



## Turun yliopiston yliopistoliikunnan toiminnan kehittäminen vuosina 2008 - 2010

Teija Hakala

Opinnäytetyö  
Liikunta-alan kehittämisen ja  
johtamisen koulutusohjelma  
2010



Liikunnan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma

<p><b>Tekijä</b> Teija Hakala</p>	<p><b>Ryhmä</b> Liikunnan YAMK</p>
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> Turun yliopiston yliopistoliikunnan toiminnan kehittäminen vuosina 2008 - 2010</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 53 + 48</p>
<p><b>Ohjaaja</b> Kirsi Hämäläinen ja Timo Vuorimaa</p>	
<p>Tämän kehittämishankkeen tavoitteena oli kehittää Turun yliopiston yliopistoliikuntaa nykyiseksi opiskelijoita ja henkilökuntaa kiinnostavaksi liikuntapalveluiden tuottajaksi ja hyvinvoinnin edistäjäksi. Hanke oli myös tärkeää pohjatyötä tekijän liikuntasuunnittelijan työn aloitukseen yliopistoliikunnassa ja tärkeä osa yliopistoliikunnan asioiden dokumentoinnin aloitusta.</p> <p>Kehittämiskohteet kartoitettiin vuonna 2007 Turun yliopiston opiskelijoille ja henkilökunnalle toteutetun <i>Liikunta osana elämää</i> -kyselyn ja syksyllä 2008 kerättyjen asiakaspalautteiden ja tehtyjen havaintojen perusteella. Kehittämiskohteiden kartoituksella haluttiin selvittää yliopistoliikunnan kehittämiskohteita.</p> <p>Kehittämistoimenpiteet valittiin vuoden 2008 lopussa ja ne toteutettiin vuonna 2009. Kehittämishankkeen tuloksena kehitettiin yliopistoliikunnan viestintää ja markkinointia, liikuntatarjontaa, ohjattujen liikuntaryhmien aikataulua ja vaikeustasoeroittelua, tuntien ja kurssien varaimista sekä henkilökunnan liikuntaryhmiä.</p> <p>Kehittämistoimenpiteitä arvioitiin keväällä 2010 yliopistoliikunnan liikuntaryhmien ohjaajien ja liikuntatilojen valvojen mielipidekyselyn sekä asiakkaiden haastattelujen perusteella. Arvioinnin perusteella suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä heiltä kysytyjen kehittämiskohteiden onnistumiseen. Lisäksi saatiin monia hyviä ehdotuksia yliopistoliikunnan kehittämiseen jatkossa.</p> <p>Kehittämishankkeen aikana tehdyt kehittämistoimenpiteet ovat vieneet yliopistoliikuntaa eteenpäin työn tavoitteen mukaisesti.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> kehittäminen, asiakastyytyväisyys, palaute, hiljainen tieto, viestintä, markkinointi</p>	

Degree Programme of Sport Development and Management

<p><b>Authors</b> Teija Hakala</p>	<p><b>Group</b> YAMK</p>
<p><b>The title of thesis</b> The development of University Sports activity at the University of Turku 2008 - 2010</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 53 + 48</p>
<p><b>Supervisors</b> Kirsi Hämäläinen and Timo Vuorimaa</p>	
<p>The aim of this project was to develop the University Sports unit of the University of Turku as a modern sports services provider, which raises the interest of students and staff members, and a promoter of well-being. The project was also important base work for the start of the author's duties as Sports Coordinator at the unit and an important part of the start of documenting University Sports affairs.</p> <p>Development targets were surveyed by means of a questionnaire (<i>Fitness as a Part of Life</i>) aimed at University of Turku students and staff in 2007 as well as with the help of customer service feedback that was collected and other observances made in 2008. The goal was to determine how University Sports should be developed.</p> <p>Measures for development were adopted at the end of 2008 and implemented in 2009. As a result of the project University Sports marketing and PR, fitness offers, instructed sports classes scheduling and differences in difficulty levels, class and course reservation as well as staff fitness groups were developed.</p> <p>The development measures were assessed in spring 2010 on the basis of an opinion poll taken by fitness class instructors and sports facilities attendants as well as student and staff member interviews. Based on the assessment, when asked about the development targets, the majority of respondents were satisfied with the outcome. In addition, many helpful suggestions were given for the future development of University Sports. During the time of the project, development measures have helped move University Sports forward according to the work's objectives.</p>	
<p><b>Key words</b> development, customer satisfaction, feedback, tacit knowledge, PR, marketing</p>	

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Organisaation toiminnan kehittäminen .....	2
2.1	Strategia.....	2
2.2	Strategian toteuttaminen .....	3
2.3	Asiakastyytyväisyys.....	6
2.4	Hiljainen tieto .....	8
2.5	Viestintä.....	10
2.6	Markkinointi.....	12
2.7	Nonprofit -organisaatioiden markkinointi.....	15
3	Korkeakoululiikunta Suomessa.....	16
4	Turun yliopiston yliopistoliikunta.....	19
4.1	Perustietoa Turun yliopistosta.....	19
4.2	Tietoa Turun yliopiston yliopistoliikunnasta.....	19
4.3	Turun yliopiston liikuntapoliittinen ohjelma vuosille 2009 - 2012 .....	22
5	Kehittämishankkeen tavoite, vaiheet ja tutkimusmenetelmät .....	26
5.1	Kehittämishankkeen tavoite ja vaiheet.....	26
5.2	Tutkimusmenetelmät .....	26
6	Kehittämistarpeiden kartoituksen tulokset.....	30
6.1	Viestintä ja markkinointi .....	30
6.2	Liikuntatarjonta .....	31
6.3	Aikataulun laajentaminen .....	32
6.4	Liikuntaryhmien vaikeustasoerottelu.....	32
6.5	Tuntien ja kurssien varaaminen.....	33
6.6	Henkilökunnan ja etäpisteiden liikuntatoiminta .....	33
7	Kehittämistoimenpiteet.....	34
7.1	Viestintä ja markkinointi .....	34
7.2	Liikuntatarjonta .....	35
7.3	Aikataulun laajentaminen .....	36
7.4	Liikuntaryhmien vaikeustasoerottelu.....	36
7.5	Tuntien ja kurssien varaaminen.....	37
7.6	Henkilökunnan ja etäpisteiden liikuntatoiminta .....	37

8	Kehittämistoimenpiteiden arviointi.....	39
8.1	Viestintä ja markkinointi .....	39
8.2	Liikuntatarjonta .....	40
8.3	Liikuntaryhmien vaikeustasoerottele.....	41
8.4	Tuntien ja kurssien varaaminen.....	41
8.5	Jatkokehittäminen .....	42
9	Pohdinta .....	43
9.1	Viestintä ja markkinointi .....	45
9.2	Liikuntatarjonta .....	48
9.3	Aikataulun laajentaminen .....	49
9.4	Liikuntaryhmien vaikeustasoerottele.....	50
9.5	Tuntien ja kurssien varaaminen.....	50
9.6	Henkilökunnan ja etäpisteiden liikuntatoiminta .....	51
9.7	Muut jatkotoimenpiteet.....	52
	Lähteet .....	54
	Liitteet .....	57

# 1 Johdanto

Opiskelukyky on toiminnallinen kokonaisuus, jossa monet eri osatekijät vaikuttavat toisiinsa. Opiskelijan opiskelijakykyä voidaan edistää vaikuttamalla kaikkiin ulottuvuuksiin ja niissä tunnistettaviin tekijöihin. Tämä tehtävä kuuluu kaikille opiskelijoiden toimintaympäristöön vaikuttaville organisaatioille, erityisesti opiskeluterveydenhuollolle, korkeakouluille ja opiskelijajärjestöille. (Huttunen & Kunttu 2009, 12.) Opiskelua tukevilla palveluilla, kuten opiskelijaliikunnalla, on siis suuri merkitys opiskelijoiden terveydentilalle ja hyvinvoinnille opiskeluaikana ja tulevaisuudessa. Joillekin opiskelijoille yliopistoliikunnan palveluilla saattaa olla merkitystä myös opiskelupaikkaa valittaessa. Yliopistoliikunta liikuttaa myös yliopiston henkilökuntaa ja hyvin hoidetut liikuntapalvelut voivat houkuttaa hakeutumaan yliopistoon töihin sekä edistävät työntekijöiden hyvinvointia ja työssä jaksamista.

Tämän kehittämishankkeen tekijä aloitti liikuntasuunnittelijan työn Turun yliopiston yliopistoliikunnassa ja Liikunnan ylemmän AMK -tutkinnon opiskelun syksyllä 2008. Alun perin kehittämishanke oli tarkoitus tehdä keväällä 2009 valmistuneen Turun yliopiston liikuntapoliittisen ohjelman toteuttamisesta, mutta Turun yliopiston organisaatiomuutoksen, yliopiston ja kaupakorkeakoulun yhdistymisen ja uuden yliopistolain myötä samaan aikaan tulleiden suurten muutosten vuoksi ohjelmaa ei pystytty vielä toteuttamaan. Kehittämishanke muodostui uuteen työhön perehtymisen ja opiskelun tarpeista. Uuteen työhön perehtyessä esiin nousi tarve yliopistoliikunnan palveluiden ja toiminnan kehittämiseksi ja nykyaikaistamiselle. Asioita on myös aikaisemmin dokumentoitu hyvin vähän yliopistoliikunnassa ja kehittämishanke on tärkeä osa dokumentoinnin aloitusta.

Kehittämishankkeen tavoitteena oli kehittää Turun yliopiston yliopistoliikuntaa nykyaikaiseksi opiskelijoita ja henkilökuntaa kiinnostavaksi liikuntapalveluiden tuottajaksi ja hyvinvoinnin edistäjäksi. Tämä toteutettiin kartoittamalla yliopistoliikunnan kehittämiskohteita, toteuttamalla niitä kehittämistoimenpiteitä, joihin pystyttiin vaikuttamaan sekä arvioimalla kehittämistoimenpiteiden onnistumista.

Kehittämishankkeen viitekehystä avataan työn alussa kertomalla strategiasta ja sen toteuttamisesta, asiakastyytyväisyydestä, hiljaisesta tiedosta, viestinnästä ja markkinoinnista. Teoriaosuudessa kerrotaan myös Suomen korkeakoululiikunnasta sekä Turun yliopistosta ja sen yliopistoliikunnasta.

## 2 Organisaation toiminnan kehittäminen

### 2.1 Strategia

Strategia -sana tulee kreikankielisestä sanasta ”strategos”, joka tarkoittaa sodan johtamisen taitoa. Suurin osa strategian historiasta liittyy sodankäyntiin (Kamensky 2008, 16). Strategia luodaan, jotta organisaatio menestyisi tuottaen voittoa tai yleisesti toteuttaen olemassaolonsa tarkoitusta. Organisaation strategian luomista on pidetty ylimmän johdon tärkeimpänä tehtävänä. (Mantere, Aaltonen, Ikävalko, Hämäläinen, Suominen & Teikari 2006, 9.)

Nykyinen strategia -käsite on laaja-alainen ja monitahoinen ja sitä on mahdotonta kuvata yhdellä lyhyellä määritelmällä. Kamensky (2008) määrittelee strategian kolmella osittain päällekkäisellä, mutta toisiaan täydentävällä määritelmällä:

1. Strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa.
2. Strategian avulla yritys hallitsee ympäristöä.
3. Strategian avulla yritys hallitsee tietoisesti ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä sekä niiden välisiä vuorovaikutussuhteita siten, että yritykselle asetetut kannattavuus-, jatkuvuus- ja kehittämistavoitteet pystytään saavuttamaan. (Kamesky 2008, 16-19.)

Strategiaa määritellään monella muullakin tavalla. Tässä yksi määritelmä: Organisaation strategia on sisäisesti johdonmukainen joukko valintoja, joita organisaatio tekee toteuttaakseen toimintansa tarkoitusta mahdollisimman menestyksekkäästi. Valinnat saatetaan suunnitella ennalta, mutta joskus niiden sisäinen johdonmukaisuus ja tavoitteellisuus havaitaan vasta jälkikäteen. (Mantere ym. 2006, 191.)

Yrityksen tai organisaation elämäntehtävä on yksi strategian tärkeimmistä elementeistä. Yrityksen elämäntehtävä on toiminta-ajatuksen, vision ja arvojen muodostama kokonaisuus. Toiminta-ajatus eli missio ilmaisee yrityksen perustarkoituksen ja vastaa kysymykseen, miksi yritys on olemassa. Visio on yrityksen tulevaisuuden tahtotila. Perusarvot ovat toimintaa ohjaavia periaatteita, joille on ominaista voimakkuus, pysyvyys sekä riippumattomuus ajasta ja paikasta. Tämä kokonaisuus voidaan ilmaista määrittelemällä missio, visio ja arvot erillisinä määritelminä tai vaihtoehtoisesti kirjoittamalla yhdellä tai useammalla lauseella auki näiden sisältö yhdeksi kokonaiseksi elämäntehtäväksi. Hyvin määritellyn ja ilmaistun elämäntehtävän tulee vastata

siihen, miten yritys aikoo menestyä elämässä valitsemalla toiminta-alueella. (Kamensky 2008, 69-78.) Strategisella profiililla määritellään yrityksen tulevat menetelmät ja millä yritys onnistuu saavuttamaan tavoitteensa vuoden jännteellä ja sen kautta visionsa 3 - 5 vuoden jännteellä. Perimmäisenä olemassaolon oikeutuksena on mission saavuttaminen, mikä on alati muutoksen alla oleva prosessi. (Lipiäinen 2000, 55.)

Visio ja missio eivät riitä arkisen johtamisen välineiksi, vaan lisäksi on määriteltävä työyhteisön toimintastrategia. Toimintastrategia osoittaa, miten ympäristön tarjoamat mahdollisuudet ja omat sisäiset vahvuudet voidaan yhdistää, päämääränä strategisten tavoitteiden saavuttaminen. Yrityksen strategia ilmaistaan usein liikeidean avulla. Liikeidean avulla työyhteisö ylläpitää hallitsepvuuttaan ja ylivoimaista osaamista omalla toimialallaan. Liikeidea kuvaa, miten markkinat, tuotteet tai palvelut, imagotekijät ja tapa toimia sovitetaan yhteen. (Åberg 2000, 77-78.)

Strategiseen visiointiin ja strategian muotoiluun on kehitetty erilaisia työkaluja. Strategiasuunnittelun työkaluja, kuten strategiakarttoja ja tuloskortteja, on ollut myös käytettävissä jo yli kymmenen vuoden ajan. Myös laatujohtamiseen, prosessien parantamiseen, koelautoihin ja toimintalaskentaan on saatavilla erilaisia työkaluja. (Kaplan&Norton 2009, 49.)

## **2.2 Strategian toteuttaminen**

Strategia ei ole erillinen tai itsenäinen johtamisprosessi, vaan se on yksi vaihe prosessissa, jossa organisaation visio ja missio muunnetaan työntekijöiden tekemäksi työksi (Kaplan&Norton 2004, 54). Strategiakeskustelusta tulee haastavaa, kun puhutaan strategian toteuttamisesta, sillä jotta strategia toteutuu, täytyy organisaation jäsenten toteuttaa se. Johtamisessa on loppujen lopuksi kyse siitä, miten työntekijät saadaan toimimaan tehokkaasti ja tavoitteellisesti organisaation päämäärien saavuttamiseksi. Strategian toteuttamisen haaste tunnistettiin aidoksi strategiseksi ongelmaksi jo 1970-luvulla ja tarve ymmärtää strategian toteuttamisen haastetta on räjäyttänyt strategiatutkimuksen nykyiseen, monitieteelliseen muotoon. (Mantere ym. 2006, 191-192.) Käytännön strategiatyön kesto- ja haaste on jatkuvuuden ja uuden luomisen, pienten ja radikaalien muutosten sekä nopeiden muutosten ja pitkäjänteisten prosessien ohjaamisen välisen toimivan tasapainon löytäminen (Santalainen 2008, 337).

Strategiaa toteutetaan silloin kun organisaation jäsenet tekevät työtä yhteisten tavoitteiden eteen. Strategian toteuttamisessa on olennaista organisaation jäsenten toiminnan yhteensopi- vuus verkoston muiden organisaatioiden jäsenten toiminnan kanssa. Strategian toteuttaminen



ei ole siis vain organisaation sisäinen asia. Onnistuneeseen toteutukseen kuuluu strategian kehittyminen toteuttamisen aikana. Strategian laatiminen ja toteuttaminen ovat osapuolia vuoropuhelussa, joka muokkaa strategian sisältöä ja toteuttamista. Strategian toteuttaminen on arkinen asia ja kovaa organisaation jäsenten tekemää työtä. Parhaimmillaan strategia myös tekee työstä merkityksellistä. (Mantere ym. 2006, 192-193.) Strategian toteuttamisessa seuraavat neljä tehtäväaluetta tulee olla kunnossa: yrityksen rakenne, prosessit tai systeemit, taidot tai pätevyudet ja palkitseminen (Lipiäinen 2000, 83).

Kaplan ja Norton (2009) ovat kehittäneet eri käytäntöjen pohjalta kuusivaiheisen strategian toteutusprosessin. Se koostuu strategian laatimisesta, sen suunnittelusta, organisaatioyksiköiden ja henkilöstön strategiaan sopeuttamisesta, operatiivisen toiminnan suunnittelusta, valvonnasta ja oppimisesta operatiivisen toiminnan ja strategian seurantakokousten avulla sekä strategian testauksesta ja päivityksestä. Nämä prosessit toteutetaan eri aikoihin vuodesta ja olemassa olevat organisaatioyksiköt toteuttavat monet niistä. Vastuu ja valta strategiaproessin johtamisesta ja koordinoinnista annetaan strategian johtamistoimistolle, jonka vastuulla on varmistaa, että kaikki organisaation osat toimivat samassa tahdissa ja että prosessit ovat strategisten tavoitteiden mukaisia. (Kaplan & Norton 2009, 346-347.)

Tavanomaisten tuotteiden valmistajalle johtamisajatteluun sisältyy yleensä seuraavat säännöt yrityksen kilpailukyvyän vahvistamisesta: tuotanto- ja hallintokustannuksia on vähennettävä, jotta tuotteiden yksikkökustannukset alenevat, perinteisten markkinointitoimien (kuten mainonnan, myyntityön ja myynninedistämisen) budjettia on nostettava, jotta valmistetuille tuotteille löydetään markkinat sekä tuotekehitystä on vahvistettava. Myös palveluiloilla tarvitaan voittokeskeisyyttä. Voiton tavoittelussa saatetaan kuitenkin epäonnistua, jos teollisuudesta saatuja oppeja noudatetaan liikaa, sillä palvelujen ja niiden tuotannon ominaispiirteet ovat erilaisia. Tästä voi seurata strateginen johtamisensa, jota pitää pyrkiä välttämään. Pahimmassa tapauksessa palvelun laatu heikentyy, työskentelyilmapiiri tulehtuu, suusanallinen viestintä muuttuu ongelmaksi, yrityksen imago kärsii eikä mitään kilpailun kiristymisen aiheuttamia tai taloudellisia ongelmia ole ratkaistu.

Strategisen ajattelun liiallisen kustannusnäkökohtiin ja sisäiseen tehokkuuteen panostamisen sijasta pitäisi pyrkiä palvelukeskeisen strategian noudattamiseen, jolloin johto kiinnittää huomionsa ulkoiseen tehokkuuteen, asiakassuhteisiin ja asiakkaiden kanssa tapahtuvaan vuorovaikutukseen, kuitenkin kustannusnäkökohtia ja tuottavuuteen ja sisäiseen tehokkuuteen liittyviä vaikutuksia unohtamatta. Vuorovaikutus- ja tukitoiminnoissa etusijalle pitäisi asettaa palvelun

laatu ja ulkoinen tehokkuus. Palvelun laadun parantaminen ei useinkaan vaadi lisäkustannuksia, vaan tarvitaan vain parempaa ymmärtämystä asiakassuhteista, laadun kokemisesta ja toiminnallisesta laatu-ulottuvuudesta. Palvelukeskeisessä lähestymistavassa laadun paraneminen kasvat-  
taa yleensä asiakastyytyväisyyttä, millä on vaikutusta myös sisäisen työilmapiirin paranemiseen. Myös johto on hyvien tulosten myötä valmis hyväksymään työntekijöiden tuloksetekokyvyn ja tukee sitä. Tällaisella strategisella asenteella on myönteinen vaikutus yrityksen sisäiseen työ-  
kentelyyn ja työntekijöiden motivaatioon ja sen tuloksena sisäinen tehokkuus kasvaa ja yrityk-  
sen imago paranee. Asiakkaat saattavat ostaa lisää palveluita ja uudet asiakkaat kiinnostuvat  
yrityksestä, kun siitä puhutaan myönteisessä sävyssä. Jos sisäistä ja ulkoista tehokkuutta ja pal-  
velun laatua valvotaan samanaikaisesti, luultavasti myös yrityksen myynti kasvaa ja se kohentaa  
yrityksen taloutta ja parantaa sen kilpailuasetelmaa. (Grönroos 2009, 250-264.)

Kim ja Mauborgne (2006) esittelevät teoksessaan Sinisen meren strategia käsitteet sinisestä ja  
punaisesta merestä. Sininen meri tarkoittaa aivan uutta markkinatilaa, jossa ei ole kilpailua. Sille  
on ominaista myös uuden kysynnän aikaansaaminen ja erittäin kannattavan kasvun mahdolli-  
suus. Punaisissa merissä toimialojen rajat on määritelty, hyväksyty ja kilpailun pelisäännöt ovat  
tiedossa. Nämä yritykset kilpailevat samantapaisten kilpailijoiden kanssa ja pyrkivät haalimaan  
itselleen entistä suuremman osuuden kysynnästä. Näin markkinat ruuhkautuvat, voitto- ja kas-  
vumahdollisuudet pienenevät, tuotteista tulee jokapäiväisiä ja verinen kilpailu värjää meren  
punaiseksi. Sinisen meren strategian menestyksekkäässä laadinnassa tulee noudattaa kuutta  
periaatetta: markkinarajojen uudistamista, kokonaiskuvaan keskittymistä numeroiden sijasta,  
nykyistä kysyntää laajemmalle tavoittelua, strategian laadinnan etenemisjärjestyksen noudatta-  
mista, tärkeimpien organisatoristen esteiden voittamista ja toteutuksen nivomista osaksi stra-  
tegiaa. (Kim & Mauborgne 2006, 24-43.)

Johtotason kiveen hakattu strategia ei toimi nopeasti muuttuvassa ja jatkuvasti uusia mahdolli-  
suuksia tuottavassa ympäristössä. Yhteiseen todellisuuteen perustuva dynaaminen strategia on  
tätä päivää ja se syntyy vain siten, että ihmiset ovat mukana sitä muovaamassa. (Isoaho 2009,  
144.) Tänä päivänä yritykset tarvitsevat uutta johtamistyyliä sekä uudenlaista otetta strategia-  
työssä ja organisoinnissa. Strategista nopealiikkeisyyttä tarvitaan erityisesti markkinoilla, joita  
leimaa nopea muutos. Kun toimintaympäristö on monimutkainen, muuttuu nopeasti ja raken-  
tuu monista järjestelmistä, strategista ennakoitukykyä on täydennettävä kyvyllä oivaltaa strate-  
gisesti. Strategiaa on oltava valmis aina muuttamaan.

Doz ja Kosonen (2008) käsittelevät ”strategista ketteryyttä”, jolla tarkoitetaan kykyä ajatella ja toimia poikkeavalla tavalla sekä yrityksen jatkuvaa kykyä tehdä tosiaikaisia, tarkkoja havaintoja, sitoutua kollektiivisesti ja lisäksi kohdentaa resursseja uudelleen nopeasti ja riittävässä mitta-kaavassa. Strategisesti ketterä yritys menestyy muutosten ja häiriöiden keskellä ja hyötyy vaikeista olosuhteista. (Doz & Kosonen 2008, 30-44.) Tulevaisuuden strategian luominen edellyttää ajattelun ja toiminnan samanaikaisuutta, jatkuvaa tilannearviota ja vuoropuhelua eri toimijoiden ja strategisten osa-alueiden välillä (Santalainen 2009, 288).

### 2.3 Asiakastyytyväisyys

Asiakaslähtöisyys on arvo, ajattelutapa ja toimintamalli, jonka hyväksi on jo tehty organisaatioissa työtä, mutta asiassa löytyy vielä paljon parannettavaa. Asiakassuhteet nähdään organisaation keskeisenä voimavarana. Niitä seurataan ja niiden ehdoilla pyritään toimimaan. (Lotti 2001, 63.) Asiakassuhteet muodostuvat yksittäisistä palvelutapahtumista, jotka ihmiset voivat kokea myönteisiksi, neutraaleiksi tai epätydyttäväiksi. Kiintymys palveluorganisaatiota kohtaan syntyy, kun asiakkaat kokevat palvelun myönteiseksi. (Kuusela, toim. Grönroos & Järvinen 2001, 96.) Asiakkaiden käsitykset tarjooman arvosta riippuvat siitä, millaisiksi he kokevat koko palvelutarjooman eli ydintarjooman ja lisäpalveluiden laadun verrattuna uhrauksiin. Asiakkaat ovat tyytyväisiä kokemaansa laatuun, jos uhraus eli hinta ja suhdekustannukset eivät ole liian suuria. Koettu arvo siis määrää asiakastyytyväisyyden. Asiakastyytyväisyys vaikuttaa asiakkaiden sitoutumiseen palveluntarjoajaan ja eri osapuolten välisiin sidoksiin, mitkä voivat olla sosiaalisia, kulttuurisia, ideologisia, psykologisia, tietämykseen perustuvia, teknisiä, maantieteellisiä, ajallisia, juridisia tai taloudellisia. Asiakastyytyväisyydellä on välitön vaikutus suhteen lujuteen. (Grönroos 2009, 202.)

Asiakkuuksien säilyttäminen ja kehittäminen edellyttävät jatkuvaa seuranta. Seuranta on helpompaa, kun asiakassuhdemarkkinoinnin tavoitteet on asetettu oikein ja käytettävissä on tuoreet tiedot asiakkaan käyttäytymisestä. Asiakassuhteen kehityksessä seurataan asiakastyytyväisyyttä, -uskollisuutta ja -kannattavuutta. Asiakastyytyväisyyttä seurataan yleensä jatkuvasti, jotta sen kehitys nähdään pitkällä tähtäimellä ja osataan ajoissa kehittää uusia tuotteita ja palvelutapoja. Tällöin osataan reagoida nopeasti muutoksiin, eikä asiakkaita menetetä. Asiakastyytyväisyyttä seurataan spontaanin palautteen, tyytyväisyystutkimusten ja suosittelumäärän perusteella ja avulla.

Spontaani palaute tarkoittaa asiakkailta tulevia kiitoksia, moitteita, valituksia, toiveita ja kehitysideoita. Yrityksen on houkuteltava asiakkaita antamaan palautetta ja tehtävä se asiakkaille helppoksi monien eri palautekanavien kautta. Palautelomakkeita voi laittaa tarjolle eri paikkoihin, asiakas voi soittaa palautepuhelimeen, lähettää sähköpostia tai tekstiviestin. Palaute voi tulla myös yrityksen oman henkilökunnan välityksellä. (Bergström & Leppänen 2003, 428-429.)

Asiakaspalautteen merkitys on tiedostettava yrityksissä yhä paremmin. Asiakaspalautteen antamisen näkyvyys ja palautteen antamisen helppous ovat tärkeitä kehityskohteita. Palaute mahdollisuus välittää asiakkaille palveluorganisaation huolenpitoa asiakkaitaan kohtaan ja palautteen antamisen helppous viestii yrityksen vastuuntunteesta. Valtaosa asiakaspalvelussa saadusta spontaanista palautteesta on ilmeitä, eleitä ja sanoja. Näiden tulkinta on myös osa palautteen hallintaa. Henkilökuntaa kannattaa kannustaa palautteen hankintaan. Palautetiedot on kirjattava asiakastietokantoihin. Asiakassuhteiden johtamisen kannalta on keskeistä avainasiakkaiden olennaiseen asiakaspalautteeseen ja erityisesti palveluvirheistä saatuihin palautteisiin. Palauteinformaation tulee olla selkeää, oikeaa ja tarkkaa. Olennaista on palautteiden priorisointi ja palautteiden välittäminen kyseessä oleville yksiköille. Palautetiedolla on merkitystä vain, jos sillä on vaikutusta yrityksen käytännön toimintaan tai sen työntekijöiden toimintaan. Palautteen palaute on tärkeä osa palautejärjestelmää ja asiakkaita voidaan motivoida ja kannustaa palautteen antamiseen kertomalla palautteen aikaansaamista muutoksista. (Kuusela, toim. Grönroos & Järvinen 2001, 104-106.)

Asiakastytyväisyyden mittaaminen on osa laatujohtamista. Se auttaa ymmärtämään asiakkaan vaatimuksia, paljastaa suurimpia parannuksia vaativia asioita ja osoittaa, mistä tekijöistä menestyksellinen yhteistyö asiakkaan kanssa johtuu. Laatu toteutuu vasta kun koko organisaatio on sitoutunut siihen. Hyvä asiakassuhde edellyttää kokonaisvaltaista laatuimagoa, mikä syntyy siitä, miten hyvin yritys hoitaa asiakkaan kannalta keskeiset toimintoprosessit, esimerkiksi tuotannon, asiakaspalvelun ja myynnin. Erilaisia malleja ja järjestelmiä asiakastytyväisyyden mittaamiseksi on useita. (Lotti 2001, 67.) Tyytyväisyystutkimukset kohdistetaan yrityksen nykyiseen asiakaskuntaan ja niissä selvitetään yrityksen tuotteiden ja palvelujen toimivuus suhteessa asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin, ei suhteessa kilpailijoihin. Tyytyväisyyden seurantaan tulee valita luotettavat mittarit ja tutkimus pitää toistaa samoilla mittareilla riittävän usein, jotta tuloksia ja kehitystä voi vertailla. Jos yrityksellä on paljon asiakkaita ja ostotapahtumia, valitaan asiakkaista satunnaisotos, jonka perusteella voidaan kuvata koko asiakaskunnan kokemaa tyytyväisyyttä riittävän luotettavalla tasolla. (Bergström & Leppänen 2003, 429-430.) Hyvin korkean asiakastytyväisyyden tason tavoittelu voi olla perusteltua, mutta useimmiten se tulee hyötyyn nähden liian kalliiksi (Kuusela, toim. Grönroos & Järvinen 2001, 96).

Asiakastyytyväisyys näkyy uskollisuutena palvelun tuottajaa kohtaan ja parhaimmassa tapauksessa tyytyväiset asiakkaat toimivat suostuttelijoina. Palveluorganisaatiota suosittelevat tyytyväiset asiakkaat ovat palveluyritykselle tärkeä voimavara ja yhteistoimintaverkosto. (Kuusela, toim. Grönroos&Järvinen 2001, 96.)

## 2.4 Hiljainen tieto

Tieto voidaan jakaa eri ulottuvuuksiin, usein se jaetaan hiljaiseen ja näkyvään tietoon. Raja hiljaisen ja näkyvän tiedon välillä on epäselvä. Hiljainen tieto -käsite tulee englanninkielisestä termistä ”tacit knowledge”. Tacit -sana on johdettu latinankielisestä sanasta ”tacitus”, joka tarkoittaa hiljaista, vaitonaista, puhumatta olevaa, rauhallista, äänetöntä ja huomaamatonta. Hiljainen tieto -käsite sisältää tiedon eli hyvin perustellun toden uskomuksen sekä hiljaisen ulottuvuuden, jota emme voi täysin suoraan ja selvästi ilmaistuna kuvata, vaikka se ohjaa jatkuvasti toimintaamme. Osa hiljaisesta tiedosta on ymmärrettävä syvällisenä, alitajuisena toimintaamme vaikuttavana tekijänä. Jotkut tutkijat käyttävät aiheesta myös termiä hiljainen tietämys, jolloin halutaan korostaa tiedon muuttamista aktiiviseksi toiminnaksi, tietämisen prosessiksi. Tietämys -sanalla korostetaan hiljaisen tiedon alati muuttuvaa luonnetta, sillä tietosana on luonteeltaan staattinen ja pysähtynyt.

Hiljaiselle tiedolle ei ole olemassa yhtä selkeää määritelmää. Se on koettu vaikeaksi määritellä, koska sillä kuvataan hiljaista, sanatonta ja perimältään määrittelemätöntä tietoa. Suurin osa tutkijoista määrittelee hiljaisen tiedon henkilökohtaiseksi, abstraktiksi, käytännölliseksi ja kokemuksen kautta saavutetuksi. (Virtainlahti 2009, 37-55.) Hiljainen tieto on ihmisten kokemuksesta, osaamista, taitoja, organisaation kirjoittamattomia käytäntöjä, perinteitä ja työtapoja. Hiljaista tietoa ei ole dokumentoitu systemaattisesti, vaan se on siirtynyt ihmiseltä toiselle kanssakäymisen, yhteisen tekemisen ja oppimisen kautta. (Lotti 2001, 15.) Kulttuurisidonnainen tieto on hyvä esimerkki hiljaisesta tiedosta. Yksilöt sosiaalistuvat uuteen kulttuuriin hitaasti, samalla kun he oppivat toimimaan siinä ja muodostavat näkemyksiä sen keskeisistä ominaispiirteistä. (Tikkanen, Aspara & Parvinen 2007, 53.)

Hiljaista tietoa syntyy monella eri tavalla, esimerkiksi sosiaalistumisen, automatisoitumisen ja työkalun tai käsitteen käytön sisäistymisen avulla. Sosiaalistumista tapahtuu silloin, kun lapsi omaksuu sosiaalista käyttäytymistä kotonaan tai silloin, kun uusi työntekijä tulee työyhteisöön. Hän alkaa toimia kuten siellä toimitaan ja omaksuu työyhteisön ajattelutapaa. Automatisoimisessa jokin uusi toiminta tai taito on ensin ulkoisessa muodossa, esimerkiksi ohjeina paperil-

la. Seuraavassa vaiheessa toiminnan ohjaus tapahtuu sanoin puheena ja tällöin ulkoinen apuväline muuntuu sanoiksi. Ulkoista apua ei enää tarvita, vaan taito automatisoituu vähitellen, prosessi lyhenee ja toiminta nopeutuu. Työkalun tai käsitteen käytön sisäistymisen johdosta taito puolestaan tapahtuu mielessä ”itsestään” ja se on tietoisien havaitsemisen ulkopuolella. (Asikainen & Toivonen 2004, 16-19.)

