli pääsy kaikilla hiihdonopettajilla, seuran edustajalla ja luonnollisesti koordinaattorilla. Sähköinen alusta toimi yhteisenä työvälineenä, johon hiihdonopettajat tallensivat tietonsa varallaolosta kurssi- tai yksityistuntiopetukseen. Tämän pohjalta suunniteltiin hiihtokoulutoiminnalle puitteet ja tiedot sähköiseen varauskalenteriin asiakkaiden nähtäville. Koordinaattori toimi niissä tilanteissa, joissa asiakas siirsi tai teki varauksen sähköisen kalenterin ulkopuolelta tai varauskalenteri ei mahdollistanut asiakkaan tarvetta, esimerkiksi joulun aikaan rinnekeskuksessa oli turisteja, jotka tarvitsivat hiihdonopetusta nopeasti, useasti saman päivän aikana.

3 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation sisällä tapahtuvaa tiedonkulkua ja keskinäistä vuorovaikutusta. Sisäinen viestintä tuo johdonmukaisuutta toimintaan ja

mahdollistaa paremman koordinoinnin organisaation, henkilökunnan ja sidosryhmien välillä. Se myös yhdistää koko organisaation yhtenäiseksi ja viestii kaikille osapuolille, että heidän panoksellaan on merkitystä. Vahva sisäinen viestintä lisää myös organisaation arvoa. (Meade 2010.)

”There is no question that having a strong internal communication adds value” (Meade 2010).

Tehokas sisäinen viestintä ei kuitenkaan tapahdu sattumalta. Se vaatii suunnittelua, sitoutumista ja joustavuutta. Sisäisen viestinnän tulee kommunikoida ympäristönsä kanssa ja sopeutua muutoksiin. Sisäisen viestinnän ydin on, että organisaation kanavat ja tehtävät toimivat tehokkaasti, myös tilanteiden muuttuessa. (Meade 2010.)

3.1 Sisäisen viestinnän tehtävät ja periaatteet

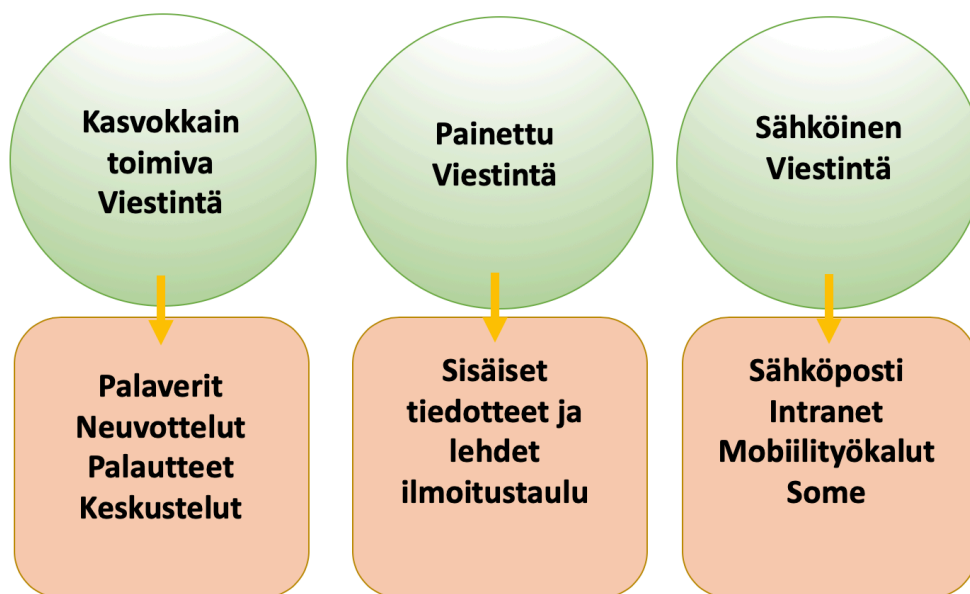
Sisäisen viestinnän tehtävänä on välittää tietoa, mahdollistaa palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä tukea ja ylläpitää organisaation sisäisen kulttuurin muodostumista ja kehittymistä. Sisäinen viestintä tarjoaa mahdollisuuden organisaatiossa toimivien henkilöiden itseilmaisulle, mielipiteiden esiintuomiselle ja keskusteluyhteyden organisaation hierarkiasta riippumatta. (Piha 2014, 3, 12-13.) Sisäisen viestinnän periaatteisiin luetaan riittävän ja oleellisen tiedon saatavuus ja viestintäkanavien valinta. Sisäistä tiedonkulkua tulee ohjata, jos sitä on liian paljon tai tietoa tulvii liian monesta lähteestä. Organisaation tulee tunnistaa, mitä foorumeja ja kanavia käytetään. Jos sisäistä viestintää on vähän tai se on puutteellista, niin jää enemmän tilaa mielikuville kuin oikealle sisällölle. (Kantor 2019.)

”Mikä on riittävää sisäistä viestintää? Riittävä sisäinen viestintä on yksilöllistä ja muodostuu organisaation tarpeesta” (Kantor 2019).

3.2 Sisäisen viestinnän kanavat ja sisäinen sosiaalinen media

Sisäinen viestintä jaetaan käyttötarkoituksen mukaan kolmeen erilaiseen kanavaan, jotka ovat kasvokkain tapahtuva viestintä, painettu viestintä ja sähköinen viestintä.

Kasvokkain tapahtuvaa viestintää ovat muun muassa kokoukset, palaverit, palautteet ja muut käydyt keskustelut henkilökohtaisesti organisaation sisällä. Painetun viestinnän tunnusmerkit ovat sisäiset tiedotteet, lehdet ja ilmoitustaulu. Sähköinen viestintä on kommunikaatiota sähköpostitse, intranetin kautta, mobiilityökalujen tai sosiaalisen median avulla. (Piha 2014, 6.) Sisäisen viestinnän kanavien muotoja on esitetty kuvassa 1.



Kuva 1. Sisäisen viestinnän kanavat (mukaiillen Piha 2014, 6)

Digitaalisuuden myötä, **sisäinen sosiaalinen media** on kasvanut merkittäväksi välineeksi organisaation ja sen henkilöiden välillä. Näistä voidaan mainita esimerkin mukaisesti seuraavia sovelluksia: WhatsApp, Facebook, blogit, YouTube, Twitter tai LinkedIn. (Juholin 2017, 129.) Sisäinen sosiaalinen media mahdollistaa viestinnän läpinäkyvyyden, kun samassa mediassa julkaistaan tietoa, joka näkyy kaikilla samanaikaisesti. Tiedosta tulee myös pysyvää, kun asiaan voidaan palata myöhemmin ja myös ns. hiljainen tieto kirjautuu digitaalisesti sähköiselle alustalle. Helppouden johdosta keskustelu on kaksisuuntaista ja sujuvaa. Vaivattomasti löytyvä tieto edistää myös ideoiden kehittymistä, kun keskusteluun voi osallistua itselleen sopivana aikana. (Kupiainen & Leppälä 2019, 11.)

