

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Viestinnän koulutusohjelma / yhteisöviestintä

Maija Kelkka

MYLLYKOSKEN PALLO -47 RY:N JUNIORI- JA HARRASTETOIMINNAN  
VIESTINTÄSUUNNITELMA

Opinnäytetyö 2011

## TIIVISTELMÄ

### KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

#### Viestintä

KELKKA MAIJA	Myllykosken Pallo ry:n juniori- ja harrastetoiminnan viestintäsuunnitelma
Opinnäytetyö	27 sivua + 3 liitesivua
Työn ohjaaja	Pt. tuntiopettaja Kirsti Pitkänen-Nurmi
Toimeksiantaja	Myllykosken Pallo -47 ry
Huhtikuu 2011	
Avainsanat	viestintäsuunnitelma, yhteisöviestintä, viestinnän suunnittelu, tiedottaminen

Opinnäytetyön aiheena on viestintäsuunnitelma Myllykosken Pallo -47 ry:n (MyPa) juniori- ja harrastetoiminnalle. MyPan viestintää hoidetaan pitkälti vapaaehtoisvoimin. Juniori- ja harrastetoiminnan viestinnän suunnittelu on perusteltua, sillä MyPalta puuttuvat kaikki viestintään ja markkinointiin liittyvät ohjeistukset. Viestintäsuunnitelma on laadittu yhteistyössä juniorivalmennuspäällikkö Mika Lönnströmin ja MyPan viestintäryhmän kanssa tammi–maaliskuussa 2011. Viestintäsuunnitelma on osa MyPan juniori- ja harrastetoiminnan strategian esivalmistelutyötä.

Asiakas halusi selkeän ja helposti ymmärrettävän viestintäsuunnitelman, joka toimii päivittäisviestinnän tukena. Viestintään toivottiin suunnitelmallisuutta ja selkeitä vastuunjakoja. Työhön kuului viestinnän tehtävien ja tavoitteiden selvittäminen sekä viestintäkeinojen kartoittaminen: kuka, mitä, miksi, kenelle, milloin ja millä budjetilla. Työhön kuului myös tiedotteen, mediatiedotteen, asiakirjapohjan, kutsupohjan, sähköpostipohjan, arviointilomakkeen, mediarekisterin ja viestinnän vuosisuunnitelman laatiminen. SWOT-analyysin avulla kartoitettiin vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Suunnitellut materiaalit koottiin viestintäsuunnitelman liitteiksi.

Tavoitteena oli laatia selkeä ja ymmärrettävä viestintäsuunnitelma, joka ohjaa päivittäistä viestintää sekä kirkastaa tiedottamisen merkitystä. Viestinnän avulla helpotetaan toimimista seuran sisällä, tuetaan toimijoiden sitoutumista ja lisätään yhteisöllisyyttä. Lisäksi vahvistetaan positiivista mielikuvaa junioritoiminnasta ja korostetaan seuran mainetta aktiivisena alueellisena toimijana.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Media Communication

KELKKA, MAIJA

Planning Communication for the Junior and Recreational  
Activities in MyPa ry

Bachelor's Thesis

27 pages + 3 of appendices

Supervisor

Kirsti Pitkänen-Nurmi, lecturer

Commissioned by

Myllykosken Pallo -47 ry

April 2011

Keywords

communication plan, organisational communications,  
communication design, information

The subject of the thesis is a communication plan for Myllykosken Pallo -47 ry. (MyPa), with special focus on their juniors and volunteers. Devising a communication plan for the junior and recreational activities is justified since there are no communication or marketing guidelines for the organisation. The communication plan has been prepared in collaboration with the junior coaching manager Mika Lönnström and the MyPa communication team in January–March 2011. The communication plan is a part of the preparation for the strategic plan for their junior and recreational activities.

The customer wanted a clear and easily understandable communication plan that works as a tool in everyday communication. Clarity and well defined division of responsibilities were the objectives set for the communication plan. The work consisted of determining the tasks and objectives of communication as well as the identification of the means of communication: who, what, why, whom, when and with what budget the communication was to be executed. The work also included the design of templates for press and media releases, documents, invitations, emails and evaluation forms, as well as the compilation of a media register and an annual communication plan. A SWOT-analysis identified the strengths, weaknesses, opportunities and threats in the junior communication activities. The designed materials were compiled as appendices in the communication plan.

The aim was to establish a clear and understandable communication plan, which directs the daily communications and defines the significance of information. Better communication will facilitate the operation of the club, increase the commitment of the supporters and strengthen the communal feeling among the members. In addition, it manifests a positive image of the junior activities enhances the club's reputation as an active regional agent.

## SISÄLLYS

### TIIVISTELMÄ

### ABSTRACT

SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	5
2 MIKSI YHTEISÖ VIESTII?	6
3 YHTEISÖVIESTINTÄ	7
3.1 Tulostietokannan malli	7
3.2 Sisäinen ja ulkoinen viestintä	12
4 MYPAN JUNIORITOIMINNAN VIESTINNÄN SUUNNITTELU	13
4.1 Myllykosken Pallo -47 ry	13
4.2 Missio, visio ja strategia	14
4.3 SWOT-analyysi	15
4.4 Viestintäsuunnitelma työvälineenä	15
4.5 Työn käynnistäminen	16
4.6 Viestinnän nykytilan, tehtävien ja tavoitteiden määrittely	17
4.7 Sisällön suunnittelu	19
4.8 Viestintäkäytäntöjen ratkaisut	21
5 PÄÄTELMÄT	23
LÄHTEET	26
LIITTEET	

Liite 1. MyPan hallinto-organisaatio

Liite 2. MyPan juniori- ja harrasteorganisaatio

Liite 3. SWOT-analyysi

## 1 JOHDANTO

Syksyllä 2010 toteutin seminaarityössäni neliosaisen juttusarjan paikallislehti Keski-laaksolle. Juttusarja käsitteli jalkapalloharrastuksen kehitystä varhaislapsuudesta Veikkausliigaan Myllykosken Pallo -47 ry:n (jatkossa MyPa) nykyisessä kotikaupungissa Kouvolassa. Lokakuussa 2010 minut kutsuttiin MyPan juniori- ja harrastetoiminnan viestinnän suunnittelupäivään, jossa selvisi, että MyPan viestintä ei ole suunnitelmallista. Joulukuussa 2010 sovin valmennuspäällikkö Mika Lönnströmin kanssa, että laadin opinnäytetyönäni viestintäsuunnitelman MyPan juniori- ja harrastetoiminnalle.

MyPassa huomattiin tarve viestinnän kehittämiseksi Kouvolan ja Myllykosken alueella tapahtuneen merkittävän yhteiskunnallisen rakennemuutoksen myötä. Vuoden 2009 kuntaliitoksen jälkeen taajamien ja haja-asutusalueiden palvelutarjonta on kaventunut, palveluja on keskitetty ja muuttoliike on suuntautunut kantakaupungin suuntaan. Kouvolan alueella merkittävän työnantajan Myllykoski Oy:n piirissä tapahtuneet muutokset heijastuvat juniori- ja harrastetoimintaan ainakin välillisesti. Nämä välilliset muutokset pitävät toimintaan osallistuvien määrän vakiona tai laskevana. MyPan oli saatava nopeasti viestinnälle suunta ja työkaluja viestinnän toteuttamiseksi. Oli mietittävä, miksi seura on olemassa ja mitä se tavoittelee jatkossa.

Viestintäsuunnitelma on laadittu yhteistyössä MyPan valmennuspäällikön ja viestintäryhmän kanssa tammi–maaliskuussa 2011. Valmennuspäällikkö Lönnströmin lisäksi viestintäryhmään kuuluvat Erja Hurtta, Jari Hyvärinen, Jari Kaukiainen, Pekka Kolehmainen, Mia Kujala, Marika Terä ja Kati Töyrylä. Viestinnän suunnittelua tukivat palaverit, MyPalta saatu materiaali ja alan kirjallisuus. Viestintäsuunnitelma on osa MyPan junioritoiminnan strategian esivalmistelutyötä.

Juniori- ja harrastetoiminnan kehittämisen työkaluksi on laadittu Maalipotku-käsikirja. Vuonna 2007 valmistunut opas sisältää viestintä- ja kriisiviestintäohjeistuksen, mutta se ei ole vastannut seuran viestinnän kehittämisen tarpeisiin. Käytännössä viestintää lähdettiin suunnittelemaan tilanteessa, jossa viestintään, markkinointiin ja perehdyttämiseen liittyvät suunnitelmat puuttuivat.

Tavoitteena oli luoda selkeä ja ymmärrettävä viestintäsuunnitelma asiakkaan toiveiden mukaisesti, lähtökohtana se, että perusasiat viestinnässä saadaan kuntoon. Päivittäisviestintään toivottiin suunnitelmallisuutta ja selkeitä vastuunjakoja. Työssä käydään läpi viestinnän suunnitteluprosessi. Viestintäsuunnitelma on toteutettu Leif Åbergin visiomallin pohjalta, ja teoreettinen viitekehys perustuu Åbergin tulosviestinnän malliin. Viestintäsuunnitelmasta on rajattu pois kriisiviestinnän osa-alue käytettävissä olleiden resurssien niukkuuden vuoksi. Markkinointisuunnitelma MyPalle valmistuu vuoden 2011 aikana.

