

Opinnäytetyö (AMK)

Media-alan koulutus, journalismi

2019

Kimmo Muttilainen

TULIPALOJA SAMMUTTAMASSA

– Kriisiviestintäsuunnitelma Liedon Pallolle

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Journalismin koulutusohjelma

2019 | 17 sivua, 10 liitesivua

Kimmo Muttilainen

TULIPALOA SAMMUTTAMASSA

- Kriisiviestintäsuunnitelma Liedon Pallolle

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli tehdä toiminnallinen kriisiviestintäsuunnitelma Liedon Pallolle. Kriisiviestintäsuunnitelma nojautuu Phil Griffithsin tekemään kategorisointiin erilaisista organisaatioiden riskeistä, joista voi syntyä kriisejä.

Griffithsin riskit on mukautettu niin, että ne sopivat nimenomaan urheiluseuran kontekstiin ja siihen millaisia kriisejä urheiluseura voi mahdollisesti kohdata. Kriisiviestintäsuunnitelman on tarkoitus toimia ohjenuorana kriisin syttyessä.

Selvitin myös Liedon Pallossa tehtävää sisäistä ja ulkoista viestintää sekä heidän resurssejaan toteuttaa viestintää.

ASIASANAT:

Viestintä, kriisiviestintä, maine, kriisi, urheiluseura, organisaatio.

BACHELOR'S THESIS

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme

2019 | 17 of pages, 10 of pages in appendices

Kimmo Muttilainen

EXTINGUISHING A FIRE

- A Crisis Communication plan for Liedon Pallo

The purpose of my thesis was to create a functional crisis communication plan for Liedon Pallo. The crisis communication plan bases on Phil Griffiths' theories and categories on the potential risk factors for crisis in an organization.

The risks by Griffiths are adjusted so that they are suitable in the context of sports organization, and which kind of crisis sports organization can potentially face. A crisis communication plan is meant to act as a guideline when crisis breaks out.

I also examined what kind of internal and external communication Liedon Pallo make and what their resources in the field of communication are.

KEYWORDS:

Communication, Crisis communication, reputation, crisis, sports organization, organization.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TAUSTAT	7
2.1 Jalkapallon merkitys Suomessa	7
2.2 Liedon Pallo lyhyesti	7
3 LIEDON PALLO VIESTIJÄNÄ	9
3.1 Resurssit	9
3.2 Sisäinen ja ulkoinen viestintä	9
3.3 Medianäkyvyys	10
4 MITÄ KRIISI TARKOITTA?	11
4.1 Kriisin ominaispiirteet	11
4.2 Kriisin moninaiset vaikutukset	12
4.3 Riski suhteessa kriisiin	12
5 LIEDON PALLON KRIISIVIESTINTÄSUUNNITELMA	14
5.1 Strategiset riskit	14
5.2 Operatiiviset riskit	15
5.3 Talousriskit	15
5.4 Maineriskit	16
5.5 Tietotekniikkariskit	16
5.6 Sääntelyriskit	17
5.7 Ihmisiin liittyvät riskit	17
6 KRIISITILANTEESSA TOIMIMINEN	19
6.1 Suunnitelmasta käytäntöön	19
6.2 Käytännön toimenpiteet	19
6.3 Yhteistyö tiedotusvälineiden kanssa	20
6.4 Maineen suojeleminen	20
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	22
7.1 Voiko kriiseiltä välttyä?	22
7.2 Langat pidettävä käsissä	22

LÄHTEET

24

1 LIITTEET

25

1 JOHDANTO

Toiminnallinen opinnäytetyöni tavoitteena oli laatia Liedon Pallolle kriisiviestintäsuunnitelma. Aiemmin seuralta löytyi vain viestinnälliset ohjeet, mutta varsinaisiin kriisitilanteisiin viestintäohjeita ei ollut laadittu. Näin ollen työlleni oli selkeä tilaus ja tarkoitus.

Sanana kriisi yhdistyy helposti samaan yhteyteen kuin katastrofi tai hätätila. Opinnäytetyössäni rajaan kriisi-sanan käsittelemään häiriö- tai poikkeustilannetta, mikä voi pahimmillaan johtaa imagollisiin, brändillisiin ja mainetta koskeviin haittoihin.

Kriisiviestintäsuunnitelman tarkoituksena on auttaa seuratoimijoita toimimaan suunnitelmallisesti ja järjestelmällisesti kriisin sattuessa.