Hiljaisen tietämyksen johtamista tarvitaan tänä päivänä, jotta taloudellisesta tilanteesta ja väestön vanhenemisesta aiheutuvista ongelmista selviydytään. Kaikkien organisaation jäsenten tietämystä tarvitaan, jotta tuotteita ja palveluita voidaan kehittää vastaamaan yhä paremmin asiakkaiden tarpeita. Tietämyksen jakamisella ja hyödyntämisellä saavutetaan parempaa tuottavuutta. Suomalaisesta työväestöstä on siirtymässä paljon ihmisiä eläkkeelle seuraavien vuosien aikana. Hiljainen tietämys on siirrettävä seuraaville työntekijöille tai organisaatiosta katoaa paljon arvokasta tietoa. On tärkeää, että organisaatioissa tunnustetaan hiljaisen tietämyksen merkitys, jotta se otetaan aidosti mukaan organisaation toiminnan eri tasoille. Hiljaisen tietämyksen hallintaan liittyvät asiat ovat liitoksissa myös yhteisöllisyyteen ja työhyvinvointiin. Näistä tekijöistä muodostuu positiivinen kehä, jonka avulla työntekijät ja organisaatio voivat nousta uudenlaiseen menestykseen. (Virtainlahti 2009, 255-256.) Organisaatioille on tärkeää tunnistaa hiljaista tietoa ja tuoda sitä näkyväksi, jotta sitä voidaan siirtää eteenpäin muille organisaation jäsenille. Hiljaisen tiedon tunnistamisessa tulee huomioida sen moninainen luonne. Hiljaisen tiedon tunnistamiseen ja siirtämiseen panostamalla organisaatiot turvaavat liiketoiminnan jatkumisen sekä tulevien eläketapausten kohdalla että jokapäiväisen toiminnan kannalta. (Moilanen, Tasala & Virtainlahti 2005, 47.)

Yrityksissä tarvitaan hiljaisen tiedon strategia, selkeä malli, jonka mukaan tuetaan osaamisen ja siihen kuuluvan hiljaisen tiedon syntyä ja niiden siirtymistä työntekijältä toiselle sekä hyödynnetään hiljaista tietoa mallittamalla sitä. Mallittamisessa on kyse siitä, että hiljaisesta tiedosta tehdään näkyvää. Sen tarkoituksena on tuottaa jostakin tietystä ilmiöstä käytännöllinen kartta tai malli, jota käyttäen kuka tahansa sitä haluava voi saada aikaan saman ilmiön. Malli sisältää kuvauksen siitä, mikä on välttämätöntä ja riittävää ilmiön tuottamiseen. Yrityksissä osajien ja senioreiden tietotaito tulee mallittamisen kautta tietotaidoksi kaikkien käyttöön. (Asikainen & Toivonen 2004, 39-51.)

Mallittamisen keskeiset menetelmät ovat havainnointi, samautuminen, simulointi eli kokeilu ja haastattelu. Havainnoinnissa valittua mallia seurataan käytännössä ja havainnoidaan, mitä hän tekee ja kuinka hän toimii sekä ulkoisesti että samaistumalla häneen. Havainnoinnissa haetaan

erityisesti hiljaista tietoa eli sitä, mistä kumpikaan (mallitettava eikä mallittaja) ei vielä tiedä. Uuden tiedon löytämisen ydin on se, etteivät ennakkokäsitykset vaikuta havainnointiin. Havainnointi ei aina yksin riitä ja joskus yhdistämällä havainnointia ja samautumista voi oppia koko tarvittavan taidon. Havainnointi ja samautuminen voivat riittää erityisesti silloin, kun mallitetaan taitoa vain itselle ilman tarkoitusta opettaa sitä muille. Samautumisessa on tärkeää, saako aikaan saman olon, kokemuksen tai taidon kuin toinen. Mallittamisen kolmas vaihe on simulointi eli oma kokeilu. Simulointitekniikoita on useita suorasta kokeilusta erilaisiin mielikuvatekniikoihin. Havainnointi, samautuminen ja simulointi antavat lähtökohtia haastattelulle, vaikka toisaalta joskus mallittaminen voidaan aloittaa haastattelulla. Haastattelussa selvitetään, mitä malli tekee, kuinka hän saa taidon aikaiseksi ja miksi hän toimii niin kuin toimii. Tarkoituksena on saada malli kuvaamaan omaa toimintaansa. Mallittamishaastatteluja on yleensä 3 - 5 ja mallittaminen syvenee joka haastattelukerralla. Haastattelujen välillä kannattaa pitää vähintään viikon tauko. Yksittäinen haastattelukerta kannattaa lopettaa silloin, kun asiassa ei päästä enää eteenpäin. (Asikainen & Toivonen 2004, 73-85.)

## 2.5 Viestintä

Viestintä-sana tulee venäjän sanasta ”vest”, joka tarkoittaa sanomaa, tietoa, huhua tai uutista (Meri 1991, 443). Viestintä -sanon latinankielinen muoto on ”communicare” eli tehdä yhdessä. Se kuvastaa informaationvaihtoja ja yhteisöllisyyttä, sitä että kuulumme esimerkiksi samaan perheeseen, sukuun, työyhteisöön tai kansakuntaan. Viestinnästä on tullut aikamme yleiskäsite, joka elää murroskautta. Nykyään hyväksytään, että viestintä on monimutkainen tapahtuma tai prosessi, jonka vaikutusten ennustaminen on vaikeaa. Viestinnässä on kyse teknisen prosessin lisäksi myös ihmisten välisistä suhteista, joten viestin muoto voi olla yhtä tärkeä kuin sisältö. Viestinnällä on myös laajempaa merkitystä, se voi rakentaa tai vahvistaa kulttuuria, esimerkiksi työyhteisön yhteisyyttä. Viestinnästä puhutaan eri tasoilla ja yhteyksissä ja sitä tapahtuu kaikkialla. Viestinnän määrittely ei ole helppoa ja eri henkilöt ovat antaneet sille lukuisia eri määritelmiä. (Juholin 2001, 18-25.)

Viestinnän tutkimuksessa on tapahtunut viime aikoina merkittävä muutos. Vanhojen prosessimallien rinnalle ovat tulleet erilaiset merkitysmallit tai semioottiset tai semioottis-kulttuuriset mallit. Prosessikoulukunnan mukaan viestintä on sanomien välitystä tai vaihdantaa lähettäjän ja vastaanottajan välillä ja viestintä nähdään siis vaihdantaprosessina. Semioottis-kulttuurisen koulukunnan edustajille viestintä ei ole ainoastaan mekaanista bittien siirtoa vaan kulttuurisesti määräytynyttä tulkintaa. Se korostaa semioosia eli merkityksenantoa. Leif Åberg (2000) määrit-

telee viestinnän prosessiksi, tapahtumaksi, jossa merkityksien antamisen kautta tulkitaan asioiden tilaa ja jossa tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkoston kautta. Tämä määritelmä kattaa kummankin pääkoulukunnan, prosessikoulukunnan ja semioottis-kulttuurisen koulukunnan perusnäkökymykset. (Åberg 2000, 19-54.) Ennen ajateltiin, että on olemassa absoluuttisesti oikeaa tietoa ja viestinnän tarkoituksena on kuljettaa tietoa sitä tarvitseville. Työorganisaatioissa tämä on ennen tarkoittanut tiedon valuttamista ylhäältä esimiehiltä ja johdolta alas työntekijöille. 2000-luvun tietointensiivisissä organisaatioissa vanha malli kohtaa suuria ongelmia. Työelämän vaatimukset ovat muuttuneet suuresti ja nykyään työ perustuu nopeasti muuttuvaan tietoon, sen saatavuuteen ja vaihdantaan. Organisaation olemassaoloon ja toimintaan liittyvät nyt aina tieto, sen käsittely, muokkaaminen ja jalostaminen jossakin muodossa. Tietotyötä ei pysty tekemään ilman viestintäosaamista eli kykyä kommunikoida.

Viestintäosaamisen osa-alueet ovat suullinen ja kirjallinen ilmaisu, suhteet ja verkostot kumppaneihin ja sidosryhmiin, viestintävälineiden hallinta ja kehittäminen sekä strategia eli se, miten käytämme edellisiä osaamisilaisissa tilanteissa eri kumppanien kesken. Uuden viestintäajattelun mukaan viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat, työskentelevät, tuottavat ja vaihtavat tietoa sekä kokemuksia. Viestintä tapahtuu foorumeilla, jotka ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Foorumit yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön. Foorumeista tärkein on fyysinen tai virtuaalinen työtila tai ympäristö, jossa työntekijät toimivat itseohjautuvasti ja yhteisöllisesti. Viestinnän tarkoitus on työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpito, vahvistaminen, kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen, joka tapahtuu vuorovaikutuksen kautta. Työntekijät muokkaavat työllään ja viestinnällään organisaationsa mainetta sekä tietoisesti että tiedostamattaan, ja heijastavat sitä takaisin työyhteisöön. (Juholin 2008, 27-63.)

Viestinnän tehtäviäkin määritellään monin eri tavoin. Jokaisen yhteisön on itse määriteltävä, miksi sen viestintätoiminto on olemassa, mihin kaikkeen viestintää tarvitaan ja mitä tehtäviä ja tavoitteita se viestinnälleen asettaa. Pelkistäen viestinnän tehtävät voidaan jakaa yhteisökuvaan tai yhteisön maineeseen, tiedonkulkuun, kuunteluun ja vuoropuheluun henkilöstöryhmien ja sidosryhmien kesken, vaikuttamiseen kumpaankin suuntaan (yhteisö vaikuttaa ympäristöönsä ja ympäristö vaikuttaa yhteisöön), tuotteiden ja palveluiden kiinnostavuuteen, sisäiseen ja ulkoiseen luotaukseen sekä toimintaympäristön seurantaan. (Juholin 2001, 39.)



Viestintästrategialla eli viestintäsuunnitelmalla tarkoitetaan niitä valintoja, määrittelyjä ja tavoitteita, joita soveltaen yritys tai yhteisö viestii sidosryhmiensä ja ympäristönsä kanssa nykyisissä ja tulevaisissa olosuhteissa ja jotka tukevat yhteisön kokonaistavoitetta ja strategiaa. Nykyään viestinnän tavoitteellisuutta pidetään itsestään selvänä. Viestinnän tavoiteasetannassa on tärkeää erottaa toisistaan viestinnän ja koko toiminnan tavoitteet. Viestinnälle tyypillisiä tavoitteita ovat yhteisön tunnettuus tiettyjen sidosyleisöjen keskuudessa, yhteisökuva tai maine, yhteisön korostamien arvojen toimivuus ja näkyvyys, tyytyväisyys viestintää kohtaan, tiedonkulun toimivuus tietyistä aihealueista (talous, tulos, tuotteet, palvelut, näkymät jne.), kanavien toimivuus sekä vuorovaikutus- ja vaikutusmahdollisuudet. Viestinnän tavoitteet tukevat koko organisaation tavoitteita. Ne ovat konkreettisia, kohdistuvat tietoihin, asenteisiin, ilmastoon, tiedonkulkuun, mielikuviin, maineeseen, tunnettuuteen ja niiden toteutumista voidaan seurata ja mitata. (Juholin 2001, 79-85.)

## **2.6 Markkinointi**

Taloustiede jakautuu kansantalous- ja liiketaloustieteeseen, joista jälkimmäinen puolestaan jakautuu markkinointiin, laskentatoimeen sekä johtamiseen ja organisaatioihin. Liiketaloustieteen markkinointi -termiä ryhdyttiin käyttämään Suomen talouselämässä 1950-luvun puolivälissä. Markkinointi -sana on käännös englannin kielen sanasta ”marketing”. Verbi markkinoida on esiintynyt suomen kielessä paljon aikaisemmin. Alun perin se tarkoitti ”käydä markkinoilla” eli paikassa, jossa ostajat ja myyjät kohtasivat. Jotkut mielikuvat markkinoinnista saattavat johtua entisaajan markkinoihin liittyvistä mielikuvista, kuten remuamisesta ja huijauksesta.

Markkinointiajattelu eli markkinointifilosofia on kehittynyt 1900-luvun alkupuolelta eri vaiheiden; tuotanto-, myynti- ja kysyntäsuuntaisen ajattelun kautta nykyaikaiseen asiakaskeskeiseen ja suhdeajatteluun. Nykyaikainen markkinointi ei ole asiakkaan narraamista, vaan menestys perustuu siihen, että asiakkaiden tarpeet tunnetaan ja niihin vastataan paremmin kuin kilpailijat. Asiakaskeskeisessä ajattelussa yritys voi pyrkiä tyydyttämään monen eri asiakasryhmän tarpeita valmistamalla ja myymällä useita erityyppisiä tuotteita. Yrityksen tärkein suhde on asiakassuhde. Nykyaikaisessa markkinoinnissa on keskeisintä löytää oma asiakaskunta, jonka tarpeet ja ostokäyttäytyminen tutkitaan tarkasti. Markkinointikeinoja kehitetään asiakassuhteen luomiseksi ja sen kehittymistä seurataan. Asiakastiedot rekisteröidään ja ylläpidetään, palautteita ja tyytyväisyyttä seurataan, asiakasuskollisuutta ylläpidetään ja asiakassuhteen kestoa yritetään pidentää.

Markkinointi ja tapa ajatella ja toimia. Markkinointia on määritelty lukuisilla eri tavoilla. Bergströmin ja Leppäsen (2003) mukaan markkinointi on asiakaslähtöinen ajattelu- ja toimintatapa, jonka avulla luodaan yritykselle kilpailuetua, tuodaan hyödykkeet markkinoille ostohalua synnyttäen ja rakennetaan kaikkia osapuolia tyydyttäviä, kannattavia suhteita. (Bergström & Leppänen 2003, 10-20.)

Markkinointi on koko organisaation toimintaa, jota ylimmän johdon tulee arvioida. Kaikki, mitä yrityksessä tehdään ja jokaisen työntekijän työpanos vaikuttaa yrityksen menestykseen markkinoilla. Markkinoijan ei tule yrittää myydä sitä, mitä tuotannossa tehdään, vaan luoda sellainen tuote, jonka asiakkaat haluavat ostaa. Yrityksen tulee käyttää kaiken päätöksentekonsa lähtökohtana asiakkaiden, potentiaalisten asiakkaiden ja muiden sidosryhmien mielipiteitä yrityksen tarjonnasta, viestinnästä ja suorituksista. Päätöksenteossa tulee muistaa lisäksi taloudelliset realiteetit, muut sidosryhmät, tekninen kehitys ja tuote- tai tuotantokeskeisyys. Menestyksellinen markkinointi vaatii myös organisointikeinoja. Markkinointi tarkoittaa myös työkaluja, menetelmiä ja toimintoja. Tämä on tärkeä osa, koska asiakkaat näkevät ja kokevat sen, mutta markkinointia tulee silti tarkastella laajemmin tai se johtaa vain rajallisiin tuloksiin. (Grönroos 2009, 315-316.)

Asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden lisäksi markkinoinnissa on otettava huomioon toiminnan kannattavuus pitkällä tähtäimellä. Asiakassuhteiden lisäksi on hoidettava suhteet alihankkijoihin, yhteistyökumppaneihin, tiedotusvälineisiin ja kaikkiin muihin sidosryhmiin. Lisäksi yrityksellä tai organisaatiolla tulee olla tarjooma eli konkreettista myytävää tavaraa, palvelua tai näiden yhdistelmää, jolla on kysyntää. Tarjooman on erotuttava kilpailijoista ja tyydytettävä asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Tarjotuille tuotteille on määriteltävä sopiva hinta suhteessa kilpaileviin tuotteisiin ja ostajien hintaodotuksiin. Tuotteiden on oltava hyvin ostajien saatavilla. Tuotteista on kerrottava mahdollisille ostajille markkinointiviestinnän avulla. Yrityksen toimipaikan sisustus ja henkilöstön toiminta ovat myös markkinoinnin kilpailutekijöitä. Nämä kaikki toiminnot yhdessä muodostavat yrityksen tai organisaation kilpailukeinot eli markkinointimixin.

Markkinoinnin muodot ovat sisäinen markkinointi, ulkoinen markkinointi, vuorovaikutusmarkkinointi, asiakassuhdemarkkinointi ja suhdemarkkinointi. Sisäinen markkinointi kohdistuu omaan henkilöstöön ja sen tavoitteena on varmistaa, että koko henkilökunta markkinoi yritystä ja sen tuotteita. Ulkoinen markkinointi kohdistuu yrityksen asiakkaisiin ja muihin ulkoisiin sidosryhmiin, tavoitteena luoda myönteisiä mielikuvia, kiinnostusta ja ostohalua. Ulkoisen markkinoinnin keinoja ovat esimerkiksi mainonta, myynninedistäminen sekä tiedotus- ja suh-

detoiminta. Tämä vaikuttaa voimakkaasti yrityksen ja tuotteiden imagoon. Vuorovaikutusmarkkinointi jatkaa siitä, mihin ulkoisella markkinoinnilla edetään. Vuorovaikutuksen tavoitteena on saada asiakas ostamaan, ja keinoja siihen ovat esimerkiksi myyntityö, tuote-esittelyt, asiakaspalvelu ja neuvonta sekä toimipaikan sisustus ja toimipaikkamainonta. Asiakassuhde-markkinointi pyrkii sitouttamaan asiakkaat yrityksen kanta-asiakkaaksi. Asiakkaiden antamaa palautetta ja tyytyväisyyttä tutkitaan, jotta toimintaa voidaan kehittää asiakkaiden toivomaan suuntaan ja asiakkaat saadaan uskollisemmiksi. Keinoja tähän ovat esimerkiksi kanta-asiakasedut, -asiakastilaisuudet ja -tarjoukset sekä uutuustuotteiden tarjoaminen. Suhdemarkkinointi tarkoittaa muiden sidosryhmäsuhteiden hoitamista. Menestyäkseen yrityksen tulee käyttää kaikkia markkinoinnin muotoja hyväkseen, ei vain ulkoista markkinointia. (Bergström&Leppänen 2003, 10-27.)

Markkinointiviestintä muodostaa merkittävän osan markkinoinnin prosessista. Viestinnän on oltava kokonaisvaltaista ja pitkäjänteistä. Kokonaisvaltainen markkinointiviestintä on strategia, jossa yhdistetään perinteisten medioiden avulla tapahtuva markkinointi, suoramarkkinointi, suhdetoiminta ja muut erilliset markkinointiviestintämediat sekä tuotteiden ja palveluiden toimitukseen ja kulutukseen, asiakaspalveluun ja muihin asiakastapaamisiin sisältyvät viestinnälliset näkökohdat. (Grönroos 2009, 358-359.)

Markkinointisuunnitelma on yrityksen tai organisaation johtamisen kokonaisuuden perusosa ja pohja, sillä markkinointisuunnitelmassa ostava asiakas ratkaisee tarvitaanko koko yritystä tai organisaatiota, sen tuotteita ja palveluita lainkaan. Markkinointisuunnitelman ulkopuolelle jäävät tuotanto-, talous- ja henkilöstösuunnitelmat muodostavat yhdessä markkinointisuunnitelman kanssa koko yrityksen liiketoimintasuunnitelman. (Lipiäinen 2000, 85-86.) Markkinoinnin suunnittelun on oltava jatkuvaa ja järjestelmällistä toimintaa, jonka tarkoituksena on tehdä mahdolliseksi markkinoinnin tavoitteiden saavuttaminen. Markkinoinnissa pyritään ennakoimaan tulevia kehitystrendejä ja varautua niihin suunnitelmallisesti etukäteen. Lähtökohtanalyysin tietojen keräämiseen tarvitaan sisäisiä ja ulkoisia tietolähteitä. Markkinoinnin suunnitteluprosessi lähtee liikkeelle liikeideasta tai toiminta-ajatuksesta ympäristötekijöiden kartoitukseen ja sen jälkeen markkinointimahdollisuuksien tarkasteluun ja markkinoinnin tavoitteen asettamiseen. Tämän jälkeen luodaan ja valitaan strategia, suunnitellaan markkinointiohjelmat eli kilpailukeinojen käyttö yksityiskohtia myöten. Suunnitteluprosessi päättyy toimenpanoon ja valvontaan. (Anttila & Iltanen 2001, 387.) Hyvä markkinointisuunnitelma on yksinkertainen, selväpiirteinen, toteuttamiskelpoinen ja joustava. Se sisältää kaikki merkittävät markkinointitekijät ja siihen on nimetty vastualueet ja aikataulut. (Anttila & Iltanen 2001, 374.)

## 2.7 Nonprofit -organisaatioiden markkinointi

Nonprofit -organisaatioilla tarkoitetaan organisaatioita, joiden ensisijaisena pyrkimyksenä ei ole tuottaa voittoa. Niissä painotetaan yleensä missiota ja sitä, minkä vuoksi ja mitä kohderyhmää varten toimintaa harjoitetaan. Nämä voittoa tavoittelemattomat organisaatiot saavat tulonsa yleensä osittain tai kokonaan muilta kohderyhmiltä kuin niiltä, jotka käyttävät organisaation tuottamia palveluita tai joihin toiminta kohdistuu. Nonprofit -organisaatioita voidaan luokitella tarkemmin esimerkiksi sen mukaan, mihin elämäntilanteeseen niiden toiminta liittyy. Koulutus- ja tutkimus (peruskoulutus, korkeakoulut, kansalais- ja työväenopistot sekä julkisen sektorin ja säätiöiden rahoittama tutkimustoiminta) luokitellaan nonprofit -organisaatioihin. (Vuokko 2004, 14-17.)

Nonprofit -organisaatiot joutuvat vähäisten resurssien vuoksi käyttämään luovuutta ja innovatiivisuutta siihen, miten niukoilla voimavaroilla saadaan toimintaa ja palveluja aikaan. Kokeiluihin ja riskinottoon ei ole varaa, joten toimintatavat ja vähien resurssien hyödyntäminen joudutaan miettimään tarkkaan etukäteen. Resurssien hankkiminen vaatii kykyä ottaa huomioon monenlaisia sidosryhmiä. Nonprofit -organisaatiot ovatkin hyvin kustannustietoisia vähien resurssien takia, vaikka lähtökohtana ei olekaan rahan hankinta.

Nonprofit -organisaatiot pitävät tiukasti kiinni missiosta ja pohtivat, mitkä ratkaisut tukevat mission toteutumista. Monien nonprofit -organisaatioiden henkilöstö tai osa siitä koostuu vapaaehtoisista, jotka eivät saa palkkaa työstään organisaatiossa. Heidän motivaation perustanaan on toteuttaa organisaation missiota ja samalla omia tarpeitaan.

Nonprofit -organisaatioiden markkinoinnin tavoitteet ovat periaatteessa hyvin samanlaiset kuin muillakin organisaatioilla ja yrityksillä eli tunnettuuden lisääminen, mielikuvan parantaminen sekä toiminnan aikaan saaminen tietyissä kohderyhmissä. Markkinointihan on kykyä tarjota ja viestiä kohderyhmälle jotain merkityksellistä ja houkuttelevaa. (Vuokko 2004, 308-309.)

### 3 Korkeakoululiikunta Suomessa

Suomen korkeakoulut koostuvat yliopistoista ja ammattikorkeakouluista ([www.minedu.fi](http://www.minedu.fi)). Vuonna 2009 Suomessa oli 20 yliopistoa ja 28 ammattikorkeakoulua ([www.stat.fi](http://www.stat.fi)). Suomen korkeakouluissa opiskelee noin puolet Suomen 19 – 29 -vuotiasta nuorista aikuisista. Korkeakoulu yhteisöihin kuuluvat opiskelijoiden lisäksi opettajat, tutkijat sekä muu henkilökunta.

Korkeakoulut ovat suomalaisen koulutusjärjestelmän ainoa osa, jossa ei ole lakiin perustuvaa liikunnan järjestämisen velvollisuutta. Opiskelijat ovat hyvin erilaisessa asemassa korkeakoulujen liikuntatarjonnan suhteen. Myös liikunnan hyödyntäminen korkeakoulujen henkilöstön hyvinvoinnin ja jaksamisen edistämiseksi vaihtelee korkeakouluissa huomattavasti. ([www.minedu.fi](http://www.minedu.fi).)

Hanna Uusimäen vuonna 2007 tekemässä korkeakoululiikuntaan liittyvässä selvitystyössä todettiin, että liikuntapalveluja järjestetään monessa korkeakoulussa kohtalaisesti ja muutamain paikoin jopa hyvin, mutta monesta korkeakoulusta liikuntapalvelut puuttuvat joko kokonaan tai niihin ei panosteta. Korkeakoulua on yleensä pidetty tasa-arvoisena yhteisönä, mutta liikuntaa koskevilla asioilla palveluiden tasapuolinen saavutettavuus ja kehittäminen eri korkeakouluissa ei toteudu. Vaikka liikuntapalveluja on tarjolla jossain määrin, korkeakoulujen rakenteissa ja toimintamalleissa on erilaisia ongelmia. Keskeisimmäksi ongelmaksi selvitystyön perusteella nousee se, että korkeakouluilla ei ole käytössään selkeää yhdenmukaista palvelun järjestämisen toimintamallia, jolla taattaisiin jatkuvuus, tasa-arvo sekä riittävät resurssit. (Uusimäki 2007, 64-65.)

Myös Heli Starckin vuonna 2004 tehdyssä korkeakoulujen liikuntaolosuhteita selvittävässä tutkimuksessa todetaan opiskelijoiden eriarvoisuus liikunnan harrastamisen suhteen eri korkeakouluissa. Liikuntamahdollisuudet ovat paremmat yliopistoissa, suurissa oppilaitoksissa ja 2-4 kampuksen oppilaitoksissa. Yliopistoilla on enemmän keskinäistä yhteistyötä kuin ammattikorkeakouluilla. Korkeakouluissa on kohtuullisen hyvin liikuntapaikkoja, mutta ne eivät ole kaikkien opiskelijoiden saatavilla ja käytettävissä. Kaikilla kampuksilla ei ole liikuntapaikkoja ja jotkut liikuntapaikat ovat muiden kuin opiskelijoiden käytössä. Etenkin ammattikorkeakouluissa tilanne on heikko ja niiden toimipisteet sijaitsevat usein hajallaan ja liikuntatilat ovat vaikeasti saavutettavissa. Terveysliikuntapalveluiden järjestäminen on harvinaisempaa ammattikorkeakouluissa kuin yliopistoissa. (Starck 2004, 35-36.)

Samanaikaisesti eri tutkimustulokset kertovat hälyttävää tietoa siitä, että juuri nuorten aikuisten elämänvaiheessa liikunnan harrastaminen usein vähenee ja terveysongelmat, esimerkiksi ylipaino, lisääntyvät (Uusimäki 2007, 65). Vuonna 2008 tehdyn korkeakouluopiskelijoiden terveys-tutkimuksen mukaan suurin ero eri koulutusasteiden opiskelijoiden käyttämissä liikuntapalveluissa oli oppilaitoksen tarjoamassa liikunnassa, johon ammattikorkeakouluissa on puutteelliset mahdollisuudet. Yliopistoissa opiskelevista naisista 29 % vastasi käyttäneensä yliopistojen liikuntatarjontaa, mutta ammattikorkeakoulujen naisopiskelijoista vain 5 %. Yliopistojen miesopiskelijoista 16 % käytti yliopistoliikunnan palveluja, ammattikorkeakoulujen puolella 10 %. Silti yliopisto-opiskelijat käyttivät yhtä yleisesti kaupallisia, kunnallisia ja seurojen liikuntapalveluja kuin ammattikorkeakouluopiskelijat. Hyvä palvelujen tarjonta näyttää siis lisäävän muidenkin liikuntapalvelujen käyttöä. Lähes neljäsosa opiskelijoista harrasti vapaa-ajan kuntoliikuntaa ainakin neljä kertaa viikossa ja 36 % pari kolme kertaa viikossa. Joka kymmenes opiskelija ei harrastanut kuntoliikuntaa lainkaan tai vain hyvin harvoin. Yliopistoissa opiskelevat naiset harrastivat enemmän liikuntaa kuin ammattikorkeakouluissa opiskelevat naiset kuntoliikunnan tiheyden perusteella arvioiden, nämä erot olivat tilastollisesti merkitseviä. Miesten liikunnanharrastuksessa ei ollut eroja. (Huttunen & Kunttu 2009, 55-57.)

Liikuntatoiminnan tavoitteena tulisi olla liikkumisen juurruttaminen luonnolliseksi osaksi mahdollisimman monen korkeakouluopiskelijan jokapäiväistä elämää ja mahdollisesti pysyvien elämäntapojen muodostuminen. Kyseessä on ainutlaatuinen tilaisuus ja mahdollisuus vaikuttaa nuorten aikuisten liikuntakäyttäytymiseen korkeakouluympäristön tarjoaman sosiaalisen ympäristön tukemana ennen työelämään siirtymistä. (Uusimäki 2007, 64-65.) Korkeakoulut tavoittavat huomattavan suuren joukon nuoria aikuisia ja niillä on velvollisuus toimia kasvattajana ja asenteiden muokkaajana. Nuorella aikuisiällä kehittyvät asenteet ja muutokset käyttäytymisessä ovat yleensä pysyviä ja nämä muutokset voivat vaikuttaa heihin koko heidän loppuelämänsä ajan. (Uusimäki 2007, 7.)

Opintojen sujuvuuteen vaikuttavat monet eri tekijät. Merkittäviä vaikutuksia on niin laadukkaalla opetuksella, opiskeluprosesseilla kuin opiskelijan vaikutusmahdollisuuksilla omassa opiskelupaikassaan. Toisaalta opiskeluinfrastruktuuri ja yliopistokaupungin tarjoamat palvelut ovat tärkeä osa opiskelijan jokapäiväistä arkea. Opiskelijan hyvinvointi korreloi opintojen sujuvuuden kanssa merkittävästi. Opiskelijan kannalta on merkittävintä, että monipuoliset ja laadukkaat palvelut ovat saavutettavissa kohtuullisin kustannuksin. Ratkaisevaa ei tästä näkökulmasta ole, kuka palvelut tarjoaa, jos järjestely koetaan toimivaksi. Onkin syytä kiinnittää huomiota

palvelutarjonnan kokonaisuuteen. Hyviksi käytännöiksi muotoutuneita toimintatapojakin voi eri toimijoiden yhteistyöllä kehittää edelleen. (Suomen ylioppilaskuntien liitto ry 2006, 3-19.)

Opiskelijoiden Liikuntaliitto ry (OLL) on vuonna 1924 perustettu valtakunnallinen opiskelija- ja korkeakoululiikunnan yhteistyö- ja edunvalvontaorganisaatio. OLL toimii myös opiskelija-huippu-urheilun koordinaattorina ja lähettää joukkueita opiskelijoiden kansainvälisiin arvokilpailuihin. OLL:n tavoitteena on edistää korkeakouluopiskelijoiden liikunnan harrastamista ja opiskeluaikaisia liikuntamahdollisuuksia. (OLL:n esittely jäsenjärjestöille 2009, 4.)

## 4 Turun yliopiston yliopistoliikunta

### 4.1 Perustietoa Turun yliopistosta

Turussa on ollut akateemisia perinteitä jo vuodesta 1640 lähtien. Itsenäisen Suomen ainoa yliopisto oli Helsingin ruotsinkielinen yliopisto. Suomalainen sivistyneistö piti tärkeänä, että maahan perustettaisiin uusi suomenkielinen yliopisto. Varoja tähän koottiin kansalaiskeräyksellä, johon osallistui kaikkiaan 22 040 suomalaista. Turun yliopisto perustettiin vuonna 1920. Turun suomalainen yliopisto oli maan ensimmäinen suomenkielinen yliopisto. Se valtiollistettiin vuonna 1974.

Vuonna 2007 alkoivat neuvottelut Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhdistymisestä. Yliopistokonsortio aloitti toimintansa 1.8.2008, ja tammikuussa 2009 konsortioyliopistojen hallitukset tekivät päätöksen Turun yliopiston ja Turun kauppakorkeakoulun yhdistymisestä uudeksi Turun yliopistoksi 1.1.2010 alkaen. Yhdistymisellä uusi yliopisto tavoittelee entistä vahvempaa asemaa kansainvälisesti tunnettuna, monialaisena tutkimuksen ja korkeakoulutuksen osaamiskeskuksena.

Turun yliopistossa opiskelee yli 20 000 opiskelijaa ja työskentelee yli 3 000 tutkijaa, opettajaa, professoria ja työntekijää. Yliopiston tehtävänä on edistää vapaata tutkimusta ja tieteellistä sivistystä sekä antaa tutkimukseen perustuvaa ylintä opetusta. Turun yliopistossa on seitsemän tiedekuntaa: humanistinen, matemaattis-luonnontieteellinen, lääketieteellinen, oikeustieteellinen, yhteiskuntatieteellinen ja kasvatustieteiden tiedekunta sekä Turun kauppakorkeakoulu. Tiedekuntien lisäksi yliopistossa toimii yksitoista tiedekuntien ulkopuolelle sijoitettavaa erillistä laitosta. Turun yliopiston rehtorina on vuodesta 1997 lähtien toiminut Keijo Virtanen. Hänet on valittu hoitamaan rehtorin tehtävää 31.7.2012 asti. ([www.utu.fi](http://www.utu.fi).)

### 4.2 Tietoa Turun yliopiston yliopistoliikunnasta

Järjestetyn liikuntatoiminnan perinteet Turun yliopistossa ovat 1950- ja 1960-luvuilla, jolloin Turun yliopiston ylioppilaskunta järjesti pienimuotoista liikuntatoimintaa Turun yliopiston opiskelijoille. 1960-luvulla Turun yliopisto alkoi rahoittaa osan ylioppilaskunnan järjestämästä liikuntatoiminnasta. Vuonna 1973 Turun yliopistoon perustettiin ensimmäinen vakinainen liikuntasihteerin virka. Virkaa hoitivat aluksi Tero Viljanen ja Jukka Husu ja vuonna 1977 Paa-



vo Viinikainen palkattiin virkaan. Paavo Viinikainen toimi yliopistoliikunnan liikuntasihteerinä yksin vuoteen 2002 asti, jolloin yliopistoliikuntaan palkattiin toinen työntekijä, Eeva Ojanen, määräaikaiseksi liikunnanohjaajaksi ja toimintaa pystyttiin lisäämään. Vuonna 2006 yliopistoliikunnan molempien työntekijöiden nimikkeet muutettiin liikuntasuunnittelijoiksi. Syksyllä 2008 toisenkin liikuntasuunnittelijan paikka vakinaistettiin ja virkaan valittiin Teija Hakala. Paavo Viinikainen toimii edelleen toisena liikuntasuunnittelijana.

Liikuntatoimintaa järjestettiin vuoteen 2001 asti Turun yliopistoalueella sijaitsevassa Iskerin palloiluhallissa ja Turun kaupungin liikuntapaikoissa. Vuonna 2001 kasvatustieteellisen tiedekunnan uusi rakennus, Educarium, rakennettiin ja yliopistoliikunnan toimintaa laajennettiin sen liikuntatiloihin. Vuonna 2007 käyttöön otettiin kolmas liikuntatila, Sport Henrik. Tällä hetkellä yliopistoliikunnalla on käytössään nämä kolme liikuntatilaa: Educarium, Sport Henrik ja Iskerin palloiluhalli. (Viinikainen, P. 24.2.2010.)

Yliopistoliikunta tarjoaa yliopistoyhteisön jäsenille (päätoimisille opiskelijoille ja henkilökunnalle sekä jatko- ja vaihto-opiskelijoille) monipuolisia kunto- ja terveystoimintaan painottuvia liikuntapalveluja. Liikuntapalvelut on suunniteltu kattamaan mahdollisimman monia eri liikuntalajeja, jotta kynnys mukaantuloon olisi alhainen ja kokeiluvaihtoehtoja löytyisi mahdollisimman monelle. Pääpaino palveluissa on alkeis- ja perustason liikunnassa, mutta tarjolla on myös liikuntaa edistyneemmille liikunnan harrastajille. Eri liikuntalajeja on noin 50. Tarjolla on paljon liikuntaryhmiä opiskelijoille, mutta mukana on myös yli 50 -vuotiaille soveltuvaa toimintaa. Perheille ja lapsille suunnattuja palveluja ei ole järjestetty.