Sisäinen sosiaalinen media (WhatsApp, Facebook) valikoitui hiihtokoulutoiminnan pääasialliseksi kanavaksi sen nopeuden ja tavoitettavuuden johdosta. WhatsApp-sovellus mahdollistaa lisäksi nopean puhelinyhteyden, jolloin äkillisesti syntyneet

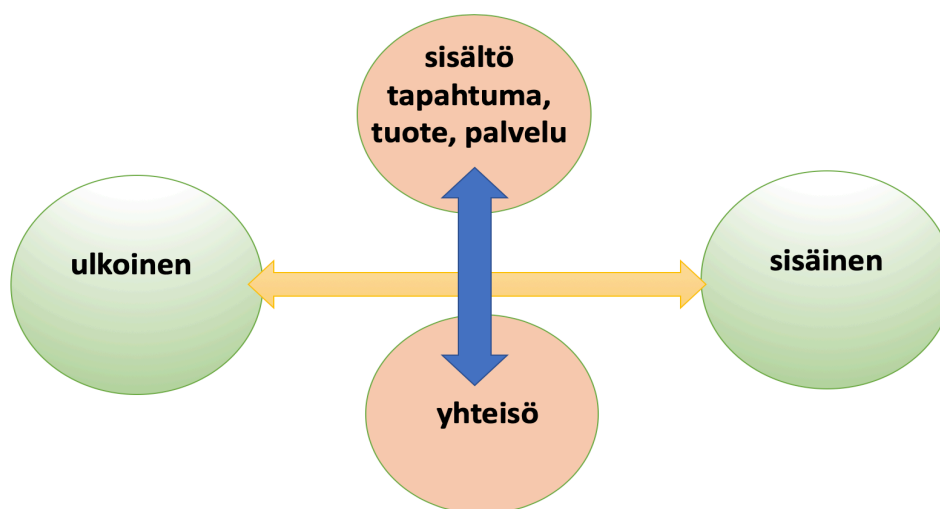
ongelmatilanteet voitiin ratkaista hetimiten. Muita kanavia olivat sähköinen (Google) kalenteri ja sähköposti.

4 TULOSVIESTINTÄ

Sisäinen viestintä organisaation sisällä on suunniteltua ja vaikuttaa viestinnän järjestämiseen ja järjestelmiin. Sisäisen viestinnän näkökulmasta Åbergin tulosviestintämalli antaa selkeän teorian sisäisen viestinnän toteutumiselle ja vastaa konkreettisesti kysymyksiin: Millaisia asioita on huomioitava ja millaisia resursseja vaaditaan, jotta sisäinen viestintä toimii. (Åberg 2000, 156-157; Åberg 2006, 96.)

4.1 Tulosviestinnän ulottuvuudet

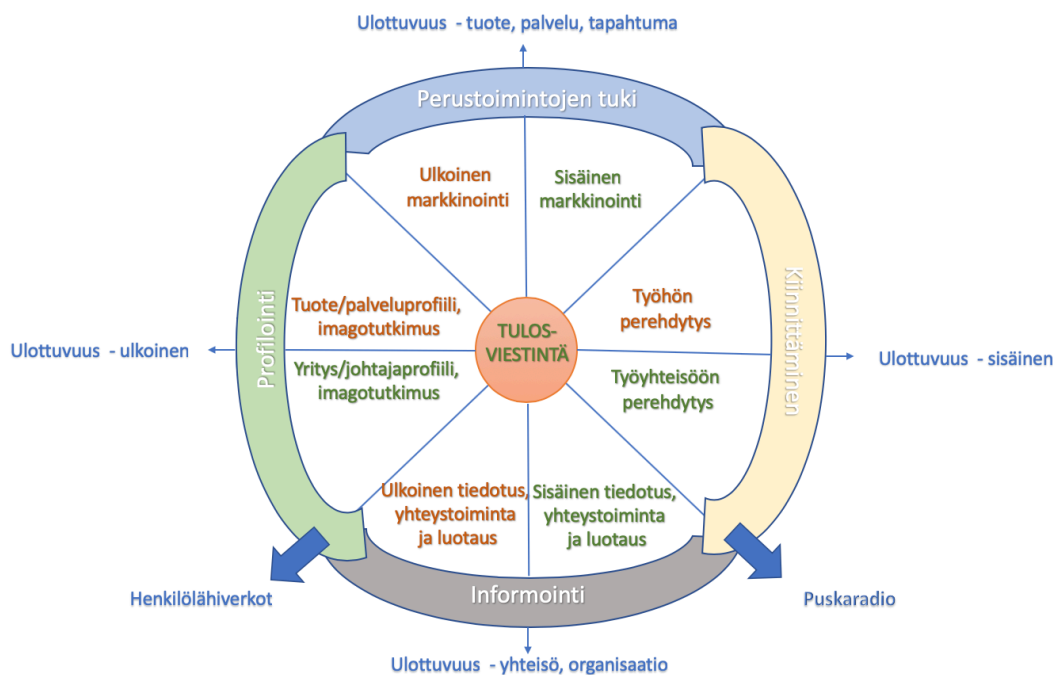
Åbergin mukaan tulosviestintään liittyy kaksi ulottuvuutta: Ensimmäinen ulottuvuus, viestinnän konteksti, antaa puitteet sisäiselle ja ulkoiselle viestinnälle eli onko painotus yhteisön sisäisessä viestinnässä vai ulkoisessa viestinnässä. Toinen ulottuvuus on sisällön painopisteessä, jossa sanomien sisältö nähdään jatkumona. Toisessa päässä yksittäiseen tapahtumaan, tuotteeseen tai palveluun liittyvä sanoma ja vastaavasti toisessa päässä sisältö koskettaa koko yhteisöä, jolloin sanoma on laajempaa (Kuva 2.) (Åberg 2006, 97-98.)



Kuva 2. Tulosviestinnän ulottuvuudet (mukaillen Åberg 2000, 101)

Kun ulottuvuudet yhdistetään, saadaan organisaatioviestinnän sisältöä esittävä kokonaisviestinnän malli, ns. Åbergin pizza. Tässä mallissa kuvataan myös todellisia viestinnän muotoja (Kuva 3.) (Åberg 2006, 98.)

4.2 Tulostiedotuksen teorian malli Åbergin mukaan



Kuva 3. Åbergin viestintämalli, mukaan lukien ulottuvuudet (mukaillen Åberg 2006, 98)

Perustoimintojen tuen keskiössä on tuote/palvelu/tapahtuma, jossa tapahtuu viestinnän kannalta merkittävin tehtävä. Jos organisaatio ei pysty toimimaan keskenään, niin ei voi odottaa, että mikään muukaan toimisi. Tämä osio on eritelty ulkoiseen ja sisäiseen markkinointiin, jossa ulkoista kuvaa markkinointiviestintä ja kumppanuusverkot. Sisäinen markkinointi koostuu työviestinnästä (operatiivinen viestintä) ja sananmukaisesti sisäisestä markkinoinnista. Työviestintä voidaan jakaa suoraan kahteen eri viestintäkanavaan; suoraan vuorovaikutukseen ja välitettyyn viestiin. Suora yhteydenpito tarkoittaa kasvokkain tapahtuvaa kanssakäymistä, joista Åbergin mukaan tehokkaimmat keinot ovat ohjeiden antaminen/saaminen ja tiimipalaverit. Viestintä tapahtuu näin ollen myös kaksisuuntaisesti, eli tällöin palautteen saaminen ja antaminen tapahtuu välittömästi. (Åberg 2000, 214; Åberg 2006, 98; Ruuska 2007, 87-88.) Välitetty viestintä tarkoittaa välitettyä sanomaa hyödyntäen muun muassa teknisiä viestimiä kuten erilaisia tietoverkkoja, sisäisiä viestimiä, ilmoitustauluja ja kirjallisia

raportteja, muistioita tai tiedostuslehtiä. Etuna nähdään se, että viesti saavuttaa tarkoitettun tahon samassa muodossa, kun se on lähetty. Sanoma ei vääristy matkan varrella. (Åberg 2000, 216- 217.).

Informointi on osa laajempaa viestintää koko organisaatiolle/yhteisölle, mikä voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Painopiste on organisaation uutisten ja sanomien välityksessä. Ulkoinen informointi pitää sisällään muun muassa PR- (Public Relations), lehdistö- ja tiedotustilaisuudet. Sisäinen informointi on myös ns. PR-toimintaa, joka kohdistuu kanssakäymiseen henkilökohtaisesti, muistion tai intran välityksellä organisaation sisällä. (Åberg 2000, 103; Ruuska 2007, 92-93.)