Olen tehnyt opinnäytetyöni käyttäen lähdemateriaaleja ja tehnyt muutamia taustahaastatteluja. Opinnäytetyö on tarjonnut minulle mahdollisuuden oppia syvemmin kriisiviestintään ja sen tekemiseen. Paitsi että olen joutunut pohtimaan kriisien problematiikkaa, olen myös miettinyt riskikartoitusta, riskianalyysiä ja riskien vaikututusta kriiseihin.

Liedon Pallo on jäsenmäärältään Länsi-Suomen jalkapallopiirin viidenneksi suurin seura. Runsaan 600 jäsenen seuran toiminta keskittyy jalkapalloon ja futsaliin, ja suurin osa joukkueista on juniori-ikäisille suunnattuja. Seuralta löytyy kuitenkin myös kaksi miesten ja yksi naisten joukkue, jotka pelaavat Länsi-Suomen piirin alaisissa sarjoissa.

2 TAUSTAT

2.1 Jalkapallon merkitys Suomessa

Suomessa jalkapallotoimintaa ohjaa ja johtaa Suomen Palloliitto ry, joka on perustettu vuonna 1907. Vuotta perustamisensa jälkeen yhdistys liittyi Kansainväliseen jalkapalloliitto FIFA:an ja vuonna 1954 Euroopan jalkapalloliitto UEFA:an. Palloliiton alaisuuteen kuuluu 11 piiriä, jotka ovat Helsingin, Itä-Suomen, Kaakkois-Suomen, Keski-Pohjanmaan, Keski-Suomen, Länsi-Suomen, Pohjois-Suomen, Tampereen, Uusimaan, Vaasan ja Ahvenanmaan piirit. (Suomen Palloliitto, 2019.)

Palloliittoa ravisuttelee organisaatiouudistus, joka astuu voimaan 1.1.2020 lähtien ja sen jälkeen piirit poistuvat. Seurojen Palloliitto -nimeä kantava uudistus on Palloliiton yli 110-vuotisen historian merkittävin muutos organisaatioon. (Suomen Palloliitto, 2019.)

Palloliiton alaisuudessa toimii lähes 950 jäsenseuraa ympäri Suomea. Harrastajamäärissä liitto on Suomen suurin yli 140 000 rekisteröityneellä lisenssipelaajallaan. Jalkapallo koskettaa viikoittain yli puolta miljoonaa suomalaista eli liki 10 % koko väestöstä. (Suomen Palloliitto, 2019.)

Nämä luvut antavat osviittaa sille kuinka merkittävästä toimijasta on kyse, kun puhutaan suomalaisesta jalkapallosta.

2.2 Liedon Pallo lyhyesti

Liedon Pallo ry on vuonna 1978 perustettu jalkapallon ja futsalin erikoisseura. Liedon Pallo on alkuperäiseltä nimeltään Liedon Nappulat, joka perustettiin yhtä nappulajoukkueita (7–11-vuotiaita) varten, mutta kahdeksan vuotta myöhemmin vuonna 1986 toiminnan laajentuessa nimi vaihdettiin nykyiseksi. Futsal oli seuran ohjelmaan 2000-luvun puolella lajin yleistyttyä Suomessa.

Liedon Pallo kuuluu Palloliittoon Länsi-Suomen piirin jäsenseurana. Tänä päivänä lieto-laisseuraan kuuluu runsaat 600 jäsentä, joista 614 on pelipassin omaavia lisenssipelaa-jia (tilanne vuoden 2018 loppuun mennessä), joista valtaosa 7–17-vuotiaita poikia ja tyt-töjä. Kaudella 2019 miesten edustusjoukkue pelasi Länsi-Suomen Vitosessa ja naisten edustus Länsi-Suomen Nelosessa. Molemmat joukkueet voittivat omat sarjansa ja lu-nastivat sarjapaikkansa seuraavalle sarjatasolle kaudeksi 2020.

Liedon Pallo palkkasi vuoden 2019 alussa päätoimisen toiminnanjohtajan ja saman vuo-den elokuussa toiseksi päätoimiseksi palkattiin valmennuskoordinaattori vastaamaan ju-niori-ikäisten harrastajien toiminnasta. Kaikkiaan Liedon Pallon toiminnassa on mukana välillisesti yli 2000 toimijaa, mikä tarkoittaa runsasta 10 % kunnan väkiluvusta. Alueelli-sena toimijana Liedon Pallo on merkittävä kunnalleen.