Yliopistoliikunta kuuluu Turun yliopiston organisaatiokaaviossa opintojen ja kehittämisen toimintojen alla sijaitsevaan opiskelija-asioiden alaisuuteen ja yliopistoliikunnan esimiehenä toimii opiskelija- ja hakijapalveluiden päällikkö Nea Oförsagd ([www.utu.fi](http://www.utu.fi)). Yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijat suunnittelevat ja koordinoivat liikuntapalveluja. Liikuntasuunnittelijoiden työnjako on tällä hetkellä jaettu niin, että toinen liikuntasuunnittelijoista vastaa kilpailu-, sarja-, itsepuolustus- ja palloiluryhmistä, liikuntatiloista ja niiden varauksista sekä yliopistoliikunnan talousasioista ja toinen liikuntasuunnittelija vastaa ryhmäliikuntatoiminnoista (jumpat, kurssit, tanssit ja sisäpyöräilytunnit sekä niiden varaukset), henkilökuntaliikunnasta, Internet -sivujen päivityksistä sekä muista viestintäasioista. (Turun yliopistoliikunnan työohjeet 2008.) Opetus- ja ohjaustyöstä vastaa noin 40 tuntipalkalla työskentelevää ohjaajaa. Lisäksi yliopistoliikunta työllistää noin 10 liikuntatilojen valvojaa sekä tarvittaessa erotuomareita.

Yliopistoliikunnan palveluiden käyttö edellyttää sekä opiskelijoilta että henkilökunnan jäseniltä 43 euron vuosittaisen liikuntamaksun suorittamista. Liikuntamaksutuloista kertyvä noin 162 000 euron maksullisen palvelutoiminnan tuotto muodostaa merkittävän osan yliopistoliikunnan rahoituksesta. Liikuntamaksutulojen lisäksi Turun yliopisto myöntää vuosittain 36 000 euron toimintamäärärahan, jotka yhdessä mahdollistavat liikuntapalveluiden toteuttamisen. Turun yliopiston myöntämä toimintamääräraha on pienempi kuin Tampereen ja Oulun yliopistojen toimintamäärärahat. Toimintamäärärahan lisäksi Turun yliopisto vastaa myös yliopistoliikunnan henkilökunnan palkoista, vuokratuloista ja liikuntatilojen siivouksesta, mikä nostaa yliopiston kokonaisavustuksen noin 250 000 euroon vuodessa.

Opiskelijoille järjestetyn liikuntatoiminnan tulee olla edullista ja helposti tavoitettavaa. Toimintojen keskittyminen yliopistoalueelle on tärkeää palvelujen saavutettavuuden kannalta, sillä monet opiskelijat asuvat yliopiston lähellä. Monet opiskelijat matkustavat viikonloppuisin pois Turusta, joten silloin toimintaa ei tarvita yhtä paljon kuin arkipäivisin.

Tärkeä liikuntapalveluiden kehittämiskohde on ikääntyvän työyhteisön liikuntapalvelut ja heidän liikuntatottumuksensa. Turun yliopistossa yli 50-vuotiaita on noin 50 %. Työikäisen väestön liikuntatarve on erittäin suuri. Turun yliopistossa henkilökunnasta noin 16 % käyttää yliopistoliikunnan tarjoamia palveluja. Henkilökunta saa käyttää opiskelijoille suunnattuja liikuntapalveluja ja lisäksi henkilökunnalle on järjestetty viisi omaa ohjattua jumpparyhmää viikossa, niska-hartiaseudun ja selän kuntoutusryhmiä sekä varattavia palloiluvuoroja. Henkilökunta liikkuu mielellään heti työpäivän jälkeen ja heille suunnatut liikuntaryhmät tulee pyrkiä järjestämään näihin kellonaikoihin. Yliopistoliikunta järjestää myös liikuntatapahtumia henkilökunnalle resurssien mukaan ja motivoi henkilökuntaa osallistumaan ulkopuolisten tahojen järjestämään liikuntatoimintaan.

Monet opiskelijat ja työntekijät käyttävät myös turkulaisten urheiluseurojen, kaupungin ja yksityisten yritysten palveluja sekä liikkuvat omatoimisesti. Yliopistoliikunta ohjaa kilpaliikunnasta kiinnostuneet opiskelijat yliopistoyhteisön yhteydessä toimiviin urheilujoukkueisiin ja muihin turkulaisiin urheiluseuroihin. Turun yliopisto on lisäksi osa Turun Seudun Urheiluakatemiaa, joka pyrkii edistämään opiskelevien huippu-urheilijoiden opiskelun ja harjoittelun yhteensovittamista. (Turun yliopiston liikuntapoliittinen ohjelma 2009, 5-6.)

Yliopistoliikunta tiedottaa toiminnoistaan keväällä, kesällä ja syksyllä ilmestyvissä aikatauluissa, yleisesitteessä, tiedotteissa ja yliopistoliikunnan Internet -sivuilla sekä suomeksi että englannik-

si. Aikatauluun on kerätty kaikki oleellinen tieto hinnoista, liikuntasuunnittelijoiden yhteystiedoista ja ohjatuista liikuntaryhmistä ja se on saatavilla eri liikuntapaikoissa ja yliopiston rakennuksissa. Lisäksi muutoksista tiedotetaan liikuntatilojen ilmoitustauluille laitettavien tiedotteiden avulla. Syksyisin liikuntasuunnittelijat kertovat liikuntapalveluista uusille opiskelijoille järjestetyissä infotilaisuuksissa.

YTHS (Ylioppilaiden Terveydenhuoltosäätiö), joka huolehtii yliopiston opiskelijoiden terveydenhuollosta, on yliopistoliikunnalle tärkeä yhteistyökumppani opiskelijoiden liikuntaan aktivoimiseksi. Yliopiston henkilökunnan työterveyshuolto on puolestaan Terveystalossa ja sen terveydenhuoltohenkilökunta on apuna henkilökunnan liikuntaan aktivoimisessa. Yhteistyötä on tehty myös Turun yliopiston ylioppilaskunnan, Turun kaupungin liikuntapalvelukeskuksen, Opiskelijoiden Liikuntaliiton, muiden korkeakoululiikuntakaupunkien, turkulaisten urheiluseurojen ja yksityisten yritysten kanssa.

Turun yliopistoliikunta on muutostilassa. Yliopiston omat tilat eivät enää riitä toiminnan laajentamiseen ja vanhojakin liikuntatiloja tulee lähiaikoina remontoida. Turun yliopistolla on vaihtoehtoina hankkia uudet, isommat liikuntatilat tai remontoida vanhoja tiloja ja rajata toimintaa entistä paremmin. Turun muilla korkeakouluilla, Åbo Akademilla ja Turun ammattikorkeakoululla, on Turun yliopistoa heikommat liikuntamahdollisuudet eikä Turun yliopistolla ole mahdollisuutta tilapulan vuoksi ottaa ulkopuolisia opiskelijoita mukaan toimintaansa. Vuoden 2009 lopulla Turun eri korkeakoulut kokoontuivat ensimmäistä kertaa pohtimaan, miten Turun korkeakouluopiskelijoiden liikuntamahdollisuuksia voisi tasapuolistaa, parantaa ja yhteistyötä eri toimijoiden välillä kehittää. Korkeakoululiikunnan alueellista kehittämistä jatketaan Turussa. (Turun yliopiston liikuntapoliittinen ohjelma 2009.)

### **4.3 Turun yliopiston liikuntapoliittinen ohjelma vuosille 2009 - 2012**

Turun yliopiston rehtori asetti 6.3.2006 yliopistoliikunnan ohjausryhmän, jonka tehtävänä oli ohjata ja seurata yliopiston opiskelijoiden ja henkilökunnan liikuntatoimen toteuttamista sekä tehdä ehdotuksia yliopistoliikunnan kehittämisestä. Ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Turun yliopiston vararehtori Harri Andersson ja jäsenet olivat yliopiston opiskelijoiden, henkilökunnan ja yliopistoliikunnan edustajia.

Yliopistoliikunnan ohjausryhmä käytti tehtävässään hyväkseen laajempaa taustamateriaalina mm. opetusministeriön kansallisen liikuntaohjelmatyöryhmän raporttia (2008:14) sekä sen

pohjalta tehtyä ja 11.12.2008 hyväksyttyä valtioneuvoston periaatepäätöstä liikunnan edistämisen linjoista, EVA:n raporttia Miehet kuntoon! (2007), Opiskelijoiden liikuntaliiton ja Opiskelijajärjestöjen tutkimussäätiön yhteistyönä tehtyä tutkimusta Liikunnan mahdollisuus korkeakouluissa (2007) sekä Yliopisto-opiskelijoiden terveystutkimusta 2004. (Kunttu & Huttunen 2006.) Ohjausryhmän kokouksissa vieraili myös alan asiantuntijoita.

Liikunnan ohjausryhmä kokoontui yhteensä 15 kertaa ja sai työnsä päätökseen 12.1.2009. Työn lopputuloksena on Turun yliopiston liikuntapoliittinen ohjelma, jonka toimenpiteet on suunnattu uutta Turun yliopistoa palvelevaksi, kun Turun yliopisto ja kauppakorkeakoulu yhdistyvät vuoden 2010 alussa. Kyseessä on siis ensimmäinen Turun yliopiston yliopistoliikunnan kirjattu strategia.

Turun yliopiston yliopistoliikunnan liikuntapoliittisen ohjelman sisältö on seuraava:

#### **Toiminta-ajatus:**

Turun yliopiston liikuntatoimi tarjoaa yliopistoyhteisön jäsenille (perustutkinto-, vaihto- ja jatko-opiskelijat sekä henkilökunta) monipuolisia liikuntapalveluja painottuen kunto- ja terveysliikuntaan. Monipuolisten liikuntapalveluiden avulla yliopistoliikunta edistää yliopistoyhteisön jäsenten työ- ja opiskelukykyä, lisää opiskelijoiden ja henkilökunnan hyvinvointia sekä aktivoi liikkumattomia tai vähän liikkuvia yliopistoyhteisön jäseniä.

#### **Visio 2012:**

Yliopistoliikunta yliopistoyhteisön hyvinvoinnin edistäjänä nähdään tärkeänä osana Turun yliopiston toimintaa.

#### **Työryhmän esittämät toimenpidesuositukset:**

Yliopistoliikunta on kiinteä osa yliopiston toimintaa:

Yliopistoliikunnan tulee näkyä mm. yliopiston strategiassa, esittelymateriaalissa, henkilökunnan sisäisessä viestinnässä sekä opiskelijan yleisoppaassa. Yliopistoliikunta ottaa huomioon Turun yliopiston ohjeet viestinnässä yhteisen ilmeen saavuttamiseksi. Yliopistoliikunnan viestinnän ilmettä tulee kehittää nykyaikaisempaan ja tavoitteiden mukaiseen suuntaan. Viestinnän suunnittelussa tulee huomioida riittämättömästi liikuntaa terveystensä kannalta harrastavien opiskelijoiden ja työntekijöiden tavoittaminen ja aktivointi.

Yliopistoliikunnan liikuntapalveluita kehitetään jatkuvasti ajan haasteiden mukaan:

Yliopistoliikunnan päätehtävänä on opiskelijoiden ja työntekijöiden terveyden edistäminen liikunnan avulla kehittämällä omia liikuntapalveluita ja verkostoitumalla muiden toimijoiden kanssa. Yliopistoliikuntaan tulee saada laadunvalvontajärjestelmä, jonka avulla liikuntapalveluiden laatua seurataan ja palautetta kerätään systemaattisesti ja nykyaikaisella tavalla. Yliopistoliikunta kehittää yhteistyötä turkulaisten urheiluseurojen, kaupungin liikuntatoimen ja yksityisten yritysten kanssa opiskelijoiden ja henkilökunnan liikkumisen aktivoimiseksi. Lisäksi selvitetään mahdollisuudet yhdistää voimavaroja muiden Turun korkeakoulujen kanssa kaikkien turkulaisten korkeakouluopiskelijoiden yhdenvertaisten liikuntamahdollisuuksien saavuttamiseksi.

Turun yliopisto kehittää henkilökuntaliikuntaa:

Henkilökunnalle järjestettävien liikuntaryhmien tulee olla helposti saavutettavia, ensisijaisesti työajan jälkeen ajoittuvia ja henkilökunnalle sopivia liikuntamuotoja sisältäviä. Turun yliopiston tulee kehittää henkilökunnan liikuntatoimintaa siten, että kaikkien yliopiston toimipaikkojen henkilökunnalle on tarjolla palveluita.

Turun yliopisto tukee ja turvaa yliopistoliikuntaa taloudellisesti kestäväällä tavalla:

Turun yliopisto tukee yliopistoliikuntaa taloudellisesti kestäväällä tavalla ja turvaa opiskelijoiden ja henkilökunnan liikuntapalveluiden järjestämisen osana työ- ja opiskelukykyä edistävää toimintaa. Yliopistoliikunnan toimintamäärärahaa korotetaan ja jatkossa toimintamäärärahan on seurattava kustannustason nousua. Yhdessä toimintamäärärahan korottamisen kanssa myös käyttäjämaksuja voidaan korottaa. Liikuntamaksun on kuitenkin pysyttävä tasolla, joka ei rajoita yliopistoyhteisön jäsenten liikuntapalveluiden käyttämistä. Yliopistoliikunnan henkilöstöresurssien tulee olla tasolla, joka mahdollistaa päivittäisten rutiinien lisäksi myös aktiivisen palautteen keräämisen, yhteistyöverkostojen luomisen muiden liikuntatoimijoiden kanssa ja liikuntapalveluiden strategisen suunnittelun.

Liikuntatilat turvataan pitkällä tähtäimellä:

Yliopistoliikunta laatii yhdessä Turun yliopiston tila- ja teknisten palveluiden kanssa kokonaisvaltaisen ja pitkäkestoisen suunnitelman liikuntatilojen toimivuuden, riittävyyden ja vakiintumisen takaamiseksi. Liikuntapalvelujen käyttäjämäärä ja kysynnän jatkuva kasvu edellyttää sitä, että yliopisto tutkii mahdollisuutta yhtenäisen liikuntatilan rakentamiseksi yhteistyössä yhteistyökumppaneiden kanssa.

Hyöty- sekä työ- ja opiskelumatkaliikuntaa edistetään yliopistoyhteisössä:

Turun yliopisto, yhteiskunta ja yksilöt hyötyvät opiskelijoiden ja työntekijöiden fyysisen aktiivisuuden lisäämisestä. Turun yliopisto tukee hyöty- sekä työ- ja opiskelumatkaliikuntaa järjestämällä yliopistoalueelle riittävät kevyenliikenteen väylät ja polkupyörien säilytystilat. Yliopisto toimii aloitteellisesti yliopistoalueelle johtavien kevyen liikenteen väylien kehittämisessä ja niiden kunnossapidossa. Henkilökunnalle järjestetään riittävät pukeutumis- ja sosiaalityilat, jotta työmatkan kulkeminen esimerkiksi kävellen, hölkkäen tai polkupyörällä on houkutteleva vaihtoehto. Hyöty- ja työmatkaliikunnan mahdollistavia välineitä, kartoja ja oppaita lisätään yliopistoalueella.

Liikuntapoliittista ohjelmaa seurataan ja päivitetään systemaattisesti:

Turun yliopiston liikuntapoliittisen ohjelman toteutusta seuraamaan perustetaan yliopistoliiikunnan ohjaustyöryhmä. Ohjaustyöryhmään kuuluu henkilöitä, jotka edustavat yliopistoliiikuntaa, opiskelijoita ja henkilöstöhallintoa. Ohjaustyöryhmän tehtävänä on tehdä ehdotuksia yllä olevien toimenpidesuosituksen toteuttamiseksi. Liikuntapoliittinen ohjelma päivitetään vuonna 2012. (Turun yliopiston liikuntapoliittinen ohjelma 2009.)

Turun yliopiston rehtori nimitti 8.3.2010 uuden liikunnan ohjaustyöryhmän liikuntapoliittisen ohjelman toteuttamiseksi toimikaudeksi 1.4.2010 - 31.1.2012. Liikunnan uusi ohjaustyöryhmä kokoontuu ensimmäisen kerran huhtikuussa 2010.

## 5 Kehittämishankkeen tavoite, vaiheet ja tutkimusmenetelmät

### 5.1 Kehittämishankkeen tavoite ja vaiheet

Uuteen työhön ja toimintaympäristöön perehtyessä esille nousi yliopistoliikunnan toiminnan ja palvelujen kehittämisen tarve. Kehittämishankkeen tavoitteena oli kehittää Turun yliopiston yliopistoliikuntaa nykyaikaiseksi opiskelijoita ja henkilökuntaa kiinnostavaksi liikuntapalveluiden tuottajaksi ja hyvinvoinnin edistäjäksi.

Kehittämishankkeen tulososa koostuu kolmesta eri vaiheesta. Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin yliopistoliikunnan kehittämiskohteita, toisessa vaiheessa toteutettiin ne kehittämistoimenpiteet, joihin pystyttiin vaikuttamaan ja viimeisessä vaiheessa arvioitiin kehittämistoimenpiteiden onnistumista. Tekijän oma arviointi kehittämistoimenpiteiden onnistumisesta selviää työn pohdintaosuudessa.

Kaikkien vaiheiden tulokset on kerrottu seuraavaa jaottelua noudattaen työn luettavuuden helpottamiseksi ja selkeyttämiseksi:

1. Viestintä ja markkinointi
2. Liikuntatarjonta
3. Aikataulun laajentaminen
4. Liikuntaryhmien vaikeustasoerottelu
5. Tuntien ja kurssien varaaminen
6. Henkilökunnan ja etäpisteiden liikuntatoiminta

### 5.2 Tutkimusmenetelmät

Perinteisiä tutkimusstrategioita ovat kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus ja tapaustutkimus. Kokeellisessa tutkimuksessa mitataan yhden käsiteltävän muuttujan vaikutusta toiseen muuttajaan. Tyypillisesti jostakin populaatioista valitaan näyte, jota analysoidaan erilaisten koejärjestelyiden valossa. Survey-tutkimuksella puolestaan kerätään tietoa standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä. Tavallisesti tämä tehdään kyselylomakkeella tai strukturoidulla haastattelulla. Kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. Kolmannessa tutkimusryhmässä, tapaustutkimuksessa, haetaan yksityiskohtaista tietoa yksittäisestä

tapauksesta tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevista tapauksista. Tyypillisesti kohteena on yksilö, ryhmä tai yhteisö. Aineistoa kerätään useita metodeja käyttämällä.

Tutkimusta erotellaan myös kvantitatiiviseen (määrälliseen) ja kvalitatiiviseen (laadulliseen) tutkimukseen, joiden eroista on käyty keskustelua jo pitkään. Ne ovat lähestymistapoja, joita on vaikea tarkkarajaisesti erottaa toisistaan ja ne täydentävät toisiaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 134-136.)

Kyselytutkimuksen etuna pidetään yleensä sitä, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, sillä tutkimukseen saadaan paljon henkilöitä ja voidaan kysyä monia eri asioita. Kyselymenetelmä säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Aineisto voidaan käsitellä ja analysoida nopeasti. Kyselytutkimuksen heikkouksina pidetään aineiston pinnallisuutta ja tutkimuksen teoreettisen vaatimattomuutta. Aineistoa voidaan kerätä kyselyillä ainakin kahdella päätavalla: posti- ja verkkokyselyillä ja kontrolloidulla kyselyllä. Kontrolloituja kyselyitä on kahdenlaisia. Informoiduissa kyselyissä tutkija jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti. Henkilökohtaisesti tarkastetuissa kyselyissä tutkija puolestaan lähettää lomakkeet postitse, mutta noutaa ne itse ilmoitetun ajan kuluttua. Samalla hän voi tarkistaa, miten lomakkeet on täytetty ja keskustella siihen liittyvistä kysymyksistä. (Hirsjärvi ym. 2009, 195-197.)

Havainnoinnin avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Havainnointi on työläs menetelmä. Sen suurin etu on, että sen avulla voidaan saada välitöntä, suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja se sopii vuorovaikutuksen tutkimiseen sekä tilanteisiin, jotka ovat vaikeasti ennakoitavia ja nopeasti muuttuvia. Se sopii myös, kun halutaan saada tietoa, josta tutkittavat eivät halua kertoa suoraan haastattelijalle. Eniten kritiikkiä havainnointimenetelmä on saanut siitä, että havainnoija saattaa häiritä tilannetta, jopa suorastaan muuttaa tilanteen kulkua. Havainnoinnin lajeja ovat systemaattinen ja osallistuva havainnointi. (Hirsjärvi ym. 2009, 212-217.)

Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, jossa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Tästä muodostuu sekä etuja että haittoja. Suurimpana etuna pidetään yleensä joustavuutta aineistoa kerätessä. Haastatteluaiheiden järjestystä on mahdollista säädellä ja vastausten tulkitsemisessa on enemmän mahdollisuuksia kuin esimerkiksi postikyselyssä. Haastattelun haittoina voidaan pitää sen hitautta, sillä haastattelu vie aikaa. Haastattelujen teko edellyttää huolellista suunnittelua ja kouluttautumista haastattelijan rooliin ja tehtäviin, mikä on hidasta. Haastateltava voi kokea tilanteen pelottavaksi tai uhkaavaksi. Haastat-



telussa on taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Tutkimushaastattelut voidaan jakaa strukturoituun haastatteluun eli lomakehaastatteluun, teemahaastatteluun ja avoimeen haastatteluun. Strukturoitu haastattelu tapahtuu lomaketta apuna käyttäen ja lomakkeessa kysymysten ja väitteiden muoto ja esittämisjärjestys on määrätty etukäteen. Teemahaastattelussa on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Avoin haastattelu on kaikista haastattelun muodoista lähimpänä keskustelua. Tavallisesti avoin haastattelu vie paljon aikaa ja sen toteuttaminen vaatii enemmän taitoja kuin muut haastattelun muodot. Haastattelut voidaan toteuttaa yksilö-, pari- ja ryhmähaastatteluna. (Hirsjärvi ym. 2009, 204-210.)

Tässä kehittämishankkeessa kyseessä on laadullinen tapaustutkimus. Kehittämishankkeen ensimmäisessä vaiheessa tietoa yliopistoliikunnan kehittämiskohteista hankittiin opiskelijoille ja henkilökunnalle toteutetun survey -tyyppisen kyselyn, palautteiden keruun ja osallistuvan havainnoinnin avulla.

Vuoden 2007 keväällä Turun yliopiston liikuntapoliittista ohjelmaa valmisteleva yliopistoliikunnan ohjausryhmä teetti laajan liikuntakyselyn Turun yliopiston henkilökunnalle ja opiskelijoille (Liite 1. *Liikunta osana elämää* -kysely). Kyselyn toteutti Turun kauppakorkeakoulun opiskelija Miia Grenman osana opiskeluunsa liittyvää lopputyötä. *Liikunta osana elämää* -kyselyn tarkoituksena oli kartoittaa opiskelijoiden ja henkilökunnan liikunnan harrastamista yleensä, yliopistoliikuntaan osallistumista, asiakastyytyväisyyttä ja kehittämisehdotuksia. Kysely lähetettiin Turun yliopiston ja kauppakorkeakoulun perustutkintoa suorittaville opiskelijoille ja henkilökunnalle ja se suoritettiin Internet -pohjaisena kyselynä Webropol -ohjelmaa käyttäen. Kysely sisälsi erilaisia kysymystyyppisiä: valinta-, monivalinta-, asteikollisia sekä avoimia kysymyksiä ja se koostui viidestä eri aihealueesta. Ensimmäinen aihealue koski perustietoja, kuten sukupuolta, ikää, miten kauan vastaaja on opiskellut tai työskennellyt ja sijoittumista yliopistossa. Toisessa osiossa tarkasteltiin yleistä liikuntakäyttämistä, kolmannessa tietämystä yliopistoliikunnan liikuntapalveluista ja niiden käyttöä, neljännessä arvioita liikuntatiloista ja viimeinen osio sisälsi kokonaisarvion yliopistoliikunnan liikuntapalveluista. *Liikunta osana elämää* -kyselyn tuloksia käytettiin hyväksi tässä kehittämishankkeessa yliopistoliikunnan kehittämiskohteita kartoitettaessa.

Asiakaspalautteita kerättiin syksystä 2008 lähtien ja niitä saatiin sekä opiskelijoilta että henkilökunnalta sähköpostitse, puhelimitse ja henkilökohtaisesti. Palautteita ei pyydetty erikseen, ainoastaan henkilökunnalta pyydettiin toiveita henkilökunnan liikuntavastaavien välityksellä.

Hiljaisen tiedon kerääminen aloitettiin elokuussa 2008. Hiljaista tietoa saatiin kiertämällä eri ohjatuilla tunneilla ja liikuntatiloissa havainnoimalla asioita eli havainnointi oli osallistuvaa havainnointia. Lisäksi mielipiteitä toiminnan kehittämiseksi kysyttiin yliopistoliiikunnan vanhemmalta liikuntasuunnittelijalta, yliopiston henkilökunnan liikuntavastaavilta, yliopistoliiikunnan liikuntaryhmien ohjaajilta ja liikuntatilojen valvojilta.

Kehittämistoimenpiteiden arviointi toteutettiin keväällä 2010 yliopistoliiikunnan liikuntaryhmien ohjaajille lähetetyn survey -tyyppisen kyselylomakkeen (Liite 2. Kysely ohjaajille ja valvojille Turun yliopiston yliopistoliiikunnan kehittämiseksi) ja yliopistoliiikunnan asiakkaille toteutetun strukturoidun haastattelun avulla (Liite 3. Haastattelulomake Turun yliopiston yliopistoliiikunnan asiakkaille yliopistoliiikunnan kehittämiseksi).

Kyselylomake tehtyjen kehitystoimenpiteiden arvioinnista lähetettiin sähköpostitse helmikuussa 2010 niille yliopistoliiikunnan liikuntaryhmien ohjaajille ja liikuntatilojen valvojille, jotka ovat työskennelleet yliopistoliiikunnassa syksystä 2008 lähtien tai kauemmin. Myöhemmin yliopistoliiikuntaan tulleille työntekijöille kyselyä ei lähetetty, koska he eivät olisi todennäköisesti osanneet arvioida kehittämiskohteiden onnistumista. Kyselyn vastaukset pyydettiin lähettämään takaisin joko sähköpostitse tai nimettömänä postitse. Kolmelta liikuntatilojen valvojalta kysely tehtiin haastatellen mahdollisimman suuren vastausprosentin saavuttamiseksi ja kaikki muut vastaajat lähettivät vastaukset takaisin sähköpostitse. Vastausaikaa pidennettiin kerran. Yliopistoliiikunnan ohjaajilta ja valvojilta haluttiin kysyä sellaisia asioita, mitä he pystyivät arvioimaan. Esimerkiksi henkilökuntaliikunnasta suurimmalla osalla ohjaajista ei ole riittävästi tietoa, joten siihen liittyviä asioita ei kysely.

Yliopistoliiikunnan asiakkaiden haastattelut toteutettiin yksilohaastatteluina. Tutkimusmenetelmäksi valittiin haastattelu, koska haluttiin varmistaa, että asiakkaat ymmärtävät kysymykset oikein ja että vastauksia varmasti saadaan riittävän kauan yliopistoliiikunnan palveluilta käyttäneiltä asiakkailta. Lisäarvoa haastattelulle myös antoi se, että oli mielenkiintoista ja hyödyllistä tavata liikuntaryhmiin osallistujia henkilökohtaisesti ja keskustella asioista. Yliopistoliiikunnan asiakkaita haastateltiin henkilökohtaisesti ennen tai jälkeen liikuntaryhmiin osallistumista.

Haastattelut tehtiin helmi- ja maaliskuussa 2010 Sport Henrikissä. Haastattelu oli strukturoitu haastattelu ja asiakkailta kysyttiin samat kysymykset samassa järjestyksessä kuin ohjaajilta ja valvojilta.

## 6 Kehittämistarpeiden kartoituksen tulokset

*Liikunta osana elämää* -kyselyyn vastasi yhteensä 339 Turun yliopiston työntekijää, joista 75.8 % oli naisia ja 24.2 % miehiä. Opiskelijoiden osalta vastaajia oli yhteensä 3088, joista naisia oli 75.3 % ja miehiä 24.7 %. Asiakaspalautteita saatiin yhteensä 30 kappaletta. Useita kehittämis-kohteita saatiin myös havainnoinnin perusteella.

Seuraavaksi kerrotaan, mitä tuloksia kehittämistarpeiden kartoituksella saatiin.

### 6.1 Viestintä ja markkinointi

*Liikunta osana elämää* -kyselyn perusteella yliopistoliikunnan tiedotukseen oltiin yleisesti ottaen tyytyväisiä. Ylivoimaisesti suurin osa (68.5 %) liikuntapalveluja käyttävistä henkilökunnan vastaajista (n=114) ilmoitti, että yliopistoliikunnan palveluista on informoitu hyvin tai erittäin hyvin. Vain 2.6 %:n mielestä liikuntapalveluista on informoitu välttävästi, kukaan ei myöskään vastannut että palveluista tiedottaminen olisi heikkoa. Niiden, jotka eivät harrasta liikuntaa lainkaan (n= 29), mielipiteet olivat myös melko positiivisia, sillä lähes kaikki pitivät liikuntapalvelujen tiedottamista vähintään kohtalaisena ja vain 6.8 % piti tiedottamista välttävänä tai huonona. Suurin osa opiskelijoista (79.5 %) arvioi yliopistoliikunnan tiedotusta vähintään kohtalaisena, tosin 15.2 % vastasi että liikuntapalveluista on tiedotettu välttävästi tai heikosti ja 5.3 % ilmoitti, ettei ole lainkaan kuullut liikuntapalveluista.

Asiakaspalautteissa ei saatu paljonkaan yliopistoliikunnan viestintään liittyviä kehitysehdotuksia. Ainoastaan Internet -sivuihin liittyviä kyselyitä ja palautteita tuli, sillä joidenkin asiakkaiden oli vaikea löytää tietoa sieltä.

Yliopistoliikunnan viestinnän ja markkinoinnin kehittämistarpeet lähtivät liikkeelle suurimmaksi osaksi tekijän omien mielipiteiden pohjalta vertaamalla yliopistoliikunnan viestintää muiden liikuntaa järjestävien tahojen, kuten Turun kaupungin liikuntapalvelukeskuksen, Helsingin yliopistoliikunnan ja yksityisten yritysten, viestintään. Ulkoisessa viestinnässä havaittiin monia kehittämistä vaativia asioita. Yliopistoliikunnan toiminnasta ja palveluista viestiminen oli vanhanaikaista ja kankeaa. Liikuntaryhmistä ja toiminnasta viestittiin kahdesti vuodessa painetun A 5- kokoisen liikuntatiloissa ja eri toimipisteissä jaetun liikuntakalenterin avulla. Liikuntakalenteri oli ulkoasultaan vanhanaikainen, sen tekeminen oli työlästä, se oli vaikeasti mu-

kana kannettava ja sen painokustannukset olivat kalliit. Yliopistoliikunnan logossa ei ollut yhteenkuuluvuutta yliopiston kanssa. Kyltit ja opasteet olivat liikuntatiloissa puutteellisia. Tiedotteet olivat epäselviä ja erosivat tyyliltään toisistaan. Englanninkieliset tiedotteet puuttuivat liikuntatiloista ja Internet -sivuilta, vaikka monet kävijöistä ovat englantia puhuvia vaihtop opiskelijoita. Myös yliopistoliikunnan toiminnan analysointi ja dokumentointi oli puutteellista. Yhteistyötä tehtiin hyvin vähän yliopiston sisällä ja ulkopuolella. Sisäisessä viestinnässäkin löydettiin parantamisen varaa, etenkin asioista tiedottamisessa ohjaajille ja valvojille.

## 6.2 Liikuntatarjonta

*Liikunta osana elämää* -kyselyn henkilökunnan liikuntapalvelujen käyttäjät olivat yleisesti ottaen tyytyväisiä henkilökunnalle tarjottaviin liikuntapalveluihin. 70.6 % vastaajista (n=112) antoi yleisarvosanan hyvä tai kiitettävä, ja vain 3.6 % arvosanan välttävä. Kukaan ei arvioinut liikuntapalveluja huonoiksi. Erityisen hyvänä pidettiin hinta-laatu -suhdetta, ohjaajien ammattitaitoa sekä lajivalikoiman monipuolisuutta. Lajeja, joita henkilökunnan liikuntapalvelujen käyttäjät eniten toivoivat yliopistoliikunnan järjestävän, ovat erilaiset tanssitunnit ja tanssillinen liikunta (bailatino, salsa, lavatanssikurssi), kaikenlainen vesiliikunta (uintitekniikkakurssit, vesijuoksu, vesijumppa) sekä jooga. Toivottiin myös enemmän jumpparyhmiä ja aikavaihtoehtoja jumppiin.

Myös opiskelijat olivat tyytyväisiä liikuntapalveluihin. 84.9 % liikuntapalvelujen käyttäjistä arvioi palveluja kiitettäväksi tai hyväksi, palveluja aikaisemmin käyttäneiden osalta prosenttiluku on 61.6 %. Kuten henkilökuntakin, opiskelijat ovat erityisen tyytyväisiä palvelujen hinta-laatu -suhteeseen, ohjaajien ammattitaitoon ja lajivalikoiman monipuolisuuteen. Lajeista opiskelijat toivoivat eniten kaikenlaisia tanssitunteja, niitä halusi lisää noin neljäsosa kaikista vastaajista (n=444). Useimmissa vastauksissa ei yksilöity tarkemmin, minkälaista tanssia halutaan lisää, vaan lähes kaikki mahdolliset tanssilajit (baletti, jazz, afrikkalainen tanssi, nia, salsa, flamenco, lavatanssit, showtanssi, hiphop, disko jne.) saivat jonkin verran mainintoja. Jooga ja pilates ovat myös suosittuja, noin 20 % opiskelijoista mainitsi vastauksissaan toisen niistä. Lisäksi toivottiin lisää erilaisia, monipuolisempia ja eritasoisille tarkoitettuja jumppia. Muita lajeja, jotka saivat useita mainintoja, ovat mm. kunto- tai potkunyrkkeily, spinning, itsepuolustus- ja kamppailulajit, tennis ja vesiliikunta (uinnin alkeis- tai tekniikkakurssit ja vesijumppa). Opiskelijat toivoivat myös lisää kurssimuotoista liikuntaa esimerkiksi lyhyiden intensiivi- tai tutustumiskurssien muodossa, jolloin erikoisempiinkin lajeihin pääsisi tutustumaan.

Asiakaspalautteissa toivottiin uusina liikuntamuotoina Body pump- ja englanninkielisiä tunteja yliopistoliikunnan valikoimaan, kuten myös vesiliikuntaa ja itsepuolustuskurssia. Itsepuolustuskurssista toivottiin apua mm. uhkaavan asiakkaan kohtaamiseen, itsepuolustukseen pimeällä ja oman tahdon kehittämiseen. YTHS:n henkilökunta toivoi sopivia terveystunteja suurimmille asiakasryhmilleen, kuten liikuntaryhmiä ylipainoisille, niska-hartia- ja selänseudun ongelmista kärsiville ja jännittäjille. Jooga-, pilates- ja tanssiryhmiin toivottiin lisäystä.