## 2 MIKSI YHTEISÖ VIESTII?

Yhteisöviestintää on tarkasteltu varsin laaja-alaisesti parinkymmenen viime vuoden ajan. Nykyisin yhteisöviestinnällä tarkoitetaan työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden saavuttamiseksi toteutettavaa välttämätöntä sanomien vaihdantaa. (Åberg 2000, 91.)

Åbergin (2000, 156) mukaan yhteisöviestinnän tarkoituksena on havaita ja ymmärtää yhteisön kannalta olennaiset sisäiset ja ulkoiset muutokset ja kehityssuunnat. Yhteisöviestinnän avulla otetaan huomioon muutokset ja kehityssuunnat toiminnan suunnittelussa ja viestinnälliset näkökohdat päätöksenteossa. Yhteisöviestinnän tarkoitus on tukea yhteisön tavoitteiden saavuttamista ammattimaisella ja kokonaisvaltaisella viestinnän keinojen käytöllä. Viestintätehtäviä ovat pitkäjänteinen kehitystyö eli profilointi sekä yhteisön tavoitteiden saavuttamista ja tuloksen tekemistä tukevat sisäisen ja ulkoisen viestinnän toimenpiteet.

Yhteisö viestii, koska sillä on tarve kertoa itsestään ja kuunnella sidosryhmiään ja henkilöitään. Yhteisön on tärkeää keskustella ja olla vuorovaikutuksessa erilaisten toimijoiden kanssa uusien innovaatioiden synnyttämiseksi. Keskusteluun ja vuorovaikutukseen liittyy yhteisön toiminnan kannalta merkittävien asioiden käsittely, sidosryhmien ja -henkilöiden tarve vaikuttaa yhteisön asioihin ja yhteisön halu vaikuttaa ympäristöönsä. Viestinnän tarkoitus on tukea yhteisön toimintaa ja olla mukana tuottamassa tulosta. Aiempaa tärkeämmiksi tehtäviksi yhteisöviestinnässä on noussut yhteiskunnallinen vaikuttaminen, yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistuminen ja yhteisöjen viestintä omasta vastuullisuudestaan. (Juholin 2009, 41–42.)

Juholinin (2009, 40–42) mukaan yhteisön olemassaolon kannalta on välttämätöntä, että yhteisö pystyy täyttämään stakeholders-ryhmiensä tarpeet ja vastaamaan niiden odotuksiin. Stakeholdereilla tarkoitetaan osapuolia, joihin yhteisön toiminta voi vaikuttaa tai jotka vastaavasti voivat itse vaikuttaa yhteisön toimintaan tai joita yhteisön toiminta koskee. Se edellyttää, että yhteisö pystyy saattamaan tehtävänsä, tavoitteensa ja toimintansa tulokset tärkeiden ryhmien ja päättäjien tietoisuuteen. Mikäli yhteisön tulevaisuuteen ei uskota tai sen tulevaisuus vaikuttaa sekavalta, voivat sijoittajat, yhteistyökumppanit ja potentiaaliset työntekijät vetäytyä.

MyPa vaikuttaa lähialueensa ympäristöön ja ihmisten elämään tarjoamalla laadukasta liikuntaa varhaislapsuudesta lähtien huomioimalla myös liikunta- ja kehitysvammaisten tarpeet. MyPa järjestää Kouvolan kaupungin alueella erilaisia harrastetoimintoja ja -tapahtumia lapsille ja nuorille ympäri vuoden. Toimintoja ovat Pallo liikuttaa -kerho alle kouluikäisille, Point-liikuntakerho koululaisille ja MyPa Special-liikuntakerho erityislapsille ja -nuorille. Seuran tarjoamat turnaukset painottuvat eri vuodenaikoihin. Keväällä järjestetään Taapero-turnaus päiväkotikäisille, Kaikki Pelissä -tapahtuma koululaisille ja Kevät-Cuppi jalkapalloa harrastaville junioreille. Kesäisin pyörivät MyPark-liiga, jalkapalloseurat ja Kouvolan kaupungin liikuntatoimen kanssa yhteistyössä järjestettävät liikuntapainotteiset päiväryhmät. Kesän vaihtuessa syksyyn jalkapalloa harrastavien junioreiden kausi huipentuu Dumle Valoturnaukseen Saviniemen jalkapallostadionin iltavalaistuksessa. Yksittäisistä tapahtumista MyPa osallistuu muun muassa Lasten lauantaihin. MyPan yhteistyöseuran on Inkeröiden Purha. MyPan muita yhteistyökumppaneita ovat potentiaaliset harrastajat ja kotitaloudet, tiedotusvälineet, Kouvolan kaupunki, yritykset, järjestöt, lajijärjestöt ja muut urheiluseurat. (Hurttu 2011.)

### 3 YHTEISÖVIESTINTÄ

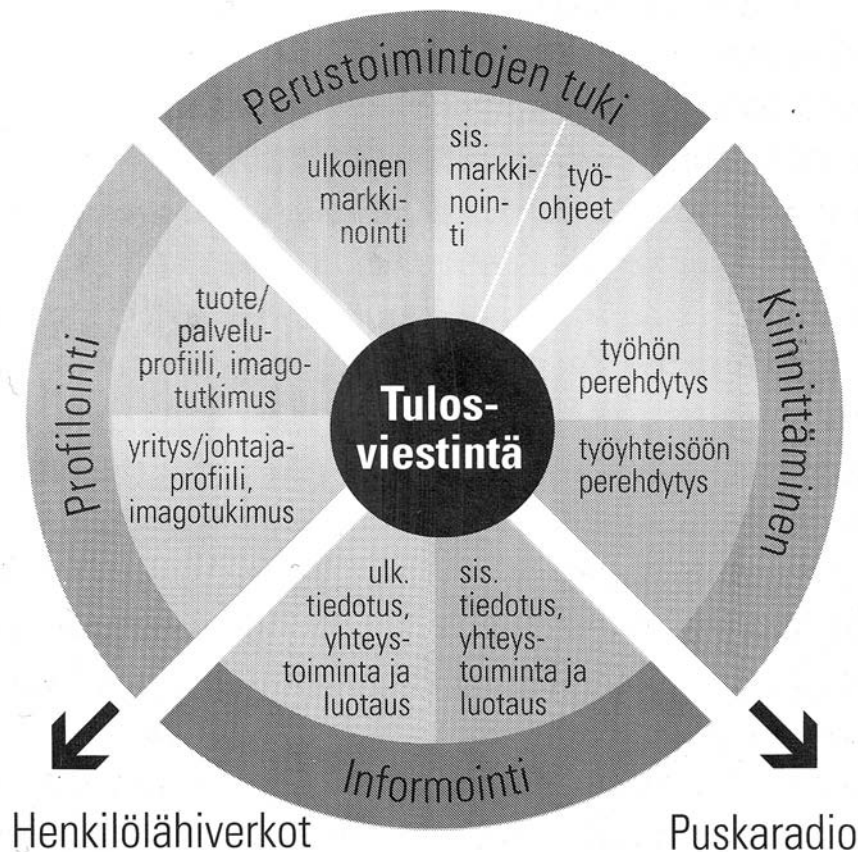
#### 3.1 Tulostiedotuksen malli

Leif Åbergin 1980-luvulla syntyneessä niin kutsutussa tulostiedotuksen pizza-mallissa tiedotuksen osa-alueet on jaettu neljään eri ulottuvuuteen, jotka ovat perustoimintojen tuki, kiinnittäminen, informointi ja profilointi. (Juholin 2009, 42).

Åbergin (2000, 99–102) mukaan perustoimintojen tukemisella tarkoitetaan sisäistä ja ulkoista markkinointia ja työohjeita. Perustoimintojen tukemista tarvitaan tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Åbergin mukaan perustoimintojen tuki on työyhteisöviestinnän tärkein muoto, johon tarvitaan sisäistä ja ulkoista viestintää. Sisäisiin toimintoihin kuuluvat työviestintä ja sisäinen markkinointi. Ulkoista viestintää on markkinointiviestintä ja tuotannolliset yhteydet tavarantoimittajiin, alihankkijoihin ja verkostokumppaneihin.

MyPassa perustoimintojen tukemiseen käytetään puhelinta, tekstiviestiä, sähköpostia, ilmoitustauluja, kasvokkaisviestintää, Nimenhuuto.com-verkkosivustoa, tiedotteita, valmennuksellisia lomakkeita, viestintäkokouksia, valmentajille, huoltajille ja joukkueenjohtajille suunnattuja palavereita, koulutustilaisuuksia ja luentoja, joukkuekohtaisia vanhempainiltoja. Maalipotku-käsikirja ohjaa toiminnan suunnittelua, toteutusta sekä tulosten ja laadun arviointia. Käsikirjassa kerrotaan seuran valmennuslinjasta, organisaatiosta, toimintaperiaatteista, arvoista, tulevaisuuden tavoitteista ja pelaamisesta seurassa. (Lönnström – Itälä 2007, 3.) Tulevaisuudessa valmennuksellisenä apuvälineenä voisi toimia joukkueenjohtajan opas, joka jaettaisiin jokaiselle joukkueenjohtajalle. Seuran sisäinen ja ulkoinen markkinointi muuttuu suunnitelmalliseksi vasta, kun juni- ja harrastetoiminnan markkinointisuunnitelma valmistuu.