3 LIEDON PALLO VIESTIJÄNÄ

3.1 Resurssit

Liedon Pallon alaisuudessa toimii noin 30 joukkuetta. Toiminta joukkueissa perustuu vapaaehtoiseihin, mutta toimintaa johtaa seuran toiminnanjohtaja ja valmennuskoordinaattori päätoimisina työntekijöinä sekä oman toimen ohessa työskentelevä junioripäällikkö. Toiminta valvoo ja johtaa myös hallitus puheenjohtajan johdolla.

Vuoden 2019 aikana viestintävastuu on ollut seuran toiminnanjohtajalla ja puheenjohtajalla. Lisäksi muutamilla joukkueilla on omat sosiaalisen median kanavansa ja niiden ylläpitäjät. Vuodeksi 2020 on tavoitteena jakaa viestinnällistä vastuuta ja perustaa vapaaehtoisista koostuva mediatimi, joka toiminnanjohtajan johdolla tekee sisällöntuottamista.

3.2 Sisäinen ja ulkoinen viestintä

Liedon Pallossa tapahtuva sisäinen viestintä tapahtuu sähköpostitse sekä pikaviestinsovellus WhatsAppin avulla. WhatsAppiin on rakennettu erilaisia ryhmiä, joilla tavoitetaan muun muassa seuran joukkueenjohtajat ja valmentajat tai seuran hallituksella on oma ryhmänsä.

Ulkoista viestintää tehdään pääasiassa seuran nettisivuille, josta se jaetaan sosiaalisen median kanaviin, pääasiassa Facebookiin. Liedon Pallolla on myös aktiivisessa käytössä Instagram ja hieman rajoitetummin myös Twitter. Lisäksi seura julkaisee vuosittain printtilehtenä kausijulkaisun.

Vuoden 2019 tammi-syyskuu aikana Liedon Pallon seuran Facebook-sivuilla oli kaikkiaan peräti 237 julkaistua sisältöä eli liki yksi päivää kohden. Liedon Pallo itse toteuttamassa viestinnässä korostuu positiivisuus ja paikoitellen myös humoristisuus. Suurimmat tavoitettavuusluvut kertyivät puheenjohtajan helmikuussa tekemälle postaukselle olosuhteiden merkityksestä, miesten edustusjoukkueen järjestämille renkaiden

vaihtotalkoille huhtikuussa ja syyskuussa järjestetty kilpailulle, jossa saattoi voittaa kylpyaljun käyttöönsä viikonlopun ajaksi.

3.3 Medianäkyvyys

Liedon Pallo tekee tiivistä yhteistyötä paikallislehti Turun Tienoon kanssa. Paikallislehti kirjoitti pelikauden 2019 aikana (toukokuu–syyskuu) viikoittain Liedon Pallosta vähintään tuloskatsauksessaan, mutta myös toistakymmentä artikkelia. Liedon Pallo toimi yhteistyön puitteissa myös tarvittaessa avustavana tahona artikkeleiden laadinnassa.

Liedon Pallo sai palstatilaa myös parin artikkelin verran Turun Sanomissa, Turun Seutusanomissa, historian viimeisessä Länsi-Suomen piirin julkaisemassa Pallopiiri-lehdessä, joiden lisäksi Liedon Pallo on mainittu pariin otteeseen suomalaisen jalkapalloon erikoistuneessa EOM-lehdessä. Lisäksi puheenjohtaja Tero Karinti on vierailut haastateltavana paikallisella Auran Aallot -radiokanavalla.

Liedon Pallo sai hieman valtakunnallista näkyvyyttä keskikesällä, kun jalkapallon A-maajoukkueen kärkipelaajiin lukeutuva Teemu Pukki teki yllätysvierailun seuran juniorijoukkueiden harjoituksissa. Pukin pyynnöstä ei kuitenkaan siitä ei tehty isompaa mediatapahtumaa, vaikka halukkaita tiedotusvälineitä olisi ollut.

4 MITÄ KRIISI TARKOITTAÄ?

4.1 Kriisin ominaispiirteet

Kriisi on tilanne, jossa jotain epätoivottua tai odottamatonta on tapahtunut, mutta jossa on vielä suurempien menetysten vaara. Mikäli kriisi on julkinen, edellyttää se myös julkista käsittelyä. (Huhtala & Hakala 2007, 13.)

Voiko tietää ennalta, että juuri tänä aamuna maito läikkyy ohi lasista? Kun mitään ei tee, ei mitään myöskään tapahdu. Urheiluseura on yhteisö, jonka toiminta perustuu ihmisten väliseen kanssakäymiseen. Riskejä erilaisiin kriiseihin on olemassa, mutta tärkeintä on tunnistaa riskitekijät ennalta sen sijaan, että lähtisi tietoisesti ennalta ehkäisemään niiden syntymistä. Miksi viestiä kriisistä, jos sellaista ei tulisikaan (Lehtonen 2009, 10)?