Havainnoinnin avulla huomattiin, että ohjaajien ohjaustuntimäärät olivat epätasapainossa ja muutamilla ohjaajilla oli liikaa tunteja kokonaismäärällisesti suhteessa toisiin ohjaajiin ja liian monta ohjaustuntia peräkkäin. Näin asiakkaille ei tullut riittävästi vaihtelevuutta liikuntatarjonnan suhteen. Myös jooga- ja pilates-tuntien riittämättömyys havaittiin nopeasti. Jooga- ja pilatesryhmät täyttyivät vuonna 2008 niin nopeasti, että suuri osa halukkaista jäi niiden tarjonnan ulkopuolelle.

### **6.3 Aikataulun laajentaminen**

*Liikunta osana elämää* -kyselyn mukaan 71.7 % henkilökunnan vastaajista olisi valmis käyttämään liikuntapalveluja myös kesäkaudella, mikäli niitä järjestettäisiin. Toisaalta vain 54.1 % heistä olisi valmis maksamaan kesäkaudesta erikseen. Opiskelijat toivoivat myös, että liikuntapalveluja järjestettäisiin kesälläkin, erityisesti kuntosalin ja jumppien osalta. Kyselyn mukaan 79.5 % liikuntapalvelujen käyttäjistä osallistuisi kesäkauden liikuntaan ja 69.4 % olisi valmis maksamaan siitä erikseen. Myös aikatauluihin toivottiin lisää vaihtoehtoja lisäämällä liikuntaryhmiä aamuihin ennen kello kymmentä ja iltapäivään klo 14 – 16 välille. Myös asiakaspalautteiden perusteella toimintaa toivottiin laajennettavan aamu- ja iltapäiväaikoihin sekä kesäkaan.

### **6.4 Liikuntaryhmien vaikeustasoerot**

*Liikunta osana elämää* -kyselyn vastaajat eivät kommentoineet ohjattujen liikuntaryhmien vaikeustasoerot. Asiakaspalautteissa saatiin negatiivista palautetta tuntien ja tuntiselosteiden vastaavuudesta, sillä ne eivät palautteen antajien mielestä aina vastanneet toisiaan. Palautteen mukaan etenkin helpot tunnit eivät kaikki ole todellisuudessa helppoja. Osallistuvan havainnoinnin avulla huomattiin myös, että tunnit eivät aina vastanneet tuntiselosteita ja saman tunninimikkeen tunnit erosivat toisistaan vaikeusasteen ja tunnin rakenteen, kuten lämmittelyn, lihaskunto- ja venyttelyosuuden keston suhteen. Vuorovaikutus ohjaajien ja kävijöiden välillä

oli joillain tunneilla vähäistä, eikä aloittelijoihin ja liikesuoritusten korjaamiseen kiinnitetty aina tarpeeksi huomioita.

## **6.5 Tuntien ja kurssien varaaminen**

*Liikunta osana elämää* -kyselyn vastaajat eivät kommentoineet myöskään tuntien ja kurssien varaamista. Sähköistä varausjärjestelmää toivottiin asiakaspalautteissa sisäpyöräilytuntien ja kurssien varaamisen sekä niiden peruutusten helpottamiseksi. Osallistujien piti käydä itse kirjoittamassa nimensä liikuntatilassa olevaan varauslistaan sisäpyöräilytuntien varaamiseksi ja tämä koettiin hankalaksi. Kävijät eivät jaksaneet tai ehtineet käydä peruuttamassa varauksiaan esteen sattuessa ja tästä johtuen tuntien käyttöaste oli huono, eivätkä kaikki halukkaat päässeet tunneille. Kurssipaikkojen varaaminen tapahtui puolestaan sähköpostitse. Tämä oli myös vanhanaikainen toimintatapa ja työllisti toista liikuntasuunnittelijaa kauden ja kurssien alussa huomattavasti.

## **6.6 Henkilökunnan ja etäpisteiden liikuntatoiminta**

*Liikunta osana elämää* -kyselyn perusteella suurin osa liikuntapalveluiden käyttäjistä (57.3 %) oli sitä mieltä, ettei Turun yliopisto ei tue henkilökunnan liikkumista tarpeeksi. Vain 18 vastaajan (16.3 %) mielestä yliopisto tukee henkilökunnan liikkumista paljon tai erittäin paljon. Reilu kolmasosa (34.2 %) saa laitokseltaan jonkinlaista tukea liikuntaan (esimerkiksi laitos maksaa liikuntamaksun tai salivuoron). Henkilökunta toivoi myös liikuntaseteleitä ja sopimusten solmimista ulkopuolisten kuntokeskusten kanssa. Myös asiakaspalautteissa toivottiin näitä asioita sekä vaihtelevuutta henkilökunnan liikuntaryhmiin. Turun yliopiston etäpaikkojen (esimerkiksi Rauma, Pori ja Kotka) huomiointia toivottiin henkilökuntaliikunnan suhteen. Näiden paikkojen työntekijät ovat eriarvoisessa asemassa Turussa toimivaan henkilökuntaan verrattuna, koska he eivät voi osallistua Turussa järjestettävään yliopistoliikunnan toimintaan.

## 7 Kehittämistoimenpiteet

Kehittämistoimenpiteet toteutettiin vuoden 2009 aikana. Seuraavaksi kerrotaan, mitä kehittämistoimenpiteitä kehittämishankkeen aikana tehtiin.

### 7.1 Viestintä ja markkinointi

Kehittäminen aloitettiin yliopistoliikunnan viestinnästä ja markkinoinnista, sillä ne vaativat tekijän mielestä nopeita muutoksia. Viestintä- ja markkinointiasioiden kehittäminen aloitettiin syksyllä 2008, jolloin yliopistoliikunta ja Turun yliopiston viestintäosasto kokoontuivat suunnittelupalaveriin yliopistoliikunnan aloitteesta. Yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijat kertoivat toiveensa ja omat näkemyksensä yliopistoliikunnan viestinnän kehittämisestä. Yliopistoliikunnan viestintäsuunnitelma tehtiin viestinnän kehittämisen tueksi (Liite 4. Yliopistoliikunnan viestintäsuunnitelma vuosille 2008 - 2009). Viestintäosaston graafinen suunnittelija, tiedottaja ja julkaisujärjestelmästä vastaava henkilö tekivät toiveiden perusteella ehdotelmät yliopistoliikunnan uudesta ilmeestä, painettavasta materiaalista ja Internet -sivujen selkiyttämisestä. Ulkoisen viestinnän keinot, kuten uudet painetut aikataulut, juliste, yleisesite, logo ja uudistetut Internet -sivut otettiin käyttöön keväällä 2009. Myös oheismateriaalia, kuten ilmaiskokeilupuja ja liikuntaneuvonnan käyntikortteja, painettiin. Tärkeistä ja ajankohtaisista asioista tiedotettiin suomeksi ja englanniksi liikuntatilojen ilmoitustauluilla ja yliopiston Internet -sivujen ajankohtaista -palstalla. Sisäistä viestintää kehitettiin tiedottamalla kaikista ajankohtaisista asioista ohjaajia ja valvojia sähköpostitse, puhelimitse tai henkilökohtaisesti. Ohjaajakoukkuja järjestettiin kevät- ja syyslukukauden alussa. Henkilökunnan liikuntavastaavia sekä YTHS:n ja Terveystalon henkilökuntaa tiedotettiin uusista liikuntaryhmistä, kampanjoista ja muutoksista säännöllisesti.

Yliopistoliikunnan markkinointisuunnitelma vuosille 2009 - 2010 tehtiin kesällä 2009. Markkinointisuunnitelmassa analysoitiin tarkemmin yliopistoliikuntaa ja sen asiakaskuntaa, kilpailijoita ja yhteistyökumppaneita. Siihen kirjattiin myös toimenpidesuunnitelma asioista, joita ei ollut siihen mennessä toteutettu. (Liite 5. Yliopistoliikunnan markkinointisuunnitelma vuosille 2009 - 2010). Yliopistoliikunnan viestintä- ja markkinointisuunnitelmat ovat olleet apuna suunnittelutilaisuuksissa viestintäosaston kanssa.

## 7.2 Liikuntatarjonta

Jumpparyhmiä monipuolistettiin ohjaajien ohjaustuntimääriä tasaamalla. Keväällä 2009 jokaiselle yliopistoliikunnan ohjaajalle annettiin enintään neljä ohjaustuntia viikossa ja kaksi ohjaustuntia peräkkäin. Uusia ohjaajia rekrytoitiin.

Paljon toivottu Les Mills Body Pump oli lisenssimaksujen vuoksi liian kallis tuote yliopistoliikunnalle, joten päädyttiin oman pump -tuotteen kehittämiseen. Kehittäminen aloitettiin keväällä 2009, jolloin varmistettiin rahoitus Body Pump -tankojen, painojen, painolukkojen ja niiden säilytystelineiden hankintaan. Välineiden säilytystilat varmistettiin Educariumin liikuntasalin varastosta ja välineet tilattiin kesällä 2009. Tämän jälkeen kesällä 2009 hankittiin ja koulutettiin sopivat ohjaajat oman tuotteen, Yo Pumpin, ohjaamiseen. Yo Pump konseptoitiin yhdessä yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijan ja ohjaajien kanssa. Yo Pump -tunnit aloitettiin 31.8.2009 yliopistoliikunnan syksyn ohjelmassa. Syksyllä 2009 järjestettiin viikoittain 6 säännöllistä Yo Pump -tuntia Educariumin liikuntasalissa. Tunteja jatkettiin keväällä 2010 tarkastetulla konseptilla.

Tanssiryhmien lisääminen yliopistoliikunnassa on vaikeaa, sillä kaikki kävijöille sopivat harjoitusajat ovat jo täynnä. Tilapulan vuoksi joka tanssilajissa ei pystytä järjestämään eri tasoryhmille (alkeet ja jatko) suunnattuja ryhmiä. Vain itämaisessä tanssissa järjestettiin alkeis- ja jatko-ryhmä ja muissa tanssilajeissa opetus oli perustason opetusta, jolloin opetus aloitettiin kauden alussa alkeista ja se eteni jonkin verran ryhmän taitojen karttuessa. Valikoimaan lisättiin edistyneille Dance Aerobic -tunti ja perustason Bailafit ja Yo Dance. Entiset suositut tanssilliset tunnit (itämainen tanssi alkeet ja jatko, bailatino, nia, capoeira, paritanssikurssi, boogie woogie, lindyhop ja jazztanssi) pidettiin tuntivalikoimassa. Yo Dance -tunnilla oli kuukausittain vaihtuva tanssiteema ja sen avulla ohjelmistoon saatiin useita eri tanssilajeja. Jatkotason kävijöitä ohjattiin lisäksi Turun tanssikouluihin ja yksityisiin kuntokeskuksiin.

Pilates-, voimajooga- ja kuntonyrkkeilytunteja ei voitu liikuntatilojen vähyyden ja ohjaajapulan vuoksi lisätä ohjelmistoon. Pilateksen alkeis- ja jatkoryhmien hintaa nostettiin keväällä 2009 25 eurosta 30 euroon ja lisäksi kesälukujärjestyksessä 2009 järjestettiin pilateksen alkeiskurssi. Voimajoogan alkeita kehitettiin syksyllä 2009 niin, että koko kauden kestävän kurssin tilalla järjestettiin kaksi kahdeksan kerran lisämaksullista alkeiskurssia. Voimajoogan jatkoryhmään



pääsi edelleen ilman lisämaksua. Kuntonyrkkeilyyn otettiin samanlainen järjestely kuin voimajoogaan ja näin useampi halukas pääsi mukaan kursseille.

Neljän kerran itsepuolustuskurssi järjestettiin Educariumin voimistelusalissa keväällä 2009. YTHS:n ja Terveystalon henkilökunnalle tehtiin tiedote heidän asiakkailleen sopivista terveysliikuntaryhmistä ja lisäksi keväällä 2009 aloitettiin painonhallintajumppa, johon he pystyivät ohjaamaan ylipainoisia asiakkaita. Syksyn 2009 ohjelmistossa aloitettiin myös kaksi englanninkielistä tuntia. Ohjaajia koulutettiin liikkeen suoritustekniikkaan ja vuorovaikutukseen liittyvissä asioissa, jotta ohjattujen liikuntaryhmien laatu paranisi.

### **7.3 Aikataulun laajentaminen**

Toimintaa oli mahdollista laajentaa aamu- ja iltapäiväaikoihin. Aamujummat (tiistaisin klo 7.15-8.30 Shindo&Jomon Sport Henrikissä ja keskiviikkoisin klo 7.15-8.30 Aamujumppa Educariumissa) aloitettiin keväällä 2009. Aamujumppien ajankohtatoiveita tiedusteltiin henkilökunnalta henkilökunnan liikuntavastaavien kautta ja liikuntaryhmien ohjaajat kysyivät toiveita ryhmissä kävijöiltä. Sport Henrikin liikuntasali on pieni (enintään 60 osallistujalle) ja Educariumin suuri (enintään 200 osallistujalle), joten aamutoiminnan järjestäminen Sport Henrikissä olisi järkevämpää. Asiasa hankaloittaa se, että Sport Henrikissä ei ole suihkuja ja monet haluavat mennä suoraan aamutunnilta luennolle tai töihin. Shindo&Jomon (syvävenyttely- ja rentoutusmenetelmä) valittiin Sport Henrikin aamutoiminnaksi, koska sen jälkeen ei ole välttämätöntä käydä suihkussa kuten hikiliikuntamuodoissa. Iltapäivän tunteja lisättiin Sport Henrikissä ja toiminta aloitettiin arkisin jo klo 14, jolloin tunteja saatiin lisää valikoimaan. Aiemmin Sport Henrikin tunnit alkoivat pääsääntöisesti klo 16.

Kesätoimintaa järjestettiin kesällä 2009 kesäkuun puoliväliin saakka ja tämän jälkeen elokuussa kuntosali avattiin. Kesätoimintaa on vaikeaa järjestää liikuntasuunnittelijoiden kesälomien vuoksi, se vaatii lisää työvoimaa ja rahaa.

### **7.4 Liikuntaryhmien vaikeustasoerotelu**

Ohjaajilta tiedusteltiin mielipiteitä siitä, mitä tunteja he mieluiten haluavat ohjata. Ohjaajille annettiin sellaisia ohjaustunteja, jotka vastasivat parhaiten heidän osaamistaan ja joita he olivat motivoituneita ohjaamaan. Tuntiselosteita tarkennettiin ja tuntien sisältöjä muokattiin, sillä aikaisemmin esimerkiksi body- ja perusbic -tunnit olivat olleet hyvin samankaltaisia tunteja

tuntirakenteeltaan. Body -tuntiin määriteltiin nyt selkeästi lyhyempi kymmenen minuutin alkulämmittely ja perusbic -tunnin aerobisen osuuden kesto määriteltiin 30 minuutiksi, jolloin tunnit saatiin paremmin erottumaan toisistaan. Ohjaajien mielipiteitä kysyttiin tuntisisältöjä muokatessa ja heille kerrottiin uusituista tunteiselosteista. Aloittelijoiden tunteihin lisättiin tunteiselosteeseen merkintä siitä, että tunti sopii aloittelijoille. Kirjattuja tuntisisältöjä pyydettiin noudattamaan tarkasti ja muistutettiin, että bodyn, perusbicin, bike basicin ja muiden alkeistuntien pitää olla helppoja ja aloittelijoille sopivia läpi kauden. Myös circuitin alkulämmittelyn pitää olla helppo, jotta vaikeita askelsarjoja vierastavat uskaltavat osallistua tuntille.

## **7.5 Tuntien ja kurssien varaaminen**

Keväällä 2009 alettiin kartoittaa sähköisiä varauspalveluita tuottavia yrityksiä sisäpyöräily- ja kurssipaikkojen paikkavarausten helpottamiseksi. Yliopistoliikunta tutustui paremmin kolmeen eri vaihtoehtoon (Sevitek Oy:n Aikuri, Samuli Lindgrenin SLWD ja Gemilo Oy:n Waraamo-palvelu). Yliopiston ATK-keskusta pyydettiin apuun näitä vaihtoehtoja tarkasteltaessa ja kesällä 2009 päädyttiin hankkimaan Waraamo-varausjärjestelmä Gemilo Oy:stä. Varausrjestelmä otettiin käyttöön syksyllä 2009 sisäpyöräily- ja Yo Pump -tuntien sekä kurssien varauksiin.

## **7.6 Henkilökunnan ja etäpisteiden liikuntatoiminta**

Henkilökunnan liikuntaryhmien määrää ei pysytty lisäämään rahallisista syistä ja tilapuutteen vuoksi. Yliopiston henkilöstöhallinnon kustantamien henkilökunnan liikuntaryhmien määrät pysyivät ennallaan, henkilökunnalle järjestettiin viisi säännöllisestä liikuntaryhmää viikossa ja lisäksi maksuttomat niska-hartiaseudun- ja selän kuntoutusryhmät. Henkilökunnan itämainen tanssi vaihdettiin palautteen perusteella bailatinoksi. Henkilökunnan jumpparyhmiin hankittiin yksi uusi ohjaaja vaihtelevuuden saamiseksi. Aikaisemmin kaikkia henkilökunnan liikuntaryhmiä oli ohjannut sama ohjaaja.

Turun yliopiston etäpisteisiin Poriin, Raumalle ja Kotkaan ostettiin ensimmäisen kerran liikuntaseteleitä vuonna 2009, sillä etäpisteissä toimivan henkilökunnan liikuntamahdollisuuksi haluttiin tasapuolistaa Turussa toimivien työntekijöiden kanssa, joiden on mahdollista osallistua yliopistoliikuntaan ja henkilökunnan liikuntaryhmiin. On arvioitu, että yliopisto tukee opiskelijoiden ja henkilökunnan liikuntaa 80 euron arvosta. Liikuntaseteleitä ostettiin tämän 80 euron arvosta jokaiselle niitä haluavalle Turun yliopiston vakinaiselle työntekijälle ja niille, joiden työ-sopimus oli kirjoitettu vuoden loppuun asti. Yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelija selvitti

seteleiden tilausmäärän, tilasi setelit ja toimitti ne etäpisteisiin sovituille vastuuhenkilöille. Vuonna 2010 seteleitä pystyttiin hankkimaan uudelleen ja niitä hankittiin myös Salon etäpisteeseen. Jatkossa yliopistoliikunnan tulee hankkia liikuntaseteleitä myös Turun kauppakorkeakoulun etäpisteille samaan tapaan kuin muillekin yliopistolaisille ja tähän tulee saada rahoitus yliopistolta.

Yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelija keräsi ulkopuolisten tahojen tarjouksia yliopiston henkilökunnalle ja yliopistolaisille yliopistoliikunnan Internet- sivuille. Aluksi tarjouksia lähetettiin henkilökunnan liikuntavastaaville myös sähköpostitse, mutta henkilökunnan toivomuksesta tarjoukset siirrettiin pelkästään Internet- sivuille.

## 8 Kehittämistoimenpiteiden arviointi

Kehittämistoimenpiteiden arviointikysely lähetettiin yhteensä 25 ohjaajalle ja 7 liikuntatilojen valvojalle. Kyselyyn vastasi 13 liikuntaryhmien ohjaajaa ja 6 liikuntatilojen valvojaa, vastausprosentti ohjaajien osalta oli 52 % ja valvojien osalta 86 %. Vastauksia saatiin yhteensä 19 kpl, vastaajista 14 oli naisia (74 %) ja 5 miehiä (26 %).

Yliopistoliikunnan asiakkaiden arviointihaastattelu kehittämistoimenpiteiden onnistumisesta tehtiin yhteensä 20 eri ryhmäliikuntatuntien asiakkaalle, jotka ovat aloittaneet yliopistoliikunnan syksyllä 2008 tai sitä aikaisemmin. Haastateltavat ovat osallistuneet yliopistoliikunnan toimintaan kahdesta kahdeksaan vuotta. Haastateltavista 17 oli naisia (85 %) ja 3 miehiä (15 %). Seuraavaksi kerrotaan, mitä mieltä vastaajat olivat kehittämishankkeen toimenpiteistä.

### 8.1 Viestintä ja markkinointi

95 % yliopistoliikunnan ohjaajista ja valvojista (18 kpl) oli sitä mieltä, että yliopistoliikunnan viestinnässä ja markkinoinnissa on tapahtunut parannusta vuoden 2008 jälkeen. Yksi vastaaja ei osannut sanoa, onko muutosta tapahtunut. Myös 90 % asiakkaista (18 kpl) arvioi yliopistoliikunnan viestinnän ja markkinoinnin parantuneen vuoden 2008 jälkeen. Kaksi asiakasta ei osannut arvioida, onko parannusta tapahtunut vai ei.

Kaikki vastaajat (ohjaajat, valvojat ja asiakkaat) olivat selkeästi tyytyväisimpiä uuteen aikatauluun (yhteensä 31 vastausta) ja sen sopiva koko sai paljon kiitosta. Vastaajat olivat tyytyväisiä myös muihin ulkoisen viestinnän keinoihin, kuten uuteen ilmeeseen (7 vastausta), Internet - sivuihin (5 vastausta), englanninkieliseen tiedotukseen (5 vastausta), asioista tiedottamiseen (5 vastausta) ja muuhun mainontaan (4 vastausta). Muita yksittäisiä mainintoja onnistuneista viestintä- ja markkinointiasioista saatiin kauden avajaistapahtumasta, henkilökohtaisesta liikunta-neuvonnasta sekä ilmaiskokeilulipuista ja – viikoista. Ohjaajat kiittelivät sisäisen viestinnän parantumista ja toivoivat henkilökohtaisten ohjaajatapaamisten järjestämistä jatkossakin sähköposti- ja puhelintiedotuksen lisäksi.

Asioista, joissa yliopistoliikunta ei ole vastaajien mielestä onnistunut, saatiin 7 vastausta. Eniten negatiivista palautetta sai yleisesite, kolme vastaajaa ilmoitti sen olevan tarpeeton. Esitteiden ja aikataulujen valokuvat ovat yhden vastaajan mielestä vanhanaikaisia eivätkä kaikki kuvat vastaa

toimintaa. Yhden vastaajan mielestä vanha liikuntakalenteri oli nykyistä aikataulua parempi ja enemmän tietoa antava. Myös ilmeeseen toivottiin lisää iloisuutta ja tanssitunneista toivottiin parempaa tiedottamista.

Vastaajat ehdottivat parannusehdotuksina yliopiston viestinnän kehittämiseksi jatkossa Internet -sivuille vielä parempaa ja selkeämpää tiedotusta tuntien peruutuksista, sijaistuksista, vapaista tunti- ja kurssipaikoista, liikuntaryhmistä ja niiden maksuista. Aikataulua toivottiin Internet -sivuille mustavalkoisena värinä ja jonain muuna kuin pdf -tiedostona sen tulostamisen ja mobiililaitteisiin lataamisen helpottamiseksi. Yliopistoliikunnan Internet -sivuille toivottiin myös parempaa näkyvyyttä ja helpompaa pääsyreittiä yliopiston pääsivuilta. Aikatauluun toivottiin ohjaajan nimeä tunnin kohdalle. Yliopistoliikunnan mainonnan parantamiseksi ehdotettiin näkyvyyden lisäämistä tiedekuntien rakennuksissa, yleisesitteen lähettämistä uusille opiskelijoille yliopiston hyväksymiskirjeen mukana sekä yleisesti sisällön laadukkuuden ja monipuolisuuden parempaa esilletuontia. Mainontaa toivottiin suunnattavan enemmän myös miehille, sillä nyt yliopistoliikunta koettiin joidenkin vastaajien mielestä enemmän tyttöjen jutuksi. Lisäksi ehdotettiin asiakasrekisterin perustamista ja säännöllisten asiakaskyselyiden toteuttamista.

## 8.2 Liikuntatarjonta

89 % ohjaajista ja valvojista (17 kpl) oli sitä mieltä, että yliopistoliikuntaan on onnistuttu valitsemaan kävijöitä kiinnostavia liikuntamuotoja. 11 % ohjaajista ja valvojista (2 kpl) ei osannut sanoa mielipidettään tähän kysymykseen. Kaikkien asiakkaiden mielestä yliopistoliikunta on onnistunut valitsemaan ohjelmistoon kävijöitä kiinnostavia liikuntamuotoja.

Lisäkommenteina yliopistoliikunnan liikuntatarjonnan kehittämiseen vastaajat kehuivat Yo Pump -konseptia (6 vastausta), tanssillisia tunteja (5 vastausta) ja sisäpyöräilytunteja (3 vastausta). Yleisesti ottaen monet vastaajat ilmoittivat, että liikuntatarjonta on monipuolistunut ja nyt erittäin kattava. Tässä yhden asiakkaan kommentti: ” Erityisesti kevät 2010 on ollut mahtava. Tanssilliset tunnukset ovat olleet loistavia, on ollut vaihtelevuutta ja inspiroivia ohjaajia.”

Yliopistoliikunnan toimintaan toivottiin jatkossa muun muassa zumbaa (5 vastausta), lisää miehille sopivia ja houkuttelevia lajeja (4 vastausta), combat -tunteja (4 vastausta), kahvakuulaharjoittelua (2 vastausta), lisää matalan kynnyksen ryhmiä (2 vastausta) ja sali- ja pelivuoroja (2 vastausta) sekä vesiliikuntaa (2 vastausta). Yksittäisiä ehdotuksia saatiin perusbic- ja joogatuntien lisäyksistä sekä sirkuksen, funktionaalisen harjoittelun, armyn, PHA:n, gymstickin, taek-

wondo fitness -tunnin, aikuisbaletin, naisten palloiluvuorojen, lyhyempien erilaisten tanssikursien, afrotanssin, flamencon ja hatha -joogan mukaan ottamisesta ohjelmistoon sekä tuntien asettelusta niin, että raskaat tunnit eivät olisi aikataulussa niin myöhään illalla.

80 % ohjaajista ja valvojista (16 kpl) ja 63 % asiakkaista (12 kpl) vastasi, että yliopistoliikunta on onnistunut tanssillisten lisätuntien valinnassa. 20 % ohjaajista ja valvojista (4 kpl) ja 37 % asiakkaista (7 kpl) ei osannut arvioida tätä kysymystä, koska eivät ole osallistuneet tanssillisille tunneille. Erityisesti Yo Dance- ja Dance Aerobic -tunnit saivat kiitosta (4 vastausta).

### **8.3 Liikuntaryhmien vaikeustasoerottelu**

84 % ohjaajista ja valvojista (16 kpl) ja 90 % asiakkaista (18 kpl) vastasi, että aloittelijoiden ja edistyneiden liikkujien on nykyään helppo löytää omalle tasolleen sopivia tunteja aikataulusta. 16 % ohjaajista ja valvojista (3 kpl) ei osannut arvioida asiaa. Kahden asiakkaan (10 %) mielestä omalle tasolleen sopivien tuntien löytäminen on vaikeaa ja liikuntaryhmiä pitää kierrellä, ennen kuin löytää niistä itselleen sopivimmat.

Aikataulun vaikeustasoerottelun parantamiseksi ehdotettiin vaikeussymbolia tai -koodia aikatauluun tunnin kohdalle (8 vastausta) ja toivottiin, että erityisesti Yo Pump -tunneilla ohjaajat kiinnittäisivät enemmän huomiota eritasoisiin liikkujiin antamalla vaihtoehtoisia liikkeitä ja muistuttamalla painojen valinnasta läpi kauden. Tanssitunteihin toivottiin lisää eri vaikeustason tunteja.

### **8.4 Tuntien ja kurssien varaaminen**

58 % ohjaajista ja valvojista (11 kpl) oli sitä mieltä, että uusi varausjärjestelmä on helpottanut asiakkaita varaamaan ja peruuttamaan tunti- ja kurssipaikkoja. 75 % asiakkaista (15 kpl) arvioi myös, että uusi sähköinen varausjärjestelmä on helpottanut paikkojen varaamista ja peruuttamista. Muut eivät olleet varanneet paikkoja varausjärjestelmän kautta eivätkä osanneet arvioida kysymystä. Yhden ohjaajan mielestä varaussysteemi ei ole helpottanut kävijöitä varaamaan paikkoja ja hänen mielestään varaussysteemiä ei tarvita.

Kuuden vastaajan mielestä tuntivarauksia pitäisi seurata tarkemmin ja peruuttamatta jättäneistä tunneista pitäisi rankaista. Yksittäisiä toiveita tuli varausjärjestelmän toimivuuden parantami-

sesta, tuntien varausmahdollisuudesta jo kaksi viikkoa ennen tunnin alkua ja sähköposti- tai puhelinilmoittautumisen mahdollisuudesta varausjärjestelmän lisäksi.

## **8.5 Jatkokehittäminen**

Vastaajilta kysyttiin, miten yliopistoliikuntaa voitaisiin kehittää jatkossa. Eniten kehitysehdotuksia saatiin yliopistoliikunnan tilojen kehittämisestä. Kuusi vastaajaa toivoi uusia, isompia tiloja ja viisi vastaajaa Sport Henrikin remontointia (pukuhuoneiden laajentamista, suihkutilojen rakentamista, vessojen lisäämistä ja vesipistettä yläkertaan). Yksittäisiä vastauksia saatiin Sport Henrikin viikonlopputoiminnan laajentamisesta, miehiä houkuttelevien lajien lisäämistä ohjelmistoon, mikrofonien varalaitteiston ja ohjaajan lavan hankkimisesta Educariumiin, kuntosalin laajentamisesta, sen toiminnan lisäämisestä ja naisten kuntosalivuoron valvonnasta, välineiden huoltopäivistä sekä uusien, hyvien ohjaajien rekrytoimisesta yliopistoliikuntaan. Yhdellä asiakkaalla on vain positiivisia kokemuksia yliopistoliikunnasta ja hänen mielestään sitä on ohjattu koko ajan oikeaan suuntaan.

## 9 Pohdinta

Kehittämishankkeen aikana tehdyt kehittämistoimenpiteet ovat vieneet yliopistoliikuntaa eteenpäin työn tavoitteen mukaisesti nykyaikaisemmaksi opiskelijoita ja henkilökuntaa kiinnostavaksi palveluiden tuottajaksi ja hyvinvoinnin edistäjäksi. Yliopistoliikunnan palveluiden nykyaikaistaminen on osittain toteutunut yliopistoliikunnan viestinnän ja markkinoinnin, liikuntatarjonnan sekä tuntien ja kurssien varaussysteemin kehittämisen johdosta. Kaikki kehittämishankkeessa kehitetyt osa-alueet ovat lisänneet yliopistoliikunnan kiinnostavuutta. Palvelut ovat hyvinvointia edistäviä ja pääpaino toiminnan järjestämisessä on edelleenkin kunto- ja terveystoiminnassa. Kehittämishankkeen tuloksena kehitettiin yliopistoliikunnan viestintää ja markkinointia, liikuntatarjontaa, ohjattujen liikuntaryhmien aikataulua ja vaikeustasoeroittelua, tuntien ja kurssien varaamista sekä henkilökunnan liikuntaryhmiä. Hankkeen tueksi tehdyt ja liitteenä olevat yliopistoliikunnan viestintä- ja markkinointisuunnitelmat ovat osa tärkeää yliopistoliikunnan asioiden dokumentoinnin aloitusta. Asioiden kirjaaminen auttaa myös keuhkää 2010 perustettua liikuntapoliittisen ohjelman toteuttamistyöryhmää yliopistoliikunnan asioihin perehdyttämisessä ja helpottaa työryhmän jatkotyöskentelyä. Arvioinnin perusteella suurin osa yliopistoliikunnan ohjaajista, valvojista ja asiakkaista oli tyytyväisiä kehittämiskohteiden onnistumiseen.

Oli haastavaa, mutta kiinnostavaa, aloittaa työ aivan uudessa toimintaympäristössä. Työskentely Turun yliopistossa on aivan erilaista ja paljon yksinäisempää, mihin olen aikaisemmissa työpaikoissa tottunut. Työyhteisö on pieni ja yhteistyötä tehdään hyvin vähän yliopiston sisällä ja ulkopuolella. On yllättävää, miten vähän yliopiston sisällä olevaa asiantuntemusta ja tietoa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Yliopistoliikunnan toiminnasta löytyi vain vähän tallennettua tietoa ja työhön perehtyminen oli senkin vuoksi haastavaa. Yliopistoliikunnan historiaa ei ole kirjattu ja tilastointi on toteutunut viime vuosina vain kävijämäärien suhteen. Kokonaiskävijämääriä (liikuntamaksun maksaneita), sulkapallo- ja muiden liikuntavuorojen varanneiden määriä ei ole tilastoitu. Vuosittaisia tai lyhyemmän tähtäimen toimintasuunnitelmia ei ollut tehty.

Uuteen työhön ja yliopistoliikunnan kehittämiseen pääsi melko nopeasti sisään tehtyihin ai-neistoihin tutustumalla, kiertelemällä tunneilla ja liikuntatiloissa sekä keräämällä palautetta ohjaajilta, valvojilta, vanhemmalta liikuntasuunnittelijalta, kävijöiltä, henkilökunnan liikuntavastaavilta, YTHS:n ja Terveystalon henkilökunnalta, henkilökunnan liikuntavastaavilta ja muilta



henkilökunnan edustajilta. Asioiden kehittäminen yliopistoliikunnassa oli mielenkiintoista ja mukaansatempaavaa. Toiminnan kehittämiseen suhtauduttiin positiivisesti ja asioita sai kehittää oma-aloitteisesti ja resurssien mukaan. Hankkeessa keskityttiin vain niiden asioiden kehittämiseen, mihin voitiin tässä vaiheessa vaikuttaa. Esimerkiksi yliopistoliikunnan tilojen kehittämistarve tuli esiin kaikissa kehittämiskohteiden kartoituksen aineistonkeruun muodoissa, mutta asiaa ei työssä käsitelty, koska siihen ei voitu vielä vaikuttaa.

Kehittämishankkeen ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin kehittämiskohteita opiskelijoille ja henkilökunnalle aikaisemmin toteutetun *Liikunta osana elämää* -kyselyn, palautteiden keruun ja osallistuvan havainnoinnin avulla. *Liikunta osana elämää* -kysely valittiin menetelmäksi, koska tutkimus oli tehty edellisenä vuonna ja siitä löytyi vielä ajankohtaista tietoa. Palautteiden keruu ja osallistuva havainnointi tapahtui automaattisesti liikuntasuunnittelijan työhön perehtyessä. Kuten työn viitekehysessä mainitaan, havainnoinnin avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. Havainnoija saattaa kuitenkin häiritä tilannetta ja muuttaa tilanteen kulkua. Havainnointi tutkimusmenetelmänä oli välttämätöntä uuteen työhön perehtyessä ja sen avulla saatiin nopeaa tietoa sen hetkisestä tilanteesta. Asiakkaiden näkökulmasta tilanne oli luonteva, sillä he eivät tunteneet minua, mutta ehkä jotkut ohjaajat tunsivat olonsa kiusalliseksi tunneille osallistuessani.

Suurin osa yliopistoliikunnan ohjaajista, valvojista ja asiakkaista oli tyytyväisiä arviointikyselyissä kehittämistoimenpiteiden toteutumiseen. Heiltä kysyttiin vain sellaisia asioita, joita he osaat arvioida ja joista haluttiin saada tietoa. Henkilökuntaliikuntaan liittyviä asioita ei kysytty, koska niistä ei kaikilla ole tarvittavaa tietoa. Arviointitietoa aikataulun laajentamisesta iltapäivä- ja kesäaikaan saatiin jo aikaisemmin havainnoinnin ja palautteiden perusteella, joten sitä ei katsottu tarpeelliseksi kysyä. Ohjaajilta ja valvojilta sai loistavia mielipiteitä toiminnan kehittämiseen. Yhteistyö heidän kanssaan on muutenkin antoisaa ja sitä kannattaa ehdottomasti jatkaa.