Profiloinnilla tarkoitetaan toimintaa, joka kohdistuu sidosryhmätoimintaan. Organisaatio voi profiloitua tuotteiden tai palveluidensa kautta, jolloin se on osa myös imagoa ja sen rakentamista. Profilointi on pitkäjänteistä viestintää, joka johdattaa organisaatiota eteenpäin; mitä organisaatio on nyt ja mihin se on menossa? (Åberg 2000, 109.)

Sisäisessä viestinnässä profiloinnilla on merkitystä organisaation kuvan rakentamisessa. Mielikuvien ja tavoitekuvien kautta organisaatio voi kehittää identiteettiään ja sitouttaa jäseniään luomaan yhteistä organisaatiokuva, joka näkyy ulospäin muun muassa asiakkaiden luottamuksena ja arvostuksena palveluita/tuotteita kohtaan. (Åberg 2000, 109.) Profiloinnissa tavoitekuvan laatiminen alkaa perusviesteistä, eli teoista, viesteistä ja ilmeistä. Näistä syntyy mielikuvien kokonaisuus, jotka vakuuttavat mihin panostetaan ja mistä syntyy kilpailuetua toiseen organisaatioon. (Åberg 2000, 130-131; Åberg 2006, 101.) Hiihtokoulutoiminnassa profiloituminen tarkoittaa paikallisesti (lähirinne), osaava henkilökunta (ammattitaitoiset ja sitoutuneet opettajat) ja opetuksen helppouden, nopeuden sekä saatavuuden (sähköinen varausjärjestelmä) mahdollistaminen. Näitä vahvistettiin muun muassa sloganilla ”*laskutaidot rinteeseen*”. (Tampereen Slalomseuran www-sivut 2019; hiihtokoulutoiminnan Facebook-sivut 2019.)

Kiinnittämällä tarkoitetaan toimintaa, jolla organisaation tuleva uusi jäsen saa tarvittavat tiedot, toimiakseen organisaatiossa sovittujen sääntöjen mukaisesti. Organisaation sisällä tapahtuu myös muutoksia, joten kiinnittäminen koskettaa kaikkia jäseniä – uusien menetelmien käyttöönotto, järjestelmämuutokset tai fuusioituminen

toiseen organisaatioon, liittyvät myös tähän. Åbergin ulottuvuusmalli (Kuvat 2 ja 3) havainnoi tämän osa-alueen suuntaa, eli kyseessä on sisäinen suunta, jolloin tiedottaminen organisaation sisällä ja nimetyt vastuuhenkilöt ovat keskiössä. Ratkaisevaa on myös se, että onko kyseessä yksilön tehtävään vai koko organisaation tehtävään liittyvä asia (muutos, uusi vai syntyvä asia). Viestinnän tulee olla yksityiskohtaisempaa, jos se liittyy yksilön tehtävään. (Åberg 2000, 203-208.) Hiihtokoulutoiminta perustuu aiemmin sovittujen sääntöjen mukaiseen toimintaan. Kaudelle 2018-2019 haettiin selkeyttä kirkastetulla toimintamallilla, joka jaettiin seuran hiihtokoulutoiminnassa olevien käyttöön. Yhteiset sähköiset työvälineet (Google Drive/Sheets), varausjärjestelmä ja Google Drive-kalenteri mahdollistivat, että ajantasainen tieto on saatavilla ja tarvittaessa koordinaattori tuki tehtävässä, varsinkin uuden henkilön kohdalla.

Sosiaalinen kanssakäyminen nimetään myös osaksi viestintämallia, mutta sitä ei ole kuvattu mukaan siitä syystä, että se ei ole suoraan organisaation ohjailtavissa. Tämä on jaettu kahteen lajiin ulottuvuuksien mukaisesti: ulkoiseen henkilölähiverkkoon ja sisäiseen puskaradioon. Henkilölähiverkko sisältää yleensä useita henkilöitä, joiden kanssa toimitaan; lähikauppiaasta perheenjäseniin, vastaavasti puskaradio sisältää henkilökohtaisella tasolla henkilöitä, joiden kanssa toimitaan eniten; esimerkiksi organisaatio, työyhteisö tai perhe. Sisäinen viestintä organisaation sisällä on nopeaa ja sana leviää tietyn piirin keskuudessa, lähiverkossa sanoma välittyy vielä nopeammin, koska jokaisella lähiverkkoon kuuluvalla henkilöllä on oma lähiverkkonsa. (Åberg 2000, 104 -105.)

4.3 Tuloviestinnän tunnistaminen projektiviestinnässä

Toiminnassa on vahvasti myös projektin piirteitä; asiat ja toiminnot kulkevat alkutilanteesta päätepisteeseen, toiminnalla on selkeä tavoite ja mukana on henkilöitä, joilla on sama päämäärä. Projektiviestinnässä tulee käydä ilmi, mihin pyritään, mitä tehdään ja millaisella aikataululla ja kehen/mihin toiminta kohdistuu. Lisäksi myös organisaation on tarkoituksenmukaista määritellä tärkeimmät kanavat, sisällöt ja mille taholle viestintä kohdistetaan, sidosryhmä vai ydinryhmä? Viestintä tarvitsee tueksi sovitut säännöt, joiden mukaan toimitaan. (Juholin 2017, 103; Ruuska 2007, 22-23.)

Ruuska nimeää Åbergin viestintämallin osiot projektiviestinnässä. Painopisteet vaihtelevat sen mukaisesti, millainen vaihe projektissa on. Tulostiedotuksen kohdentuminen projektissa on kuvattuna seuraavassa. (Kuva 4.)



Kuva 4. Tulostiedotuksen kohdentuminen projektiviestinnässä (mukaan Ruuska 2007, 104)

Projektiviestinnän näkökulmasta operatiivinen vastuu on projektiryhmällä (hiihtokoulutoiminnalla) ja organisaation (seuran) johdolla. Toiminta taas edellyttää, että perustoimintoja tukeva viestintä on järjestetty asianmukaisesti ja henkilöt ovat sitoutuneita tehtäviinsä. Organisaation johto valvoo, että tarvittava tieto ja informointi on projektin ja organisaation välillä hyvässä valmiudessa ja sujuvaa. Sosiaalinen vuorovaikutus ja lähiverkkojen välityksellä toimiva viestintä on käytännön tasolla välttämätöntä. Tilaaajan (rinneyrittäjä) näkökulmasta profiloinnin ja informoinnin merkitys on tärkeä, yhteinen tavoitekuva (hiihtokoulutoiminta) ja informoinnin sujuvuus ovat sisäisen viestinnän kannalta tärkeitä. (Ruuska 2007, 86-87, 103-104.)

Projektiviestinnässä korostuvat Åbergin osa-alueet, mutta myös projektin elinkaaren mukainen viestintä, millaista viestintää tarvitaan sen eri vaiheissa. Tutkimuksen kannalta perustoimintojen tuen ja informoinnin sisällöistä nousevat kehityskohteiden painotukset sekä myös verkostoista, joita lähiverkko ja puskaradio tuottaa. Verkkoja ja projektin osa-alueita ei kuitenkaan pidä käsitellä erillisinä ilmiöinä vaan ne täydentävät ja limittyvät toisiinsa. (Ruuska 2007, 104-105.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksessa käsitellään toimeksiantajana toimivan Tampereen Slalomseuran hiihtokoulutoimintaa sisäisen viestinnän näkökulmasta. Tutkimuksen aihe nousi esiin yhteisessä tapaamisessa (17.11.2018) toimeksiantajan ja rinneyrittäjän edustajan kanssa, jossa sisäisen viestinnän pulmakohdat nousivat edellisvuosien toiminnasta esiin. Keskustelussa esille nousseet ongelmat liittyivät rinneyrittäjän ja seuran väliseen tiedonkuluun, varausjärjestelmän puuttumiseen ja sitä kautta opetuksen saatavuuteen. Hiihtokoulutoiminnan uudelleenorganisoinnin ja sisäisen tiedonkulun pelisäännöillä rinneyrittäjän kanssa aloitettiin yhteistyö, joka kattoi sen hetkiset kehityskohdat. Opin- näytetyön tekijänä ja koordinaattorina on mielenkiintoista myös nähdä, onko uudella tavalla toimia ja toimintasuunnitelmalla ollut vaikutusta ja miten se ilmenee.