Kaikkia riskejä ei kuitenkaan voi hallita, sillä ne voidaan kategorisoida ennalta hallittaviin ja hallitsemattomiin. Tapaturma, onnettomuus tai jokin ennalta odottamaton tapahtuma ei suoraan sellaisena ole kriisi mutta seuraukset voivat johtaa kriisiin. Organisaation, kuten urheiluseuran vinkkelistä kriisi on tilanne, joka edellyttää välittömiä toimenpiteitä, ja joihin liittyy välitön tiedottamisen tarve. (Lehtonen 2009, 44.)

Kriisi voi vaikuttaa organisaation tulevaisuuteen. Kriisi voi olla myös käännekohta, joka joko vie organisaation takaisin raiteilleen tai sysää sen entistä pahempiin menestyksiin. (Lehtonen 2009, 9.) Siksi tärkeintä ovat ne toimet, joita kriisin syttyessä tehdään. Mikäli toimenpiteet on ennalta suunniteltu, parantaa se selviytymisen todennäköisyyttä tuntuvasti.

Kriisistä käytetään usein muun muassa viranomaisteksteissä ilmaisua poikkeustilanne. Kielteiset tapahtumat johtavat kriisiin tilanteissa, joissa ei toimita, tehdään niin kuin aina on tehty tai jos toimintaa ei ole lainkaan suunniteltu tai toimitaan väärin. Kriisi ei tule

itsestään ilmoittamalla. Kriisille on ominaista, että se tulee yllättäen, edellyttäen nopeita toimenpiteitä sekä uhkaamalla organisaation mainetta. (Lehtonen 2009, 43–44.)

4.2 Kriisin moninaiset vaikutukset

Huonosti hoidettu kriisi voi vaikuttaa monella tavalla organisaatioon: brändiin, imagoon ja maineeseen.

Kriisi voi vaikuttaa organisaation julkisuuteen kahdella eri tavalla. Kriisi voi muokata mielipidettä organisaatiosta, mikäli se ei ole entuudestaan tuttu tai sitten voi joutua uudelleen miettimään mielipiteen siitä. Samalla kriisi voi kuitenkin olla uhka tai mahdollisuus. (Lehtonen 2009, 45.)

Mitä kiinnostavammasta tai merkittävämmästä organisaatiosta on kyse, sitä varmemmin media puuttuu sen kriiseihin. Mediatilat elävät kielteisistä tapahtumista, joissa he pääsevät mässäilemään ikävillä tapahtumilla, sillä yleisesti tällaiset saavat eniten yleisöä ja kiinnostusta osakseen.

Median kautta saatu julkisuuskuva ei välttämättä vastaa todellisuutta, ja se on omiaan rakentamaan osin jopa valheellista mielikuvaa organisaatiosta. Urheiluorganisaatioiden kohdalla se voi vaikuttaa tärkeiden sidosryhmien, kuten yleisön ja myös yhteistyökumppaneiden mielenkiinnon loppumiseen.

4.3 Riski suhteessa kriisiin

Jokaisessa organisaatiossa joudutaan ottamaan riskejä. Itsessään riski ei ole synonyymi kriisille, mutta hallitsematon riski voi johtaa helposti kriisitilanteeseen. Tuntemalla erilaisia riskejä voidaan myös välttää niin sanottujen turhien kriisien syntyminen.

Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelma pohjautuu nimenomaan riskien hallintaan ja niiden tuntemiseen, jotta pahimmat karikot olisi mahdollista välttää oikeanlaisella johtamisella ja oikea-aikaisella toiminnalla.

5 LIEDON PALLON KRIISIVIESTINTÄSUUNNITELMA

5.1 Strategiset riskit

Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelma nojautuu Phil Griffithsin laadintaan, jossa riskit on lueteltu seitsemään eri kategoriaan (Griffiths 2005, 22–23). Näiden avulla riskit pystytään tunnistamaan helpommin ja kriisiviestinnän tekemisestä tulee johdonmukaisempaa.

Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelmassa käyn nämä kriisit läpi hypoteettisten kriisiesi-
merkkien kautta ja toimenpiteiden kautta, jotka edesauttaisivat kriisistä selviämiseen. Strategisen riskin pohjana on strateginen päätös, joka voi muodostua ajan mittaan vääräksi vaihtoehdoksi. Strateginen riskissä voi olla kyseessä myös pitkän ajan toimintamalli, joka osoittautuu ajan mittaan erheelliseksi valinnaksi.