Haastatteluja asiakkaille tehtiin vähän, vain 20 kpl. Haastattelun tekeminen huomattiin aikaa vieväksi ja haastavaksi, kuten työn viitekehysessä tutkimusmenetelmien kohdalla kerrottiin. Lisäksi haastateltava voi kokea tilanteen pelottavaksi tai uhkaavaksi. Educariumissa ei ole sopivan rauhallista haastattelupaikkaa ja kävijät ovat kiireisiä mennessään ja poistuessaan tunneilta. Siksi suurin osa haastatteluista tehtiin Sport Henrikissä, missä on enemmän tilaa liikuntasalin ulkopuolella. Nyt kaikki haastateltavat olivat opiskelijoita ja suurin osa naisia. Olisi ollut hyödyllistä saada haastatteluja myös henkilökunnalta, miehiltä ja monilta erilaisiin tunteihin osallistuvilta henkilöiltä. Toisaalta kaikkien arvioinnit kehittämisasioista olivat melko samankaltaisia

eikä uutta tietoa enää haastattelujen loppupuolella saatu. Joka tapauksessa asiakkaille toteutettu henkilökohtainen haastattelu oli menetelmänä syvällisempi ja antoisampi kuin massakyselytutkimuksen toteuttaminen ja oli mielenkiintoista keskustella asioista henkilökohtaisesti. Asiakkaiden mielipiteistä sai hyvän yleiskuvan ja haastatteluun saatiin valikoitua sellaiset asiakkaat, jotka olivat käyttäneet palveluita riittävän kauan, jotta he pystyivät vertailemaan kehittämiskohteiden onnistumista ennen vuoden 2009 järjestettyä toimintaa. Toisaalta jälkikäteen ajateltuna kontrolloitu kysely olisi varmasti toiminut tässä tapauksessa parhaiten. Lomakkeet olisi voinut jakaa ohjaajille ja pyytää heitä jakamaan ne palautuskirjekuorineen riittävän kauan yliopistoliikunnan palveluita käyttäneille asiakkaille ennen tunnin alkua. Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken olisi voitu arpoa palkinto. Kontrolloidun lomakkeen avulla arvioinnin toteuttaminen olisi ollut helppoa ja vastauksia olisi saatu monipuolisemmin. Seuraavaksi kerron omia mielipiteitäni kehittämistoimenpiteiden toteutuksesta, niiden onnistumisesta ja jatkokehittämisestä.

## **9.1 Viestintä ja markkinointi**

Yliopistoliikunnan viestinnän kehittäminen lähti vauhdikkaasti käyntiin syksyllä 2008 ja asiassa päästiin mukavaan yhteistyöhön yliopiston viestintäosaston kanssa. Tiiviin yhteistyön aloittaminen oman talon yksikön kanssa oli muutenkin tärkeää, sillä yliopistoliikunnassa oli tehty hyvin vähän yhteistyötä sekä yliopiston sisällä että ulkopuolisten tahojen kanssa. Viestintäosasto teki hienoa työtä toiveidemme pohjalta. Ulkoisen viestinnän välineet, kuten pienikokoinen haitariaikataulu oli käytännöllinen ja helppo ottaa mukaan. Aikataulua oli myös helppo jakaa ja sen painatuskustannukset olivat paljon edullisemmat kuin vanhan kalenterin. Aikataulu on ulkoasultaan nykyaikainen ja myös kävijät, ohjaajat ja valvojat arvioivat sen erittäin toimivaksi. Juliste ja muu painettu oheismateriaali, kuten ilmaislipukkeet, ovat olleet kovassa käytössä ja tarpeellisia. Vaihto-opiskelijoita ja englanninkielistä henkilökuntaa palveleva tiedottaminen on kehittynyt paljon.

Sisäiseen viestintään panostettiin ja kaikista ajankohtaisista asioista informoitiin säännöllisesti työntekijöitä, henkilökunnan liikuntavastaavia, YTHS:ää ja Terveystaloa sähköpostitse, puhelimitse tai henkilökohtaisesti. Työn viitekehyksen mukaan viestinnän tarkoitus onkin työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpito, vahvistaminen, kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen, joka tapahtuu vuorovaikutuksen kautta. Työntekijät muokkaavat työllään ja viestinnällään organisaationsa mainetta sekä tietoisesti että tiedostamattaan, ja heijastavat sitä takaisin työyhteisöön. Onkin erittäin tärkeää perehdyttää uudet työntekijät työhön, informoida heitä säännöllisesti ajankohtaisista asioista, sopia säännöt yhteisesti,

kouluttaa ohjaajia sekä luoda mukava, avoin ja työntekijöistä välittävä työilmapiiri. Ohjaajille halutaan antaa sellaisia työtehtäviä, joista he eniten pitävät ja jotka he osaavat parhaiten. Ohjaajilta ja valvojlta halutaan kysyä mielipiteitä ja heidän kanssaan halutaan suunnitella toimintaa yhteistyössä, sillä työntekijöiden ammattitaito on ensiluokkaista ja he ovat kontaktissa asiakkaiden kanssa. Hiljaisen tiedon saaminen näkyväksi ohjaajien ja valvojen osalta on tärkeää. Ammattitaidon arvostaminen ja kiitoksen antaminen sitouttaa ja motivoi työntekijöitä työntekoon oikealla tavalla. On tärkeää myös palkita heitä oikeudenmukaisen palkkauksen ja kiittämisen lisäksi maksamalla korvauksia musiikeista ja työvälineistä. Tapaamisia pitää järjestää säännöllisesti, jotta asioista voi keskustella myös kasvotusten ja jotta yhteishenki kasvaa. Eritään tärkeä jatkokehittämisen kohde on yliopiston johdon sitouttaminen liikuntapalveluiden kehittämiseksi ja liikuntapolitiikan ohjelman toimenpide-ehdotusten toteutumiseksi.

Myynninedistämisen suhteen onnistuneita kokeiluja olivat keväällä 2009 henkilökunnan liikuntatapahtuma ”Lataamo” Kupittaaan urheiluhallissa ja keväällä 2010 opiskelijoiden ja henkilökunnan yhteinen yliopistoliikunnan kevätkauden avajaistapahtuma ”Yo Pump & Dance Marathon”, jossa esiteltiin kevään uutuusryhmiä. Kauden avajaistapahtuma kannattaa jatkossa järjestää säännöllisesti kevät- ja syyslukukauden alussa ja henkilökunnan liikuntatapahtumia aika- ja raharesurssien puitteissa.

Viestinnässä ja markkinoinnissa päästiin siis iso harppaus eteenpäin, mutta tehtävää on vielä paljon. Miesten liikuntaan aktivointiin tulee panostaa jatkossa ja viestinnän kohdistamista miehille parantaa. Yliopistoliikunnan pitää kiinnittää jatkossa myös vielä paljon enemmän huomiota aloittelijoiden ja lisäliikuntaa erilaisista syistä tarvitsevien opiskelijoiden ja henkilökunnan liikuttamiseen ja kehittää aiheeseen erilaisia kampanjoita, tiedottamista ja oheismateriaalia. Ulkoisen viestinnän apuvälineistä yleisesitettä ja sen ulkoasua tulee päivittää vielä yliopistoliikunnan uusia kävijöitä houkuttelevampaan suuntaan. Vaikka osa ohjaajista kritisoikin yliopiston yleisesitettä arvioinnissa ja kertoi sen olevan turha, se on tärkeä työväline liikuntasuunnittelijoille palveluista tiedottamisessa uusille opiskelijoille ja työntekijöille. Aikatauluun kannattaa arvioinnin perusteella lisätä ohjaajien nimet ohjaustunnin kohdalle. Ilmettä ja kuvia pitää päivittää. Hyvä kommentti eräältä ohjaajaltamme arvioinnissa oli, että stepperi -kuva ei kuvaa yliopistoliikuntaa lainkaan. Se pitää paikkaansa, sillä yliopistoliikunnan kuntosalilla ei ole stepperiä. Kuvat voisivat olla myös iloisempia, nuorekkaampia ja kuvastaa enemmän liikunnan sosiaalisuutta. Myös uusia, liikkumaan houkuttelevia iskulauseita tulee kehittää. Liikuntatilojen kyltit, esitetelineet ja ilmoitustaulut vaativat kehittämistä. Ohjaajille, liikuntatilojen valvojille ja yliopistoliikunnan henkilökunnalle on hankittava työasut, jotta asiakkaat erottavat heidät pa-

remmin. Roll up -standi pitää teettää, jotta tapahtumissa ja esittelytilaisuuksissa saadaan lisää näkyvyyttä. Arvioinnista saatiin myös hyvä kehittämissuositus yliopistoliikunnan tiedottamiseksi uusille opiskelijoille lähettämällä tietoa yliopistoon opiskelemaan päässeelle uudelle opiskelijalle yliopiston infokirjeen mukana. Asioista tiedottamiseen liittyen myös Turun ylioppilaslehteen pitäisi saada enemmän liikuntajuttuja ja yhteistyötä lehden kanssa pitää kehittää. Lehteä jaetaan yliopistoalueella ja sen sisältö on nykyään kulttuuripainotteinen. Yliopistoliikunnan käyttäjien asiakasrekisteri pitää perustaa, jotta tietoa ajankohtaisista asioista kuten tuntien sijainnista, muutoksista ja peruutuksista pystytään tiedottamaan paremmin. Nyt tiedot ovat olleet yliopistoliikunnan Internet -sivuilla ajankohtaista -palstalla, mutta sähköposti tavoittaa kävijät paremmin. Jatkossa liikuntatiedotusta pitäisi tehostaa myös eri tiedekuntien opiskelijoiden liikuntavastaaville ja aloittaa tehokkaampi yhteistyö heidän kanssaan.

Asiakastyytyväisyyttä tulee jatkossa kartoittaa, mitata ja seurata systemaattisesti. Sitä voidaan yliopistoliikunnassa seurata spontaanin palautteen ja tyytyväisyystutkimusten avulla. Palautelaitteet pitää hankkia liikuntatiloihin palautteen lisäämiseksi ja palvelutason parantamiseksi. Ohjaajia ja valvojia pitää aktivoida kyselemään palautetta ja lähettämään palautteet eteenpäin liikuntasuunnittelijoille. Palautetiedollahan on merkitystä vain, jos sillä on vaikutusta palveluntuottajan käytännön toimintaan tai sen työntekijöiden toimintaan. Kuten viitekehysessä mainittiin, palautemahdollisuus välittää asiakkaalle organisaation huolenpitoa asiakkaita kohtaan ja palautteen antamisen helppous viestiin organisaation vastuuntunteesta. Aikaa tulee riittää myös palautteen palautteelle ja palautteen aikaansaamista muutoksista tulee kertoa, jotta asiakkaat motivoituvat antamaan palautetta. Asiaa voisi edistää luomalla Internet -sivuille palautesivu, jossa kerrottaisiin palautteista ja annettaisiin niihin palautetta. Asiakastyytyväisyyskyselyitä pitää alkaa toteuttaa säännöllisesti palvelutason säilyttämiseksi ja kehittämiseksi. Tyytyväisyystutkimukset tulee kohdistaa nykyiseen asiakaskuntaan ja selvittää tuotteiden ja palvelujen toimivuus suhteessa asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin, kuten työn viitekehysessä kerrottiin.

Yliopiston suuressa muutostilassa viestintäosasto on ollut kiireinen eikä jatkokehittämiseen ole vielä päästy, mutta suunnittelupalaveri aiheesta on jo sovittu kesälle 2010. Tässä työssä tehdyt viestintä- ja markkinointisuunnitelma voivat olla jatkosuunnittelussa pohjana ja niitä voidaan päivittää ja kehittää. Yliopistoliikunta tarvitsee systemaattisen ja pitkällä tähtäimellä tehdyn viestintä- ja markkinointisuunnitelman, johon koko yliopistoliikunnan henkilökunta, viestintäosasto ja liikunnan ohjaustyöryhmän jäsenet ovat sitoutuneita. Työn viitekehystä peilaten, viestintä- ja markkinointisuunnitelmat tukevat yliopistoliikunnan kokonaistavoitetta ja strategiaa.

Ne ovat organisaation johtamisen kokonaisuuden pohja ja muodostavat yhdessä tuotanto-, talous- ja henkilöstösuunnitelmien kanssa koko organisaation liiketoimintasuunnitelman.

## 9.2 Liikuntatarjonta

Yliopistoliikunnan liikuntaryhmien ohjaajien tuntijaon tasaaminen ja uusien ohjaajien rekrytointi onnistui hyvin ja toi toivottua vaihtelevuutta yliopistoliikunnan ryhmäliikuntatuntien valikoimaan. Useammalta henkilöltä on kuullut kommentin, että yliopistoliikunnan ohjelmisto on keväällä 2010 parempi kuin koskaan. Kuten työn viitekehyksessä todettiin, asiakastyytyväisyys näkyy uskollisuutena palvelun tuottajaa kohtaan ja parhaimmassa tapauksessa tyytyväiset asiakkaat toimivat suostuttelijoina. Keväällä 2010 tämä toteutui yliopistoliikunnassa ja mukaan saatiin paljon uusia kävijöitä ”puskaradion” kautta. Yhtenä syynä tähän on suosittujen Yo Dancen, Dance Aerobicin ja Yo Pumpin lisääminen ohjelmistoon sekä uusien, hyvien ja inspiroivien ohjaajien mukaan saaminen. Yo Dance -tunti aloitettiin syksyllä 2009 ja se osoittautui erittäin suosituksi tanssitunniksi yliopistoliikunnan valikoimassa. Keväällä 2010 otettiin toinen Yo Dance -tunti mukaan ohjelmistoon. Tuote soveltuu erinomaisesti Turun yliopistoliikunnan tuntivalikoimaan tilojen riittämättömyyden vuoksi ja sen avulla voidaan opettaa useita eri tanssilajeja lukukaudessa (esimerkiksi syyskuu lattarit, lokakuu bollywood, marraskuu hiphop ja joulukuu showtanssi). Yo Dancea voitaisiin kehittää edelleen ja mukaan ottaa myös kävijöiden arvioinnissa pyytämää tanssilajeja, kuten flamenco ja afroa.

Englanninkieliset tunnit olivat hyvä kokeilu syksyllä 2009, mutta niissä kävi vain muutamia vaihto-opiskelijoita ja suomenkielisiäkin kävi vain vähän näillä tunneilla. Englanninkieliset tunnit muutettiin kesken syyskauden takaisin suomenkielisiksi. Ilmeisesti vaihto-opiskelijat uskaltautuvat mukaan tavallisille tunneille. Ohjaajia on pyydetty huomioimaan aloittelijoiden lisäksi englanninkieliset kävijät ja auttamaan heitä tarvittaessa englanniksi. Myös YTHS:n toivoma painonhallintajumppa lopetettiin syksyn 2009 jälkeen, sillä siinä kävi vain muutamia osallistujia ja nekin kävijämäärät hiipuivat kauden aikana. Jatkossa ylipainoisia opiskelijoita ja henkilökuntaa pyritään tehokkaammin ohjaamaan sopiville tunneille esimerkiksi henkilökohtaisen liikuntaneuvonnan avulla.

Pilates-, jooga- ja kuntonyrkkeilytuntien kehittäminen lisäsi tuntien saavutettavuutta ja melkein kaikki halukkaat pääsivät kursseille muutosten jälkeen. Lisäksi kurssien maksullisuus sitoutti osallistujia paremmin osallistumaan kurssin jokaiselle kerralle. Ohjelmistossa voitaisiin kokeilla toiveiden perusteella joskus myös rauhallisempaa hatha-joogaa.

Opiskelijat ja henkilökunta toivoivat vesiliikuntaa ja erilaisia uintiryhmiä yliopistoliikunnan valikoimaan. Yliopistoliikunta on viime vuosina keskittynyt järjestämään toimintaa vain omissa tiloissaan ja uimahallin puuttuessa vesiliikuntaa ei ole järjestetty lukuun ottamatta henkilökunnan vesijumppaa Holiday Club Caribiassa ja vesijuoksukokeiluja Turun uimahallissa. Kaikissa Turun uimahalleissa on opiskelijahinnat ja opiskelijat pääsevät edullisesti uimaan.

Tuntijako on tärkeää pitää hallinnassa jatkossakin ohjaajien kesken ja ohjaajien koulutukseen ja ideapäiviin tulee panostaa, jotta ohjaajat pysyvät yliopistoliikunnassa ja uusia tuulia saadaan liikuntavalikoimaan. Tunnit eivät saa liaksi henkilöityä suosittujen ohjaajienkaan varaan, sillä heidän mahdollinen lopettamisensa yliopistoliikunnassa toisi hyvin paljon negatiivisia kommentteja ja kävijämäärät vähenisivät. On tärkeää rekrytoida uusia yliopistoliikuntaan sopivia ohjaajia jatkuvasti, koska luonnollista vaihtuvuutta tapahtuu joka tapauksessa. Erilaiset ohjaajat ovat yliopistoliikunnalle rikkaus ja kaikkien ammattitaito on tärkeää.

Uusia ja kävijöitä kiinnostavia liikuntamuotoja tulee havainnoida jatkuvasti ja ohjelmistoa pitää uudistaa säännöllisesti unohtamatta panostaa tärkeisiin perus- ja terveysliikuntamuotoihin. Ohjelmistoa suunniteltaessa tulee muistaa sekä opiskelijoiden että henkilökunnan näkökulmat. Syksyllä 2010 ohjelmistoon tulee ottaa tämän työn arvioinnin perusteella zumbaa ja lisätä miehiä kiinnostavaa liikuntaa. Myös YTHS:n ja Terveystalon henkilökunnan mielipiteitä toiminnan kehittämisen suhteen on tärkeä kuunnella, sillä he tietävät mitä terveysongelmia opiskelijoilla ja henkilökunnalla on ja mihin niistä voidaan liikunnalla vaikuttaa. Aikataulun tekeminen on suurta tasapainoilua, kun halutaan kuunnella kaikkien mielipiteitä ja tilat ovat kuitenkin rajalliset. Pieniä muutoksia voidaan ja pitääkin kausittain tehdä.

### **9.3 Aikataulun laajentaminen**

Aikataulun laajentamiseen liittyviä arviointikysymyksiä ei haluttu kysyä yliopistoliikunnan ohjaajilta, valvojilta ja asiakkailta, sillä tuntien laajentaminen iltapäiväaikoihin osoittautui jo alkuvaiheessa onnistuneeksi valinnaksi. Iltapäivän Sport Henrikin (klo 14 ja 15) alkavat tunnit täyttyivät heti. Iltapäivän tunteja siis kannattaa asettaa aikatauluun sopivasti jatkossakin. Kahdella järjestetyllä aamutunnilla ei ole käynyt paljon osallistujia ja jatkossa tulee harkita, riittääkö yksi aamutunti aikatauluun. Aamutuntien kävijät ovat kuitenkin tyytyväisiä palveluun ja yksi aamutunti kannattaa jatkossa säilyttää valikoimassa.

Kesätoiminnan järjestäminen on ongelmallisempaa ja sitä tulee jatkossa pohtia. Koko kesän kestävän toiminnan järjestäminen vaatii osaavaa henkilökuntaa liikuntasuunnittelijoiden lomien aikana. On vaikeaa löytää henkilökuntaa, joka osaisi järjestää toimintaa itsenäisesti. Ainoa vaihtoehto tähän saattaisi olla liikuntasuunnittelijoiden loma-ajan porrastaminen niin, että suunnittelijat ovat eri aikoihin kesälomalla. Toisaalta yliopistoalue hiljenee kesällä huomattavasti, eikä ole varmaa, riittäisikö tunneille edes riittävästi osallistujia koko kesän ajan.

#### **9.4 Liikuntaryhmien vaikeustasoerottelu**

Aikatauluun tulee syksyllä 2010 lisätä merkki haastavien tuntien kohdalle tuntien vaikeustasoerottelun selventämiseksi. Jos jokaisen tunnin kohdalla on nykyisen värikoodin lisäksi esimerkiksi numero 1-3 vaikeustason mukaan, tulee aikataulusta liian sekava. Tuntiselosteita kannattaa vielä muokata, selkeyttää, yhdenmukaistaa ja antaa niissä enemmän tietoa tanssitunneista. Tanssiryhmien vaikeustasoerottelua pitää pohtia. Voidaanko yliopistoliikunnan tanssitoiminta rajata vain aloittelijoiden ja perustason tansseihin ja ohjata kaikki jatkotason tanssijat Turun yksityisiin tanssikouluihin? Vai järjestetäänkö joidenkin tanssilajien jatkoryhmiä edelleen? Voidaanko näitä edistyneiden ryhmiä vaihdella kausittain? Asiaa pitää voida perustella asiakkaille jatkossa.

#### **9.5 Tuntien ja kurssien varaaminen**

Liikuntasuunnittelijat ovat olleet erittäin tyytyväisiä sähköiseen varausjärjestelmään ja se on helpottanut työtä paljon. Alussa varausjärjestelmässä oli muutamia teknisiä ongelmia, mutta vikoja on korjattu koko ajan ja järjestelmä on saatu toimivaksi. Ainoa suuri ongelma varausjärjestelmässä on sen seuranta. Educariumin Yo Pumpissa on niin paljon asiakaspaikkoja (80 paikkaa), ettei valvoja ehdi tarkastaa paikkavarauksia, eikä näin ollen rangaistussysteemiä ole pystytty kehittämään paikkoja peruuttamatta jättäville henkilöille. Tulevaisuudessa tähän asiaan pitää kehittää ratkaisu, vaikka suurilta ongelmilta onkin vältytty. Kaikki ovat onneksi mahtuneet tunneille ja vain muutamilla sisäpyöräilytunneilla on ollut useampia peruuttamatta jätettyjä paikkoja. Asian tekee hankalaksi se, ettei yliopistoliikunnalla ole mahdollista ottaa sähköistä kulunvalvontasysteemiä käyttöön hajanaisten ja osittain vanhojen tilojen takia. Sähköinen kulunvalvonta helpottaisi muutenkin kävijämäärien tilastointia, seurantaa ja asiakasrekisterin perustamista, mitkä yliopistoliikunnalla ovat puutteellisia. Tällä hetkellä käyttöön voisi ottaa varausnumeron, jonka asiakas saisi varausvaiheessa ja ilmoittaisi sen valvojalle. Valvojan olisi näin helpompi tarkastaa varauslistasta asiakkaan nimi. Valvojan tulisi itse tulostaa varauslista

liikuntatiloissa ennen tunnin alkua. Liikuntasuunnittelijat keräisivät listat viikoittain liikuntatiloista ja huolehtisivat sanktioista niille asiakkaille, jotka eivät ole saapuneet tunnille eivätkä ole peruuttaneet paikkaansa. Rangaistuksena voisi olla esimerkiksi peruuttamatta jättäneestä tunnista kahden viikon varauskielto kaikille varausta vaativille tunneille.

## 9.6 Henkilökunnan ja etäpisteiden liikuntatoiminta

Henkilökunta on ilmeisesti ollut tyytyväinen siihen, että henkilökunnan jumppien ohjaajia lisättiin ja vaihtelevuutta on syntynyt. Mielipidettä asiaan ei ole kysely kevätkauden 2010 aikana, mutta negatiivista palautetta asiasta ei ole saatu. Yliopiston panostus henkilökuntaliikuntaan pysyi samana kuin aikaisempina vuosina. Henkilökunnan liikuntaryhmissä on huomioitu erityisesti iäkkäimmät henkilökuntaan kuuluvat, sillä yli puolet yliopiston henkilökunnasta on yli 50-vuotiaita. Nuoremmille työntekijöille löytyy sopivia tunteja yliopistoliikunnan yleisestä valikoimasta ja heillä on matalampi kynnyks osallistua liikuntaryhmiin opiskelijoiden kanssa kuin iäkkäämmillä työntekijöillä.

Yliopiston etäpisteet ovat olleet erittäin tyytyväisiä liikuntaseteleiden hankintaan. Myös Turun yliopiston henkilökunta toivoo liikuntaseteleitä. Toisaalta yliopisto tukee jo henkilökuntaa liikuntamaksuissa, sillä henkilökunta saa osallistua toimintaan samalla 43 e vuosimaksulla ja 26 e kausimaksulla kuin opiskelijatkin. Toiminnan kuluja katetaan henkilökunnalle järjestettyjen liikuntaryhmien suhteen yliopiston henkilöstöhallinnon budjetista. Liikuntamaksu on henkilökunnalle erittäin edullinen ja on laskettu, että yliopiston tuki jokaista henkilökuntaan kuuluvaa yliopistoliikunnan toimintaan osallistuvaa työntekijää kohden on 80 e vuodessa. Tämän kertomista ja tiedottamista sopivissa tilaisuuksissa tulee lisätä, jotta henkilökunnan tietoisuus asiasta kasvaa ja he oppivat arvostamaan tätä etua.

Henkilökunnan liikuntatapahtuma ”Lataamo” helmikuussa 2009 sai erittäin paljon kiitosta henkilökunnalta ja vastaavanlaisia tapahtumia toivottiin järjestettävän jatkossakin. Yliopistoliikunta on järjestänyt liikuntatapahtumia henkilökunnalle aika- ja raharesurssien puitteissa. Ennen Lataamoja ei tapahtumia ollut pariin vuoteen järjestetty, sillä aikaisempiin tapahtumiin osallistui melko vähän henkilökuntaa. Voidaankin pohtia, kannattaako liikuntatapahtumien järjestäminen, sillä yhden päivän tapahtuman järjestämiseen kuluu suhteellisen paljon rahaa ja liikuntasuunnittelijoiden työaika. Olisiko järkevämpää järjestää tapahtumat esim. viestintäosaston kanssa vai järjestetäänkö yksin? Jos liikuntatapahtumia järjestetään, järjestetäänkö henkilökunnalle omia tapahtumia vai keskitytäänkö järjestämään kaikille suunnattuja (opiskelijat ja



henkilökunta) tapahtumia? Mihin kaikkeen kahden työntekijän aika ja voimavarat riittävät? Tapahtumiin kuluu suhteessa myös paljon rahaa, saadaanko niihin lisärahoitusta, koetaanko ne tärkeiksi? Yhteen tapahtumaan kuluvalle rahasummalla voidaan järjestää paljon säännöllistä liikuntatoimintaa. Lisäksi laitokset ja tiedekunnat järjestävät omaa tyky -toimintaa. Tarvitaanko yliopistoliiikunnan järjestämiä liikuntapäiviä vai voitaisiinko kaikille laitoksille ja tiedekunnille budjetoida tietty liikuntamääräraha oman virkistys- ja liikuntatoiminnan järjestämiseen? Toisaalta henkilökunnan hyvinvointiin ei voi liikaa panostaa varsinkaan kovassa muutostilassa. Tarvetta hyvinvointi- ja liikuntatapahtumien järjestämiseen on varmasti. Henkilöstöliikunnan linjaus on ensimmäisiä asioita, jota liikuntapoliittisen ohjelman toteuttamisryhmän tulee käsitellä.

Henkilökunnan ohjaamista ulkopuolisten tahojen, kuten turkulaisten urheiluseurojen, liikuntaa järjestävien yhdistyksien ja yksityisten yritysten, järjestämään liikuntatarjontaan tulisi kehittää. Nyt siihen ei ole ollut riittävästi aikaa ja tarjouksia on saatu lähinnä niiltä tahoilta, joihin on luontevia kontakteja. Nämä tarjoukset on laitettu yliopistoliiikunnan Internet- sivuille. Asiaa voidaan edistää myös järjestämällä tapahtumia, jossa eri tahot saavat esitellä toimintaansa yliopistolaisille.

## **9.7 Muut jatkotoimenpiteet**

Kehittämishanke oli aluksi tarkoitus tehdä Turun yliopiston liikuntapoliittisen ohjelman toteuttamisesta ja siksi strategia, sen toteuttaminen ja ohjelman sisältö on kuvattu tarkasti työn viitekehyksessä. Liikuntapoliittinen ohjelma on tärkeä osa yliopistoliiikunnan kehittämistä jatkossa ja sen toteuttamista odotetaan yliopistoliiikunnassa mielenkiinnolla. Työn viitekehyksessä kerrottiin, että johtotason kiveen hakattu strategia ei toimi nopeasti muuttuvassa ja jatkuvasti uusia mahdollisuuksia tuottavassa ympäristössä ja että strategiaa on oltava valmis aina muuttamaan. Turun yliopistossa on tapahtunut paljon muutoksia kuluneen vuoden aikana, joten liikuntapoliittisen ohjelman toiminta-ajatusta, visiota ja arvoja tulee aluksi tarkastella ja katsoa, tarvitseeko niihin tehdä muutoksia. Tämän jälkeen ohjelman toteuttamiseksi pitää tehdä toimintasuunnitelma. Henkilöstöliikunnan, tilojen ja rahoituksen turvaaminen on ensiarvoisen tärkeää muutostilassa ja yliopistoliiikunnan toiminnan jatkumisen ja kehittämisen kannalta. Yliopistoliiikunnan liikuntatilat ovat edelleen liian pienet toiminnan laajentamiseksi. Liikuntatilat ovat melkein 100 % käytössä. Toimintaa voidaan lisätä ainoastaan aamuisin, päivisin, perjantai-iltaisain ja viikonloppuisin ja näihin aikoihin eivät monet kävijät pääse liikkumaan. Kyselyn, asiakaspalautteiden ja havainnoinnin perusteella tarvitaan ehdottomasti lisää liikuntatiloja ja

vanhojen liikuntatilojen tason parantamista tai kokonaan uusi, iso liikuntahalli, johon kaikki toiminta keskitetään. Jatkossa yliopiston liikuntaan ja terveyteen liittyviä asiantuntijoita tulee käyttää enemmän hyödyksi työryhmätyöskentelyssä. Yliopiston sisällä olevaa osaamista ja ammattitaitoa tulee hyödyntää. Yhteistyötä muiden Turun korkeakoulujen kanssa halutaan jatkaa ja tiivistää ja sen osalta halutaan myös kartoittaa, voitaisiinko voimavaroja yhdistää liikuntatilojen ja toiminnankin suhteen.

Yliopistoliikunnassa on paljon hiljaista tietoa ja sen dokumentointi on lähiaikoina erittäin tärkeää ennen vanhemman liikuntasuunnittelijan eläkkeelle lähtöä. Hiljainen tietämys on siirrettävä seuraaville työntekijöille tai organisaatiosta katoaa paljon arvokasta tietoa. Tämä voidaan tehdä havainnoinnin ja haastattelun avulla. Liikuntasuunnittelijoiden työnjakoa ja vastuita voidaan myös uuden työntekijän rekrytointivaiheessa miettiä uudelleen ja selkeyttää.

## Lähteet

Anttila Mai, Iltanen Kaarina. 2001. Markkinointi. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Bergström Seija, Leppänen Arja. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy. Helsinki.

Doz Yves, Kosonen Mikko. 2008. Nopea strategia. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Grönroos Christian. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3., uudistettu painos. WS Bookwell Oy. Juva.

Grönroos Christian, Järvinen Raija. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Tummavuoren kirjapaino Oy. Vantaa.

Hirsjärvi Sirkka, Remes Pirkko, Sajavaara Paula. 2009. Tutki ja kirjoita. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Huttunen Teppo, Kunttu Kristiina. 2009. Korkeakouluopiskelijoiden terveystutkimus 2008. Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiön tutkimuksia 45. Punamusta Oy. Helsinki.

Isoaho, Minna. 2009. Uskalla johtaa. Haasta itsestänselvyydet. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Juholin, Elisa. 2001. Communicare. Viestintä strategiasta käytäntöön. Karisto Oy. Hämeenlinna.

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

Kamensky, Mika. 2008. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Kaplan Robert S., Norton David P. 2004. Strategiakartat. Aineettoman pääoman muuttaminen mittaviksi tuloksiksi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Kaplan Robert S., Norton David P. 2009. Strategiaverkko. Gummerus Kirjapaino Oy.  
Kim W.Chan, Mauborgne Renée. 2006. Sinisen meren strategia. Gummerus Kirjapaino Oy.  
Jyväskylä.

Lipiäinen Toivo. 2000. Liiketoiminnan suunnittelu, markkinointi ja johtaminen uudella vuosituhannella. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Lotti, Leila. 2001. Tehokas markkina-analyysi. WS Bookwell Oy. Juva.

Mantere Saku, Aaltonen Petri, Ikävalko Heini, Hämäläinen Virpi, Suominen Kimmo, Teikari Veikko. 2006. Organisaation strategian toteuttaminen. Edita Prima Oy. Helsinki.

Meri, Veijo. 1991. Sanojen synty. Suomen kielen etymologinen sanakirja. Gummerus Kustannus Oy. Jyväskylä.

Moilanen Raili, Tasala Markku, Virtainlahti Sanna. 2005. Hiljainen tieto näkyväksi. Edita Prima Oy. Helsinki.

Opetusministeriö. 2009. Suomen koulutusjärjestelmä. Luettavissa:  
<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/>. Luettu 14.12.2009.

Opetusministeriö. 2008. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:14. Liikkuva ja hyvinvoiva Suomi 2010-luvulla. Ehdotus kansalliseksi liikuntaohjelmaksi julkisen ohjauksen näkökulmasta. Luettavissa:

[http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2008/Liikkuva\\_ja\\_hyvinvoiva\\_Suomi\\_2010-luvulla](http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2008/Liikkuva_ja_hyvinvoiva_Suomi_2010-luvulla).

Luettu 29.10.2009.

Opiskelijoiden Liikuntaliitto. 2009. OLL:n esittely jäsenjärjestöille. Tiedote OLL:n jäsenille.  
Luettavissa: <http://www.opiskelijaliikunta.fi/info>. Luettu 15.12.2009.

Santalainen, Timo. 2008. Strateginen ajattelu. Karisto Oy. Helsinki.

Santalainen, Timo. 2009. Strateginen ajattelu & toiminta. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Starck, Heli. 2004. Liikkuva kampus? Tutkimus korkeakouluopiskelijoiden liikuntaolosuhteista. Multiprint Oy. Helsinki.

Suomen ylioppilaskuntien liitto ry. 2006. Opiskelijan yliopisto- yliopistojen ja yliopistopaikkakuntien vertailu opiskelijan silmin. Helsinki.

Tikkanen Henrikki, Aspara Jaakko, Parvinen Petri. 2007. Strategisen markkinoinnin perusteet. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Tilastokeskus. Koulutuksen järjestäjät ja oppilaitokset 2009. Oppilaitosten määrä väheni edelleen. Luettavissa: <http://www.stat.fi>. Luettu 4.3.2010.

Toivonen Veli-Matti, Asikainen Riitta. 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen. Hakapaino. Helsinki.

Turun yliopisto. Faktatietoa Turun yliopistosta. Luettavissa: <http://www.utu.fi/faktat>. Luettu 21.12.2009.

Turun yliopisto. Faktatietoa Turun yliopiston organisaatiosta. Luettavissa: <http://www.utu.fi/faktat/organisaatio>. Luettu 1.1.2010.

Turun yliopiston liikuntapoliittinen ohjelma. 2009.

Turun yliopistoliikunta. Työohjeet. 2008.