5.1 Tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena oli pyrkiä vastaamaan kysymykseen ”Miten sisäinen viestintä toimii hiihtokoulutoiminnassa?” ja alakysymyksiin ”Onko toiminnan uudelleenorganisointi parantanut sisäisen viestinnän kulkua? Millaiset kanavat koet tärkeimmiksi? Millaisen sisäisen tiedon koet merkittäväksi asemasi kannalta? Miten kehittäisit hiihtokoulutoiminnan sisäistä viestintää?”

5.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston keruu sekä käsittely

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Laadullisen tutkimuksen avulla saadaan esille asioita, joita ei voi mitata määrällisesti. Laadullinen tutkimus ei pyri tilastollisiin tuloksiin, vaan enemminkin kuvataan ilmiötä, tapahtumaa sekä pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan toimintaa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85.)

Lomakekyselyä voidaan käyttää laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä. Kyselyssä ei ole tarkoitus kysyä mitä tahansa, vaan kysymykset johdetaan teoriasta, tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmien kannalta kohdennettuja kysymyksiä.

Kysymykset voivat olla suljettuja, puoliavoimia tai avoimia kysymyksiä. Lomakekyselyssä kaikkien kyselymuotojen käyttäminen on perusteltua. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74-75, 77.)

Tutkimusta oli tarkoituksenmukaista tarkastella Åbergin viestintämallin mukaan ja tutkimuksen kysymykset oli johdatettu osaksi tulosviestinnän mallista. Tutkimuksen analyysimenetelmäksi muodostui sisällönanalyysi, joka voi olla aineistolähtöinen, teorialähtöinen tai teoriaohjaava. Koska aineistoon haettiin teoreettisia kytköksiä, niin analyysi muodostui teoriaohjaavaksi. Teoriaohjaava analyysi tunnistaa aiemman tiedon vaikutuksen, aineistolähtöisyyden ja valmiit mallit, mutta teoria ei määrittele analyysia. Tutkimuksen ja tutkijan näkökulmasta, yhdisteleminen voi mahdollistaa uusien tuloksien syntyminen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92, 96-98.)

Aineiston keruu tapahtui sähköisellä lomakekyselyllä maaliskuussa 2019 ja se sisälsi avoimia kysymyksiä, jotka olivat kaikille osapuolille samoja (Liite 1). Kyselyyn oli mahdollista vastata noin viikon ajan. Kyselylomake lähetettiin seuran hallituksen jäsenille (4 henkilöä vastasi) ja rinneyrittäjälle (1 henkilö vastasi) sekä hiihdonopettajille (6 henkilöä vastasi).

Kyselyn vastaukset analysoitiin sisällönanalyysillä, johon kuuluivat kolme eri vaihetta: aineiston redusointi eli pelkistäminen, klusterointi eli ryhmittely ja abstrahointi eli käsitteiden luominen. Aineisto (vastaukset) koottiin analyysin mukaisesti yhdeksi tiedostoksi Excel-sovellukseen ja vastaukset pelkistettiin alaluokkiin hakemalla tekstistä yhtäläisyyksiä ja toistuvuutta. Samankaltaisuudet ryhmiteltiin yläteemoiksi aineistosta nousseiden asioiden, tutkimuskysymysten ja teorian avulla. Hahmottamalla ja yhdistämällä näistä kokoavat käsitteet teoriaohjaavasti, saatiin tutkimukselle selkeät raamit (Liite 2). (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72–75, 108–113.)

5.3 Tutkimuksen totuudenmukaisuus ja objektiivisuus

Laadullisen tutkimuksen keskeisimpiä lähtökohtia ovat totuudenmukaisuus ja objektiivisuus. Kun tarkastellaan tutkimusta objektiivisuuden näkökulmasta, tulee asiassa erottaa puolueettomuus ja luotettavuus. Tutkijan oma näkemys ja ymmärtäminen,

sukupuoli, ikä tai uskonto voivat vaikuttaa siihen, miten tutkimuksesta havainnoidaan ja tulkitaan. Laadullinen tutkimus on osa tutkijan luomaa tulkintaa, joten puolueellisuuden vaikutus myönnetään, mutta pyritään kuitenkin kuulemaan tutkimuksen asiansaisia omina itsenään, ilman tutkijan suodatusta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 135–136.)

Luotettavuutta käsitellään yleensä validiteetin ja reliabiteetin kautta, jotka ovat syntyneet kvantitatiivisen (määrällisen) tutkimuksen käsitteinä. Näiden käsitteiden käyttämisestä ei kuitenkaan suositella laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa. Tuomi & Sarajärvi (2009) tuovat esiin luotettavuuden määrittelyyn liittyvien erilaisten suomennosten tulkinnat, jotka on johdettu samasta lähteestä; Lincolnin ja Guban kirjasta *Naturalistic Inquiry* (1985). Tynjälä (1991) kuvailee luotettavuuden kannalta huomioimaan erilaisten ulkoisten tekijöiden vaikutukset, jotka nousevat myös tutkimuksesta ja ilmiöstä itsestään. Eskola & Suoranta (1996) painottavat tutkimuksen varmuuteen liittyvien ennustamattomien tekijöiden vaikuttavuutta. Lisäksi Niiranen (1990) nostaa ulkopuolisen henkilön tarkastelun tärkeyttä tutkimusprosessin toteutumisessa ja Parkkila ym (2000) tutkimuksen toteuttamista yleisesti ohjaavien periaatteiden mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136–139.)

Tutkimusta tuleekin tarkastella kokonaisuutena, koska yksiselitteistä ohjetta ei ole olemassa. Sisäinen johdonmukaisuus, koherenssi, tulee käydä tutkimuksesta ilmi ja tutkimuksen osa-alueet, kuten tutkimuksen kohde ja tarkoitus, tutkijan sitoutuneisuus, tiedonantajien valikointi ja yhteistyö, aineiston keruu ja käsittely, kesto, luotettavuus ja raportointi tulevat liittyä suhteessa toisiinsa, jotta lopputuloksena on selkeä koonti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140-141.)

Tutkimuksen objektiivisuuteen liittyen, kyselyyn vastattiin anonyymisti. Aiempaa tutkimusaineistoa ei ollut saatavilla, joten tutkimuksen pystyi aloittamaan ns. tyhjältä pöydältä. Tutkimus myös toteutettiin teorianmalliin nojaten, jolloin tutkimukseen voidaan palata myöhemmin ja mahdollisesti jatkaa.

Toimeksiantajan edustajana toimii tutkijalle läheinen henkilö, joten hänen lisäkseen kyselylomake lähetettiin laajemmalle seuran hallituksen edustajamäärälle. Tällä tavoin pyrittiin säilyttämään tutkimuksen objektiivisuutta, koska ko. henkilöä ei voitu kokonaan poissulkeakaan. Hänellä oli toimeksiantajana eniten asiantuntijuutta ja

kokemusta hiihtokoulutoiminnan ja sen viestinnän toteutumisesta. Tutkimuksen kannalta tällä voi olla merkitystä laadullisen menetelmän tuloksissa, mutta tuloksissa on nostettu esille myös otteita autenttisista vastauksista kyselyssä.

Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin varmistamaan kyselylomakkeeseen valittujen kysymysten asiallisella ja huolellisella valinnalla. Kyselylomakkeen kysymyksistä laadittiin mahdollisimman selkeitä ja vastaajat saivat tutustua dokumentteihin, jotka liittyivät hiihtokoulutoiminnan organisointiin, sovittuihin sisäisen viestinnän pelisääntöihin ja aikatauluun. Tällä tavoin virheelliset tulkinnat pyrittiin minimoimaan ja tutkimus olisi tarvittaessa uudelleen toteutettavissa. Lisäksi tutkijan yhteystiedot olivat hyvin saatavilla, mikäli vastaajat tarvitsivat lisäinformaatiota.