Kuva 1. Tulosviestinnän malli (Åberg 2000, 102).

Profilointi on yhteisön kehystarinan ja tavoitekuvan rakentamista. Kehystarina yhdistää toisiinsa työyhteisön hyvän perimän, vision ja nykytilanteen. Käytännössä tämä kehystarina näyttää suunnan kohti visiota. (Åberg 2000, 103–140.) Myllykoskelaisseura syntyi jalkapalloilun parissa ja kasvoi lajissaan mestariksi. (Seuran toiminnan periaatteet 2011). Vuoden 2012 visio määrittelee tahtotilan, jonka saavuttamiseksi seuratoimijat ovat sitoutuneet kouluttautumaan ja kehittämään seuran toimintaa aktiivisesti. MyPan tapa pelata vuonna 2012 -projekti jakaantuu valmennukselliseen ja yhteiskunnalliseen visioon. (Lönström 2011.) MyPa haluaa turvata seuran, lajin ja koko pohjoiskymenlaaksolaisen huomisen tarjoamalla laadukasta liikuntaa eri-ikäisille kohderyhmille. (Seuran toiminnan periaatteet 2011.) Myllykoskelaisseura on panostanut viime vuosina erityisesti junioritoiminnan kehittämiseen. MyPassa huomattiin, että Veikkausliigassa pelaavan seuran on tarjottava laadukasta liikuntaa varhaislapsuudesta lähtien. Mikäli seura haluaa kehittyä, sen on vastattava muuttuvan maailman tilanteeseen. (Kelkka 2010, 12.)

Åbergin (2000, 103–140) mukaan profiili eli tavoitekuva on strategisista perusviesteistä koostuva mielikuvien kokonaisuus, jota viestitään tiettyinä ajankohtana. Ylivoi-  
maisen osaamisen alueiden on oltava niin vahvoja, että niiden julkistaminen aiheuttaa  
kauhua kilpailijoissa. Profilointi toteutuu käytännössä kolmesta muodosta eli teoista,  
viesteistä ja ilmeestä. Se kohdistuu työyhteisön ulkoisiin yhteistyö- ja kohderyhmiin.  
Työyhteisö voi profiloitua tuotteidensa ja palveluidensa kautta tai se voi profiloitua it-  
seään kokonaisuutena työyhteisönä tai johtajiensa tai muiden vaikuttavien henkilöiden  
kautta. Ihmiset tekevät päätöksiä yhä enemmän mielikuvien perusteella, jonka myötä  
profiloinnin merkitys tuloksentekijänä on kasvanut jatkuvasti. Työyhteisö voi vaikut-  
taa mielikuvien muodostukseen profiloimalla itseään johdonmukaisesti, pitkäjänteis-  
esti ja ammattitaidolla. MyPa profiloituu laadukkaana alueellisena toimijana ja yh-  
teiskunnallisena vaikuttajana, osana seuran toimintaa on kansainvälinen yhteistyö.  
(Lönnström 2011). MyPalle kasvatustyö on kunnia-asia. Seuran jokainen juniori on  
yhtä tärkeä kuin ammattipelaajakin. (Seuran toiminnan periaatteet 2011.) MyPa on  
mukana toteuttamassa Suomen Palloliiton hyväksymää ympäristöohjelmaa, joka sisäl-  
tää kausittaisen ympäristötavoitteen. Vuoden 2011 ympäristötavoite on sähkön ja ve-  
den säästö -teema. (Myllykosken Pallo -47 ry. 2011.) Aulan ja Heinosen (2002, 44)  
mukaan yhteisöjen muuttuminen vastuullisiksi tapahtuu rinnakkain suomalaisten  
asennemuutosten kanssa. Yhteiskuntavastuu kertoo siitä, että yhteisöihin kohdistuvat  
odotukset ovat muuttuneet. (Kuvaja – Malmelin 2008, 11). Kuvajan ja Malmelinin  
(2008, 15) mukaan vastuullinen yhteisö pyrkii esimerkillään vaikuttamaan muihin yh-  
teisöihin ja kansalaisiin. Yhteisön vastuullisuus voidaan tulkita yhteisön kykyä ra-  
kentaa ja ylläpitää vuorovaikutteisia sidosryhmäsuhteita.

Åbergin (2000, 152) määritelmän mukaan informoinnin painopiste on työyhteisön uu-  
tisten välityksessä nojautuen työyhteisössä syntyviin uutistapahtumiin. MyPassa in-  
formointi tapahtuu pääosin sähköpostin, tiedotteiden ja palavereiden välityksellä.  
Viestinnän avulla kerrotaan työyhteisön tapahtumista niin omalle henkilöstölle kuin  
ulkopuolisillekin. Profiloinnissa ja markkinoinnissa viestejä voidaan valikoida, mutta  
uutisointi on objektiivinen kanava, jossa on kerrottava myös ikävistä asioista. MyPa  
toteuttaa ulkoista viestintää paljon median ja verkkosivujen kautta, mutta myös vierai-  
lut yhteistyökumppaneiden luona, esimerkiksi kouluissa ja päiväkodeissa ovat merkit-  
tävä osa ulkoista viestintää. Åbergin (2000, 153) mukaan informointiin kuuluu sisäin-  
nen ja ulkoinen tiedottaminen eri muodoissaan, yhteystoiminta ja sisäinen ja ulkoinen

luotaus. Luotauksen avulla työyhteisö pyrkii havaitsemaan toiminnan kannalta olennaiset sisäiset ja ulkoiset muutokset riittävän ajoissa, jotta se ehtii toimia niiden oikaisemiseksi. Rakennemuutos ja Myllykosken paperitehtaan tulevaisuus heijastuvat laaja-alaisesti MyPan toiminta-alueen elinvoimaisuuteen, jonka vuoksi MyPan on tarkoin mietittävä omaa profiloitumistaan haastavassa yhteiskunnallisessa toimintaympäristössä.

Työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen ovat kiinnittämisen päämuotoja. Niin työntekijän kuin työnantajankin edun mukaista on, että uusi työntekijä oppii nopeasti työyhteisön pelisäännöt ja osaa toimia niiden mukaisesti. Työtehtävien sisällön muuttuminen, työkierto ja uusien työmenetelmien käyttöönotto tarkoittavat, että myös kauemmin yhteisön palveluksessa olleita on perehdytettävä. (Åberg 2000, 103, 203.) MyPassa on osoittautunut haasteelliseksi etenkin uusien toimihenkilöiden perehdytys. Suosittelin heille perehdyttämis- ja Tervetuloa Taloon -oppaiden hankkimista perehdyttämisen tueksi. Åbergin (2000, 152) mukaan kiinnittäminen kuuluu pääosin henkilöstöhallinnosta ja sisäisestä koulutuksesta vastaaville henkilöille, mutta myös sisäisestä tiedotuksesta vastaavalla ja jokaisella esimiehellä on siihen oikeus vaikuttaa. Viestintäsuunnitelman käyttöönoton myötä MyPan juniori- ja harrastetoiminnan piirissä työskentelevät henkilöt perehdyttää juniorivalmennuspäällikkö, koska henkilöstöhallintoa ja sisäisestä koulutuksesta vastaavaa henkilöä ei ole. (Lönnström 2011).

Tulosviestinnän mallin ulkopuolelle liitetään viides organisaatioviestinnän funktio, sosiaalinen kanssakäyminen. Funktio on sijoitettu mallin ulkopuolelle, koska se ei ole suoraan työyhteisön ohjattavissa. Sisäisen lähiverkon yleisnimitys on puskaradio, ulkoisesta käytetään nimeä ulkoinen henkilölähiverkko. Tehokkaimmillaan viestintä on silloin, kun henkilö saa tiedon omasta lähiverkostaan sekä lukee sen sanomalehdestä, koska tällöin vastaanotetut viestit tukevat toisiaan. (Åberg 2000, 103–104). Yksi MyPan sisäisen viestinnän keinoista on puskaradio, mutta uutisoinnissa juniori- ja harrastetoiminta jää usein Veikkausliigajoukkueen varjoon.

### 3.1 Sisäinen ja ulkoinen viestintä

Siukosaaren (2002, 65) mukaan työyhteisön sisäinen viestintä on enimmäkseen henkilöstöviestintää. Sisäinen viestintä on yhteisön viestinnän tärkein osaamisalue ja tavoitteellisin toiminto, jolla lisätään tietoisuutta ja tunnettuutta koko henkilöstön keskuudessa. Sisäisen viestinnän osa-alueita ovat yhteystoiminta, tiedotus, sisäinen markkinointi, uusien työntekijöiden perehdyttäminen, luotaus ja työtiedotus. Yhteisö itse päättää, mitkä ryhmät kuuluvat sisäisen viestinnän piiriin.