Uusimäki, Hanna. 2007. Liikunnan mahdollisuus korkeakouluissa. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Viinikainen Paavo. Liikuntasuunnittelija. Yliopistoliikunta. Turku. 24.2.2010.

Virtainlahti, Sanna. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Vuokko, Pirjo. 2004. Nonprofit- organisaatioiden markkinointi. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Åberg, Leif. 2000. Viestinnän johtaminen. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

LIIKUNTA OSANA ELÄMÄÄ- KYSELY TURUN YLIOPISTON OPISKELIJOILLE JA HENKILÖKUNNALLE

**HENKILÖKUNTAKYSELY**

**1. Perustiedot**

Sukupuoli:                      Nainen                      Mies

Ikä:

Kuinka kauan olet ollut yliopiston palveluksessa:

Oletko kiinnostunut liikunnasta, mistä?

Harrastatko liikuntaa, mitä?

Hyötyliikunta (esim. kävely, pyöräily), omaehtoinen kuntoliikunta (esim. uinti, kuntosali, sulkapallo), ryhmäliikunta (esim. pallopelit, jumpat, tanssitunnit), kilpaurheilu, en ole kiinnostunut / en harrasta liikuntaa

Jos et harrasta liikuntaa ollenkaan niin valitse sinulle tärkein / tärkeimmät syy / syyt miksi et: Aika ei riitä, terveydelliset syyt, seuran puute, ei jaksaa, ei kiinnosta, ei tarvetta, en halua maksaa liikunnasta, en ole löytänyt minulle sopivaa liikuntalajia, en ole löytänyt minun tarpeisiin sopivaa liikuntapaikkaa, muu syy

Alkaisitko liikkua / liikkuisitko enemmän jos yleiset maksulliset liikuntapalvelut olisivat edullisempia

Kyllä, ei

Paljonko käytät rahaa tällä hetkellä liikuntapalveluihin vuodessa (ei sisällä liikuntavarusteita)?

0-49 €              50-99 €              100-299 €              300-599 €              600-999 €              yli 1000 €

## *2. Yliopistoliikunnan palvelujen (liikuntaryhmät, yhteistyökumppanien palvelut ym.)*

### *käyttö*

*(jos et ole käyttänyt tai et ole kuullut ko. palveluista, vastaa vain ensimmäiseen 8 kysymyksiin)*

1. Oletko käyttänyt yliopistoliikunnan palveluja?

Kyllä                                      Syyskausi/ kevätkausi/ molemmat

En

En ole aiemmin kuullut ko. palvelusta

2. Onko sinulla voimassa oleva liikuntamaksu?

Kyllä                                      Ei

3. Kuinka usein käytät yliopistoliikunnan palveluja?

1krt/ vko                                      1-3krt/ vko                                      yli 3 krt/ vko

en ollenkaan

4. Kuinka usein käytät muita liikuntapalveluja?

1krt/ vko                                      1-3krt/ vko                                      yli 3 krt/ vko

en ollenkaan

5. Jos et käytä yliopistoliikunnan palveluja, kenen palveluita käytät?

Kunnalliset liikuntapalvelut urheiluseurat yksityiset kuntokeskukset

/ muu yksityinen palveluntarjoaja / ei mitään

6. Jos ei käytä yliopistoliikunnan palveluja, miksi?(valitse 3 tärkeintä syytä tärkeysjärjestyksessä)

a) tilat                      b) lajivalikoima                      c) aikataulut                      d) sijainti

e) mielikuva      f) hinta                      g) ohjaajat                      h) ruuhkaisuus

i) en ole tietoinen palveluista                      j) ei tarvetta                      k) aika ei riitä

l) muut palvelut sopivat minulle paremmin m) muut tarjoavat parempaa palvelua n) henkilökunnalla ei tarpeeksi omia vuoroja o) henkilökunnan vuorot eivät sovi minulle ajallisesti

7. Onko yliopistoliikunnan palveluista informoitu mielestäsi riittävästi?

Kyllä                                      Ei, miksi?

8. Mitä yliopistoliikunnan palveluja käytät suhteellisen säännöllisesti?(ei kertakokeilut)

9. Miksi käytät yliopistoliikunnan palveluja? (valitse 5 tärkeintä syytä tärkeysjärjestyksessä)

- hinta
- tunneille helppo tulla esim. eritasoiset ryhmät
- sijainti lähellä opiskelupaikkaa
- sijainti lähellä asuinpaikkaa
- lajivalikoima
- juuri minua kiinnostava laji/ lajit
- mahdollisuus kokeilla eri liikuntalajeja
- viestinnän vaikutus
- aikataulut
- kaverit, ryhmään kuuluminen
- osaavat ohjaajat
- tilat ja välineet
- yhteistyökumppanuussopimukset

### **3. Arviot liikuntapalveluista**

*(1=erittäin hyvä, 2=kohtalaisen hyvä, 3=keskinkertainen, 4=välttävä, 5=huono)*

#### ***Yliopistoliikunnan henkilökunnan liikuntapalvelut***

*(Vastaa vain niitä lajeja koskeviin kysymyksiin joita käytät / olet käyttänyt subteellisen säännöllisesti)*

1. Henkilökuntajummat (ma klo 15.30 ja 16.20 ja to klo 16.10)

- tuntitarjonta
- aikataulut
- tuntien rakenne ja sisältö
- vastaako tuntirakenne liikuntakalenterin kuvausta
- välineet esim. painot, tangot
- ohjaajan osaaminen
- ohjaajan innostavuus

2. Henkilökunnan niska- ja selkäkurssit

- aikataulu
- kurssin rakenne ja sisältö
- vastaako kurssisisältö liikuntakalenterin kuvausta
- ohjaajan osaaminen
- ohjaajan innostavuus

4. Palloilut (henkilökunnan lentopallovuoro+ laitosten omat palloiluvuorot)

- lajitarjonta
- aikataulut
- kaipaisitko ohjausta ko. lajeihin, jos kyllä niin mihin lajiin?
- Minkä lajin sarjatoimintaa toivoisit?



#### 5. Yliopistoliiikunnan järjestämät henkilökunnan liikuntapäivät

- Aikataulu
- Liikuntapäivien sisältö

#### **Yhteistyökumppaneiden tarjoamat liikuntapalvelut**

*(Vastaa vain niitä tiloja koskeviin kysymyksiin joita käytät / olet käyttänyt subteellisen säännöllisesti)*

##### 1. Elixia

- palvelutarjonta
- aikataulut
- hinta
- tuntien rakenne ja sisältö
- vastaako tuntirakenne kuvausta
- ohjaajan osaaminen
- ohjaajan innostavuus
- asiakaspalvelu

##### 2. Mona Koivusen jazztanssikoulu

- palvelutarjonta
- aikataulut
- hinta
- tuntien rakenne ja sisältö
- vastaako tuntirakenne kuvausta
- ohjaajan osaaminen
- ohjaajan innostavuus

#### **4. Tyytyväisyys liikuntatiloihin**

*(1=erittäin hyvä, 2=kohtalaisen hyvä, 3=keskinkertainen, 4=välttävä, 5=huono)*

#### **Omat tilat**

*(Vastaa vain niitä tiloja koskeviin kysymyksiin joita käytät/ olet käyttänyt subteellisen säännöllisesti)*

##### 1. Iskeri

- yleisvaikutelma
- siisteys ja puhtaus
- tilan riittävyys harjoitteluun
- kuntoilijoiden määrä
- ilmastointi
- välineet
- pukuhuoneet
- suihkutilat
- vessat

## 2. *Educarium liikuntahalli*

- yleisvaikutelma
- siisteys ja puhtaus
- tilan riittävyys harjoitteluun
- kuntoilijoiden määrä
- ilmastointi
- välineet
- pukuhuoneet
- suihkutilat
- vessat

## 3. *Educarium kuntosali*

- yleisvaikutelma
- siisteys ja puhtaus
- tilan riittävyys harjoitteluun
- kuntoilijoiden määrä
- ilmastointi
- kuntosalilaitteet
- kuntosalilaitteiden huolto
- pukuhuoneet
- suihkutilat
- vessat

## ***Yhteistyökumppaneiden tilat***

*(Vastaa vain niitä tiloja koskeviin kysymyksiin joita käytät / olet käyttänyt subteellisen säännöllisesti)*

### 1. *Elixia*

- yleisvaikutelma
- siisteys ja puhtaus
- tilan riittävyys harjoitteluun
- kuntoilijoiden määrä
- ilmastointi
- välineet ja kuntosalilaitteet
- kuntosalilaitteiden huolto
- pukuhuoneet
- suihkutilat
- vessat

### 2. *Mona Koivusen jazztanssikoulu*

- yleisvaikutelma
- siisteys ja puhtaus
- tilan riittävyys harjoitteluun
- kuntoilijoiden määrä
- ilmastointi

- pukuhuoneet
- suihkutilat
- vessat

### 3. Normaalikoulu

- yleisvaikutelma
- siisteys ja puhtaus
- tilan riittävyys harjoitteluun
- kuntoilijoiden määrä
- ilmastointi
- pukuhuoneet
- suihkutilat
- vessat

### 5. Turun uimaballi

- yleisvaikutelma
- siisteys ja puhtaus
- tilan riittävyys harjoitteluun
- kuntoilijoiden määrä
- allasosaton lämpötila
- välineet, esim. juoksuvyöt ja lötköpötköt
- pukuhuoneet
- suihkutilat
- vessat

### 5. Kokonaisarviointi yliopistoliikunnan palveluista

(1=kiitettävä, 2=hyvä, 3=keskinkertainen, 4=välttävä, 5=huono)

Yleisarvosana palveluille

Palvelun hinta-laatusuhde

Lajivalikoima

Viestinnän näkyvyys ja tehokkuus

Tilat

Ohjaajat

Palvelutarjonnan suunnittelu, toteuttaminen ja kehittäminen

1. Mitä asioita yliopistoliikunnan olisi parannettava jotta käyttäisit enemmän heidän palvelujaan, valitse seuraavista 3 tärkeitä:

- |                                     |                                           |               |                |
|-------------------------------------|-------------------------------------------|---------------|----------------|
| a) tilat                            | b) lajivalikoima                          | c) aikataulut | d) sijainti    |
| e) mielikuva                        | f) hinta                                  | g) ohjaajat   | h) ruuhkaisuus |
| i) en ole tietoinen palveluista     | l) muut palvelut sopivat minulle paremmin |               |                |
| m) muut tarjoavat parempaa palvelua |                                           |               |                |



## OPISKELIJAKYSELY

### 1. Perustiedot

1. *Sukupuoli:*

- a) nainen
- b) mies

2. *Ikä:*

3. *Aloitusvuosi:*

4. *Oletko kiinnostunut liikunnasta, mistä?*

- a) hyötyliikunta (esim. kävely, pyöräily)
- b) omaehtoinen kuntoliikunta (esim. uinti, kuntosali, sulkapallo)
- c) ryhmäliikunta (esim. pallopelit, jumpat, tanssitunnit)
- d) kilpaurheilu
- e) en ole kiinnostunut liikunnasta

5. *Harrastatko liikuntaa, mitä?*

- a) hyötyliikunta (esim. kävely, pyöräily)
- b) omaehtoinen kuntoliikunta (esim. uinti, kuntosali, sulkapallo)
- c) ryhmäliikunta (esim. pallopelit, jumpat, tanssitunnit)
- d) kilpaurheilu
- e) en harrasta liikuntaa

6. *Jos et harrasta liikuntaa ollenkaan, miksi et? (valitse sinulle tärkein / tärkeimmät syy / syyt )*

- a) aika ei riitä
- b) terveydelliset syyt
- c) minulla ei ole kavereita joiden kanssa liikkuisin
- d) en jaksa
- e) minua ei kiinnosta
- f) minulla ei ole tarvetta
- g) en halua maksaa liikunnasta
- h) en ole löytänyt minulle sopivaa liikuntalajia
- i) en ole löytänyt sopivaa liikuntapaikkaa
- j) muu syy



4. *Kuinka usein käytät muita/ muiden järjestämiä liikuntapalveluja?*

- a) 1krt/ vko
- b) 1-3krt/ vko
- c) yli 3 krt/ vko
- d) en ollenkaan

5. *Jos et käytä yliopistoliikunnan palveluita, kenen palveluita käytät?*

**(vastaa vain ellet käytä yliopistoliikunnan palveluita)**

- a) kunnalliset liikuntapalvelut
- b) urheiluseurat
- c) yksityiset kuntokeskukset/ muu yksityinen palveluntarjoaja
- d) en mitään

6. *Jos et käytä yliopistoliikunnan palveluja, miksi? (valitse 3 tärkeintä syytä tärkeysjärjestyksessä)*

**(vastaa vain ellet käytä yliopistoliikunnan palveluita)**

- a) lajivalikoima
- b) aikataulut
- c) sijainti
- d) tilat
- e) mielikuva
- f) hinta
- g) ohjaajat
- h) ruuhkaisuus
- i) en ole tietoinen palveluista
- j) minulla ei ole tarvetta
- k) aika ei riitä
- l) muut palvelut sopivat minulle paremmin
- m) muut tarjoavat parempaa palvelua

7. *Mitä muut palveluntarjoajat antavat sinulle enemmän kuin yliopistoliikunta?*

8. *Onko yliopistoliikunnan palveluista informoitu mielestäsi riittävästi?*

- a) kyllä
- b) ei, miksi?

9. Mitä yliopistoliikunnan palveluja käytät suhteellisen säännöllisesti?(ei kertakokeilut)

10. Miksi käytät yliopistoliikunnan palveluja? (valitse 5 tärkeintä syytä tärkeysjärjestyksessä)

- a) hinta
- b) tunneille on helppo tulla esim. eritasoiset ryhmät
- c) sijainti lähellä opiskelupaikkaa
- d) sijainti lähellä asuinpaikkaa
- e) lajivalikoima
- f) juuri minua kiinnostava laji/ lajit
- g) mahdollisuus kokeilla eri liikuntalajeja
- h) viestinnän vaikutus
- i) aikataulut
- j) kaverit, ryhmään kuuluminen
- k) osaavat ohjaajat
- l) tilat ja välineet
- m) yhteistyökumppanuussopimukset

### **3. Arviot liikuntapalveluista**

(1=erittäin hyvä, 2=kohtalaisen hyvä, 3=keskinkertainen, 4=välttävä, 5=huono)

### **Yliopistoliikunnan omat liikuntapalvelut**

*(Vastaa vain niitä lajeja koskeviin kysymyksiin joita käytät / olet käyttänyt suhteellisen säännöllisesti)*

#### **1. Jumpat**

- a) tuntitarjonta
- b) aikataulut
- c) tuntien rakenne ja sisältö
- d) vastaako tuntirakenne liikuntakalenterin kuvausta
- e) välineet esim. painot, tangot
- f) ohjaajien osaaminen
- g) ohjaajien innostavuus

#### **2. Tanssitunnit ja tanssikurssit**

- a) tuntitarjonta
- b) aikataulut
- c) tuntien rakenne ja sisältö



- d) vastaako tuntirakenne liikuntakalenterin kuvausta
- e) ohjaajien osaaminen
- f) ohjaajien innostavuus

### 3. Budolajit, taichi (asahi) ja astangajooga

- a) tuntitarjonta
- b) aikataulut
- c) tuntien rakenne ja sisältö
- d) vastaako tuntirakenne liikuntakalenterin kuvausta
- e) ohjaajien osaaminen
- f) ohjaajien innostavuus

### 4. Palloilut

- a) lajitarjonta
- b) aikataulut
- c) Kaipaisitko ohjausta ko. lajeihin, jos kyllä niin mihin lajiin/ lajeihin?
- d) Minkä lajin sarjatoimintaa toivoisit?

### 5. Juoksukoulu

- a) aikataulut
- b) tuntien rakenne ja sisältö
- c) vastaako tuntirakenne liikuntakalenterin kuvausta
- d) ohjaajan osaaminen
- e) ohjaajan innostavuus

### **Yhteistyökumppaneiden tarjoamat liikuntapalvelut**

*(Vastaa vain niitä tiloja koskeviin kysymyksiin joita käytät/ olet käyttänyt suhteellisen säännöllisesti)*

#### 1. M&M kuntotalo

- a) palvelutarjonta
- b) aikataulut
- c) hinta
- d) tuntien rakenne ja sisältö
- e) vastaako tuntirakenne kuvausta
- f) ohjaajien osaaminen

- g) ohjaajien innostavuus
- h) asiakaspalvelu

### 2. Mona Koivusen jazztanssikoulu

- a) palvelutarjonta
- b) aikataulut
- c) hinta
- d) tuntien rakenne ja sisältö
- e) vastaako tuntirakenne kuvausta
- f) ohjaajien osaaminen
- g) ohjaajien innostavuus

### 3. Turun uimahalli

- a) palvelutarjonta
- b) aikataulut
- c) hinta
- d) tuntien rakenne ja sisältö
- e) vastaako tuntirakenne kuvausta
- f) ohjaajien osaaminen
- g) ohjaajien innostavuus
- h) asiakaspalvelu
- i) vesijumpan/ vesijuoksun kesto

### 4. Tyytyväisyys liikuntatiloihin

(1=erittäin hyvä, 2=kohtalaisen hyvä, 3=keskinkertainen, 4=välttävä, 5=huono)

### Yliopiston omat tilat

*(Vastaa vain niitä tiloja koskeviin kysymyksiin joita käytät/ olet käyttänyt suhteellisen säännöllisesti)*

#### 1. Iskeri

- a) yleisvaikutelma
- b) siisteys ja puhtaus
- c) tilan riittävyys harjoitteluun
- d) kuntoilijoiden määrä
- e) ilmastointi

- f) välineet
- g) pukuhuoneet
- h) suihkutilat
- i) vessa

### 2. Educarium liikuntahalli

- a) yleisvaikutelma
- b) siisteys ja puhtaus
- c) tilan riittävyys harjoitteluun
- d) kuntoilijoiden määrä
- e) ilmastointi
- f) välineet
- g) pukuhuoneet
- h) suihkutilat
- i) vessat

### 3. Educarium kuntosali

- a) yleisvaikutelma
- b) siisteys ja puhtaus
- c) tilan riittävyys harjoitteluun
- d) kuntoilijoiden määrä
- e) ilmastointi
- f) kuntosalilaitteet
- g) kuntosalilaitteiden huolto
- h) pukuhuoneet
- i) suihkutilat
- j) vessat

### **Yhteistyökumppaneiden tilat**

*(Vastaa vain niitä tiloja koskeviin kysymyksiin joita käytät/ olet käyttänyt suhteellisen säännöllisesti)*

#### 1. Me&M Kuntotalo

- a) yleisvaikutelma
- b) siisteys ja puhtaus
- c) tilan riittävyys harjoitteluun
- d) kuntoilijoiden määrä

- e) ilmastointi
- f) välineet ja kuntosalilaitteet
- g) kuntosalilaitteiden huolto
- h) pukuhuoneet
- i) suihkutilat
- j) vessat

### 2. Mona Koivusen jazztanssikoulu

- a) yleisvaikutelma
- b) siisteys ja puhtaus
- c) tilan riittävyys harjoitteluun
- d) kuntoilijoiden määrä
- e) ilmastointi
- f) pukuhuoneet
- g) suihkutilat
- h) vessat

### 3. Turun kaupungin koulut

- a) yleisvaikutelma
- b) siisteys ja puhtaus
- c) tilan riittävyys harjoitteluun
- d) kuntoilijoiden määrä
- e) ilmastointi
- f) pukuhuoneet
- g) suihkutilat
- h) vessat

### 4. Turun uimahalli

- a) yleisvaikutelma
- b) siisteys ja puhtaus
- c) tilan riittävyys harjoitteluun
- d) kuntoilijoiden määrä
- e) allasosaston lämpötila
- f) välineet, esim. juoksuvyöt ja lötköpötköt
- g) pukuhuoneet

h) suihkutilat

i) vessat

**5. Kokonaisarviointi yliopistoliikunnan palveluista**

*(1=kiitettävä, 2=hyvä, 3=keskinkertainen, 4=välttävä, 5=huono)*

a) yleisarvosana palveluille

b) palvelun hinta-laatusuhde

c) lajivalikoima

d) viestinnän näkyvyys ja tehokkuus

e) tilat

f) ohjaajat

g) palvelutarjonnan suunnittelu, toteuttaminen ja kehittäminen

*Mitä asioita yliopistoliikunnan olisi parannettava jotta käyttäisit enemmän näitä palveluita? Valitse seuraavista 3 tärkeitä*

a) lajivalikoima

b) aikataulut

c) sijainti

d) tilat

e) mielikuva

f) hinta

g) ohjaajat

h) ruuhkaisuus

i) viestinnän näkyvyyden parantaminen

*Jos klo 8-16 välisiä liikuntaryhmiä lisättäisiin, mikä seuraavista ajoista sopisi sinulle parhaiten?*

a) ennen klo 8

b) klo 8-10 välillä

c) klo 10-12 välillä

d) klo 12-14 välillä

e) klo 14-16 välillä

f) en voi osallistua päivään

*Mitä liikuntalajeja / liikuntakursseja toivoisit yliopistoliikunnan tarjoavan jo olemassa olevien lisäksi?*

*Mikäli palveluja järjestettäisiin kesäkaudella (kesäkuu-elokuu), osallistuisitko?*

- a) kyllä
- b) en, miksi?

*Olisitko valmis maksamaan kesäajasta erikseen?*

- a) kyllä
- b) en, miksi?

*Kommenttisi ja kehittämissihteerisi*

*Yliopistolukunta kiittää kyselyyn osallistumisesta!*

**Kysely ohjaajille ja valvojille Turun yliopiston yliopistoliikunnan kehittämistä vuosina 2008 - 2010 / 15.2.2010 Teija Hakala**

Hei!

Kertoisitko mielipiteesi alla oleviin, syksyn 2008 jälkeen toteutettujen yliopistoliikunnan kehittämisasioiden onnistumiseen? Onko mielestäsi kohteissa tullut parannusta entiseen ja onko sinulla ehdotuksia, miten niitä voitaisiin vielä parantaa? Kyselen myös yliopistoliikunnan kävijöiltä mielipiteitä samoihin asioihin.

Voit vastata kysymyksiin kirjallisesti kysymyksen jälkeen niin lyhyesti tai laajasti kuin haluat ja jos et osaa vastata kysymykseen, voit kertoa sen vastauksessasi.

**Palauta lomake pe 26.2. mennessä** joko sähköpostitse takaisin minulle tai halutessasi nimetömänä kirjekuoressa postiosoitteeseen:  
Yliopistoliikunta/Teija Hakala,  
Rehtorinvirasto, 20014 Turun yliopisto.

Suurkiitokset jo etukäteen vastaamisesta, se auttaa meitä arvioimaan ja kehittämään yliopistoliikunnan toimintaa!  
terveisin Teija Hakala Liikuntasuunnittelija, Turun yliopiston yliopistoliikunta

**Kysymykset:**

**1. Yliopistoliikunnan viestinnän kehittäminen**

Yliopistoliikunnassa oli vielä syksyllä 2008 käytössä A 5- kokoinen liikuntakalenteri, mihin oli koottu tietoa keväällä ja syksyllä järjestettävästä liikuntatoiminnasta ja yliopistoliikunnan aikataulut. Muuta painettua oheismateriaalia ei ollut. Syksyllä 2008 yliopistoliikunnan viestinnän kehittämisestä keskusteltiin yliopiston viestintäosaston kanssa ja tämän tuloksena luotiin yliopistoliikunnalle uutta ilmettä julisteen, yleisesitteen, painetun aikataulun (haitari) ja uuden logon avulla. Samalla painettiin oheismateriaalia, kuten ilmaislipukkeita ja liikuntaneuvontakäyntikortteja. Yliopistoliikunnan Internet- sivuja päivitettiin uuden ilmeen mukaiseksi. Asioista haluttiin tiedottaa vaihto-opiskelijoita ja englanninkielistä henkilökuntaa paremmin englanniksi, ja kaikki tiedotteet ja Internet- sivujen ajankohtaista -palstan tärkeät tiedot käännettiin myös englanniksi.

**Onko yliopistoliikunnan viestinnässä mielestäsi tapahtunut parannusta vuoden 2008 jälkeen?**

**Missä olemme onnistuneet ja missä ei?**

**Miten yliopistoliikunnan viestintää voisi vielä parantaa?**

**2. Uusien ja kävijöitä kiinnostavien liikuntamuotojen lisääminen tuntivalikoimaan**

Liikuntaryhmien ohjaajien tuntimääriä tasattiin ja uusia ohjaajia rekrytoitiin mukaan. Tuntivalikoimaa monipuolistettiin ja valikoimaan lisättiin uusina toimintoina Bike&Body, Yo Pump, Yo Dance, PowerFit, venyttely, teemajumppa, BailaFit ja Dance Aerobic.

Tanssillisia tunteja on toivottu lisää. Valikoimaan otettiin uusina tanssitunteina BailaFit, Dance Aerobic ja Yo Dance (joka kuukausi eri tanssiteema). Valitettavasti tilapulan takia ei kaikkia

toiveita voida millään toteuttaa, sillä kaikki kävijöille sopivat ajat ovat jo tiloissamme täynnä ja jos jotain lisätään, pitää jotain muuta toimintaa vähentää. Tilapulan vuoksi myös eri tanssilajeissa meidän on pitänyt keskittyä perustason tunteihin, sillä näin monessa tanssilajissa emme voi järjestää alkeis- ja jatkoryhmiä erikseen.

**Olemmeko mielestäsi onnistuneet valitsemaan yliopistoliikuntaan kävijöitä kiinnostavia liikuntamuotoja?**

**Olemmeko mielestäsi onnistuneet tanssillisten lisätuntien valinnassa?**

**Mitä muuta uutta ja kiinnostavaa mielestäsi valikoimaan kannattaisi jatkossa ottaa?**

### **3. Ohjattujen liikuntaryhmien parempi vaikeustasoerittely (aloittelijat/edistyneet)**

Aikaisemmin samojen tuntien (kuten body ja perusbic) vaikeustasoissa oli paljon eroa ja aloittelijoiden oli vaikea löytää itselleen sopivia tunteja. Ohjaajia pyydettiin huomioimaan, että helppojen tuntien (body, perusbic, iisi-step, Bike basic ja nihase) pitää olla läpi kauden helppoja ja aikataulun tuntiselosteiden vastata tuntia. Joidenkin tuntien tuntiselostetta muutettiin aikataulussa, jotta ne vastaisivat paremmin tuntia.

**Onko mielestäsi aloittelijoiden ja edistyneiden liikkujien nykyään helppo löytää omalle tasolleen sopivia tunteja aikataulusta?**

**Jos ei, miten pystyisimme mielestäsi parantamaan asiaa?**

### **4. Sähköisen varausjärjestelmän käyttöönotto Bike- ja Yo Pump- tuntien sekä liikuntakurssien paikkojen varaamiseksi**

Aikaisemmin kurseille ilmoittautuminen tapahtui sähköpostitse liikunta@utu.fi- sähköpostiosoitteeseen ja Bike- tuntien varaaminen tapahtui varaajan kirjoittamalla nimensä Sport Henrikissä liikuntatilan valvojan pöydällä kansiossa olevaan listaan. Syksyllä 2009 yliopistoliikunta otti käyttöön sähköisen varausjärjestelmän Bike- ja Yo Pump- tuntien varaamiseksi sekä kurssi-ilmoittautumisiin.

**Onko sähköinen varausjärjestelmä mielestäsi helpottanut kävijöitä varaamaan ja peruuttamaan tunti- ja kurssipaikkoja?**

**Onko sinulla muita mielipiteitä tai kehitysehdotuksia tähän asiaan?**

### **5. Muut parannusehdotukset**

**Onko sinulla muita parannusehdotuksia yliopistoliikunnan kehittämisen suhteen jatkossa?**

KIITOS KYSELYYN VASTAAMISESTA!



Haastattelulomake Turun yliopiston yliopistoliikunnan asiakkaille yliopistoliikunnan kehittämistä vuosina 2008 - 2010 / 15.2.2010 Teija Hakala

Aluksi liikuntasuunnittelijan esittely ja kerrotaan kyselyn tarkoitus.

Kysymykset:

1. Yliopistoliikunnan viestinnän kehittäminen

Onko yliopistoliikunnan viestinnässä mielestäsi tapahtunut parannusta vuoden 2008 jälkeen?

Missä olemme onnistuneet ja missä ei?

Miten yliopistoliikunnan viestintää voisi vielä parantaa?

2. Uusien ja kävijöitä kiinnostavien liikuntamuotojen lisääminen tuntivalikoimaan

Olemmeko mielestäsi onnistuneet valitsemaan yliopistoliikuntaan kävijöitä kiinnostavia liikuntamuotoja?

Olemmeko mielestäsi onnistuneet tanssillisten lisätuntien valinnassa?

Mitä muuta uutta ja kiinnostavaa mielestäsi valikoimaan kannattaisi jatkossa ottaa?

3. Ohjattujen liikuntaryhmien parempi vaikeustasoerittely (aloittelijat/edistyneet)

Onko mielestäsi aloittelijoiden ja edistyneiden liikkujien nykyään helppo löytää omalle tasolle sopivia tunteja aikataulusta?

Jos ei, miten pystyisimme mielestäsi parantamaan asiaa?

4. Sähköisen varausjärjestelmän käyttöönotto Bike- ja Yo Pump- tuntien sekä liikuntakurssien paikkojen varaamiseksi

Onko sähköinen varausjärjestelmä mielestäsi helpottanut kävijöitä varaamaan ja peruuttamaan tunti- ja kurssipaikkoja?

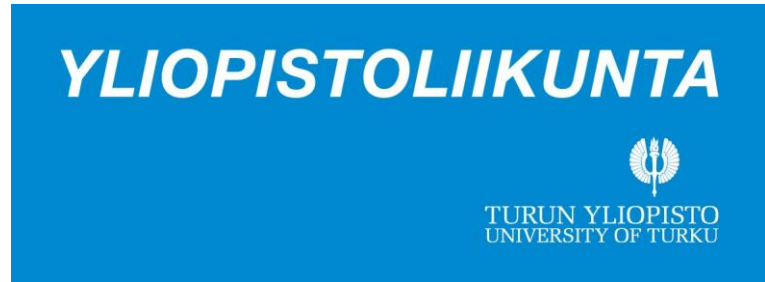
Onko sinulla muita mielipiteitä tai kehitysehdotuksia tähän asiaan?

5. Muut parannusehdotukset

Onko sinulla muita parannusehdotuksia yliopistoliikunnan kehittämisen suhteen jatkossa?

KIITOS MIELIPITEISTÄSI!

## TURUN YLIOPISTOLIIKUNNAN VIESTINTÄSUUNNITELMA vuosille 2008 – 2009



### 1. Yhteisön ydinviestit

Yhteisömme on opiskelijoiden ja työntekijöiden hyvinvointia ja terveyttä edistävä, monipuolinen, asiakaslähtöinen, vuorovaikutteinen, yhteistyöhakuinen ja tarpeiden mukaan kehittyvä.

Järjestämme monipuolisia liikuntapalveluja painottuen kunto- ja terveystuoliikuntaan. Kehitämme liikuntavalikoimaamme asiakkaiden toiveiden mukaan ja etsimme yhteistyökumppaneita.

### 2. Viestinnän tavoitteet

Yhteisömme viestinnän tulee olla kaikki Turun yliopiston opiskelijat ja työntekijät oikea-aikaisesti, luotettavasti ja tasapuolisesti tavoitettavaa sekä erityisesti liikunnan aloittajat huomioivaa. Oman, liikuntaan innostavan ilmeen tulee kannustaa kaikkia yliopistolaisia ja yliopistoon hakeutuvia liikkumaan.

### 3. Viestinnän kohderyhmät Turun yliopiston yliopistoliiikunnassa

Sisäinen viestintä: tuntiopettajat, iltavalvojat, henkilökuntaliikuntavastaavat, liikunnan ohjausryhmä, YTHS, Terveystalo, TYY (Turun yliopiston ylioppilaskunta), viestintäosasto

Ulkoinen viestintä: opiskelijat, henkilökunta, yksityiset yritykset, urheiluseurat, kaupungin liikuntatoimi, OLL (opiskelijoiden liikuntaliitto), muiden kaupunkien yliopistoliiikuntatoimet, media, muut yhteistyökumppanit

#### 4. Viestinnän keinot ja välineet

Sisäinen viestintä:

- kokoukset ja työryhmätyöskentely (liikunnan ohjaustyöryhmä, henkilökunnan liikuntavastaavien kokoukset, terveystyöryhmä, viestintätyöryhmä ym.)
- Internet-sivut, intranet- sivut (eWert)
- tiedotteet
- aikataulut
- sähköposti
- virkaposti

Ulkoinen viestintä:

- yleisesite
- aikataulut
- julisteet
- muu oheismateriaali
- tiedotteet
- mainokset
- Internet-sivut
- Turun ylioppilaslehti
- sähköposti
- mediajulkisuus
- liikuntatapahtumat, -kampanjat
- tiedotteet
- julkaisut
- powerpoint- esitykset
- tapaamiset
- tilaisuudet

#### 6. Kriisiviestintä

Yliopistoliikunnan tulee viestiä asioista oikea-aikaisesti, luotettavasti ja tasapuolisesti.

- Esim. ohjaajan sairastuessa, tulee ensisijaisesti yrittää saada tunnille sijainen. Jos tämä ei onnistu, tieto tunnin peruutuksesta pitää saada ryhmäläisille ajoissa. Tällöin ohjaajan tulee tavoittaa liikuntasuunnittelijat, jotka hoitavat tiedon ryhmäläisille tai tiedotteen liikuntatilaan ja Internet- sivujen ajankohtaista -palstalle.
- Muissa kriisitilanteissa asiaa hoitaa liikuntatiloissa ensisijaisesti liikuntatilojen valvoja ja liikuntaryhmien ohjaajat. Tiedottamista vaativista asioista pyritään tiedottamaan nopeasti Internet- sivuilla, sähköpostitse, tiedotteilla, puhelimitse tai henkilökohtaisesti tapauksesta riippuen

## 7. Viestinnän koordinointi ja organisointi

### Lokakuu 2008

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Ensimmäinen palaveri viestinnän kanssa yliopistoliikunnan viestinnän kehittämistä ja tarpeista</b>	Toimintaa tulee kehittää nykykaiseksi ja tavoitteiden mukaiseksi	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta ja viestintäosasto	pidetty 10.10.08

Palaverissa sovimme, että yliopistoliikunnalle tehdään yksi yleisesite toiminnasta, lisäksi painettu aikataulu ryhmäliikunnasta, juliste ja muuta oheismateriaalia tarvittaessa. Näissä kaikissa tulee näkyä yliopistoliikunnan uusi ilme. Ilmeessä tulee näkyä se, että toiminta painottuu kunto- ja terveystoimintaan ja haluamme kannustaa aloittelijoita aloittamaan liikunnan harrastuksen. Myös Internet-sivut tulee päivittää ajan tasalle saman ilmeen mukaisesti. Logo uusitaan Turun yliopiston logon viereen. Tiedotteiden ilme uusitaan. Yliopistoliikunnalle tehdään viestinnän suunnitelma, jota noudatetaan systemaattisesti.