Yksi strateginen riski ja siitä mahdollinen kriisi voi olla urheiluseurassa edustusjoukkueen päävalmentajan ennenaikainen irtisanominen työtehtävästään eli potkut. Asia pitää käsitellä niin seuran sisäisesti kuin myös ulkoisesta asiasta tiedottaen. Asianomaisen kanssa läpikäymisen jälkeen on asia pureksittava kasvotusten seuran avainhenkilöiden sekä edustusjoukkueen pelaajien ja taustahenkilöiden kanssa.

Ulkoisessa viestinnässä suositeltavia tapoja on lehdistötilaisuuden järjestäminen, tiedotteen laatiminen ja asiasta tiedottaminen valitulla sosiaalisen median kanavalla. Toiminnassa pitää korostua avoimuus ja riipeys, sillä urheilumaailmassa huhut lähtevät liikkeelle todella nopeasti.

On muistettava, että vaikka kilpaurheilussa päävalmentajan irtisanomisesta on tullut yleistä, voi se pahimmassa tapauksessa olla henkilökohtainen tragedia ja siksi asia pitää käsitellä sen vaatimalla arvokkuudella.

5.2 Operatiiviset riskit

Operatiivinen riski on aina seuraus tapahtumasta, joka johtuu puutteellisesta toiminnasta johtuen järjestelmästä, ihmisistä tai prosesseista (Griffiths 2005, 22–23). Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelmassa esimerkkinä on junioripelaajien joukkopako kilpailevaan urheiluseuraan ja syynä on ollut valmentajan epäasiallinen käytös, joka johtaa netissä ja ihmisten keskuudessa käytäviin keskusteluihin.

Ennen asian kanssa ulostuloa pitää päästä valmentajan kanssa keskusteluihin ja päättää nopeasti toimenpiteistä. Lisäksi joukkueeseen jääneille pelaajille ja heidän vanhemmilleen tiedotustilaisuuden järjestäminen on tärkeää.

Ulkoisesti on mietittävä tilanteen vakavuudesta riippuen, tarvitaanko lehdistötiedotetta, jossa kerrotaan tapauksesta ja jatkotoimenpiteistä. Mikäli seura haluaa itse olla aktiivinen asiassa, on myös mietittävä tiedotteiden sävy varsinkin omissa kanavissa julkaisuna.

5.3 Talousriskit

Talousriski on aina olemassa, kun puhutaan toiminnasta, jossa liikkuu raha (Griffiths 2005, 22–23). Se tuo toimintaan aina epävarmuutta ja siksi esimerkkinä on toimintavuodesta kertyneet poikkeuksellisen suuret tappiot.

Sisäisesti on pohdittava ensin, miten tappiot vaikuttavat organisaation tulevaisuuteen ja miten asia kannattaa käydä läpi oman seuraväen ja joukkueiden taustahenkilöiden kanssa. Koska taloustiedot ovat julkisia asiakirjoja, on tärkeää miettiä ulkoisessa tiedottamisessa sävy, jolla lähestyä asiassa mediaa. Onko mediatilaisuuden järjestäminen välttämätöntä? Käden nostaminen virheen merkiksi on toisinaan iso signaali vahvuudesta kriisin edellä.

5.4 Maineriskit

Maineella on todettu olevan kiistaton merkitys organisaation kilpailukykyyn (Griffiths 2005, 22–23). Vaikka maineriski on kategorisoitu omaksi riskikseen, aiheuttaa jokainen muukin kriisiksi äitynyt riski haittaa maineelle sekä myös imagolle ja brändille.

Brändin eli tuotemerkin sanotaan koostuvan imagosta eli mielikuvasta sekä maineesta eli vallalla olevasta käsityksestä. Imago voi olla organisaation itse luoma kuva itsestään, kun taas maine pohjautuu pitkälti ihmisten kokemuksiin. (Brandnews, 2019).

Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelmassa mietitään keinoja, joilla selvitä hypoteettisesta kriisistä, kun harkitsematon kirjoitus seuran omilla nettisivuilla aiheuttaa mielipahaa niin ihmisten kuin yhteistyökumppaneiden keskuudessa ja siitä puhkeaa ennalta-arvaamaton somemyrsky.

Asian käsittely sisäisesti on tärkeää, sillä asianomaiset on päästävä kuulemaan mahdollisimman nopeasti – ja mieluusti kasvotusten. Keskusteluun on otettava mukaan myös muu seuraväki, jottei vastaavanlainen pääse toistumaan. Keskustelussa on syytä pohtia tapauksen luonnetta ja mahdollisia oppeja tapauksesta. Ulkoisen viestinnän kanavana on tärkeää esittää julkinen anteeksipyyntö omilla sosiaalisen median kanavilla.