Aiemmin sisäistä viestintää pidettiin voimakkaasti henkilöstöhallintoon kuuluvana toimintona, mutta nykyisin sen rooli nähdään laajempänä, tärkeänä johtamisen ja esimiestyön osana. Sisäinen viestintä heijastuu vahvasti myös yrityskuvaan. Suomessa ja muissa maissa on osoitettu erilaisten tutkimusten avulla, että tyytyväisyys omaan työhön ja työyhteisön viestintään ovat yhteydessä toisiinsa. Tyytyväisyys omaan työhön ja työyhteisöön osoittaa, että ollaan tyytyväisiä myös viestintään. Viestintään kohdistuva tyytyväisyys ennustaa tyytyväisyyttä ja sitoutumista työyhteisöön. (Kortetjärvi – Kuronen – Ollikainen 2008, 106.) Yksi MyPan sisäisen viestinnän tavoitteista on toimihenkilöiden sitouttaminen. Viestintäsuunnitelmaa laadittaessa huomattiin, että toimiva viestintä on yksi sitouttamisen perusedellytyksistä. Sisäisellä viestinnällä varmistetaan, että yhteisön jäsenet saavat tarvitsemansa tiedon tehtäviensä suorittamiseksi tai että tiedot on helppo etsiä sovitusta paikasta. (Kortetjärvi ym. 106). Iivonen (2007, 24) jaottelee sisäisen tiedottamisen kolmeen ryhmään. Ensimmäisen ryhmän tulee tietää kaikki keskeinen yhteisön toiminnasta. Toinen ryhmä tarvitsee paljon reaaliaikaista tietoa organisaation toiminnasta. Kolmannen ryhmän tulee informoida ajankohtaisista tapahtumista ja merkittävistä muutoksista organisaation toiminnassa.

Siukosaaren (2002, 131) mukaan ulkoisella viestinnällä tiedotetaan yhteisön asioista ulospäin ja pidetään yhteyttä yhteisön ympärillä erilaisiin ryhmiin. Tärkeät ulkoiset yhteistyö- ja kohderyhmät muodostavat yhteisöstä sellaisen kuvan kuin se ulkoisella viestinnällä itsestään rakentaa. Ulkoisen viestinnän kohdistaminen on tärkeätä jo pelkästään siksi, että millään yhteisöllä ei ole varaa viestiä ilman tarkoin harkittuja kohteita. Ulkoisen viestinnän kohderyhmät ovat samoja, joiden kanssa yhteisö tekee muutenkin yhteistyötä saavuttaakseen tavoitteensa. Laadin viestintäsuunnitelmaan ulkoisen viestinnän kohderyhmät jo pelkästään siksi, että se selkeyttää viestinnän toteuttamista. MyPalla oli jo ennalta kirkas näkemys siitä, millaisen kuvan se haluaa antaa it-

sestään ulospäin. MyPalle ulkoinen viestintä on yhä tärkeämpää, koska seura on saannut viime vuosina erityisesti junioritoiminnan kehittämiseen. Aiemmin MyPa kehitti lasten- ja nuorten liikuntaharrastusta entisen Anjalankosken kaupungin alueella, mutta nykyisin erilaisia toimintoja järjestetään ympäri Kouvola. (Kelkka 2010). Tavoitteena on saada positiivista medianäkyvyyttä, lisätä tapahtumien kiinnostusta ja kasvattaa kävijämääriä. Tiedotusvälineiden, verkkosivujen ja ottelutapahtumien lisäksi vierailut yhteistyökumppaneiden luona, muun muassa kouluissa ja päiväkodeissa ovat tärkeä osa ulkoista viestintää.

#### 4 MYPAN JUNIORI- JA HARRASTETOIMINNAN VIESTINNÄN SUUNNITTELU

##### 4.1 Myllykosken Pallo -47 ry.

MyPa perustettiin vuonna 1947 Myllykosken paperitehtaan kupeessa. Seura perustettiin jatkamaan alueen jalkapallotoimintaa erikoisseurana, sillä tarvittiin uusia aktiviteettejä raskaiden sota-aikojen jälkeen. Paikallisen paperiteollisuuden johto ymmärsi urheilun merkityksen ihmisille ja paperitehtaalla oli merkittävä rooli seuran perustamisessa. MyPa pelasi ensimmäisen virallisen jalkapallo-ottelunsa Kouvolan torilla 1948. (Lönström 2011.)

Lönströmin (2011) mukaan 1970-luku oli seurahistoriassa erittäin merkittävä. Joukkue nousi toiseen divisioonaan 1970, ensimmäiseen divisioonaan 1972 ja SM-sarjaan 1974. Vuodet 1982–1984 seura pelasi toisessa divisioonassa, mutta palasi takaisin ensimmäiseen divisioonaan vuosiksi 1985–1991. Tänä aikana MyPa pelasi sarjan kärkikastissa valmistaen joukkuetta ja organisaatiota SM-sarjaan nousuun. MyPa voitti ensimmäisen divisioonan ja nousi SM-sarjaan 1991. Vuonna 2005 kirjoitettiin uutta seurahistoriaa, kun MyPa voitti ensimmäistä kertaa Veikkausliigan ja 60 vuoden työ sai lopulta palkinnon. Vuosien varrelta MyPasta on siirtynyt pelaajia Euroopan huippujoukkueisiin ja ammattilaissarjoihin, muun muassa Sami Hyypiä ja Jari Litmanen. Lukuisien Veikkausliigamitalien lisäksi MyPa on voittanut Suomen Cupin ja osallistunut useampaan otteeseen Euroopan Cup -kilpailuihin. MyPa on kohdannut eurooppalaisia huippuseuroja, kuten Liverpool FC, Boavista, Blackburn Rovers ja FC Kööpenhamina.

Vuonna 2011 Veikkausliigaseura tarjoaa ammattimaista juniore- ja harrastetoimintaa nuorille, aikuisille ja yrityksille. MyPa on ECA seurajärjestön jäsen ja Nuori Suomi - sinettiseura, joka osallistuu aktiivisesti SPL:n toimintaan. MyPassa on jäseniä lähes 400, henkilöstöä noin 40 ja vapaaehtoisia seuratoimijoita noin 250. (Lönström 2011.) Kuntaliitosten seurauksena MyPan kotikunta on vaihtunut sen historian aikana kahdesti. Seuran perustamisen aikaan Myllykoski oli osa Sippolan kuntaa. Vuodet 1975–2008 Myllykoski kuului Anjalankosken kaupunkiin ja vuodesta 2009 lähtien se on ollut osa Kouvola. (Tiuhonen 2010.)

#### 4.2 Missio, visio ja strategia

Hämäläisen ja Maulan (2004, 15) mukaan missio kertoo, miksi yhteisö on olemassa. MyPalla on kunniakas menneisyys ja turvallinen nykyisyys. MyPa syntyi jalkapalloilun parissa ja kasvoi lajissaan mestariksi. MyPalle kasvatustyö on kunnia-asia ja jokainen juniori on yhtä tärkeä kuin ammattipelaajakin. (Seuran toiminnan periaatteet 2011.) Jotta ihminen voi sitoutua organisaatioonsa, sen on tiedettävä, miksi organisaatio on olemassa, mistä se on tulossa ja minne se on menossa. Yhteisössä on vallittava yhteinen näkemys siitä, mikä on sen olemassaolon perusta. (Aula – Heinonen 2002, 111.)

Åbergin (2002, 46, 48) mukaan visio on mielikuva tavoittelemisen arvoisesta tulevaisuuden tilasta. Åberg käyttää vision vertauskuvana palmusaaristoa, jota kohti yhteisö on matkalla mission, hyvän perimän avulla. MyPan seuraorganisaation tavoitteena on omalla toiminnallaan vaikuttaa lähialueensa ympäristöön ja kouvolaisten ihmisten elämään tarjoamalla heille laadukasta harraste- ja valmennustoimintaa. (Lönström 2011). Seuran valmennuksellinen ja yhteiskunnallinen visio vuonna 2012 määrittelee tahtotilan, jonka saavuttamiseksi seuratoimijat ovat sitoutuneet kouluttautumaan ja kehittämään seuran toimintaa aktiivisesti. Seuran perusarvoja ovat yhteisöllisyys, suvaitsevaisuus, yhdenvertaisuus, myönteinen suhtautuminen liikuntaan ja liikunnasta nauttiminen. (Lönström 2011). Kuluttajat ovat kiinnostuneita siitä, minkä arvojen perusteella yhteisön toimintaa johdetaan. (Högström 2002, 20).

Jos visiota ajatellaan palmusaarina, strategia voitaisiin tulkita karttana, jonka avulla sinne päästään. Strategia vastaa tavanomaisesti kysymykseen, mitä yhteisön pitäisi tehdä menestyäkseen tulevaisuudessa. (Hämäläinen – Maula 2004, 16.) Juholinin

(2008, 104) mukaan olennaista on näkemys siitä, mihin yhteisö on matkalla tai minkälaisen maailman puolesta se toimii. Åbergin (2002, 78–79) mukaan toimintastrategia osoittaa, miten ympäristön tarjoamat mahdollisuudet ja omat sisäiset vahvuudet voidaan yhdistää strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Strategiset tavoitteet ilmaisevat toiminnan toteuttamisen yleisen tarkoituksen.