### Marraskuu 2008

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Yleisesitteen suunnittelu</b>	Vähän muuttuvaa tietoa, sama esite toimii ainakin koko kalenterivuoden. Säästetään kustannuksissa ja on nykyaikaa.	Yliopistoliikunta	Viestintäosasto suunnittelee, yliopistoliikunta on mukana antamassa mielipiteitä	Valmis marraskuun aikana, toteutunut
<b>Palaveri muusta materiaalista</b>	Muun materiaalin suunnittelu ja Internet-sivujen, viestinnän kokonaissuunnittelu	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta, viestintäosasto	Viestinnän osastolla kiireitä, asioista sovittu sähköpostitse.
<b>Aikataulun suunnittelu ja teko</b>	Erillinen painettu aikataulu tehtävä kevättä varten	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta, viestintäosasto	Toteutunut

Joulukuu 2008

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Yleisesitteen, aikataulun ja julistusten painaminen</b>	Oltava valmis ennen kevätkauden alkua.	Yliopistoliikunta	Viestintäosasto ja kirjapaino	Toteutunut
<b>Internet- sivujen muutostyöt</b>	Uusi yhtenäinen ilme tulee näkyä	Ei kustannuksia. Jos kuluja, yliopistoliikunta maksaa	Viestintäosasto ja yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Internet- sivujen päivittäminen</b>	Pitää olla valmis vuoden loppuun mennessä ennen uuden toimintakauden alkua	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Esitetelineiden tilaaminen</b>	Tulee olla valmiina ennen kauden alkua.	Yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Muun ajankohtaisen materiaalin painattaminen</b>	Työvälineitä esim. liikunta-neuvontaa varten (kiekko, ilmaisli-put)	Yliopistoliikunta	Viestintäosasto	Viestintä-osastolla kiireitä, siirretään

Tammikuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Esitteiden, aikataulujen ja julistusten vienti ja asettelu liikunta- paikkoihin ja yliopistoalueelle</b>	Tiedon saavutettavuus	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Toiminnoista tiedottaminen Internet- sivuilla ja henkilökunnan liikuntavastaavien kautta</b>	Tärkeää kauden alussa, jotta tieto liikuntaryhmistä tavoittaa opiskelijat ja henkilökunnan	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Helmikuussa järjestettävän henkilökunnan</b>	Tapahtumasta tiedottaminen	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta ja viestintäosasto	Toteutunut

liikuntapäivän ennakkomainos- tus				
Uusien tiedottei- den teko ja jakelu	Yhtenäisen il- meen saavutta- minen	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut

Helmikuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Kampanja turku- laisten urheiluseu- rojen kanssa</b>	Yritetään saada opiskelijoita ja työntekijöitä mukaan turku- laisten urheilu- seurojen toimin- taan	Yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta	Ei ehditty toteuttaa laajasti. Yo liikunnan Internet- sivuille lisättiin linkki, johon kerättiin kaikkien muiden tahojen antamia liikuntatarjo- uksia yliopistolaisille ja henkilö- kunnalle
<b>Henkilökunnan liikuntapäivä Ku- pittaaan urheiluhal- lissa</b>	Turun yliopiston ja kauppakor- keakoulun yhdis- tymisen takia henkilökunnan toisiinsa tutustut- taminen ja henki- lökunnan hyvin- voinnin edistä- minen	Viestintäosasto ja yliopistoliikunta	Viestintäosasto ja yli- opistoliikunta	Toteutui. Paikalle saatiin noin 300 henki- lökuntaan kuuluvaa. Osallistujat tyytyväisiä ja vastaa- vanlaisia tapahtumia toivottiin jatkossakin.

Maaliskuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Sähköisen varausjärjestelmän selvittäminen kurssien ja bike- tuntien ilmoittautumiseen</b>	Vanha ilmoittautumisjärjestelmä vanhanaikainen ja työläs	Yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta, viestintäosasto ja ATK-keskus	Asiaa alettiin selvittää
<b>Julisteiden ja oheismateriaalin suunnittelu ja teettäminen</b>	Edistää yliopistoliikunnan näkyvyyttä ja saadaan välineitä aloittelijoiden aktivointiin	Yliopistoliikunta	Viestintäosasto ja yliopistoliikunta	Ilmaislipukkeita ja liikunta-neuvontakäyntikortteja tehtiin ja painettiin

Huhtikuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Palaveri Turun Ylioppilaslehden kanssa liikuntapalstasta</b>	Halutaan tavoittaa liikunnan aloittelijoita	Palaverista ei kustannuksia, jatkossa yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta ja Turun Ylioppilaslehti	Palaveriin päästiin. Jotain liikuntajuttuja saadaan lehteen. Asia vaatii vielä toimenpiteitä.

Toukokuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Kesän liikunta-toiminnoista tiedottaminen</b>	Halutaan saada tieto opiskelijoille ja henkilökunnalle	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutuminen
<b>Sähköisen varausjärjestelmän hankkiminen</b>	Tarvitaan parempi systeemi Bike- ja syksyllä alkavien Yo Pump- tuntien sekä kurssipaikkojen varaamiseen.	Yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta ja ATK-keskus	Hankittiin Waraamovarauspalvelu Gemilo Oy:stä ja se otetaan käyttöön syyslukukaudella 2009.

Kesäkuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Syksyn liikuntaohjelman, esitteiden ja muun painetun materiaalin suunnittelu. Internet-sivujen päivitys.</b>	Saada asiat kuntoon ja sovittua ennen kesälomaa	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta ja viestintäosasto	Toteutunut

Elokuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Syksyn materiaalien painattaminen</b>	Saada jaettava materiaali kuntoon syyskautta varten	Yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta, viestintäosasto ja kirjapaino	Toteutunut
<b>Internet-sivujen päivittäminen</b>	Antaa tietoa syksyn liikuntaohjelmasta opiskelijoille ja henkilökunnalle	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Esitteiden, aikataulujen, julisteiden ja tiedotteiden jako</b>	Antaa tietoa syksyn liikuntaohjelmasta opiskelijoille ja henkilökunnalle.	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Uusien opiskelijoiden infotilaisuuksissa yliopistoliikunnan esittely</b>	Antaa tietoa yliopistoliikunnasta uusille opiskelijoille	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut



Syyskuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Kansainvälisille opiskelijoille yliopistoliikunnan esittely</b>	Antaa tietoa yliopistoliikunnasta vaihto-opiskelijoille	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut
<b>Miesten ryhmiin aktivointi-kampanja</b>	Halutaan saada lisää miehiä mukaan liikuntaryhmiin	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta, viestintäosasto	Ei ehditty toteuttaa, siirretään vuoteen 2010

Lokakuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Aloittelijoiden aktivointi ryhmiin</b>	Halutaan saada uusia liikunnan aloittelijoita mukaan liikuntaryhmiin	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Uusia, liikuntaa tarvitsevia kävijöitä yritettiin houkutella mukaan YTHS:n ja Terveystalon kautta. Järjestettiin ilmaiskokeilukampanja ja alennettiin syksyn liikuntamaksu loppukaudeksi. Näiden avulla saatiin uusia kävijöitä yliopistoliikuntaan.

Marraskuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
<b>Yliopistoliikunnan liikuntatilojen kylttien ja neuvontapisteiden kunnostus</b>	Parantaa liikuntatilojen näkyvyyttä ja ulkoasua	Yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta ja viestintäosasto	Ei ehditty ja pystytty toteuttamaan.

## Joulukuu 2009

Toimenpide	Miksi	Kuka maksaa	Vastuu	Seuranta
Kevään 2010 aikataulujen painattaminen	Saada kuntoon kevätlukukautta 2010 varten	Yliopistoliikunta	Yliopistoliikunta	Toteutunut
Internet-sivujen päivitys kevätlukukauden 2010 osalta	Saada kuntoon kevätlukukautta 2010 varten	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta	Toteutunut
Palaveri yliopiston viestintäosaston kanssa yliopistoliikunnan viestintäasioiden kehittämisestä ja uuden viestinnäsuunnitelman teosta	Arvioida toteutettuja viestintäasioita, miettiä missä asioissa on vielä parannettavaa ja suunnitella tulevaa	Ei kustannuksia	Yliopistoliikunta ja viestintäosasto	Toteutunut

### 8. Viestinnän kustannukset

- Yleisesite 1000 e
  - Aikataulut 1500 e
  - Julisteet 200 e
  - Liikuntakiekot 800 e
  - Ilmaiskortit/lipukkeet 200 e
  - Esite- ja aikataululokerikot ja telineet 600 e
  - Magneetitaulu aikataulua varten Educarium ja Sport Henrik 1000 e
  - Tuntiohjaajien ja iltavalvojen paidat 1500 e
  - Painatukset vaatteisiin 200 e
  - Kyltit, opasteet 1000 e
  - Ylioppilaslehden mainokset 500 e
  -
- Kaikki yhteensä n. 8500 e

### 9. Viestinnän seuranta

- Viestintäosaston kanssa seurantapalaverit, joissa käydään läpi tehdyt toimenpiteet, tulokset ja ajankohtaiset asiat
- Liikunnan ohjaustyöryhmän kanssa keskustellaan myös viestintäasioista ja kysytään työryhmän jäsenten mielipiteitä viestintäasioihin
- Kirjallinen seurantamerkintä viestintäsuunnitelmaan

## **TURUN YLIOPISTON YLIOPISTOLIIKUNNAN MARKKINOINTISUUNNITELMA vuosille 2009 – 2010**

### **1. YLIOPISTOLIIKUNNAN LIIKEIDEA**

#### **1.1. Tuotteet ja palvelut**

Yliopistoliiikunnan ydintuote/-palvelu on järjestää liikuntapalveluita Turun yliopiston ja kaup-  
pakorkeakoulun opiskelijoille ja henkilökunnalle yliopistoliiikunnan omissa liikuntatiloissa (eri-  
laiset jumpat, tanssit, jooga, pilates, budolajit, palloiluvuorot, kuntosali, vesivoimistelu, liikun-  
takurssit).

Yliopistoliiikunnan oheistuotteita/- palveluita ovat fysioterapia-, personal trainer- ja hieronta-  
palvelut, liikuntaneuvonta ja liikuntatapahtumat.

Yliopistoliiikunnan liikuntatilojen yhteydessä Sport Henrikissä toimivat personal trainer, fy-  
sioterapeutti ja hieroja, joiden palveluita Turun yliopiston opiskelijat ja henkilökunta voivat  
käyttää alennettuun hintaan. Personal trainer toimii myös yliopistoliiikunnan juoksukoulun  
ohjaajana, fysioterapeutti henkilökunnan niska- ja selän kuntoutusryhmien sekä liikuntaryhmi-  
en ohjaajana ja hieroja liikuntakurssien ja –ryhmien ohjaajana.

Yliopistoliiikunnan liikuntasuunnittelijat antavat yksilöllistä liikuntaneuvontaa. Liikuntasuunnit-  
telijat lisäksi sopivat resurssien mukaan Turussa toimivien urheiluseurojen ja yksityisten yritys-  
ten kanssa erityistarjouksista yliopiston henkilökunnalle. Joitain toimintoja järjestetään ulko-  
puolisissa tiloissa, kuten henkilökunnan vesivoimistelu Holiday Club Caribiassa.

Liikuntatapahtumia järjestetään tarpeen, kysynnän ja resurssien mukaan. Keväällä 2009 järjes-  
tettiin ensimmäistä kertaa Turun yliopiston ja kauppakorkeakoulun henkilökunnan liikuntata-  
pahtuma Lataamo Kupittaaan urheiluhallissa. Tapahtuman tarkoituksena oli tutustuttaa henki-  
lökuntaa toisiinsa liikunnan avulla, tuottaa virkistystä ja aktivoida liikkumattomia tai vähän  
liikkuvia henkilökunnan jäseniä liikuntaan. Tapahtuma halutaan jatkossa järjestää vuosittain  
henkilökunnalle.

#### **1.2. Tuotteet ja palvelut**

Yliopistoliiikunnan palveluita voivat käyttää Turun yliopiston ja kauppakorkeakoulun opiskeli-  
jat (perus- ja jatko-opiskelijat) ja henkilökunta. Opiskelijoita Turun yliopistossa ja kauppakor-  
keakoulussa on yhteensä noin 20 000 ja henkilökuntaa noin 3000. Opiskelijat ovat n. 19-29-  
vuotiaita. Työntekijöistä suuri osa (1/4) on jäämässä lähivuosina eläkkeelle, henkilökunnasta yli  
50-vuotiaita on noin 50 %.

#### **1.3. Asiakasryhmät**

Liikuntatilojen ja resurssien rajallisuuden vuoksi yliopistoliiikunnan toiminnan pääpaino on  
rajattu aloittelijoiden ja perustason liikuntatoiminnan järjestämiseen. Jatkotason liikkujille on  
järjestetty jonkin verran toimintaa. Ne jatkotason liikunnan harrastajat, joille ei ole yliopistoli-  
kunnassa järjestettyä toimintaa, ohjataan turkulaisten urheiluseurojen, Turun kaupungin liikun-  
tatoimen ja yksityisten yritysten järjestämiin liikuntaryhmiin ja –tiloihin. Opiskelijoiden liikun-

tatoiminnan tulee olla edullista ja helposti tavoitettavaa. Toimintojen keskittyminen yliopistoalueelle on tärkeää palvelujen saavutettavuuden kannalta, sillä monet opiskelijat asuvat yliopiston lähellä. Monet opiskelijat matkustavat viikonloppuisin pois Turusta, joten silloin toimintaa ei tarvita yhtä paljon kuin arkipäivisin.

Yliopistossa opiskelee lukuisia ulkomaalaisia vaihto- ja jatko-opiskelijoita. Yliopistoliikunnan esitteet, aikataulut ja Internet-sivut on käännetty englanniksi, jotta ne palvelevat heidän tarpeitaan. Vaihto-opiskelijat ovat toivoneet englanninkielellä ohjattuja liikuntaryhmiä. Englanninkielisiä liikuntaryhmiä järjestetään ensimmäisen kerran syksyllä 2009.

Henkilökunnalle on järjestetty muutamia säännöllisiä omia ohjattuja liikuntaryhmiä, joihin opiskelijat eivät voi osallistua. Lisäksi henkilökunta voi varata ilmaisia peli- ja liikuntavuoroja liikuntatiloista. 1-2 kertaa vuodessa järjestetään niska- ja selkäkouluja kroonisista niskahartiaseudun ja selän vaivoista kärsiville. Niska- ja selkäkoulut sisältävät fysioterapeutin yksilökäynnin ja sen jälkeen 5 ohjattua harjoituskertaa ryhmässä.

Henkilökunnan liikuntapäiviä järjestetään resurssien mukaan noin kerran vuodessa. Henkilökunta liikkuu mielellään heti työpäivän jälkeen ja heille suunnatut liikuntaryhmät tulee pyrkiä järjestämään näihin kellonaikoihin. Henkilökunta voi osallistua myös kaikkeen opiskelijoille järjestettyyn liikuntatoimintaan. Toiminta maksaa henkilökunnalle yhtä paljon kuin opiskelijoillekin. Turun yliopistolla on toimipisteitä myös muualla Suomessa. Kasvatustieteiden tiedekunnan Rauman opettajakoulutuslaitoksen ja Rauman normaalikoulun sekä Merenkulkualan koulutus- ja tutkimuskeskuksen Porin ja Rauman yksiköiden sekä Kotkan toimipisteen henkilöstölle hankittiin ensimmäistä kertaa liikuntaseteleitä keväällä 2009. Liikuntaseteleiden tarkoituksena on lisätä henkilöstön liikuntamahdollisuuksia ko. toimipisteissä sekä poistaa eriarvoisuutta näiden ja Turussa toimivan henkilöstön välillä, sillä muilla paikkakunnilla ei ole järjestettyä liikuntatoimintaa.

#### **1.4. Asiakasryhmien tavoittaminen**

Viestinnällisesti asiakasryhmät tavoitetaan yliopistoalueella hyvin. Uusille opiskelijoille kerrotaan eri tiedekunnissa yliopistoliikunnan toiminnasta uusien opiskelijoiden orientaatioviikolla ja ulkomaalaisten vaihto-opiskelijoiden infotoreilla. Eri tiedekunnissa, opiskelijapalveluissa, Ylioppilaiden Terveystieteiden keskuksessa (YTHS), henkilökunnan työterveyshuollossa Terveystalossa ja liikuntatiloissa on yliopistoliikunnan esitteitä ja julisteita esiteltävissä ja ilmoitustauluilla. Yliopistoliikunnalla on omat Internet- sivut osana Turun yliopiston Internet- sivuja. Henkilökunnalle on nimetty omat liikuntavastaavat eri tiedekunnissa ja laitoksissa ja heidän kauttaan henkilöstö saa tietoa ajankohtaisista liikunta-asioista sähköpostitse.

Yliopistoliikunnan liikuntapalvelut järjestetään yliopistoalueella, kaikki liikuntatilat sijaitsevat lyhyen kävelymatkan päässä toisistaan ja muista yliopiston rakennuksista. Yliopistoliikunnan liikuntatoimisto sijaitsee myös lähellä, joskin erillään muista yliopiston yksiköistä. Liikuntatoimiston sijainti voisi olla parempi asiakkaiden näkökulmasta esimerkiksi opiskelijapalveluiden yhteydessä, jolloin opiskelijat voisivat hoitaa muitakin asioita samalla.

Liikuntatoiminnan vaikuttavuutta kuvaa osallistujien aktiivisuus liikuntapalveluiden käytössä. Käyntikertoja seurataan kausittain. Yliopistoliikunnan liikuntapalveluja käyttää noin 3500 henkilöä eli n. 20 % yliopistolaisista. Käyntikertoja on noin 5000 viikossa. Vuosittaiset käyntikerrat ovat olleet jatkuvassa nousussa. Vuosina 1977 tilastoituja käyntikertoja oli 40 000. Vuonna 2008 käyntikertojen määrä oli 152 000.

Tunnuslukujen ja mittariston seuraamista tulee kehittää yliopistoliikunnassa. Liikuntamaksun maksaneiden määrää tulee jatkossa seurata kausittain. Tulevaisuudessa sähköinen kulunvalvonta mahdollistaisi osallistujamäärien paremman seurannan mm. tiloittain ja kohderyhmittäin.

## **1.5. Toimintatapa**

Yliopistoliikunta vastaa liikuntapalveluiden käytännön toteutuksesta Turun yliopistossa. Yliopistoliikunta tarjoaa yliopistoyhteisön jäsenille (Turun yliopiston opiskelijat ja henkilökunta) monipuolisia kunto- ja terveysliikuntaan painottuvia liikuntapalveluja. Yhteistyösopimuksen perusteella myös Turun kauppakorkeakoulun opiskelijat ja henkilökunta käyttävät yliopistoliikunnan palveluja. Pääpaino palveluissa on alkeis- ja perustason liikunnassa. Yliopistoliikunnan kaksi päätoimista liikuntasuunnittelijaa suunnittelevat, organisoivat ja toteuttavat yliopistoliikunnan liikuntapalvelut. Lisäksi palkataan tuntiopettajia ohjattujen liikuntaryhmien ohjaamiseen, valvojia liikuntatilojen valvontaan sekä asiakaspalveluun ja erotuomareita yliopistoliikunnan otteluihin ja kilpailuihin.

## **2. SWOT- ANALYYSI**

### **2.1. Sisäiset heikkoudet ja vahvuudet**

#### **Heikkoudet**

Yliopistoliikunnassa on vain vähän toimijoita toiminnan kehittämisen ja arvioinnin suhteen, sillä yliopistoliikunnan päätoimisia liikuntasuunnittelijoita on vain kaksi ja suurin osa liikuntasuunnittelijoiden työajasta kuluu konkreettisen liikuntatoiminnan järjestämiseen. Yliopistoliikunnan markkinointi kuuluu vain osana liikuntasuunnittelijoiden työnkuvaan eikä siihen ole paljon työaika. Yliopistoliikunnan laadunvalvonta on riittämätöntä (kävijämääräseuranta, asioiden dokumentointi sekä toiminnan suunnitteluun, kehittämiseen ja arviointiin liittyvät asiat). Kehittäminen vaatii jatkossa yliopiston johdon sitoutumista ja tahtoa asioiden kehittämiseen.

Yliopistoliikunnalla on vain vähän yhteistyökumppaneita sekä yliopiston sisällä että ulkopuolella.

Yliopistoliikunnan tilat eivät riitä toiminnan lisäämiseen.

Yliopistoliikunnan kulunvalvonta ja ilmoittautumisjärjestelmä ovat vanhanaikaiset.

Ryhmäliikuntatoimintojen laatu on osittain heikkoa.

#### **Vahvuudet**

Yliopistoliikunnalla on pitkä historia ja vakaa asema Turun yliopistossa.

Yliopistoliikunta saa toimia melko itsenäisesti ja johdolla on myönteinen asenne kehittämiseen.

Yliopistoliikunnan liikuntatoiminta on monipuolista ja hinta-laatu- suhde on erinomainen.

Tuntiohjaajatilanne on tällä hetkellä hyvä ja ammattitaitoisia ohjaajia on ollut helppo saada. Tähän vaikuttaa se, että yliopistoliikunta on pystynyt maksamaan ja tarjoamaan kilpailukykyistä palkkaa ja etuisuuksia tuntiohjaajille ja iltavalvojille. Myös opiskelijat tekevät mielellään opintojen ohessa tuntiöitä, heitä on ollut helppoa rekrytoida ohjaajiksi ja valvojiksi.

Yliopistoliikunta sai toisen vakinaisen liikuntasuunnittelijan syksyllä 2008 (tätä ennen oli vain yksi päätoiminen työntekijä), tämä viestii yliopistoliikunnan arvostuksesta ja liikunnan aseman vakaudesta Turun yliopistossa.

## **2.2. Ulkoiset uhat ja mahdollisuudet**

### **Uhat**

Turun yliopisto on muutostilassa ja rahatilanne saattaa muodostua uhaksi toiminnan kehittämisen kannalta.

Liikuntatilat (Sport Henrik ja Iskerin liikuntasali) remontoidaan lähivuosina ja niistä voidaan joutua luopumaan. Uusien toimitilojen saanti voi olla vaikeaa.

### **Mahdollisuudet**

Yhdistyminen muiden Turun korkeakoulujen liikuntatoimijoiden kanssa voimavarojen yhdistämiseksi on suuri mahdollisuus tulevaisuudessa. Yhdistyminen voisi mahdollistaa myös uusin, isompien liikuntatilojen rankentamisen.

Laajemman yhteistyöverkoston hankkiminen on mahdollista. Opiskelijoita ja henkilöstöä voi aktivoida tehokkaammin osallistumaan muihinkin kuin yliopistoliikunnan omiin toimintoihin (turkulaiset urheiluseurat, kaupungin liikuntatoimen ja yksityisten yritysten palvelut) yhteistyöverkoston avulla ja uusia toimintatapoja voi syntyä.

Yliopistoliikunnan profilia voi nostaa paremman laadunvalvontajärjestelmän, johdon sitouttamisen, sidosryhmätyöskentelyn, ryhmäliikuntatoiminnan laadun kehittämisen sekä riittävän rahoituksen avulla.

## **2.3. Johtopäätökset**

Toimintaa ja liikuntasuunnittelijoiden työnjakoa tulee järkeistää ja vastuunjako on selvitettävä tarkemmin. Yliopistoliikunnan tulee saada apua muilta yliopiston ammattilaisilta viestinnän, markkinoinnin, tietotekniikka-, laadunvalvonta-, rahoitus- ja liikuntatilojen hankintaan ja hoitoon liittyvissä asioissa ja johdon tulee nimetä em. tahojen vastuuhenkilöt yliopistoliikunnalle. Liikuntapoliittisen ohjelman toimenpide-ehtotusten toteuttamista varten tulee nimetä työryhmiä, joissa em. asioita voi kehittää ja johdon tulee sitouttaa sopivien työryhmien jäsenten osallistuminen kokouksiin. Yliopistoliikunnan sijoittumista yliopiston organisaatiokaaviossa kannattaa pohtia tulevaisuudessa. Yliopistoliikunnan sijoittaminen suoraan opintojen ja kehittämisen toimintojen alle (väliporras opiskelija-asiat poistuisi) toisi kenties yliopistoliikunnalle lisää itsenäisyyttä ja vaikutusvaltaa.

Laadunvalvonta-asioita (toiminnan suunnittelu ja arviointi, tilastoinnit, dokumentoinnit) tulee kehittää ja lisätä. Kurssi-ilmoittautumisiin tulee kehittää sähköinen varausjärjestelmä entisen sähköposti- ja paikan päällä tapahtuvan ilmoittautumisen tilalle.

Yliopistoliikunnan tulee aktiivisemmin kehittää yhteistyötä sekä yliopiston sisällä että ulkopuolisten tahojen (yliopiston eri tiedekunnat, laitokset ja osastot, ylioppilaskunta, YTHS, Terveystalo, Turun kaupungin liikuntapalvelukeskus, turkulaiset urheiluseurat ja yhdistykset, yksityiset yritykset, Suomen korkeakoulujen liikuntatoimet, Opiskelijoiden Liikuntaliitto, kansainväliset yhteistyökumppanit) kanssa uusien toimintamallien kehittämiseksi etenkin aloittelijoiden liikunta-aktiivisuuden lisäämisen suhteen. Uusia yhteistyökumppaneita tulee kartoittaa. Turku-

laisten korkeakoulujen yhdistymismahdollisuuteen suhtaudutaan positiivisesti ja halutaan kar-  
toittaa erilaisia toimintatapoja.

Yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijoiden tulee aktiivisesti kouluttaa ja päivittää tietojaan,  
jotta yliopistoliikunta pysyy ajan hermoilla.

Ryhmäliikuntatoimintojen laatua tulee kehittää ohjattujen tuntien seurannalla sekä ohjaajien  
rekrytoinnilla, koulutuksella ja ohjeistuksella. Tuntikuvausten tulee vastata tuntien sisältöä.  
Liikunnan aloittelijoiden liikunta-aktiivisuuden lisäämiseen tulee panostaa entistä enemmän.

### **3. MARKKINAT**

#### **3.1. Avainkilpailijoiden arviointia**

Yliopistoliikunnan kilpailijoiksi voidaan luetella yksityiset kuntokeskukset, urheiluseurat ja  
kaupungin liikuntatoimi. Suoranaisesti näitä tahoja ei voi kutsua yliopistoliikunnan kilpailijoik-  
si, sillä yliopistoliikunnan tavoitteena on edistää opiskelijoiden ja henkilökunnan hyvinvointia  
liikunnan avulla sekä aktivoita liikkumattomia tai vähän liikkuvia yliopistoyhteisön jäseniä.  
Tavoitteen saavuttamiseksi yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijat ohjaavat yliopistolaisia liik-  
kumaan tasapuolisesti myös muiden palveluntarjoajien toimintoihin. Monet opiskelijat ja työn-  
tekijät käyttävät myös turkulaisten urheiluseurojen, kaupungin ja yksityisten yritysten palveluja  
sekä liikkuvat omatoimisesti.

Yliopistoliikunta keskittyy ennen kaikkea omien yliopistolaisten perustason liikuttamiseen eikä  
kilpaile asiakkaista muiden kanssa. Yliopistoliikuntaa ei voi verrata kaupallisiin kuntokeskuk-  
siin, joiden hinnoittelu ja tavoitteet ovat erilaisia kuin yliopistoliikunnan. Yksityisten yritysten  
hinnoittelu on kilpailusuuntautunutta (kalliin hinnan periaatteella laatu- tai imagohinnoittelua  
tai halvan hinnan periaatteella penetraatiohinnoittelua, jossa tavoitteena on saada volyymihyö-  
tyä, onnistua markkinoiden valtaamisessa ja ehkäistä kilpailijoiden tuloa samoille markkinoille).  
Urheiluseurojen hinnoittelu on osittain kustannuspohjaista hinnoittelua kuten yliopistoliikun-  
nallakin (ei tavoitella voittoja, katetaan vain kulut). Kustannuspohjaisessa hinnoittelussakin  
joistain toiminnoista toivotaan saavan lisätuottoja, jotta voidaan maksaa esimerkiksi ohjaajien  
koulutuksia, työvaatteita, tapaamisia tms. Kaupalliset, liikuntaa järjestävät tahot voivat tosin  
kokea yliopistoliikunnan kilpailijana, sillä heidän on vaikea vastata yliopistoliikunnan tuotteen  
ylivoimatekijöihin: valikoiman monipuolisuuteen, erinomaiseen hinta-laatu- suhteeseen ja toi-  
minnan hyvään saavutettavuuteen.

#### **3.2. Kilpailun vaikutus yliopistoliikunnan markkinointiin**

Kilpailu ei vaikuta kovin paljon yliopistoliikunnan markkinointiin. Kävijöiden toiveita ja mieli-  
piteitä kuunnellaan yliopistoliikunnan toimintaa suunniteltaessa ja toiveet toteutetaan resurssi-  
en ja toiminta-ajatuksen mukaan. Kaikkia toiveita ei luonnollisesti voida toteuttaa, vaan asiak-  
kaat ohjataan muiden palveluntuottajien toimintaan. Yliopistoliikunnan on kiinnitettävä silti  
huomiota siihen, että se ohjaa yliopistolaisia mahdollisimman tasapuolisesti muiden liikuntaa  
järjestävien tahojen toimintoihin. Yliopistoliikunnan kannattaa seurata muiden liikuntaa järjes-  
tävien tahojen toimintaa ja markkinointia, jotta pysytään ajan tasalla ja voidaan tarvittaessa  
”benchmarkata” yliopistoliikunnan käyttöön toimivimmat ratkaisumallit.

#### **3.3. Toimintaympäristön muutosten vaikutus yliopistoliikunnan markkinointiin**

Yliopistoliikunnan on reagoitava toimintaympäristön muutoksiin ja mukautettava markkinointi  
muutokseen parhaalla ja toimivimmalla tavalla. Turun yliopistossa tapahtuu suuria muutoksia

vuoden 2010 alussa, kun Turun yliopisto ja kauppakorkeakoulu yhdistyvät ja uusi yliopistolaki astuu voimaan. Yliopistoliiikunnan markkinointiin yhdistyminen ei vaikuta, sillä kauppakorkeakoulu on ollut jo vuosia yliopistoliiikunnan palveluiden parissa. Organisaatiomuutoksessa yliopistoliiikunnan tulee ottaa positiivinen ja aktiivinen rooli, jotta yliopistoliiikunnan positiivista imagoa ja kehittämistä saadaan edistettyä ja päästään mukaan aktiivisemmin sopiviin yhteistyöryhmiin.

## **4. YLIOPISTOLIIKUNNAN MARKKINOINNIN TAVOITTEET JA RESURSSIT**

### **4.1. Markkinointibudjetti**

Viestintään ja markkinointiin on varattu yliopistoliiikunnan budjetissa vuosittain pieni rahasumma. Joka vuosi voidaan tehdä jotain uudistuksia, mutta maltillisesti. Rahasummasta suurin osa kuluu yliopistoliiikunnan esitteisiin ja aikatauluihin. Vuosittain voidaan hankkia uutta oheismateriaalia, jos rahaa jää budjetista.

### **4.2. Markkinoinnin organisaatio ja henkilöstö**

Yliopistoliiikunnan kaksi liikuntasuunnittelijaa vastaavat yliopistoliiikunnan markkinoinnista muun työn ohella. Tarvittaessa apua saadaan yliopiston viestintäosastosta, jossa työskentelee 9 päätoimista työntekijää.

### **4.3. Myyntitavoitteet**

Yliopistoliiikunnassa ei ole asetettu tarkkoja myyntitavoitteita. Yliopistoliiikunnan ensisijainen pyrkimys ei ole voiton tuottaminen vaan mission saavuttaminen. Toiminta ei ole kaupallista ja yliopisto tukee yliopistoliiikuntaa rahallisesti tarvittaessa. Yliopistoliiikunta tavoittelee osallistujien määrän maltillista kasvua, uusien liikunnan aloittelijoiden mukaan saamista ja kävijämäärien kasvua niillä ohjatuilla tunneilla, joihin mahtuu vielä lisää kävijöitä (etenkin aamu- ja iltapäiväajat). Suosituimmat tunnit (etenkin arkisin klo 17 - 19) ovat jo niin täynnä, ettei lisää kävijöitä mahdu. Yliopistoliiikunnan tämän hetkiset liikuntatilat rajoittavat myynnin kasvua.

## **5. YLIOPISTOLIIKUNNAN MARKKINOINNIN ORGANISATIOKOHTAISIA STRATEGIAVALINTOJA**

### **5.1. Yrityskuvat**

Yliopistoliiikunnan yrityskuvaa (organisaatiokuvaa) haluttiin muokata vuoden 2009 keväällä, jolloin yliopistoliiikunnan viestinnällistä ilmettä muutettiin. Aikaisemmin visuaaliseen ilmeeseen ei ole kiinnitetty paljonkaan huomiota ja tiedotteita ja materiaalia on tuotettu ilman sovittua graafista ohjeistusta. Keväällä 2009 tuotettiin yhdessä yliopiston viestintäosaston kanssa uudet, ilmeeltään yhtenäiset aikataulut, yleisesitteet, nettisivut, julisteet ja muuta oheismateriaalia, joiden tavoitteena oli luoda mielikuva siitä, että kuka tahansa yliopistolainen voi kunnosta, iästä, vaatetuksesta tai asemasta riippumatta osallistua yliopistoliiikunnan toimintaan. Kuvaa yliopistoliiikunnan monipuolisuudesta, laadukkuudesta ja osallistumisen helppoudesta haluttiin myös korostaa.



## 5.2. Tuote- ja palvelukuvat

Yliopistoliikunnan tuotteet ja palvelut ovat terveyttä, hyvinvointia ja opiskelu- tai työkykyä edistäviä, monipuolisia, edullisia, helposti saavutettavia ja pääasiallisesti kaikille sopivia. Tuotekuvaukset löytyvät yliopistoliikunnan Internet- sivuilta ja painetuista aikatauluista. Tuotekuvauksiin ja niiden todelliseen sisältöön alettiin kiinnittää tarkempaa huomioita keväällä 2009, sillä edellisenä syksynä tunteja tarkkailtaessa huomattiin, että kaikki tunnit eivät vastaa tuntikuvausta. Tämän seurauksena joitain tunti nimikkeitä muutettiin ja tuntiopettajille painotettiin tunti-kuvausten ja tunnin sisällön vastaavuuden tärkeyttä.

## 5.3. Tuote- ja palvelukehittelyn tavoitteet

Tuotteita ja palveluja on haluttu rajata ja suunnata erityisesti perustason liikkujille ja liikunnan aloittelijoille. Jatkotason liikkujat ohjataan muiden liikuntaa järjestävien palveluntuottajien toimintoihin. Uusia tuotteita ja palveluita kokeillaan asiakaslähtöisesti kysynnän ja resurssien mukaan. Tuotteiden ja palveluiden tulee olla nykyaikaisia ja opiskelijoita ja henkilökuntaa houkuttelevia.

## 5.4. Kasvun strategia

Yliopistoliikunnan ensisijainen tavoite ei ole taloudellisen voiton saavuttaminen vaan yliopistoliikunnan mission saavuttaminen. Toimintaa ei voida tämänhetkissä liikuntatiloissa enää paljonkaan kasvattaa, vaan sitä pitää rajata. Tämänhetkiset markkinointitoimenpiteet on kohdistettu lähinnä perustason liikkujien mukaan saamiseksi. Liikunnan aloittajien tavoittamiseksi on tehty jonkin verran työtä, mutta jatkossa siihen pitää panostaa entistä enemmän. Asiaa varten tulisi perustaa työryhmä ja aloittaa projekti asian edistämiseksi. Aloittajien tavoittaminen ja liikkumaan aktivointi on hidasta eikä se tuo nopeasti suuria määriä uusia kävijöitä. Kuitenkin tämä on yliopistoliikunnan strategian mukaista ja yliopistoliikunnan perustyötä.