Tutkimuksessa pyrittiin käytännönläheiseen, helposti ymmärrettävään ja loogiseen kokonaisuuteen, mutta kuitenkin niin, että se oli yksilöity hiihtokoulutoiminnasta nousevan tiedon tarvelähtöisyyteen. Tällä pyrittiin siihen, että tutkimuksesta saatavat tulokset vastaisivat hyvin tutkimuksen kohdetta, hiihtokoulutoiminnan sisäisen viestinnän tilaa ja kehityskohteita. Lisäksi konsultoitiin myös hiihtokoulutoiminnasta aiemmin vastannutta henkilöä tutkimuksen toteuttamisessa ja kysymysten laadinnassa, jotta tutkimus ei olisi yksipuolinen näkemys.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tulosten koonti oli mielekästä jaotella sisällönanalyysistä nousseiden käsitteiden mukaan. Niitä olivat sisäinen viestintä hiihtokoulutoiminnassa, sisäisen viestinnän nykytila hiihtokoulutoiminnassa ja hiihtokoulutoiminnan kehittämisen painopisteet. Lomakekyselystä nousseita autenttisia vastauksia tuotiin myös tekstiin sitaattien muodossa.

Tutkimuksen päätarkoitus oli selvittää, miten sisäinen viestintä toimii hiihtokoulutoiminnassa. Lisäksi saatiin vastauksia hiihtokoulutoiminnan nykytilan toimivuuteen, sisäisen tiedon saatavuuteen, toteutumiseen ja merkittävyyteen sekä sisäisen viestinnän

kanavien ja välineiden hyödyntämiseen ja käyttökokemuksiin. Sisäisen viestinnän kehittämiskysymys antoi hiihtokoulutoiminnalle uusia ideoita, huomioitavia ja jalostettavia asioita sekä toimintoja.

6.1 Sisäinen viestintä hiihtokoulutoiminnassa

Sisäinen tieto tunnistettiin kyselyssä hyvin. Hiihdonopettajien tarvitsema tieto liittyi hiihtokoulukurssien ja yksityistuntien toteutumiseen, opettaja- ja rinnetoiminnan muutoksiin sekä muihin yllättäviin tilanteisiin (asiakkaan tai opettajan sairastuminen). Rinneyrittäjä koki, että tarvittava sisäinen tieto toiminnasta kulki koordinaattorin kautta hänelle ja päinvastoin. Rinneyrittäjä sai tietoa myös sähköisestä varausjärjestelmästä. Seuran edustajat nimesivät sisäisen tiedon liittyvän hiihtokoulukurssien toteutumiseen niin talouden kuin toiminnan kautta, eli heille tarpeellista infoa oli muun muassa kävijämäärät, tulostiedot ja toiminnan haasteet.

”Mitä on sisäinen tieto: tiedetään molemmin puolin, milloin on opetusta, kuka ope on rinteessä, onko ope vapaa pitämään opetusta lennosta, hiihtokouluryhmien koot ja varuste- ja lipputarpeet.”

”Sisäinen tieto on organisaation sisäistä kommunikointia ja tarvittavan tiedon vaihtamista eri henkilöiden ja ryhmien välillä.”

Sisäisen viestinnän kanavista suurin osa vastaajista nimesi tärkeimmiksi kanaviksi kasvokkain tapahtuvan ja sähköisen viestinnän. Painettu viestintä koettiin kohdentuvan enemmän ulkoiseen viestintään ja markkinointiin, eli julisteet, flyerit ja muu materiaali oli tarkoitettu hiihtokoulutoiminnan asiakkaille. Sähköisen sisäisen median viestinnän kanavista mainittiin useasti WhatsApp-sovellus ja vastaavasti sähköposti koettiin jo vanhanaikaiseksikin. Digitaalisuuden hyödyntäminen toiminnassa vauhditti sisäisen viestinnän toteutumista ja saatavuutta.

”WhatsApp tärkein ja paras, koska se on nopea ja viestit jäävät talteen myöhempää tarkistusta varten. Tarvittaessa puhelut. Sähköposti on hiukan vanhanaikaista. Kasvokkain tapahtuva viestintä mahdollisuuksien mukaan.”

6.2 Sisäisen viestinnän nykytila hiihtokoulutoiminnassa

Sisäisen viestinnän todettiin parantuneen edellisvuosien toiminnasta uudelleenorganisoinnin myötä. Sähköiset yhteistyö- ja viestintävälineet, varausjärjestelmän laadinta ja sen myötä syntynyt varausilmoitusten automaatio sujuvoittivat sisäistä kanssakäymistä ja tiedon siirtymistä. Hiihdonopettajat näkivät kehittymistä muun muassa nopeassa asioihin reagoimisessa, tiedon jakamisessa ja avoimuudessa käsitellä asioita. Seuran edustajat kokivat viestinnän olevan nyt paremmalla mallilla, vaikka osalla vastan-neista ei ollut kokemuspohjaa aiemmasta toiminnasta, koska olivat hallituksessa mu-kana ensimmäistä kauttaan. Toiminnan kehittyminen koettiin myös henkilöityvän koordinaattorin myötä.

”Tiedonkulku rinneyrittäjän ja hiihtokouluporukan välillä oli edelliskaudella puut-teellista. Uutena mukana olleena tuntui välillä, että olen viestinviejä seuran toimijoi-den ja rinneyrittäjän välillä. Tänä vuonna ollut selkeämmät ohjeistukset ja kaikki ol-leet paremmin ”samalla sivulla”. Olet Katri tehnyt hyvää ja aktiivista työtä rinneyrit-täjän ja hiihtokoulun välillä!”

Sisäisen tiedon, muun muassa sovittujen käytäntöjen ja pelisääntöjen saatavuutta pa-rannettiin liittämällä informaatio yhdelle sähköiselle alustalle, johon oli mahdollisuus kirjautua kaikkien niiden henkilöiden, joille linkki oli jaettu. Koordinaattorin osalta tapahtuva päivitystyö (mm. hiihtokoulukurssien ryhmäkoot) koettiin informatii-viseksi, koska tällöin opettajilla oli reaaliaikainen tieto kurssin osallistujamääristä. Si-säisen viestinnän kanavaksi nimettiin monesti WhatsApp-sovellus, jossa kommuni-kointi oli aktiivista niin ryhmän kesken kuin yksityisviesteinäkin koordinaattorin kanssa. Koordinaattorin tuki koettiin hyväksi ja selkeäksi, varsinkin tilanteissa, joissa tapahtui yllättäviä asioita tai tarvittiin tulkintaa.

”Olen hyvinkin tyytyväinen tämän vuoden viestintään ja systeemeihin. Whatsapp-ryhmä on toimiva ja itselle sopivien aikoja merkkäminen kalenteriin aina perjantai-hin mennessä on hyvä.”

6.3 Hiihtokoulutoiminnan kehittämisen painopisteet

Osa hiihdonopettajista koki sähköisen varausjärjestelmän paremman hyödyntämisen mahdollisuutena sujuvampaan toimintaan ja tarvitsevansa käyttöoikeudet järjestelmään, jotta he voisivat itsenäisesti käydä merkitsemässä käytettävyytensä opetukseen. Tämä toiminto palvelisi erityisesti yksityistuntiopetusta paremmin. Informaatiotulvan aiheuttamat tiedon hukkimiset WhatsApp-sovellukseen ehdotettiin huomioimaan jatkossa myös muulla tavoin, esimerkiksi puhelulla. Tämä koski muun muassa tilanteita, joissa sijaisjärjestely eskaloitui. Sähköisen sisäisen median viestintään haluttiin lisää aktiivisuutta, ei niinkään koordinaattorin toimesta, vaan hiihdonopettajien puolelta vastaamiseen tarttumista odotettiin enemmän.