#### 4.3 SWOT-analyysi

Åbergin (2002, 80) mukaan kaiken tavoitteellisen toiminnan perusta on realismi. Menestyäkseen yhteisön on tunnettava olemassa olevat sisäiset vahvuudet ja heikkoudet. On tiedettävä, mitä osataan ja voidaan tehdä, sillä se vaikuttaa strategisten tavoitteiden sisältöön. Laadin MyPan juniori- ja harrastetoiminnalle SWOT-analyysin (liite 3). Analyysissä kartoitettiin nykyiset vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Åbergin (2002, 80) mukaan SWOT-analyysi on yksi strategisen suunnittelun perusmenetelmä, jossa sisäisten vahvuuksien ja heikkouksien havainnointi yhdistyy ympäristön mahdollisuuksien ja uhkien selvittelyyn.

#### 4.4 Viestintäsuunnitelma työvälineenä

Viestintä on yhteisön voimavara, jota on suunniteltava, johdettava ja valvottava kuten muitakin voimavaroja (Åberg 2002, 225). Juholinin (2009, 108) mukaan viestintäsuunnitelma on jokapäiväistä työtä ohjaava työkalu, jonka tarkoitus on koordinoida viestinnän toteutusta strategian linjauksia seuraten. MyPa halusi selkeän ja helppolukuisen viestintäsuunnitelman, joka samalla kirkastaa tiedottamisen merkitystä. Iivosen (2007, 29) mukaan viestinnän suunnittelu antaa suunnan yhteisön toiminnalle ja tekee sen näkyväksi. Työnjako ja viestintävastuut helpottavat arkista työtä ja tukevat yhteisön tavoitteita. Suunnitellun viestinnän avulla resurssitarpeet hahmotetaan helpommin ja hyödynnetään olemassa olevia resursseja tehokkaammin.

Viestinnän suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen perustuu strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen tasoon. Strategiseen tasoon sisältyy profilointi- ja viestintäohjeisto, skenaarioanalyysi ja SWOT-analyysi. Taktiseen tasoon kuuluu viestinnän voimavarojen kartoitus, rullaava budjetointi, yhteistyö- ja kohderyhmien erittely, toimintaohjeet, ulkoinen ja sisäinen luotaus ja kriisiviestinnän ohjeisto. Operatiiviseen tasoon määritellään talousarvio, vuosisuunnitelmat, hankkeet ja kampanjat ja arkinen viestinnän

suunnittelu (Åberg 2002, 227.) Aula ja Heinonen (2002, 167) toteavat, että menestyvä johtaja toteuttaa unelmaansa toimivan viestinnän avulla.

#### 4.5 Työn käynnistäminen

Lähtötilanteessa toimeksiantona oli viestintäsuunnitelma, johon sisällytettäisiin koko organisaatio. Käytännössä koko organisaatiolle toteutettavan viestintäsuunnitelman toteuttaminen osoittautui mahdottomaksi käytettävissä olleiden resurssien vuoksi. Käytännössä kävi niin, että viestinnän nykytilan kartoitusta tehdessämme huomasimme, että olisi ollut mahdotonta saada koko seura mukaan viestintäsuunnitelman toteutukseen, koska MyPa ei olisi pystynyt tarjoamaan siihen riittäviä rakennuspalikoita. Juholin (2009, 94) toteaa, että resurssit ovat yhteisön aineellisia ja aineettomia voimavaroja, joita heillä on käytettävissään. Resursseja voidaan tarkastella erilaisista näkökulmista, heijastaa niiden laatuun ja määrään, aikaan ja tavoitteisiin. Nykyisiä resursseja voidaan verrata tavoitetasoon ja katsoa, riittävätkö resurssit määrällisesti ja ovatko ne oikeanlaatuisia. Vaikka viestintäsuunnitelma rajattiin juniori- ja harrastetoimintaan, työn haastetta lisäsivät aikataulut ja niiden yhteensovittaminen. Tämä johtui siitä, että valmennuspäällikköä lukuun ottamatta viestintäryhmä koostuu vapaaehtoisista seura-toimijoista, jotka ovat seuraorganisaation ulkopuolella töissä ja valmennuspäällikkö on Myllykoskella vain muutaman päivän viikossa, joten puhelin ja sähköposti olivat välttämättömiä apuvälineitä työn toteuttamisessa. MyPan seuraorganisaation rakenne luo suuren haasteen viestinnän kehittämiseksi, sillä vapaaehtoisten seuratoimijoiden panos viestinnän kehittämisessä on merkittävä.

O'Rourken (2010, 9) mukaan joissakin yhteisöissä tiedottaminen on tärkeämpää kuin toisissa. Kuvaja (2007, 19) toteaa, että vapaaehtoisuuteen perustuva toiminta ei vähennä systemaattisen viestinnän tarvetta yhteisössä. Olennaista on se, että langat ovat yhden henkilön käsissä. MyPan juniori- ja harrastetoiminnassa viestinnästä on päävastuussa valmennuspäällikkö. Viestintää toteutetaan yhdessä, mutta vastuhenkilö huolehtii siitä, että viestintätoimenpiteet hoidetaan sovitulla tavalla. Vastuuta voidaan delegoida tarpeen mukaan. Yhteisön sidosryhmien, erityisesti toimittajien työtä helpottaa se, että heillä on oma yhteyshenkilö yhteisössä. Viestintävastaava antaa toimittajille uutisvinkkejä ja avustaa heitä saamaan esimerkiksi yhteisön toiminnanjohtajan haastatteluun. Viestintävastaava tarvitsee ajan tasalla olevien teknisten välineiden lisäksi koulutusta ja riittävästi taloudellisia resursseja. Vaikka virallinen viestintävastuu yh-



teisössä olisi yhdellä henkilöllä, kaikki yhteisön jäsenet muokkaavat olemuksellaan ja toiminnallaan yhteisöstä muodostuvaa mielikuvaa. (Kuvaja 2007, 19–20.)

Työn käynnistämiseksi keskusteltiin puhelimitse valmennuspäällikön kanssa viestinnän nykytilasta. Sovittiin, että valmennuspäällikkö kutsuu viestintäryhmän koolle, jonka jälkeen pidimme MyPa-talolla kolme noin neljän tunnin mittaista suunnittelupalaveria. Palavereiden lisäksi oltiin yhteydessä juniorivalmennuspäällikön kanssa puhelimitse ja sähköpostitse tarpeen mukaan koko suunnitteluprosessin ajan, jotta suunnitelmaa varten oli käytettävissä kaikki tarvittava tieto. Jokaisella palaverilla oli selkeä teema. Ensimmäisen palaverin teema oli sisäinen viestintä, toisessa palaverissa käsiteltiin ulkoista viestintää ja kolmannessa palaverissa teemana oli edellä mainittujen osa-alueiden täsmentäminen. Aloituspalaverissa todettiin, että yhteistyö on viestintäsuunnitelman onnistumisen avain.

#### 4.6 Viestinnän nykytilan, tehtävien ja tavoitteiden määrittely

Kouvolassa, MyPan seuraorganisaation ympärillä huomattiin, että viestinnän kehittäminen on seuran olemassaolon edellytys. Toiminnan suunnittelussa on otettava huomioon seuran toimintaympäristössä vallitseva tilanne muutoksiin varautuen. Myllykosken paperitehdas on alueella niin suuri työllistäjä, että sen tulevaisuus heijastuu MyPan harrastajamääriin ja koko alueen elinvoimaisuuteen. Huotari – Hurme – Valkonen (2005, 76, 61) mukaan monet yhteiskunnalliset tekijät, kuten työelämän muutokset, kansainvälistyminen sekä tieto- ja viestintätekniiikan nopea kehitys tähdentävät viestintäosaamisen merkitystä. Yhteisöt seuraavat ympäristöään oppiakseen, kuinka toimintaa tulisi kehittää ja sopeuttaa. Yhteisön menestyminen vaatii jatkuvaa vuorovaikutusta toimintaympäristön kanssa.

Myös yhteiskunnan ja talouden kehitykseen liittyvät asiat ovat vaikuttaneet yhteisöjen dynaamisuuteen, ympäristöstä saatavan tiedon monitulkintaisuuteen ja moniselitteisyyteen. Vuoden 2009 alussa Anjalankosken, Kouvolan ja Kuusankosken kaupungit lakkautettiin, samoin kuin Elimäen, Jaalan ja Valkealan kunnat. Tällöin vanhoista kaupungeista ja kuntakeskuksista muodostettiin noin 90 000 asukkaan kaupunki, Kouvola. Kuntaliitoksen jälkeen palveluja on keskitetty taajamista Kouvolan keskustaani. Edellä mainittujen muutosten myötä MyPan viestinnän ja koko toiminnan kehittämiselle tiedostettiin merkittävä tarve. Asioiden ja ihmisten lisäksi on johdettava

muutoksia, kehittymistä ja uudistumista, jotta yhteisö menestyy jatkuvasti muuttuvassa, dynaamisessa toimintaympäristössä. (Huotari ym. 2005, 28).