Uudet liikuntatilat ja mahdollinen yhdistyminen muiden turkulaisten korkeakoulujen liikunta-toimien kanssa tulevaisuudessa mahdollistaisi suuren kasvun kävijämäärissä ja kohderyhmän laajentamisen.

## 5.5. Hinnoittelupolitiikka ja sen tavoitteet

Yliopistoliikunnan hinnoittelu on kustannuspohjaista eli hinnoittelussa ei tavoitella voittoa, katetaan ainoastaan kulut. Toiminnan tulee olla edullista, opiskelijoita huomioivaa. Puolen vuoden liikuntamaksu on 26 € ja koko vuoden liikuntamaksu on 43 € (sisältää kuntosalin, ohjatut liikuntaryhmät ja avoimet palloiluvuorot). Joissain kurseissa on erillinen kurssimaksu. Henkilökunta saa osallistua toimintaa samalla maksulla kuin opiskelijatkin, lisäksi heille on järjestetty omia liikuntaryhmiä. Liikuntamaksua voidaan ajoittain maltillisesti korottaa, jos se on perusteltua. Liikuntamaksutuloista kertyvä noin 162 000 euron maksullisen palvelutoiminnan tuotto muodostaa merkittävän osan yliopistoliikunnan rahoituksesta. Liikuntamaksutulojen lisäksi Turun yliopisto myöntää vuosittain 36 000 euron toimintamäärärahan, jotka yhdessä mahdollistavat liikuntapalveluiden toteuttamisen. Toimintamäärärahan lisäksi Turun yliopisto vastaa myös yliopistoliikunnan henkilökunnan palkoista, vuokratuloista ja liikuntatilojen siivouksesta, mikä nostaa yliopiston kokonaisavustuksen noin 250 000 euroon vuodessa.

Yliopistoliikunnan hinnat ovat edullisempia kuin muiden liikuntaa järjestävien tahojen. Hinnoittelulla on suuri merkitys opiskelijoille liikuntapalveluja valittaessa. Erinomainen hintalaatu- suhde on suurin myyntivalttimme. Henkilökunnalla on yleensä varaa ostaa kalliimpiakin

palveluita muilta liikuntaa järjestäviltä tahoilta, tosin henkilökunta toivoo edullisten liikuntapalveluiden järjestämistä osana työhyvinvoinnin edistämistä.

## **6. TURUN YLIOPISTON YLIOPISTOLIIKUNNAN MARKKINOINNIN TOTEUTUS**

### **6.1. Sisäinen markkinointi**

Sisäinen markkinointi on johtamistapa, jossa esimiestyöskentely tähtää työntekijöiden motiivointiin, jotta työntekijät tekevät mahdollisimman hyvin niitä tehtäviä, jotka heidän vastuulleen on annettu. Jotta tämä tavoite saavutetaan, työntekijöiden pitää kokea tekevänsä arvostettua työtä. (Isoviita & Lahtinen 2001, 62.)

Yliopistoliiikunnan työntekijöitä ovat kahden vakituisen liikuntasuunnittelijan lisäksi tuntiopettajat, jotka ohjaavat erilaisia liikuntaryhmiä ja -kurseja sekä liikuntatilojen valvojat, jotka työskentelevät liikuntatiloissa silloin kun yliopistoliiikunta järjestää ohjattua liikuntatoimintaa. Liikuntasuunnittelijat toimivat tuntiopettajien ja valvojen esimiehinä. Liikuntasuunnittelijoiden esimies on yliopiston opintohallintopäällikkö. Tässä raportissa käsitellään vain liikuntasuunnittelijoiden sekä tuntiopettajien ja valvojen välistä sisäisen markkinoinnin kehittämistä. Yliopistoliiikunnan sisäinen markkinointi toteutetaan seuraavilla toimenpiteillä.

#### **6.1.1. Sitouttaminen ja sen toteutus**

Yliopistoliiikunnan sisäinen markkinointi ja työntekoon sitouttaminen alkaa jo työntekijöiden rekrytointi- ja palkkaamisvaiheessa (tuntiopettajat ja liikuntatilojen valvojat), jolloin voidaan palkata sopivimmat henkilöt haluttuun työtehtävään. Asia voidaan liikuntaryhmien osalta varmistaa antamalla uuden työntekijän ohjata näytetunti ennen palkkaamista. Tätä ei ole aikaisemmin tehty, mutta käytäntö aloitetaan syksyllä 2009. Uusille työntekijöille tulee antaa riittävä perehdytys yliopistoliiikunnan toiminnasta ja työtehtävistä.

On tärkeää, että yliopistoliiikunnan työntekijät saavat riittävästi tietoa yliopistoliiikunnan ja yliopiston asioista, jotta he voivat sitoutua työhönsä ja tuntea kuuluvansa työyhteisöön. Kaikkien työntekijöiden tulee tietää yliopistoliiikunnan toiminta-ajatus, visio ja muut tärkeät perusasiat. Tuntiopettajille ja iltavalvojille lähetetään kauden alussa infokirje, joissa kerrotaan tärkeistä kauden alkuun ja työskentelyyn liittyvistä asioista (palkanmaksu, poissaolot, sijaistukset, tunti-kuvaukset, musiikkilaitteiden käyttö, etuisuudet, uudet asiat ym.).

Tuntiopettajille järjestetään kevät- ja syyslukukauden alussa ja tarvittaessa muutenkin ohjaajapalaveri, jossa kerrotaan ajankohtaisista asioista ja jossa on mahdollisuus keskustella työhön liittyvistä asioista ja vaihtaa kuulumisia. Opettajat tosin usein ovat kiireisiä ja palaverieihin osallistumisprosentti on suhteellisen pieni, joten näistä asioista tulee lähettää heille tietoa myös sähköpostitse. Säännöllistä ohjaajakokousta toivotaan pienestä osallistujamäärästä huolimatta. Yliopistoliiikunta järjestää perinteisesti työntekijöiden pikkujoulujuhlat, johon kutsutaan kaikki yliopistoliiikunnan työntekijät ja tärkeitä yhteistyökumppaneita. Tällä halutaan kiittää työntekijöitä heidän työpanoksestaan. Nämä tapaamistilaisuudet ovat tärkeitä työyhteisöön yhteenkuuluvuuden tunteen ja yhteishengen kohottamiseksi, sillä opettajien ja valvojen työ on liikkuvaa eikä aikaa työkavereiden kanssa keskusteluun paljonkaan ole.

Yliopistoliiikunnan liikuntasuunnittelijoiden tulee olla helposti lähestyttäviä, luotettavia ja tasa-  
puolisia, jotta tuntiopettajat ja liikuntatilojen valvojat uskaltavat avoimesti keskustella arkaluontoisistakin asioista. Jokaisella pitää olla vaikutusmahdollisuus omaan työhönsä ja sen kehittämiseen ja jokaisen mielipiteet ovat tärkeitä toiminnan kehittämisen kannalta. Tuntiopettajille halutaan antaa tunteja ja kurseja, jotka parhaiten vastaavat heidän osaamistaan ja joiden ohjaa-

miseen he ovat parhaiten motivoituneita. Tuntien sisältö tulee vastata tuntikuvauksia. Työntekijöille painotetaan heidän vastuutaan sovittujen tuntien ohjaamisesta.

Palkkaus- ja työedut tulee olla luotettavat, riittävät ja ajantasaiset. Yliopistoliikunnan työntekijöiden palkkaus on kilpailukykyinen Turun kaupallisten kuntokeskusten kanssa. Lisäksi ohjaajat saavat hankkia sovittun määrän musiikkilevyjä yliopistoliikunnan laskuun.

Tuntiopettajat voivat osallistua koulutuksiin resurssien mukaan. Työasuja ei ole, mutta jatkossa resurssien salliessa tämä esimerkiksi yliopistoliikunnan työpaidat olisi hyvä kehittämiskohde. Sopimuksia voitaisiin tehdä myös jonkun urheiluliikkeen tms. kanssa, jotta työntekijät voisivat ostaa liikuntavaatteita edullisemmin.

Työntekijöille halutaan antaa palautetta ja kiitosta hyvin suoritetusta työstä. Palautetta tunneista annetaan tarvittaessa muutenkin henkilökohtaisesti.

Henkilöstöä tulee kohdella tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Sovitut ja luvatut asiat tulee hoitaa.

Liikuntasuunnittelijoiden pitäisi vielä enemmän kierrellä tunneilla ja toiminnoissa, antaa palautetta ohjaajille ja puuttua epäkohtiin tarvittaessa. Samalla voi havainnoida kävijöiden profiilia ja tyytyväisyyttä. Tämä ei ole vain virheiden etsintää, vaan viestii työntekijöille, että liikuntasuunnittelijat ovat todella kiinnostuneita heidän ohjauksistaan ja heidän kehittymisestään. Tunnin jälkeen voi keskustella ohjaajan kanssa henkilökohtaisesti ja luontevasti.

### **6.1.2. Sisäiset tiedotteet ja tiedonkulku**

Kevät-, kesä- ja syyslukukausien alussa työntekijöille lähetetään infokirje postitse ja sähköpostitse tärkeistä kauden alkuun liittyvistä asioista. Sähköposti tavoittaa tuntiopettajat hyvin, mutta kirje lähetetään myös postitse työsopimuksen yhteydessä.

Uudet työntekijät perehdytetään työhön henkilökohtaisesti asioista kertomalla ja näyttämällä liikuntatilat ja välineistö ja tarvittaessa opetetaan niiden käyttöä.

Tuntiopettajapalavereja kevään ja syyslukukauden alussa.

Työntekijöitä tiedotetaan yliopistoliikunnan ajankohtaisista asioista sähköpostitse viikottain. Välillä tietoa tulee ehkä liikaakin ja liian usein. Kannattavampaa olisi kerätä kaikki ajankohtainen asia ja tiedottaa siitä aina maanantaisin viikon alussa. Maanantai-infoon voisi kerätä tärkeän ajankohtaisen tiedon lisäksi jotain teemoja, mitä kyseisellä viikolla kävijöille kerrotaan esim. harjoittelun monipuolisuuden tärkeys, venyttelyn ja palautumisen merkitys, kaverin houkuttelemisen toimintaan mukaan, säännöt (ajoissa tunnille tuleminen ja poistuminen vasta tunnin loppuessa, ei puhetta kaverin kanssa venyttelyn aikana jne.).

Tiedotteita tärkeistä, ajankohtaisista asioista laitetaan tuntiohjaajien nähtäville myös liikuntatiloihin musiikkilaitteiden vieressä olevaan ”tauluun”. Tämä toimii hyvänä muistutuksena ohjaajille, jos sähköpostiviesti on unohtunut tai ei ole ehtinyt lukemaan sitä. Useiden samanaikaisten viestintäkanavien käyttäminen varmistaa tiedon perillemenon.

Yliopistoliikunnan internetsivuilta löytyy tietoa yliopistoliikunnan aikatauluista, maksuista, tiloista ja ajankohtaisista asioista.

Tarvittaessa asioista tiedotetaan ja keskustellaan työntekijöiden kanssa henkilökohtaisesti.

## 6.2. Myyntityö

### 6.2.1. Myynnin järjestelyt ja seuranta organisaatiossa

Asiakas ostaa yliopistoliikunnan käyttöön oikeuttavan liikuntamaksun maksamalla liikuntamaksun yliopistoliikunnan tilille. Maksuohjeista informoidaan yliopistoliikunnan Internet- sivuilla, painetussa aikataulussa tai kysyttäessä. Maksusuorituksen tositetta vastaan asiakas saa liikuntatarran opiskelijakorttiinsa tai henkilökunnan liikuntakorttiin joko liikuntatilojen valvojalta, yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijoilta liikuntatoimistosta, henkilökunnan liikuntavastaavilta, ylioppilaskunnasta tai opiskelijapalveluista. Liikuntatarraa näyttämällä saa osallistua yliopistoliikunnan toimintaan. Joillekin liikuntakursseille on erillinen kurssimaksu. Kurssimaksu maksetaan yliopistoliikunnan tilille ja asiakas näyttää maksutositetta kurssin ohjaajalle kurssin ensimmäisellä kerralla.

Talousvastuussa oleva liikuntasuunnittelija seuraa myyntiä ja budjetin toteutumista. Tulevaisuudessa myynnin seuranta ja liikuntamaksun maksaneiden määrän tilastointi ja seuranta ovat yksi tärkeä kehittämiskohde.

### 6.2.2. Henkilökohtainen myyntityö

Henkilökohtainen myyntityö yliopistoliikunnassa tapahtuu joko niin, että asiakas ottaa itse yhteyttä ja kysyy yliopistoliikunnan liikuntapalveluista tai yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijat esittelevät palveluita esimerkiksi uusien opiskelijoiden orientaatioviikon infotilaisuuksissa, ulkomaalaisten vaihto-opiskelijoiden infotorille, liikuntaneuvontatilanteissa tai liikuntapäivissä. Liikuntasuunnittelijoilta voi varata liikuntaneuvonta-ajan, jolloin saa henkilökohtaista opastusta liikunnan aloittamiseen ja sopivan liikuntamuodon löytämiseen.

Yliopistoliikunnan jokainen työntekijä tekee myyntityötä ja henkilöstöstä tulee kehittää mahdollisimman hyviä asiakaspalvelijoita. Liikuntatilojen valvojat ovat usein ensimmäisiä henkilöitä, joista asiakas muodostaa mielikuvan liikuntatiloihin tultaessa. Valvojen rekrytointiin ja henkilökohtaiseen myyntityön koulutukseen tulee kiinnittää jatkossa enemmän huomiota. Tuntiopettajilla on tärkeä rooli henkilökohtaisessa myyntityössä, myös tuntiopettajien osalta asian tiedostamiseen ja koulutukseen tulee panostaa enemmän.

### 6.2.3. Reklamaatio- ja palautetilanteiden hoitaminen

Yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijat saavat hyvin vähän palautetta toiminnasta. Asiaan kiinnitettiin huomiota keväällä 2009, jolloin yliopistoliikunnan internetsivuilla laitettiin palaute-linkki, jossa kehoitetaan kävijöitä antamaan palautetta yliopistoliikunnan toiminnasta sähköpostitse. Liikuntasuunnittelijat käsittelevät palautteet ja puuttuvat mahdollisiin epäkohtiin. Palautteen lähettäjälle lähetään vastaus aiheesta. Palautetta tulee edelleen hyvin vähän, etenkin negatiivista palautetta. Mietittävää, ovatko kävijät tyytyväisiä toimintaan vai onko yliopistoliikunnan toiminta niin edullista, että asioista ei viitsitä valittaa. Syksyllä 2009 laitetaan palautepostilaatikot liikuntatiloihin, jolloin kävijät voivat suoraan tunnin jälkeen haluttaessa antaa palautetta. Liikuntasuunnittelijat käsittelevät palautteet ja ottavat halutessa yhteyttä palautteen antajaan. Palautetta voi antaa myös nimettömänä.

Reklamaatiotilanteissa palaute otetaan vastaan asiallisesti ja selvitetään, mistä asiassa on kyse. Joskus palautteen antajalla on väärä käsitys jostain toiminnasta ja se voidaan oikaista. Tilanteissa pitää kuitenkin olla asenteella ”asiakas on aina oikeassa”, pahoitella asiaa ja korjata se.

Liikuntasuunnittelijat ovat pyytäneet tuntiopettajia ja valvojia kertomaan havaintojaan asiakastytyväisyydestä ja palautteista liikuntasuunnittelijoille, sillä joskus tunnin jälkeen asiakkaat tulevat kertomaan mielipiteitään ohjaajalle. Tämä tieto on hyödyllistä toimintaa kehitettäessä. Tuntiopettajia ja valvojia on pyydetty ottamaan reklamaatioilanteissa yhteyttä liikuntasuunnittelijoihin, jos asia ei koske heidän työntekoaan tai he eivät osaa asiaan vastata. Heitä on painotettu ja jatkossa tulee vielä painottaa, että kävijöiden reklamaatioihin ”ei saa lähteä mukaan”, vaan palaute tulee ottaa vastaan asiallisesti ja liikuntasuunnittelijoiden kanssa voi asioista keskustella enemmän.

Liikuntasuunnittelijat kiertelevät resurssien mukaan liikuntatunneilla ja tekevät havainnoiteja asiakastytyväisyydestä ja palvelujen toimivuudesta.

### **6.3. Mainonta**

#### **6.3.1. Esitteet**

Aiemmin yliopistoliikunnan kaikki tieto kerättiin painettuun liikuntakalenteriin, joka painettiin kahdesti vuodessa kevät- ja syyslukukauden alussa. Liikuntakalenteria jaettiin uusien opiskelijoiden orientaatioilaisuuksissa, opiskelijapalveluissa, eri tiedekunnissa ja liikuntatiloissa.

Keväällä 2009 viestinnän ilmettä uudistettiin ja laajamittaisesta liikuntakalenterista luovuttiin. Tilalle painettiin yleisesite, joka palvelee uusia yliopistolaisia ja potentiaalisia yliopistoliikunnan kävijöitä. Yleisesitteessä on perustietoa yliopistoliikunnasta (tarjonta, tilat, maksut ja yhteystiedot). Tarkoitus on ohjata lisää tietoa haluava yliopistoliikunnan Internet- sivuille. Yleisesitettä jaetaan uusien opiskelijoiden orientaatio- ja muissa tilaisuuksissa, opiskelijapalveluissa, eri tiedekunnissa, yhteistyökumppaneille ja liikuntatiloissa. Lisäksi kolme kertaa vuodessa (kevät-, kesä- ja syyslukukauden alussa) painetaan yliopistoliikunnan aikataulu, jossa on ohjatun ryhmäliikuntatoiminnan, liikuntakurssien ja -tilojen aikataulut. Aikataulu on pienikokoinen ja kätevä kantaa mukana kalenterin tai lompakon välissä ja se on saanut paljon kiitosta yliopistolaisilta. Yleisesitteen ja aikataulun väritys, kuvitus ja graafinen ohjeistus ovat yhtenäiset. Esitteet painetaan suomeksi ja englanniksi ja eri värit erottavat ne toisistaan. Yliopiston viestintä tekee esitteet yhteistyössä liikuntasuunnittelijoiden kanssa ja niitä muokataan tarvittaessa.

#### **6.3.2. Tiedotteet**

Erilaisista ajankohtaisista ryhmäliikuntaan ja liikuntatiloihin liittyvistä asioista tiedotetaan liikuntatilojen ilmoitustauluilla ja seinillä laitettavilla tiedotteilla. Myös tiedotteiden graafista ilmettä on yhtenäistetty (kuvat, värit, fontti ja logo). Tiedotteet käännetään myös englanniksi.

#### **6.3.3. Täydentävä mainonta**

Yliopistoliikuntaa varten on painettu juliste, liikuntaneuvontakäyntikortteja ja ilmaislipukkeita.

Juliste on A3- kokoinen ja se laitetaan niihin paikkoihin yliopistoalueella, missä jaetaan yliopistoliikunnan esitteitä. Julistetta käytetään myös yliopistoliikunnan esittelytilaisuuksissa (vaihtopöydien infotorit, messut ym.).

Liikuntaneuvontakäyntikortteja jaetaan YTHS:ssä, Terveystalossa, ylioppilaskunnassa, opiskelijapalveluissa ja henkilökohtaisesti sitä tarvitseville yliopistolaisille.

Ilmaislipukkeita jaetaan kampanjanomaisesti (kaverikampanja) tietyillä toimintaviikoilla, jolloin yliopistoliikunnassa on vähän kävijöitä. Ilmaislipukkeita jaetaan henkilökohtaisesti myös YTHS:ssä, Terveystalossa ja liikuntaneuvontatilanteissa.

Oheismateriaali käännetään myös englanniksi.

#### **6.3.4. Mediamainonta**

Mediamainontaa käytetään yliopistoliikunnassa hyvin vähän. Turun ylioppilaslehti olisi hyvä mainoskanava yliopistoyhteisössä, mutta aikaisemmin lehti on tehnyt vain vähän artikkeleja yliopistoliikunnasta.

Paikallislehdet ovat kirjoittaneet hyvin vähän yliopistoliikunnan toiminnasta.

#### **6.3.5. Ulkomainosvälineet**

Yliopistoliikunnassa ei ole käytetty ulkomainosvälineitä.

#### **6.3.6. Internet- sivut**

Yliopistoliikunnan Internet- sivuja muutettiin myös keväällä 2009 yliopistoliikunnan uuden visuaalisen ilmeen mukaiseksi. Sivuja yksinkertaistettiin ja muokattiin helpokäyttöisemmäksi. Englanninkielistä tietoa lisättiin sivuille. Internet- sivuilta löytyy tietoa yliopistoliikunnan tarjonnasta, maksuista, tiloista, yhteystiedot, ohjattujen ryhmäliikuntatuntien ja liikuntakurssien aikataulut, tietoa muiden turkulaisten liikuntaa järjestävien tahojen toiminnasta ja tarjouksista yliopistolaisille sekä ajankohtaista tietoa. Sulkapallovuoroja ja Educariumin liikuntatiloja voi varata Internet- sivuilta. Syksyllä 2009 aloitetaan myös tiettyjen liikuntakurssien ja -ryhmien Internet- varausjärjestelmä yliopistoliikunnan Internet -sivujen kautta, aikaisemmin niitä on voinut varata sähköpostitse ja paikan päällä kirjoittamalla nimi listaan.

Yliopistoliikunnan Internet -sivut tavoittavat hyvin yliopistolaiset ja niitä luetaan paljon. Kaikessa mainonnassa korostetaan yliopistoliikunnan Internet- sivuja, jotta saadaan yliopistolaiset käyttämään niitä.

#### **6.3.7. Suoramainonta**

Suoramainontaa ei ole yliopistoliikunnassa vielä käytetty, sillä se vaatii asiakastietojen hallintointia eikä yliopistoliikunnalla ole järjestelmiä siihen. Tulevaisuudessa uudet liikuntatilat ja niihin hankittu kulunvalvontajärjestelmä mahdollistaisi asiakasrekisterin tehokkaan ylläpidon. Asiakasrekisterin muodostamismahdollisuutta pitää tiedustella yliopiston ATK- keskukselta.

Henkilökunnan liikuntavastaavien kautta henkilökunta saa suoraa sähköpostimainontaa ja -tiedotusta.

#### **6.3.8. Kehittämisideoita**

Yliopistoliikunnan mainonnassa ja viestinnässä on edistytty vuonna 2009 nykyaikaisempaan ja yhtenäisempään suuntaan. Vielä on paljon tehtävää, mutta se vaatii sekä työajallisia että rahallisia resursseja, joten kehittäminen tämänhetkisin resursseilla tulee tehdä maltillisesti.

Paljon voidaan silti tehdä pienillä muutoksillakin. Liikuntasuunnittelijoiden ammattitaitoa tulee kehittää jatkuvasti viestinnän suhteen, sillä he tekevät sitä osana omaa työtään. Molempien

liikuntasuunnittelijoiden tulee osata ja tehdä mainontaan liittyviä asioita ja tietää miten yhtenäisiä tiedotteita ym. tehdään. Sitoutuminen yhteisiin sääntöihin on tärkeää. Muiden liikuntaa järjestävien tahojen mainontaa kannattaa seurata, jotta voidaan tarvittaessa ”benchmarkata” hyvin toimivia käytäntöjä yliopistoliiikuntaan. Kaikkea mainontaa pitää jatkuvasti kehittää, jotta se pysyy nykyaikaisena ja tarpeisiin vastaavana. Yliopiston viestintäosaston ammattitaitoa tulee hyödyntää yliopistoliiikunnan mainontaa suunniteltaessa, kehitettäessä ja seurattaessa. Säännöllisiä palaveriaikoja heidän kanssaan tulee pyytää.

Oheismateriaalia, liikuntatilojen näkyvyyteen ja aloittelijoiden liikuntaan aktivointiin liittyvää mainontaa tulee kehittää. Muuta oheismateriaalia tulee kehittää tarpeen ja resurssien mukaan. Yliopistoliiikuntaan tarvitaan roll-up standi, jota voitaisiin käyttää tarvittaessa esittelytilanteissa tai liikuntatiloissa. Lisäksi Iskerin palloiluhalliin ja Sport Henrikiin pitää tulevaisuudessa hankkia paremmat kyltit näkyvyyden parantamiseksi. Standejä voisi myös hankkia paremman näkyvyyden saamiseksi. Oheismateriaalin tulee olla yhtenäistä yliopistoliiikunnan ilmeen kanssa. Asiakasrekisteriä voidaan jo nopeallakin aikataululla kehittää siten, että kävijät voivat halutesaan ilmoittaa sähköpostiosoitteensa yliopistoliiikuntaan ja heille lähetettäisiin suoraan sähköpostilla ajankohtaista tietoa muutoksista, kampanjoista, tarjouksista ym. asioista.

Mediamainontaan tulee panostaa jatkossa. Turun ylioppilaslehteen pitää luoda parempia kontakteja medianäkyvyyden saamiseksi yliopistoalueella.

## **6.4. Myynnin edistäminen**

### **6.4.1. Alennukset ja kampanjat**

Opiskelijat ja henkilökunta saavat kokeilla liikuntapalveluita kaksi toimintakauden ensimmäistä viikkoa keväällä ja syksyllä ilmaiseksi. Tämä helpottaa toimintakauden aloitusta, sillä silloin kävijöillä on enemmän aikaa tehdä liikuntamaksusuorituksia ja hankkia liikuntatarrat liikuntakorttiin. Toisaalta ilmaisviikoilla tavoitellaan myös uusia kävijöitä, mutta ajankohdallisesti ilmaisviikot eivät tällä perusteella ole paras mahdollinen valinta, sillä silloin on liikuntatiloissa ja -ryhmissä muutenkin ruuhkaisinta. Avoimia ovia voisi kampanjanomaisesti järjestää hiljaisina aikoina.

Toimintakauden puolivälin jälkeen liikuntamaksun voi ostaa alennettuun hintaan. Kesällä on erillinen kesäohjelma, joka on kevään liikuntamaksun maksaneille ilmainen. Muut maksavat erillisen kesämaksun.

Uusia asiakkaita houkutellessaan hiljaisina aikoina yliopistoliiikunnan palveluihin ilmaislipukkeilla, joita jaetaan henkilökohtaisesti potentiaalisille asiakkaille YTHS:ssä, Terveystalossa, liikunta-neuvonta- ja esittelytilaisuuksissa.

Ystävänäpäivänä ja hiljaisina aikoina on toteutettu ”kaverikampanja”, jolloin tuntiopettajat ja valvojat jakavat ilmaislipukkeita liikuntaryhmissä ja -tiloissa ja pyytävät kävijöitä antamaan lipukkeen jollekin yliopistoyhteisöön kuuluvalla ystävällään tai tuttavalleen.

Suunnitteilla on mieskampanja, jonka tavoitteena on houkutella lisää miehiä palveluihin.

### **6.4.2. Infotilaisuudet**

Liikuntasuunnittelijat kertovat syyslukukausien alussa yliopistoliiikunnan palveluista uusien opiskelijoiden orientaatioviikkojen yhteydessä järjestettävissä infotilaisuuksissa. Tämä on hyvä tapa antaa tietoa uusille opiskelijoille ja tavoittaa uusia kävijöitä. Suurin osa uusista opiskelijois-

ta osallistuu infotilaisuuksiin. Liikuntasuunnittelijat kertovat yliopistoliikunnasta myös vaihto-opiskelijoiden infotorilla ja se on myös hyvä tiedotuskanava.

YTHS järjestää infotilaisuuksia ja erilaisia terveyttä edistäviä ryhmiä, joissa kerrotaan yliopistoliikunnan palveluista ja motivoidaan uusia kävijöitä mukaan toimintaan.

Ylioppilaskunta järjestää hyvinvointiviikon syksyisin ja muitakin tapahtumia, joihin osallistutaan pyydettyä ja kerrotaan yliopistoliikunnan palveluista tai järjestetään muuta toimintaa.

Myös muissa tapahtumissa ja tilaisuuksissa kerrotaan yliopistoliikunnan palveluista.

### **6.4.3. Tapahtumat**

Liikuntatapahtumia järjestetään tarpeen ja resurssien mukaan opiskelijoille ja henkilökunnalle. Tapahtumien järjestäminen vie paljon liikuntasuunnittelijoiden työaikaa ja rahaa, joten niitä ei voida järjestää paljon. Isojen tapahtumien järjestämisessä tarvitaan yhteistyökumppaneita.

Keväällä 2009 järjestettiin liikuntatapahtuma ”Lataamo” yliopiston ja kauppakorkeakoulun henkilökunnalle Kupittaaan urheiluhallissa yhteistyössä yliopiston viestintäosaston ja Turun kaupungin liikuntapalvelukeskuksen kanssa. Tapahtuman tarkoituksena oli tutustuttaa henkilökuntaa toisiinsa, koska yliopisto ja kauppakorkeakoulu yhdistyvät vuonna 2010, sekä tuottaa virkistystä henkilökunnalle ja aktivoida henkilökuntaa liikkumaan. Tapahtuma sai hyvän vastaanoton ja resurssien mukaan tapahtuma järjestetään jatkossa säännöllisesti.

### **6.5. Sponsorointi**

Sponsorointia on harjoitettu yliopiston urheiluseuran toiminnan kautta. Varoja on hankittu mm. kilpailumatkoihin ja -asuihin.

### **6.6. Suhdetoiminta**

#### **6.6.1. Yhteistyökumppanit**

Yliopistoliikunnan tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat yliopiston viestintä- ja ATK- osasto sekä tila- ja kiinteistöpalvelut, ylioppilaskunta, YTHS, Terveystalo, Turun kaupungin liikuntapalvelukeskus, turkulaiset urheiluseurat ja yksityiset liikuntaa järjestävät yritykset, Opiskelijoiden liikuntaliitto, muut korkeakoululiikuntaa järjestävät tahot Suomessa ja Euroopassa sekä sponsorit, jotka ovat rahoittaneet yliopiston joukkueiden kilpailumatkoja.

#### **6.6.2. Yhteistyöryhmät**

Yliopistoliikunta kuuluu YTHS:n kokoonkutsumaan terveystyöryhmään, jossa on edustajia em. lisäksi myös muista turkulaisten korkeakoulujen ylioppilaskunnista. Tämä on tärkeä työryhmä liian vähän terveytensä kannalta liikkuvien aktiivisuuden ja opiskelijoiden hyvinvoinnin lisäämisen kannalta.

Liikuntasuunnittelijat kuuluvat liikunnan ohjaustyöryhmään, minkä tehtävänä oli liikuntapolitiittisen ohjelman teko. Seuraavaksi ohjaustyöryhmän kokoonpano muutetaan ja siirrytään ohjelman toteutusvaiheeseen.

Muut korkeakoululiikuntaa Suomessa järjestävät tahot kokoontuvat säännöllisesti 1-2 kertaa vuodessa ja yliopistoliikunta osallistuu verkostotapaamisiin. Verkostotapaamiset koetaan tärkeiksi ja on hyödyllistä kuulla muiden kaupunkien kokemuksia liikunnan järjestämisestä. Opiske-



lijojen liikuntaliiton (OLL) on aktiivisesti mukana tapaamisten järjestämisessä opiskelijoiden edunvalvojana. OLL:n tavoitteena on edistää korkeakouluopiskelijoiden liikunnan harrastamista ja opiskeluaikaisia liikuntamahdollisuuksia. Toinen yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijoista kuuluu Suomen korkeakoululiikuntatoimijoiden valiokuntaan, joka kokoontuu kahdesti vuodessa.

ENAS (European Network of Academic Sports Services) järjestää kerran vuodessa korkeakoululiikuntaa käsittelevän seminaarin. Yliopistoliikunta kuuluu verkostoon ja osallistuu seminaareihin resurssien mukaan. Muihin säännöllisesti kokoontuviin yhteistyöryhmiin ei tällä hetkellä kuuluta ja yhteistyössä on tärkeä kehittämiskohde. Potentiaalisia yhteistyöryhmiä ovat yliopiston hyvinvointityöryhmä, turkulaisten korkeakoululiikuntatoimijoiden yhteistyön kehittäminen, Turun kaupungin liikuntapalvelukeskus, urheiluseurat, liikuntayritykset ja media.

## 7. MARKKINOINTISUUNNITELMAN TOTEUTUS

### 7.1. Aikataulut ja vastuut

Tässä taulukossa on lueteltu vain ne uudet markkinointia ja palvelua parantavat toimenpiteet, aikataulut ja vastuut, joita ei ole ennen tehty.

#	TOIMENPIDE	AIKATAULU	VASTUU
1	Sähköisen varausjärjestelmän käyttöönotto varausta vaativiin liikuntaryhmiin ja -kursseihin	kilpailutus ja valintapäätös kevät 2009 testaus ja toimenpiteet kesä 2009 käyttöönotto syksy 2009	Gemilo Oy, liikuntasuunnittelijat ja yliopiston ATK-osasto
2	Tuntiopettajien sisäisen tiedotuksen (sähköpostiviestintä) selkeyttäminen	kevät 2010	ryhmäliikuntatoiminnasta vastaava liikuntasuunnittelija
3	Liikuntapoliittisen ohjelman toteuttaminen markkinointiin liittyvien asioiden osalta (osallistuminen nimettyihin työryhmiin)	aloitetaan kun hallitus hyväksyy virallisesti ohjelman ja rehtori nimittää työryhmän toteuttamista varten	yliopiston johto
4	Palautejärjestelmän kehittäminen: palautepostilaatikko liikuntatiloihin, palautelinkin luominen Internet-sivuille, asiakastytyväisyyskyselyn teko ja toteuttaminen	vuoden 2010 aikana	liikuntasuunnittelijat, viestintäosasto ja liikuntasuunnittelijat
5	Myynnin seurannan kehittäminen ja liikuntamaksun maksaneiden määrän tilastointi	vuosi 2010	liikuntasuunnittelijat
6	Mieskampanjan toteuttaminen	syksy 2010	liikuntasuunnittelijat
7	Uusien yhteistyökumppaneiden kartointi ja hankinta	vuosi 2010	liikuntasuunnittelijat
8	Asiakasrekisterin kehittäminen ja käyttöönotto	vuosi 2010	liikuntasuunnittelijat
9	Liikuntatilojen ulkomainonnan kehittäminen	vuosi 2010	liikuntasuunnittelijat ja tila- ja kiinteistöpalvelut

### **7.1.2. Toimintojen resursointi**

Vuoden 2009 toiminnot on varattu yliopistoliikunnan budjettiin. Vuoden 2010 budjettiin on varattava riittävästi rahaa markkinointitoimenpiteisiin. Jatkossakin uusiin markkinointitoimenpiteisiin on budjetoitava rahaa.

### **7.1.3. Suunnitelman seuranta ja päivitys**

Yliopistoliikunnan liikuntasuunnittelijat seuraavat markkinointisuunnitelman toteutusta ja huolehtivat sen toteutumisesta. Markkinointisuunnitelma päivitetään syksyllä 2010 vuosiksi 2011 – 2012.