”Viestintää voisi olla ehkä hiukan enemmänkin. Resursseja ei kuitenkaan hirveästi vaadita viestien lähettämiseen. Toimintamalli on sujuva, mutta risuna se, että jos joku kysyy jotain, vastausta saa odottaa ehkä turhan pitkään (opettajien puolelta).”

Keskinäistä kanssakäymistä ja yhteisöllisyyttä kaivattiin lisää. Kyselyssä nousi esiin, että sisäisen tiedon vaihtamista ja kokemuksia toiminnasta tulisi jakaa hiihdonopettajien kesken. Myös kaikkien osapuolten (rinneyrittäjä, hiihdonopettajat ja seuran edustajat) yhteistä tapaamista toivottiin yhteisten asioiden jakamisen ja henkilöiden kiinnittymisen vuoksi. Uusien hiihdonopettajien perehdytystä myös painotettiin, vaikka sähköinen koonti oli tuonut asiaan helpotusta. Hiihdonopettajat kokivat tarvitsevansa tietoa asiakaspalautteista. Opettajat olivat itsekin tiedustelleet palautteita suoraan asiakailta tunnin tai kurssin päätteeksi, mikäli se oli ollut mahdollista aikatauluihin nähden.

Rinneyrittäjän puolelta toivottiin laajempaa sisäistä tietoa toiminnasta ja vuorovaikutusta, johon myös hiihdonopettajien panosta kaivattiin. Hiihdonopettajien puolelta myös toivottiin yhteistä koontia/kalenteria rinneyrittäjän kanssa, jossa olisi tulevia tapahtumia ja vastaavasti; Millaisia tapahtumia hiihtokoulutoiminnan olisi mahdollista järjestää loma-aikana tai viikonloppuisin?

Seuran edustajien vastauksista nousi, että hiihtokoulutoiminnan nykyisessä toimintamallissa tarvitaan jäsennelty, säännöllinen raportti (talouden ja toiminnan raportointi)

seuran hallitukselle. Varausjärjestelmästä oli helposti nähtävillä kurssien aikataulut ja sisällöt, mutta hiihtokoulukurssien aloituksen siirtymisestä tai peruuntumisesta ei seuran suuntaan mennyt infoa. Tietoa muutoksista esitettiin jatkossa toimitettavaksi sisäisen sosiaalisen median kautta, esimerkiksi tarkoitusta varten luotuun WhatsApp-ryhmään viestittämällä. Voidaan siis havaita, että tulosviestintään liittyvä ydinasia toteutui tutkimuksessa eli sisäinen tiedonkulku todettiin kaikkien toimesta tärkeäksi, mutta siinä on vielä kehitettävää ja jäsenneltävää.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET TUTKIMUKSEN TULOKSISTA

Sisäinen viestintä miellettiin toimivaksi hiihtokoulutoiminnassa ja vastauksista korostuivat asiakokonaisuudet, jotka koettiin tärkeimmiksi viestittää toiminnan sisällä. Ne olivat muutoksista tiedottaminen, oikean kanavan käyttäminen ja tarvittavan tiedon jakaminen. Sisäistä viestintää ohjattiin koordinaattorin toimesta ja osapuolten (hiihdonopettajat, rinneyrittäjä ja seura) välinen viestintä toteutui hallitusti.

Toimintaan liittyvä informaatio oli koettu tärkeäksi jakaa tai odotus oli ollut iso, että se jaetaan. Tieto oli teoriomallin mukaan siis informointiin liittyvää, eli käytännössä opetukseen, asiakkaiden tekemiin varauksiin ja rinneyrittäjän toimintaan liittyviä asioita. Tiedonkulku kokonaisuudessaan oli ollut kaksisuuntaista ja palautteen vastaanottaminen sekä antaminen toteutuivat hyvin.

Åbergin perustoimintojen tuen ja informoinnin merkitys korostui vastauksissa; sisäistä viestintää janottiin, mutta sen tuli olla oikeaa tietoa, oikeaan aikaan ja oikeilla välineillä. Hiihtokoulutoiminnan nykytilan viestintä oli parantunut, kun näihin elementteihin oli kiinnitetty huomiota ja niitä ohjattiin.

Digitaaliset välineet ja sähköisen sosiaalisen median välineet koettiin tehokkaiksi, mutta niihin syötetty informaatio aiheutti myös tietotulvaa, jolloin olennainen tieto oli vaarassa jäädä unohtuksiin. Sähköinen varausjärjestelmä selkeytti toimintaa kaikkien osapuolten kesken. Jatkossa toiminnallisuuksien parempi hyödyntäminen ja laajempien käyttöoikeuksien jakaminen sujuvoittavat toimintaa varmasti vielä lisää.

Teoriasta nousseet informoinnin ja kiinnittämisen osa-alueet näkyivät muun muassa yhteisesti sovittujen sääntöjen noudattamisessa ja sähköisten työkalujen käyttämisessä. Jaettu työkalu sitoi opettajia yhteen ja mahdollisti avoimen kanssakäymisen yhteisistä asioista, aikatauluista ja opetuksesta. Sähköinen sisäinen työkalu mahdollisti tiedon jakamisen nopeasti myös uusille henkilöille.

Sisäinen viestintä seuran ja koordinaattorin välillä oli sujuvaa ja hiihtokoulu toimi omana yksikkönään. Tutkimuksessa nousi esiin, että seuran hallitus tarvitsee jäsenlityä raporttia talouden ja toiminnan toteutumisesta. Myös hiihtokoulukurssien muutoksista viestittäminen koettiin tärkeäksi ja ajankohtaiseksi sähköisten viestimien kautta.

Kehittämisen painopisteet kulminoituivat koordinaattorin ja rinneyrittäjän tiiviimpään yhteistyöhön, jotta vähäisemmätkin yllättävät tilanteet saadaan jatkossa minimoitua. Yhteistyö oli tällä kaudella ollut aktiivisempaan aikaan viikoittaista, lähes päivittäistä. Toisaalta yhteinen kommunikointi kehittyi jatkuvasti ja syntyneisiin epäkohtiin tai väärinkäsityksiin pystyttiin reagoimaan nopeasti. Yhteistyön sujuvuus oli ensisijaisen tärkeää hyvän sisäisen viestinnän aikaansaamisessa, joka näkyi myös aina rinnekeskuksen asiakkaisiin asti.

Sisäisen viestinnän toteutuminen koordinaattorin ja hiihdonopettajien välillä oli aktiivista ja avointa. Teoriasta peilaten, hiihtokoulutoiminnan työviestintä toteutui suorana yhteydenpitona ja välitettynä viestinä. Suora vuorovaikutus näkyi henkilökohtaisina tai ryhmäkeskusteluina, jolloin tarvittava tieto välittyi opettajille ja rinneyrittäjälle. Välitetty viestintä täydensi vuorovaikutteista kanssakäymistä ja tieto oli aina saatavilla yhteisestä koonnista. Tietoa myös päivitettiin joko kasvokkain tapahtuneen tai sähköisen viestinnän mukaan.

Hiihdonopettajien sisäisen tiedon tarve liittyi asiakaspalautteisiin. Hiihtokoulukurssin käyneiden lasten vanhemmille toteutettiin samanaikaisesti sähköinen asiakastyytyväisyyskysely, johon vastattiin anonyymisti. Kyselyn tulosten koonti, eli myös asiakaspalautteet, jaettiin seuran hallitukselle, rinneyrittäjälle ja hiihdonopettajille. Kyselyä voidaan hyödyntää jatkossakin, kun toimintaa on tarkoitus arvioida asiakkaiden näkökulmasta.