Viestinnälle tyypillisiä piirteitä ovat tavoitteellisuus, organisoidut puitteet, ihmisten antama panos ja teknisten viestimien käyttö. Viestinnän sisältö perustuu viestintäsuhteisiin, sanomien sisältöihin, käytännön järjestelyihin ja resursseihin. (Kortetjärvi ym. 2008, 9.) MyPan juniori- ja harrastetoiminnan viestintää lähdettiin suunnittelemaan tilanteesta, jossa MyPalla ei ollut palkattua viestintähenkilöstöä eikä henkilöstöllä ja toimihenkilöillä ollut ammatillista viestintäosaamista. Åbergin (2002, 94–97) mukaan viestinnän resursseja voidaan analysoida viidestä näkökulmasta: ammatillinen osaaminen, tieto, teknologia, viestinnän keinot ja foorumit sekä raha. Viestinnän, markkinoinnin ja perehdyttämisen suunnitelmattomuuden vuoksi viestintää lähdettiin kehittämään asiakkaan toiveen mukaisesti siten, että perusasiat viestinnässä saadaan kuntoon. Viestinnältä toivottiin suunnitelmallisuutta ja selkeitä vastuunjakoja. Viestintäsuunnitelman avulla haluttiin kirkastaa myös tiedottamisen merkitystä. Viestinnän tehtävä on tukea yhteisön toimintaa yhteisön tavoitteiden mukaisesti. Viestinnän avulla yhteisön asioista tiedotetaan työntekijöille, jäsenille, sidosryhmille ja yhteistyökumppaneille ja pidetään heidät tietoisina yhteisön asioista (Ilvonen 2007, 11.) Viestintäryhmä koki erityisen tärkeänä, että suunnitelmallisuuden myötä seuran asioista tiedotetaan riittävän ajoissa.

MyPan juniori- ja harrastetoiminnan sisäisen viestinnän kohderyhmiä ovat henkilöstö, jäsenistö, toimihenkilöt ja pelaajat. Sisäinen viestintä on ollut sattumanvaraista, mikä on vaikuttanut negatiivisesti viestinnän tehokkuuteen. Ongelmia on ollut erityisesti sähköpostin jakelussa ja verkkosivujen päivittämisessä. Tiedotettavia asioita sähköpostin ja verkkosivujen välityksellä oli runsaasti, joten tiedon välittäminen on ollut haasteellista. Junioreille suunnattu Maalipotku-käsikirja on valmistunut vuonna 2007, ja se on laadittu seuran toimihenkilöiden, valmentajien, joukkueenjohtajien, vanhempien sekä juniorijoukkueen pelaajien yhteistyönä. Käsikirja sisältää suppean viestintäohjeistuksen, mutta sen sisältö ei ole vastannut seuran viestinnän kehittämisen tarpeisiin. (Lönnström – Itälä 2007, 3, 66–68.) Sisäisen viestinnän avulla tiedotetaan seuran toiminnan tavoitteista, tuloksista ja ajankohtaisista asioista. Tehtävänä on välittää oikea viesti, oikeilla välineillä ja oikeaan aikaan. Tavoitteena on tiedonsaannin helppous, selkeät viestintävastuut, luotettavuus, oikea-aikaisuus, suunnitelmallisuus, yhtei-

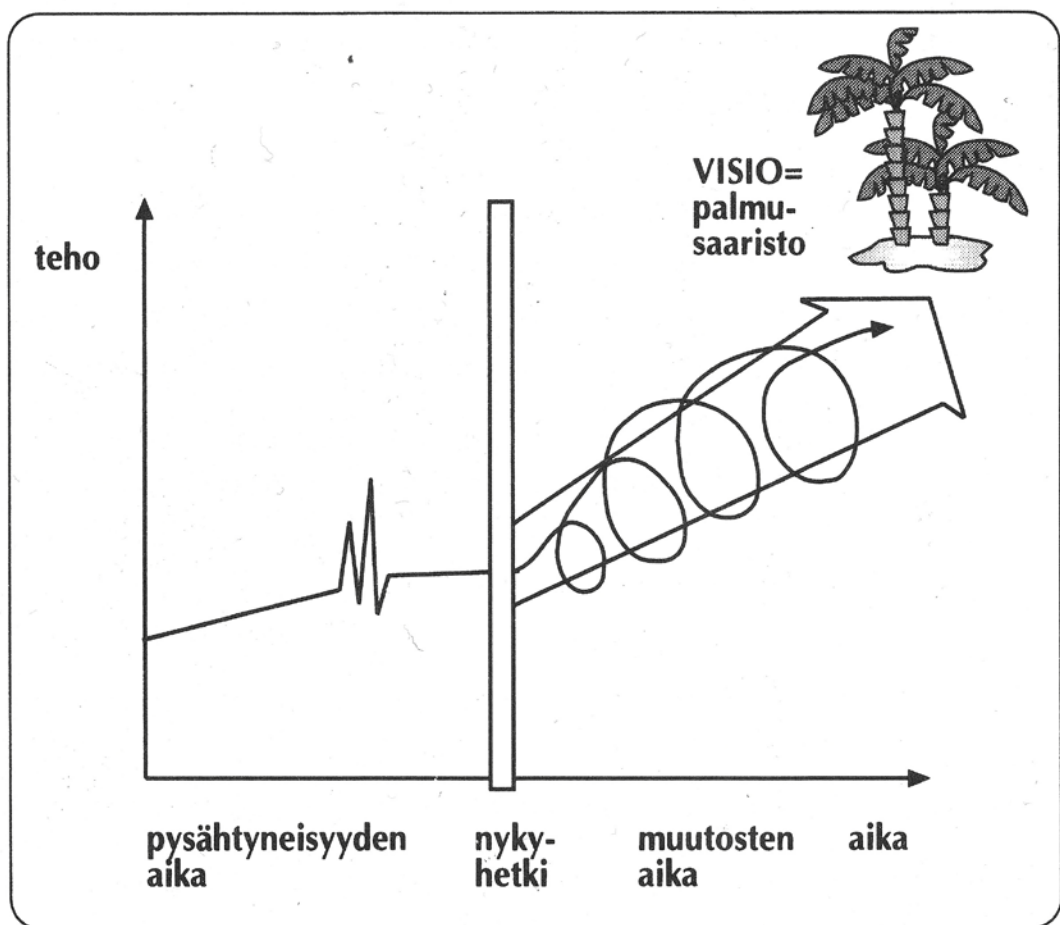
söllisyys ja myönteinen suhtautuminen viestintään. Kohderyhmien on tiedettävä, mistä ja keneltä tietoa saa. Hyvin asetetuilla tavoitteilla luodaan perusta viestinnän kehittämiseksi. (Högström 2002, 72). MyPan sisäisen viestinnän tavoitteena on helpottaa toimimista seuran sisällä, tukea toimijoiden sitoutumista ja lisätä yhteisöllisyyttä. Hautalan ja Lämsän (2005, 17) mukaan menestyvät organisaatiot ovat tehokkaita ja niissä työskentelevät ihmiset ovat motivoituneita ja sitoutuneita. MyPa vahvistaa imagoaan aktiivisena seurana, joka tarjoaa laadukasta liikuntaa varhaislapsuudesta lähtien. Maineenhallinnan prosesseissa korostuu aktiivinen vuorovaikutus sidosryhmien kanssa. Imagon voi rakentaa, mutta maine täytyy ansaita. Perinteistä ja pitkää historiasta voi saada runsaasti olemassaolon oikeutusta tukevia tarinapaloja, jotka saavat kohderyhmät kiinnostumaan organisaation tuotteista ja palveluista. (Aula – Heinonen 2002, 52.) Bovéen ja Thillin (2008, 324) mukaan tänä päivänä hyvä idea tai huipputuote ei enää riitä, jos sen huomioarvoa ei saada erottumaan viestinnän välityksellä muun informaation yläpuolelle. On tarpeen saada todistettua, että tarjottu vaihtoehto tai mahdollisuus on mielenkiintoisin, viehättävin ja paras.

MyPan yhteistyöseura on Inkeröisten Purha. MyPan juniori- ja harrastetoiminnan ulkoisen viestinnän kohderyhmiä ovat potentiaaliset harrastajat ja kotitaloudet, tiedotusvälineet, Kouvolan kaupunki, yritykset, lajijärjestöt, järjestöt, muut urheiluseurat. Lähtötilanteessa ulkoinen viestintä oli sattumanvaraista, selkeitä vastuunjakoja ei ollut, ja tiedon välittäminen oli hankalaa. Ulkoisen viestinnän tehtävänä on lisätä seuran tunnettuutta, luoda myönteistä mielikuvaa seuran toiminnasta ja vahvistaa seuran mainetta aktiivisena alueellisena toimijana. Tavoitteena on saada lisää positiivista medianäkyvyyttä, lisätä tapahtumien kiinnostusta ja kasvattaa kävijämääriä. Toiminnan täytyy näkyä etenkin silloin, kun halutaan vaikuttaa yleiseen mielipiteeseen tai järjestää yleisötapahtuma. Pitkäjänteisellä tiedottamisella voidaan saavuttaa tilanne, jossa media on kiinnostunut uutisoimaan yhteisön toiminnasta myös oma-aloitteisesti. (Ilvonen 2007, 53.)