5.5 Tietotekniikkariskit

Organisaatio tai sen ylläpitämät nettisivut voivat olla vaarassa joutua verkkohyökkäyksen tai hakkeroinnin kohteeksi. Lisäksi 25.5.2018 voimaan astunut GDPR-asetus on tiukentanut henkilötietojen käsittelyyn liittyviä asioita (Tietosuojavaltuutetun toimisto 2019). On varauduttava siihen, mikäli henkilökohtaista tai seuralle arvokasta tietoa pääsee leviämään nettiin julkiseen levitykseen.

Asia on käytävä sisäisesti läpi asianomaisten kanssa ja ulkoisesti käsittely vaatii tosiasioiden myöntämistä, mutta on myös muistettava, että pahimmassa tapauksessa organisaatio on voinut joutua ulkopuolisen toimesta verkkohyökkäyksen kohteeksi, joten organisaatio on tällaisessa tapauksessa uhrin asemassa. Näin ollen on pyrittävä löytämään keinoja, jolla organisaatio pystyy kääntämään asian voitokseen. Perinteisesti yleisö asetuu uhrin ja yksittäisen ihmisen puolelle mutta myös organisaatio voi saada tukea.

5.6 Sääntelyriskit

Suomen laki ohjaa organisaatioiden toimintaa ja muuttunut lainsäädäntö voi aiheuttaa riskejä organisaatiolle, ja siten myös kriisejä. Tämän kategorian riskeihin kuuluu myös se, että lakia, sääntöjä tai määräyksiä ei noudateta. (Griffiths 2005, 22–23.)

Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelmassa esimerkkinä on tunnetun pelaajan jääminen kiinni kiellettyjen aineiden käytöstä. Tällaisessa tapahtumaketjussa on tärkeää kuulla aluksi pelaajaa itseään, sitten keskustelut valmennusjohdon kanssa. Seurajohdon pitää tehdä asiassa nopeasti päätöksiä, sillä media kiinnostuu tällaisista tapauksista salamaukin nopeammin. Ennen kuin asiasta tiedotetaan ulkoisesti, pitää asiasta tiedottaa sisäisesti muulle joukkueelle.

Koska kyseessä on äärimmäisen vakava rikkomus, on tärkeää lähettää lehdistölle asiasta mediatiedote ja kutsua lehdistö tiedotustilaisuuteen paikan päälle. On tarkkaan mietittävä se, ketkä edustavat seuraa tilaisuudessa. Paikan päällä on oltava seuran johtohenkilöitä sekä media on varmasti kiinnostunut kuulemaan dopingin käytöstä jäänyttä pelaajaa. Asiasta on myös tärkeää tiedottaa seuran omissa kanavissa.

5.7 Ihmisiin liittyvät riskit

Organisaationa urheiluseura on yhteisö, jossa ihmisten väliset kanssakäymiset ovat arkipäivää. Monenlaiset ihmisten tekemiset ja tekemättä jättämiset voivat johtaa kriiseihin (Griffiths 2005, 22–23). Esimerkiksi sanalliset konfliktit eivät ole poissuljettua eikä se,

että niitä puidaan jälkikäteen sosiaalisessa mediassa, jossa ne voivat saada vääristyneen kuvan.

Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelmassa esimerkkitapauksena on pelaajan yllättävä päätös lopettaa peliura kesken kauden. Tässäkin tapauksessa on tärkeää hoitaa sisäinen tiedottaminen huolella ennen kuin asiasta tiedottaa ulospäin. Sisäisesti pitää tiedottaa muita joukkueen jäseniä sekä seuran johtohenkilöitä ennen kuin asia leviää yleisön tietoisuuteen.

6 KRIISITILANTEESSA TOIMIMINEN

6.1 Suunnitelmasta käytäntöön

Selkeä kriisiviestintäsuunnitelma antaa organisaatiolle eväät toimia rationaalisesti. On muistettava, että kriisi antaa aina ennalta merkkejä tulemasta tulostaan. Liedon Pallossa kriisiviestinnästä vastaavat seuran toiminnanjohtaja ja puheenjohtaja, jotka muodostavat johtoyksikön, joka lähtee purkamaan syntyynyttä vyyhtiä.