Sisäisen profiloinnin (yhteiset mielikuvat ja tavoitteet) tarkoitus on selkeyttää toimintaa ja lisätä luottamuksen syntymistä, jotta sisäinen viestintä voi olla avointa ja tarkoituksenmukaista. Tällä kaudella siihen on luotu hyvä pohja, josta voi jatkaa. Lisäksi yhteistä toiminnan suunnittelua ja järjestämistä niin hiihdonopettajien kuin rinneyrittäjän kesken tulee lisätä. Yhteistoiminnan lisääminen on jatkossa koordinaattorin tärkeä sisäisen viestinnän kehittämistehtävä, varsinkin kun uudelleenorganisoinnin myötä nykytilassa nähtiin selkeää parannusta aiempaan toimintaan.

8 LOPUKSI

Tutkimuksen aiheen valinta rajautui hiihtokoulutoiminnan sisäisen viestinnän kehittämiseen, vaikka aluksi kokonaisuus oli laajempi, osaksi oman mielenkiinnon ja seuralta tulleiden toiveiden pohjalta. Tutkimuksen teoriaosuuden keskittyminen tulosviestintään, Åbergin mallin mukaisesti, ohjasi työtä hyvin ja tutkimusta oli selkeä viedä eteenpäin.

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen menetelmä, joka antoi vapauksia tarkastella aihetta enemmän ilmiön, kokemusten ja mielipiteiden kautta. Aiheesta ”sisäinen viestintä” löytyi myös jo jonkin verran aikaisempaa tutkimusmateriaalia, mutta varsinaisesti tämän ko. aiheen ympäriltä en löytänyt yhteenkuuluvuutta. Tutkimuksen toteuttaminen innosti, koska tunsin olevani uuden asian äärellä.

Tutkimuksen empiirisen aineiston keräämisen muoto muuttui matkan varrella ja sama lomakekysely lähetettiin sähköisesti kaikille osapuolille. Lomakekyselyn lisäksi kävin aiheesta keskusteluita, mutta en varsinaisesti teemahaastattelujen muodossa. Osaksi se johtui siitä, että aikataulut eivät osuneet haastateltavien kesken ja tutkijan sekä koordinaattorin kaksoisroolissa oli vaarana se, että läsnäoloni ja vahva asemani vaikuttavat vastauksiin.

Sisällönanalyysi selkeytti aineiston hyvin ja tutkimustulosten koonti tämän pohjalta asemoitui luonnollisesti syntyneiden käsitteiden alle. Tutkijan näkökulmasta sisällönanalyysi oli parhain mahdollinen tapa koota ja yksinkertaistaa aineiston tiedot kokonaisuudeksi.

Tutkimuksen johtopäätökset vastasivat tutkittavaan aiheeseen ja siitä syntyneisiin kysymyksiin. Kehittämisen näkökulmasta toimintaan saatiin uusia havaintoja ja ideoita, joiden huomioiminen seuraavina kausina voivat vaikuttaa sisäiseen viestintään hyvin myönteisesti. Toimeksiantajan mukaan, tutkimus antoi hyvin tukea hiihtokoulutoiminnan kokonaisvaltaisemmalle jatkokehittämiselle, sähköiset viestintätyökalut huomioiden. Toivon omalta osaltani, että tästä opinnäytetyöstä on hyötyä Tampereen

Slalomseuralle, niin sisäisen viestinnän kannalta kuin myös toiminnan jatkuvuuden lähtökohdasta.

Tutkimuksen toteuttaminen oli ajankohtainen ja vastasi seurassa syntyneeseen tarpeeseen hiihtokoulutoiminnan nykytilan kartoittamisesta sekä kehittämiskohteiden esiintuonnissa. Tutkimus voidaan toteuttaa myöhemmin uudelleen sellaisenaan tai sitä voidaan hyödyntää samanlaisen genren tutkimustyössä.

LÄHTEET

- Etelä-Suomen Alpin www-sivut 2019. Viitattu 24.4.2019. www.es-alppi.fi
- Tampereen Slalomseuran edustaja 2018. Tampere. Henkilökohtainen tiedonanto 16.9.2018. Haastattelijana Katri Lindberg. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Tampereen Rinteet Oy toimitusjohtaja ja Tampereen Slalomseura r.y. puheenjohtaja 2018. Tampere. Henkilökohtaiset tiedonannot 17.11.2018. Haastattelijana Katri Lindberg. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Juholin E. 2017. *Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja*. Infor/Management Institute of Finland MIF Oy.
- Jukola, S. 2015. Tieteen objektiivisuuden ehdoista. *Ajatus*, (73), 289-297.
- Kantor I. 2019. N. d. Viestintä ja markkinointi. Viitattu 6.3.2019. SEK Public Oy. http://www.bonnierpro.fi/lil-lukka.samk.fi/fi/node/31752/pdf?style=fin&form_build_id=
- Kupiainen O-J & Leppälä M. 2019. Organisaation sisäinen some auttaa etsimään piilevää osaamista. *Tekniikka ja Talous* 15.2.2019. Viitattu 6.3.2019. Lehti nro 6/2019. <https://summa-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/article/tt/uutiset/organisaation-sisainen-some-auttaa-etsimaan-piilevaa-osaamista/461218>
- Liikunta- ja nuorisoyksikön johtaja P. Paavola viranhaltijapäätös §142. 16.10.2018. Viitattu 20.1.2019. <http://tampere.cloudnc.fi/>
- Meade J. 2010. *Strategic Planning for Internal Communication*. CPA Practise Management Forum; Riverwoods 2010. Viitattu 6.3.2019. <https://search-proquest-com.lillukka.samk.fi/docview/221243861?accountid=13708>
- Piha, K. 2014 *Sisäinen viestintä - Käärmettä pyssyyn?* Viitattu 20.1.2019 <http://www.slideshare.net/EllunKanat/kirsi-piha-sisainen-viestint-krmett-pyssyyn>
- Ruuska K. 2007. *Pidä projekti hallinnassa*. 6. painos. Helsinki: Talentum.
- Suomen Hiihtoliiton www-sivut. Viitattu 24.4.2019. www.hiihtoliitto.fi
- Tampereen Slalomseura r.y. Tampereen Slalomseuran toimintakertomus 2016-2017.
- Tampereen Slalomseuran www-sivut. 2019. Viitattu 29.1.2019. www.tampereenslalomseura.fi.
- Tampereen Slalomseuran hiihtokoulutoiminnan facebook-sivut 2019. @hiihtokoulu-tampere. <https://www.facebook.com/hiihtokoulutampere/>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 11. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Åberg, L. 2000. *Viestinnän johtaminen*. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Inforviestintä Oy.

Lomakekysely: Tampereen Slalomseura r.y. hiihtokoulutoiminnan sisäisen viestinnän kehittäminen 2019

Sinut on kutsuttu vastaamaan alla oleviin kysymyksiin. Kysymykset ovat samoja roolista riippumatta, eli olit sitten seuran edustaja, hiihdonopettaja tai rinneyrittäjä. Jos et tiedä mitä kysymyksellä tarkoitetaan, niin kysy lisätietoja allekirjoittaneelta. Ennenkuin vastaat, tutustu myös dokumentteihin. Vastaa viimeistään 29.3.2019.

Kyselyllä on tarkoitus hakea kokemuksianne, ajatuksianne ja ehdotuksianne hiihtokoulutoiminnan sisäisen viestinnän kulusta ja kehittämisestä. Kyselyn tulokset hyödynnetään seuran toiminnan kehittämisessä ja opinnäytetyössäni.

Kiitos paljon jo etukäteen vaivannäöstä!