#### 4.7 Sisällön suunnittelu

Viestintäsuunnitelman sisältö tehtiin selkeäksi ja ymmärrettäväksi. Asiakkaan tarve otettiin huomioon läpi työn. Johdannossa selvitettiin, että viestintäsuunnitelman tehtävät ja tavoitteet yhteisön viestinnässä siksi, että jokainen juniori- ja harrastetoiminnan viestintää toteuttava henkilö ymmärtää viestintäsuunnitelman tarkoituksen. Sen

jälkeen esiteltiin organisaatio, missio, visio ja strategia sekä viestinnän tehtävät My-Pan juniori- ja harrastetoiminnassa. Viestintäsuunnitelma laadittiin Åbergin visiomallin (2000) pohjalta. Käytännössä ensin kartoitettiin nykytila, jonka jälkeen mietittiin, mitä viestinnällä tavoitellaan. Sitten mietittiin viestinnän keinoja, joiden avulla tavoitteet saavutetaan. Sen jälkeen pohdittiin, miten viestintää ylläpidetään. *Ihmisten motivaatio ja moraalit kärsivät, jos toimintaa leimaa kaaos eikä yhteisiä pelisääntöjä ja työnjakoa ole. Jos työtehtäviä ei ole määritelty, syntyy sekaannusta ja henkilöristiriitoja.* (Hautala – Lämsä 2005, 153.)



Kuva 2. Visiomalli (Åberg 2002, 49).

Käytännössä viestintäsuunnitelman rakennetta alettiin rakentaa loogisesti kartoittamalla sisäisen ja ulkoisen viestinnän nykytila, tavoitteet, kohderyhmät, keinot, aikataulut ja toteuttajat, kustannukset ja arviointi. Mietittiin, mikä viestinnässä toimii hyvin, missä on parantamisen varaa ja miten viestintää voitaisiin kehittää, jotta se palvelisi juniori- ja harrastetoiminnan tarpeita. Åberg (2002, 78) muistuttaa, että viestinnän suunnit-

telussa on otettava huomioon yhteisön voimavarat. Viestintäsuunnitelmaan päätettiin sisällyttää perusrungon lisäksi tapahtumatiedottaminen, viestintäkäytäntöjen lyhyt ohjeistus, asiakirjamallipohjat, mediarekisteri, viestinnän vuosisuunnitelma, sisäisen viestinnän arviointilomake, SWOT-analyysi ja organisaatiokaaviot. Sisäisen viestinnän tavoitteita ovat tiedonsaannin helppous, selkeät viestintävastuut, luotettavuus, oikea-aikaisuus, suunnitelmallisuus, yhteisöllisyys ja myönteinen suhtautuminen viestintään. Ulkoisen viestinnän tavoitteena on ajantasaisuus, tehokkuus, hyvät mediasuhteet, positiivinen medianäkyvyys, tapahtumien kiinnostavuuden lisääminen ja kävijämäärien kasvattaminen. Yhteisön toiminta on ihmisten muodostamaa yhteistoimintaa, jonka pyrkimyksenä on saavuttaa yhteiset tavoitteet. (Hautala – Lämsä 2005, 9). Mäkipeskan ja Niemelän (2005, 14–15) mukaan yhteisön pääomalla tarkoitetaan taloudellista, henkistä ja sosiaalista pääomaa.

#### 4.8 Viestintäkäytäntöjen ratkaisut

Lähtötilanteessa sisäisen viestinnän keinoja olivat puhelin, tekstiviesti, sähköposti, kasvokkaisuviestintä, puskaradio, verkkosivut, ilmoitustaulut, toimihenkilötiedote, valmennukselliset lomakkeet, kausikohtainen harjoitusohjelma, joukkuekohtaiset vanhempainillat, valmentajille, joukkueenjohtajille ja huoltajille suunnatut palaverit, viestintäkokoukset, Nimenhuuto.com-verkkosivusto, Maalipotku-käsikirja, MyPamagazine, toimintasuunnitelma, Twitter ja Facebook-ryhmä. Yhteisöllinen media kannustaa kertomaan mielipiteitä, antamaan palautetta ja jakamaan sisältöä. Facebook on laajin yhteisöllinen media 550 miljoonalla käyttäjällään. Se tarjoaa hyötyominaisuuksia muun muassa tapahtumien ilmoittamiseen ja fanisivujen luomiseen. Yhteisöllisestä mediasta on todellista hyötyä vain, jos se otetaan osaksi yhteisön strategista pitkän tähtäimen ajattelua ja jokapäiväisiä rutiineja. (Leponiemi – Soininen – Wasenius 2010, 52, 98, 176.)

Olemassa olevien sisäisen viestinnän keinojen lisäksi otetaan käyttöön sähköiset tiedotteet MyPosti ja MyPan Tapa Toimia -tiedote. Sähköiset tiedotteet julkaistaan MyPan verkkosivulla pdf-muodossa. MyPostin tarkoituksena on tiedottaa menneistä ja tulevista tapahtumista kauden alussa ja lopussa. MyPosti toimii aluksi myös esitteenä, koska varsinaista esitettä ei ole käytettävissä. Uudesta tiedotuskanavasta muistutetaan vanhempainilloissa, jotta siitä saadaan paras mahdollinen hyöty. Tapa Toimia -tiedotteen avulla viestitään toimintatavoista sekä varuste- ja vakuutusasioista kauden

alussa. Sisäisen viestinnän tueksi laadittiin viestintäkäytäntöjen lyhyt ohjeistus, asiakirjamallipohjat, viestinnän vuosisuunnitelma, sisäisen viestinnän arviointilomake, SWOT-analyysi ja organisaatiokaaviot.

Käyttöön otettavien viestintäkeinojen lisäksi suunniteltiin, että tulevaisuudessa yhtenä viestintäkeinona voisi toimia junioreille suunnattu verkkolehti, joka voisi sisältää juniori- ja edustusjoukkueen pelaajien ja toimihenkilöiden esittelyä sekä juttuja pelimatkoilta. Verkkolehden ideana olisi tiedottamisen lisäksi yhteisöllisyyden lisääminen. Todettiin, että ennen verkkolehden toteuttamista verkkosivujen yleisilme kannattaa selkeyttää ja uudistaa nykyaikaiseksi, jotta MyPa tunnistetaan yhtenäisenä, halutun näköisenä brändinä. Ennen verkkosivujen uudistamista on laadittava graafinen ohjeisto, jota mukailten verkkosivujen uusi ilme toteutetaan. Todettiin myös, että Facebook-ryhmän sisältöä kannattaa miettiä sellaiseksi, että se palvelee mahdollisimman hyvin kohderyhmien tarpeita ja toisaalta toimii tehokkaana kanavana tapahtumatiedottamisessa. Suunniteltiin, että uusien toimihenkilöiden perehdyttämisen tueksi voitaisiin kehittää joukkueenjohtajan opas, joka jaettaisiin jokaiselle joukkueenjohtajalle. Opasta päivitetäisiin tarpeen mukaan. Perehdyttämiskansio ja Tervetuloa Taloon -opas tilataan opiskelijatöinä ammattikorkeakouluista kustannussäästöjen vuoksi. Perehdyttämisasiosta vastaa juniorivalmennuspäällikkö. Viestintää suunniteltaessa todettiin, että jokaisen työntekijän ja toimihenkilön tulee tietää omat tehtävänsä ja tavoitteensa ja seuran tavoitteet sekä, miten ne ovat toteutuneet.

Sisäisen viestinnän vastuualueet jaettiin sähköiseen viestintään, kasvokkaisviestintään ja painettuun viestintään. Jokaiseen osa-alueeseen lueteltiin kohta kohdalta, mitä tehdään ja kuka on vastuussa. Vastuut kirjattiin titteleittäin asiakkaan toiveen mukaisesti. Sisäisen viestinnän osa-alueessa määriteltiin myös kustannukset ja kerrottiin arviointiin liittyvistä käytännöistä. Viestintäsuunnitelmaan kirjattiin, että sisäistä viestintää arvioidaan kerran vuodessa valmiiksi laaditun kyselylomakkeen avulla. Tarvittaessa sisäisen viestinnän vastuuhenkilö kutsuu viestintäryhmän koolle kehityspalaveriin. Åbergin (2000, 269) mukaan viestintä on vaikuttanut, jos se on saanut toimintaan muutoksia.

Lähtötilanteessa ulkoisen viestinnän keinoja olivat puhelin, tekstiviesti, sähköposti, verkkosivut, henkilökohtaiset tapaamiset, lehtijutut, mainokset, televisio, ottelutapahtumat ja MyPa-magazine. Ulkoisen viestinnän toteuttamista jatketaan nykyisten kei-

nojen avulla. Ulkoisen viestinnän tueksi laadittiin mediarekisteri, viestinnän vuosisuunnitelma, asiakirjamallipohjat SWOT-analyysi, organisaatiokaaviot sekä viestintäkäytäntöjen ja tapahtumatiedottamisen lyhyt ohjeistus. Ulkoisen viestinnän vastuualueet jaettiin kohderyhmittäin. Ulkoisen viestinnän osa-alueessa määriteltiin kustannukset ja kerrottiin arviointiin liittyvistä käytännöistä. Ulkoisen viestinnän toimivuutta arvioidaan tarvittaessa.