Historia on näyttänyt, että kriisitilanteissa samanlaiset virheet ja kriisiviestintään liittyvät dilemmat toistuvat kerta toisensa jälkeen (Huhtala & Hakala 2007, 151). Jotta näiltä voisi välttyä, pitää osata muodostaa syntyneestä kriisistä kokonaiskuva ja osata kategorisoida se oikeaan sektoriin. Mikäli syntyneelle kriisille ei löydy selkeää kategoriaa, on mietittävä järkevät toimintamallit ottaen apua jo olemassa olevista suuntaviivoista.

Kriisiviestintäsuunnitelma on kuitenkin hyvä kivijalka, mutta toisinaan seinät ja katto pitää osata rakentaa itse sen päälle.

6.2 Käytännön toimenpiteet

Sanotaan, että johtaminen on viestintää ja viestintä on johtamista. Kriisin sattuessa on tärkeää myös muistaa se sävy, jolla viestintää harjoittaa: oli sitten kyse sisäisestä tai ulkoisesta viestinnästä. Missään nimessä tapahtunutta ei kannata vähätellä, vaan monissa tapauksissa tosiasioiden suora myöntäminen johtaa parhaaseen lopputulokseen. Käden nostaminen ylös virheen merkiksi toimii ja se voi saada osakseen yleisön hyväksynnän. On tärkeää oppia myös syntyneistä kriiseistä.

Kriisitilanteessa on suositeltavaa hyödyntää kaikkia viestinnän keinoja. Kriisiviestintä on tiedonsiirtoa, sanoman levittämistä sekä myös yhteisöllisyyden luomista (Korpiola 2011, 85). Viestinnässä voi hyödyntää organisaation omia sosiaalisen median kanavia sekä

nettisivuja. Lisäksi mediatiedotteen lähettäminen tiedotusvälineille on useissa tapauksissa tärkeää.

Tiedonsiirrossa on tärkeää muistaa lähettää oikeaa tietoa oikeaan aikaan oikeissa kanavissa. Sanoman jakamisessa eteenpäin on tärkeää lähettää viestiä eri kohderyhmille ja verkostoille mahdollisimman laaja-alaisesti. Jotta kriisiviestinnällä pystyisi luomaan yhteisöllisyyttä, on tärkeää tehdä suhteita välittävää ja rakentavaa viestintää (Korpiola 2011, 86).

Ennen kuin ryhtyy käytännön toimenpiteisiin, on syytä tehdä tarkkaan selvitys tapahtuneen kulusta käymällä asia läpi asianomaisten kanssa. Jokainen kriisi voi olla omanlaisensa, mutta niissä on löydettävissä samankaltaisuuksia.

6.3 Yhteistyö tiedotusvälineiden kanssa

Jotta organisaatio voisi tehdä edes jonkinasteista yhteistyötä median kanssa, on tiedettävä ja ymmärrettävä median työskentelytavat. Media kiinnostuu uutisenomaisesta sisällöstä, joka on jotain uutta tai samalla jotain tavallisesta poikkeavaa (Lehtonen 2009, 58).

Median mielenkiinto kohdistuu tapahtumiin, jotka tarjoavat draamaa: vauhtia ja vaarallisia tilanteita. Journalistin toimintaa ohjaavat kuitenkin journalistin ohjeet, joka antaa toiminnalle eettisen kivijalan. Esimerkiksi journalistin velvollisuus on pyrkiä totuudenmukaiseen tiedonvälitykseen (Julkisen sanan neuvosto 2019).

6.4 Maineen suojeleminen

Kriisiviestintää tehdään, jotta organisaatio pystyisi säilyttämään maineensa kriisistä huolimatta. Tulipalo on syttynyt mutta on tärkeää löytää oikeat keinot sen sammuttamiseen. Maine on kuitenkin käsitteenä abstrakti ja se voi tarkoittaa eri ihmisille eri asioita. Se luokin haasteen, sillä maineen suojeleminen hyvälläkään kriisiviestinnällä ei yksin auta,

sillä maine on aina kuva organisaatiosta yksittäisen ihmisen päässä (Lehtonen 2009, 66).