Katri Lindberg

puh. 000 1234 567

1. **Miten sisäinen viestintä toimii hiihtokoulutoiminnassa?** Mitä ja millaista sisäinen tieto on? Mikä on tarpeellista tietoa asemaasi nähden?
2. **Mitä ja miten jaat sisäistä tietoa hiihtokoulutoiminnalle?** Nouseeko asioita, joita voidaan hallita vai syntyykö sisäiseen tiedonkulkuun toistuvasti asioita, jotka ovat yllättäviä?
3. **Ohjataanko sisäistä viestintää? Saatko annettua palautetta takaisin?**
4. **Onko toiminnan uudelleenorganisointi parantanut sisäisen viestinnän kulkua?** Onko sisäistä viestintää tarpeeksi ja millaisia resursseja se vaatii? Onko nykyinen toimintamalli sujuva? Risut ja ruusut?
5. **Miten kehittäisit hiihtokoulutoiminnan sisäistä viestintää?** Millainen tieto on sinulle oleellista ja mitä parannusehdotuksia nousee toiminnan kannalta?
6. **Millaiset kanavat koet tärkeimmiksi asemaasi nähden?** Sähköisen viestinnän kanavat (esim. WhatsApp, sähköposti), painettu viestintä (flyerit) vai kasvokkain tapahtuva viestintä?

7. **Millaisen sisäisen tiedon koet merkittäväksi asemasi kannalta?** esim. kanavien käyttö ja toimivuus jne. Onko tieto hyvin saatavilla? Sähköisestikin? Tarvitsetko ohjeita/neuvoja/raporttia?

Sisällönanalyysi

KOKOAVA KÄSITTE	Yläteemat	Aineiston pelkistys ja alaluokat	Åberg (2000 ja 2006)	Ruuska (2007)	Autenttisia poimintoja aineistosta	Sisäinen mentorointi /Toiminta-ajatus
HIIHTOKOULUTOIMINNAN SISÄINEN VIESTINTÄ SISÄISEN VIESTINNÄN NYKYTILÄ HIIHTOKOULUTOIMINNASSA HIIHTOKOULUTOIMINNAN KEHITTÄMISEN PAINOPISTEET	Sisäisen viestinnän saatavuus, toteutuminen ja merkittävyys hiihtokoulutoiminnassa	*Sisäiset yhteydenpitovälineet, kanavat tai tavat *Sisäinen tieto *Sisäisen tiedon jakaminen *Sisäisen tiedon ohjaaminen *Sisäisen tiedon merkittävyys *Sisäisen viestinnän riittävyys *Nykytilä	Informointi Kiinnittäminen Profiointi Perustoimintojen tuki Sosiaalinen kanssakäyminen	hiihtokoulutoiminta/ Koordinaattori Organisaation johto/seura hallitus Tilaaja/rinneyrityjä	"Tiedonkulku rinneyrittäjän ja hiihtokouluporukan välillä oli edellisellä puutteellista. Uutena mukana olleena tuntui välillä, että olen viestintäseuran toimijoiden ja rinneyrittäjän välillä. Tänä vuonna ollut selkeämmät ohjeistukset ja kaikki olleet paremmin ""samalla sivulla"". Olet Katri tehnyt hyvää ja aktiivista työtä rinneyrittäjän ja hiihtokoulun välillä! Mitä on sisäinen tieto: tiedetään molemmin puolin milloin on opetusta, kuka ope on rinteessä, onko ope vapaa pitämään opetusta lennosta, hiihtokouluohjelmien koot ja varuste- ja lipputarpeet. Toivoisin lisäksi vastaisuudessaakin briffausta uusille opettajille systeemeistä." "Viestintä on toiminut fyysisten tapaamisten, whatsapp ryhmän ja drivesssä jaossa olleiden tiedostojen välityksellä. Sisäinen tieto on tietoa aikatauluista, vapaista tunteista ja hiihto-ope parin etsimistä kursseille." "Tiedon saatavuus, päivitys asiakastilanteesta ja tuntien toteutumisesta hyvissä ajoin. "	"TSS hiihtokoulusta Laskutaidot rinteeseen" "Paikallisesti lähirinteessä, osaava opetus, helposti ja vaivattomasti saatavilla"
	Sisäisen viestinnän kanavien ja välineiden hyödyntäminen ja käyttö hiihtokoulutoiminnassa	*Sisäiset yhteydenpitovälineet, kanavat tai tavat *Sisäinen tieto *Sisäisen tiedon jakaminen *Sisäisen tiedon ohjaaminen *Sisäisen tiedon merkittävyys *Sisäisen viestinnän riittävyys *Nykytilä	Informointi Kiinnittäminen Profiointi Perustoimintojen tuki Sosiaalinen kanssakäyminen	hiihtokoulutoiminta/ Koordinaattori Organisaation johto/seura hallitus Tilaaja/rinneyrityjä	"On toiminut hyvin. Paras tapa tavoittaa on mielestäni whatsapp tyyppinen keskusteluryhmä arkipäiväisenä kanavana. Toki ketju tulee pitkäksi, ja joskus on vaikea löytää tiettyä tietoa: tärkeät tiedot kannattaa laittaa hiihtokoulun sisäiselle sivustolle tms esim open excel tms. Myös keskuksen toiminta, palaute sieltä, muutokset tulee tiedottaa." "WhatsApp tärkein ja paras, koska se on nopea ja viestit jäävät talteen myöhemmää tarkistusta varten. Tarvittaessa puhelut. Sähköposti on hukan vanhanhalkaista. Kasvokkain tapahtuva viestintä mahdollisuuksien mukaan."	
	Sisäisen viestinnän kehittämisen osa-alueet hiihtokoulutoiminnassa peilaten aiempaan toimintaan/ Sisäisen viestinnän kehittyminen nykytilaan hiihtokoulutoiminnassa	*Sisäiset yhteydenpitovälineet, kanavat tai tavat *Sisäinen tieto *Sisäisen tiedon jakaminen *Sisäisen tiedon ohjaaminen *Sisäisen tiedon merkittävyys *Sisäisen viestinnän riittävyys *Nykytilä	Informointi Kiinnittäminen Profiointi Perustoimintojen tuki Sosiaalinen kanssakäyminen	hiihtokoulutoiminta/ Koordinaattori Organisaation johto/seura hallitus Tilaaja/rinneyrityjä	"Sisäinen viestintä helpottui, kun google docs otettiin käyttöön ja sieltä pystyi tarkistamaan kurssi-tilanteen. Whatsappin välityksellä tulee helposti liikaa tietoutulvaa ja tieto hukkuu, jos ei heti ehdi keskittyä viesteihin. Sisäinen viestintä tapahtui kuitenkin suurimmaksi osaksi puhelimen ja tietokoneen välityksellä." "Alkukauden kokoontuminen kasvatusten ja siellä puhuttujen ja sovittujen asioiden koonti sähköiseen muotoon olleet tosi tärkeitä. Kaikki, mitä olet sähköisesti koontanut opeille ovat olleet suureksi avuksi siinä, että tällä kaudella ei ole ollut epävarmoja asioita. Olen useamman kerran tarkistanut jotain sähköisistä materiaaleistamme. "	
	Sisäisen viestinnän kehittäminen hiihtokoulutoiminnassa	*Sisäiset yhteydenpitovälineet, kanavat tai tavat *Sisäinen tieto *Sisäisen tiedon jakaminen *Sisäisen tiedon ohjaaminen *Sisäisen tiedon merkittävyys *Sisäisen viestinnän riittävyys *Nykytilä	Informointi Kiinnittäminen Profiointi Perustoimintojen tuki Sosiaalinen kanssakäyminen	hiihtokoulutoiminta/ Koordinaattori Organisaation johto/seura hallitus Tilaaja/rinneyrityjä	"Paremmiin on toiminut kuin viime vuonna, vaikka työkalut ovat olleet melkolailla samat. Yksityistunteja varten vapaiden aikojen ilmoittaminen voisi olla sujuvampaa ja niitä olisi hyvä päästä muokkaamaan esimerkiksi omilla tunnuksilla suoraan tarjontakalenteriin seuran sivuille." "Lisäksi koko kaudesta voisi koota kausikellon eli kalenterin, että mitä milloinkin rinteillä tai mitä tapahtumia voisimme järjestää lomien tai ihan viikonloppujen aikana."	