Tiedotuskäytäntö muutetaan satunnaisesta tiedottamisesta teemalliseksi tiedottamiseksi. Viestintäsuunnitelmaan kirjattiin kaikki seuran viestinnän piirissä olevat yhteistyöryhmät Ilvosen (2007, 25) ohjeistuksen mukaisesti. Tarkoin määritetyillä kohderyhmillä viestit menevät oikeille kohderyhmille ja sähköposti ei kuormitu turhista viesteistä. Asioista tiedotetaan aina ensin seuran sisällä, sitten hoidetaan ulkoinen tiedotus. Viestinnän toimivuuden kannalta olennaista oli selventää, että kukin toimii oman vastualueensa yhteyshenkilönä ja noudattaa viestintäsuunnitelmaan kirjattuja käytäntöjä aikatauluineen. Schroderus (2004, 13) muistuttaa, että seuran viestintävastaavan on aiheellista käydä vuosittain yhteisesti läpi viestinnän kohderyhmät eli kenet seuran on tavoitettava viesteillään ja miksi.

Viestintäsuunnitelman luonnoksen valmistuttua sisältö käytiin läpi järjestelmällisesti ohjaajan kanssa. Tein tarvittavat muutokset, jonka jälkeen lähetin luonnoksen sähköpostilla valmennuspäällikölle ja viestintäryhmälle. Heillä oli vajaa viikko aikaa tutustua viestintäsuunnitelman sisältöön ennen päätöspalaverin pitämistä. Päätöspalaverissa käytiin läpi viestintäsuunnitelman sisältö liitteineen, jolloin otin vastaan korjauksia, täsmennyksiä ja kommentteja. Viestintäsuunnitelma otetaan käyttöön huhtikuussa 2011, jonka jälkeen se on voimassa toistaiseksi. Viestintäsuunnitelman sisältöä päivitetään tarvittaessa. Vastuullinen viestintä ja toimintatapa ovat investointeja tulevaan. (Kuvaja – Malmelin 2008, 182).

## 5 PÄÄTELMÄT

Opinnäytetyön tavoitteena oli luoda asiakkaalle selkeä ja ymmärrettävä viestintäsuunnitelma päivittäisviestinnän tueksi. Käytettävissä olleiden resurssien vuoksi asiakas toivoi, että työ rajattaisiin juniori- ja harrastetoimintaan ja että kriisiviestinnän osa-alue jätettäisiin pois. Jos resursseja olisi ollut käytössä enemmän, olisi viestintäsuunnitelma kannattanut laatia koko MyPalle.

Kehittyvä seura tarvitsee viestintää ollakseen olemassa. Olimme asiakkaan kanssa yhtä mieltä siitä, että viestinnälle on saatava mahdollisimman pian suunta ja uusia työkaluja. Suunnitelmallinen viestintä selkeyttää päivittäistä työtä ja luo paremmat edellytykset yhteisön toiminnalle. Viestinnän suunnittelemattomuus, seuran viestintähenkilöstön ja ammattimaisen viestintäosaamisen puute, suuri vapaaehtoisten seuratoimijoiden määrä sekä käytettävissä oleva aika ja raha tekivät työn haasteelliseksi. Juniori- ja harrastetoiminnan osa-alue on laaja, joten kokonaisuuden hahmottaminen oli aluksi haastavaa. Viestintäsuunnitelman korkeaa kattavuutta tavoitellen oli osattava kysyä oikeita kysymyksiä, oikeilta ihmisiltä, oikeaan aikaan ja oikeilla välineillä. Toisaalta lähtötilanne voitiin nähdä myös vahvuutena, sillä MyPalla oli vahvat juuret: kunniakas menneisyys ja pitkä historia, jotka antavat vankan pohjan toiminnan kehittämiseksi.

Asiakaslähtöisyys on asiakastyön onnistumisen helmi. Viestinnän suunnitteluvaiheessa on tärkeää pitää mielessä, että työ laaditaan asiakkaalle, ei suunnittelijalle itselleen. Viestinnän suunnittelussa korostuu asiakkaan tarpeiden kokonaisvaltainen huomiointi sekä suunnittelijan ja asiakkaan välinen yhteistyö oleellisen tiedon hyödyntämiseksi. Asiakaskontakteissa ovat pelissä myös sosiaaliset taidot, on osattava olla hienovarainen. Annoin asiakkaalle vinkkejä ja neuvoja viestintään liittyvissä asioissa, mutta en tuputtanut mielipidettäni, vaan lopullinen päätösvalta viestintäsuunnitelman sisällöstä oli asiakkaalla itsellään.

Käytettävissä olleet resurssit huomioon ottaen työssä onnistuttiin mielestäni hyvin, vaikka parantamisen varaa on aina. Viestintäsuunnitelmasta tuli selkeä ja ymmärrettävä sekä melko tarkka ja yksityiskohtainen. Tarkkuuden ja yksityiskohtaisuuden avulla asiakas saa työstä parhaan mahdollisen hyödyn. Yhteistyö sujui mielestäni hyvin, koska molemmat osapuolet olivat avoimia uusille ideoille.

Asiakastyytyväisyyden varmistamiseksi viestintäsuunnitelma liitteineen käytiin järjestelmällisesti läpi asiakkaan kanssa. Palaverin aikana otin vastaan palautetta sekä mahdollisia muutoksia ja täsmennyksiä. Asiakas oli tyytyväinen viestintäsuunnitelman sisältöön ja antoi vain muutamia korjaus- ja lisäysehdotuksia.

Viestintäsuunnitelman laatiminen oli hyödyllinen, mielenkiintoinen ja opettavainen kokemus, jossa korostui viestintäosaamisen lisäksi tiimityö ja sosiaaliset taidot. Viestintäsuunnitelman onnistumiseen vaikuttaa myös asiakkaan kiinnostus viestinnän ke-



hittämiseen ja toisaalta suunnittelijan ammattitaito ottaa selvää asioista. Mielestäni tämän työn vahvuuksia ovat selkeys, ymmärrettävyys ja tarkkuus. Minulle oli tärkeää, että asiakas on tyytyväinen, ja olin valmis tekemään töitä sen eteen. Minulle oli myös tärkeää, että kaikki kirjoittamani tiedot ovat oikeita ja ajantasaisia. Projektin aikana opin viestintäsuunnitelman laatimisen perusteet. Koen kehittyneeni viestinnän suunnitteluun liittyvissä asioissa.

Uskon, että laatimani viestintäsuunnitelma selkiyttää päivittäisviestinnän toteuttamista ja auttaa hahmottamaan viestinnän kehityskohteita. Sisäisen viestinnän toimivuutta arvioidaan ensimmäisen kerran huhtikuussa 2012 ja ulkoisen viestinnän toimivuutta arvioidaan tarpeen mukaan.

## LÄHTEET

- Aula, P. & Heinonen, J. 2002. *Maine – Menestystekijä*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Bove'e, C. & Thill, J. 2008. *Excellence in Business Communication*. Pearson Education Inc.
- Hautala, T. & Lämsä, A.-M. 2005. *Organisaatiokäyttäytymisen perusteet*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Huotari, M.-L., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. *Viestinnästä tietoon*. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Hurta, E. 2011. Haastattelu sähköpostitse 30.3.2011.
- Hämäläinen, V. & Maula, H. 2004. *Strategiaviestintä*. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Högström, A. 2002. *Yhteiskunnallinen viestintä*. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Ilvonen, A. 2007. *Miten tiedotan?: Yhdistystoimijan tiedottamisopas*. Helsinki: Opin-  
totoiminnan Keskusliitto ry.
- Juholin, E. 2008. *Viestinnän vallankumous: Löydä uusi työyhteisöviestintä*. Juva: WS  
Bookwell Oy.
- Juholin, E. 2009. *Communicare!: Viestintä strategiasta käytäntöön*. Helsinki: Infor-  
viestintä Oy.
- Kelkka, M. 2010. Onnistumisen elämyksiä liikunnasta. Paikallislehti Keskilaakso  
28.9.2010, 12.
- Kortetjärvi-Nurmi, S, Kuronen, M-L, & Ollikainen, M. 2008. *Yrityksen viestintä*.  
Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Kuvaja, S. 2007. *Tiedota tehokkaasti: Käytännön neuvoja yhdistystiedottamiseen*.  
Vantaa: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi.

- Kuvaja, S. & Malmelin, K. 2008. Vastuullinen yritysviestintä. Helsinki: Edita Publishing.
- Leponiemi, T., Soininen J., & Wasenius R. 2010. Yhteisöllinen media. Helsinki: Helsingin kamari Oy.
- Lönström, M. & Itälä, P. 2007. Maalipotku.
- Lönström, M. 2011. Haastattelu puhelimitse 18.3.2011.
- Myllykosken Pallo -47 ry 2011. Saatavissa: <http://www.mypajuniorit.fi/122> [viitattu 4.4.2011].
- Mäkipeska, M. & Niemelä, T. 2005. Haasteena luottamus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- O'Rourke, J. 2010. Management Communication. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Schroderus, T. 2004. Urheiluseuran mediaopas. Helsinki: Suomen Liikunta ja Urheilu ry.
- Seuran toiminnan periaatteet 2011. Saatavissa: [http://www.mypa.fi/sivut/index.php?page\\_n=sisalto&haluttu\\_sivu=106](http://www.mypa.fi/sivut/index.php?page_n=sisalto&haluttu_sivu=106) [viitattu 6.3.2011].
- Siukosaari, S. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Tiihonen, M. 2010. Haastattelu sähköpostitse 1.11.2010.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Åberg, L. 2002. Viestinnän strategiat. Juva: WS Bookwell Oy.