Yhtä lailla maineen lisäksi tärkeää on säilyttää organisaation luottamus ihmisten silmissä (Lehtonen 2009, 68). Siksi on tärkeää se, että miten organisaatio hoitaa kriisiviestinnän jälkityöt. Organisaation on tärkeää säilyttää saavutettu hyvä maine ja siksi potentiaalisiin uhkiin ja muutoksiin on hyvä valmistautua, tiedottaa toiminnasta johdonmukaisesti (Tuominen, 2013 109). Jälkityöllä tarkoitan kriisin läpikäymistä, sen analysoimista ja siitä oppimista. Tärkeintä on löytää keinoja välttää omasta toiminnasta johtuvien kriisien syntyminen tulevaisuudessa.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

7.1 Voiko kriiseiltä välttyä?

Voiko kriiseiltä välttyä? Kysymys, johon ei varmasti ole yhtä oikeaa vastausta. Harvoin kriisit nousevat pintaan täysin varoittamatta. Kaikki organisaatiossa tapahtuvat negatiiviset asiat ja riskit eivät kuitenkaan syvene kriisiksi asti. Jos tulipalo syttyy, on osattava se sammuttaa johdonmukaisin toimin.

Kriisiviestintää on helppo verrata tulipalon sammutustoimiin. Kriisiviestintä pitää aloittaa viipyilemättä johdetusti ja hallitusti. On selvitettävä nopeasti se, millaisesta kriisistä on kyse ja millaisia toimenpiteitä se vaatii. Kriisiviestinnästä vastaavan johdon kesken on tehtävä linjauksia. Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelman tarkoituksena on löytää oikeat työkalut ongelman selvittämiseen.

Syttyneen tulipalon voi rajata vain koskemaan tiettyä osa-aluetta, mutta on pidettävä huolta, ettei se pääse siitä leviämään. Sammutustöiden jälkeen on myös syytä huolehtia jälkisammutuksesta eli kriisin jälkeisistä toimista. Mitä kauas kantoisemmat vaikutukset kriisillä on, sitä tärkeämpää jälkityö on.

7.2 Langat pidettävä käsissä

Viestintä on myös johtamista. Urheiluseuroillakin on lukuisia erilaisia sidosryhmiä, jotka suorastaan vaativat ja odottavat erilaisissa tilanteissa viestintää. Viestinnässä on nähtävissä kaksi erilaista velvollisuutta, jotka ovat liittyvät tiedon antamiseen ja oikeuteen saada tietoa (Juholin 2017, 43). Siksi on äärimmäisen tärkeää, että julkisyhteisö toimii jäsenistönsä ja yhteistyökumppaneidensa suuntaan reilusti, jotta suhteet sidosryhmiin säilyisivät hyvinä ilman pahimpia säröä. Tietoinen tiedon kertomatta jättäminen johtaa harvoin hyvään lopputulokseen. On syytä kertoa tietoa mutta samalla on osattava perustella ne.

Hyvin hoidettu kriisiviestintä voi parhaassa tapauksessa kääntyä voitoksi organisaatiolle. Kriisin sattuessa on monenlaisia tapoja toimia, mutta valitun strategian onnistumista voi mitata vasta kriisin jälkeen. Vaihtoehtoja on monia: voi kieltää, että on kriisi tai sitten myöntää, mutta väistyä keskusteluista tai vähätellään tapahtunutta. Voi myöntää tapahtuneen, mutta samalla hakea myötätuntoa sidosryhmiltä, voi kertoa oman version tapahtumien kulusta tai korjata vahingot ja pyrkiä ehkäisemään uusien synnyn.

Vaihtoehtoina on myös julkinen anteeksipyyntö, mennä paikan päälle toteamaan, lohduttamaan ja suremaan tapahtunutta tai kriisin voi saada päättymään tarjoamalla aineellista korvausta. Tärkeintä on myös se, että kriiseistä pitää voida oppia. (Juholin 2017, 256.) Albert Einsteinin sanoin ”se joka ei ole koskaan epäonnistunut, ei ole koskaan yrittänyt mitään uutta”.

LÄHTEET

Kirjat

Griffiths, P. 2005. Risk-based auditing Hoonts. Gower Publishing.

Huhtala, H. & Hakala, S. 2007. Kriisi ja viestintä. Helsinki. Gaudeamus Kirja.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Management Institute of Finland.

Korpiola, L. 2011. Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa. Kuopio. Infor.

Lehtonen, J. 2009. Ettei pahin tapahtuisi. Helsinki. Mainostajien liitto.

Nettisivut

Brandnews. brandews.fi/mika-on-brandi. Viitattu 12.12.2019.

Julkisen sanan neuvosto. Journalistin ohjeet. jsn.fi/journalistin_ohjeet. Viitattu 17.11.2019.

Suomen Palloliitto. palloliitto.fi/jalkapalloperhe/palloliitto. Viitattu 12.12.2019.

Tietosuojavaltuutetun toimisto. Organisaatioille. tietosuoja.fi/organisaatiot. Viitattu 5.11.2019.

1 LIITTEET

Liedon Pallon kriisiviestintäsuunnitelma.