

TAPAUSTUTKIMUS TOKIO 2020 -OLYMPIALAISTEN
VIISIOTTELUUN LIITTYVÄSTÄ KOHUSTA
Kriisiviestinnän näkökulma

Tiedeviestinnän pro gradu -tutkielma

Anna-Lyydia Kopperoinen

Kevät 2022

Humanistinen tiedekunta

Oulun yliopisto

TIIVISTELMÄ

Kopperoinen, Anna-Lyydia. 2022. Tapaustutkimus Tokio 2020 -olympialaisten viisiotteluun liittyvästä kohusta ja kriisiviestinnästä. Tiedeviestinnän pro gradu -tutkielma. Oulun yliopisto. Humanistinen tiedekunta. 59 sivua.

Tämä pro gradu -tutkielma on tapaustutkimus kriisiviestinnästä. Sen tavoitteena on ymmärtää, millaista kriisiviestinnän tulisi olla vuonna 2021. Tutkimusaineisto kerättiin ajalta 6.8.–31.12.2021 ja se analysoitiin teoriaohjaavalla sisällönanalyysillä. Aineisto koostui nykyaikaisen viisiottelun kattojärjestö Union Internationale de Pentathlonin (UIPM) kriisiviestinnästä ja tapauksesta välitetyistä uutisista Suomessa.

Tutkittava tapaus valittiin tiedeviestinnän ja erityisesti kriisiviestinnän tieteellisestä viitekehystä. Kyseessä on kohu, joka syntyi naisten nykyaikaisen viisiottelun esteratsastusosuudella Tokio 2020 -olympialaisissa. Nykyaikaisessa viisiottelussa kilpaillaan viidessä eri lajissa, jotka ovat kalpamiekkailu, vapaauinti, esteratsastus ja laserjuoksu eli yhdistettynä juoksu ja ammunta. Esteratsastuksessa hevoset arvotaan kilpailijoille ja tutustumisaika ennen kilpailua on 20 minuuttia. Kilpailija Annika Schleu ja hevonen nimeltä Saint Boy joutuivat haastavaan tilanteeseen. Saint Boy ei totellut ja Schleu valmentajineen kuritti sitä, mihin tuomarit eivät puuttuneet.

Tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että kohu syntyi kameroiden välittämänä ajasta, paikasta ja kohun alussa myös toimittajista riippumatta. Mediassa välitettiin uutisia, jotka tekivät kohusta maailmanlaajuisen. Downsien huomiosyklimallin avulla selitetään, miksi kohusta tuli maailmanlaajuinen. Julkiso paheksui eläimen kaltoinkohtelua. UIPM tarvitsi julkison osallisuuden eli tv-katsojia ja lipputuloja. UIPM teki kriisiviestintää, sääntömuutoksia ja muutosviestintää. Se pyrki korjaamaan kohussa kärsinyttä mainetta ja turvaamaan lajin tulevaisuutta olympialaisissa. Tulokset osoittivat, että ennaltaehkäistynä kriisi on parhaiten hoidettu. Organisaation tulee ennakoida organisaation omia haavoittuvuuksia ja seurata viestintäympäristön keskusteluteemoja. UIPM teki viivästynyttä kriisinhallintaa eli kolarinhoitoa.

Tutkimuksen tulokset tukivat aikaisempaa viestinnän ja kriisiviestinnän tutkimusta. UIPM teki nopeasti päätöksen ryhtyä sääntömuutokseen parantaakseen hevosen asemaa lajissa. UIPM oli kriisistä vastuussa, joten se joutui korjaamaan kriisin taustalla olevaa ongelmaa ja vastaamaan siitä julkisuudessa. Tapauksesta välitetyissä uutisissa hyödynnettiin tulkintakehystä, jossa vastakkain nähtiin hyvä ja paha. Kriisiviestinnän tulisi vuonna 2021 vastata mediamaisemaa, jotta organisaation välittämä tieto erottuisi tiedon runsaudesta. Uutta tapauksessa oli, että kriisiviestinnän tulisi vastata kriisiin samalla nopeudella kuin kamerat välittävät tapahtumia.

Avainsanat: kriisiviestintä, UIPM, Tokio 2020 -olympialaiset

Sisällys

TIIVISTELMÄ

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuskysymykset.....	6
1.2	Tutkimusongelma ja tavoite.....	6
1.3	Menetelmät ja aineisto.....	7
2	TAPAUS	8
2.1	Tapahtumien eteneminen Tokio 2020 -olympialaisissa.....	8
2.2	Tapauksen käsittely mediassa.....	9
2.3	UIPM:n viestintä kriisin eri vaiheissa.....	13
3	TEORIA	19
3.1	Huomiosykli.....	22
3.2	Skandaalin vaiheet ja Goffmanin käsitteet.....	24
3.3	Skandaalikone ja kriisiviestintä.....	26
3.4	Kriisiviestintä tilannekohtaisen kriisiviestinnän teorian mukaisesti	28
3.5	Kriisiviestinnän IDEA-malli ja muutosviestintä	30
4	ANALYYSI	32
4.1	Reaktiivinen vaihe kriisissä.....	32
4.2	Vastaus kriisissä kriisityypin mukaan	35
4.3	Kohun kehityskulku.....	38
4.4	Skandaalin funktio	40
5	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	44
6	POHDINTA: ENTÄ SITTEEN?	47
	LÄHTEET	49

1 JOHDANTO

Elokuussa 2021 kilpaillaan naisten nykyaikaisen viisiottelun esteratsastusosuudessa Tokio 2020 -olympialaisissa. Parhailla pistesijoilla on saksalainen viisiottelija Annika Schleu, joka ratsastaa hevosella nimeltä Saint Boy. Saint Boy kieltäytyy hyppäämästä ja Schleu piiskaa sitä raivoisesti raipalla, hakkaa kannuksilla ja itkee äänekkäästi. Schleun valmentaja Kim Raisner lyö itsekin Saint Boyta nyrkillä. Tuomarit eivät puutu hevosen kaltoinkohteluun, mutta Raisner saa kilpailun jälkeen rangaistuksen lähteä kotiin. Videot tapahtumista leviävät internetissä ympäri maailmaa reaaliajassa. Syntyy maailmanlaajuinen kohu, jossa huolestuneita ja vihaisia tunteita puretaan medioissa.

Tässä pro gradu -tutkielmassa verrataan nykyaikaisen viisiottelun kansainvälisen lajiliiton ja kattojärjestö Union Internationale de Pentathlonin (UIPM) kriisiviestintää kriisiviestinnän tutkijoiden käsityksiin onnistuneesta kriisiviestinnästä. Jaakko Lehtonen (2009, 97) määrittelee kriisiviestinnän/kriisitiedottamisen käsitteen:

Kriisiviestintä/kriisitiedottaminen on viestintästrategisten ratkaisujen tekemistä tilanteessa, jossa jokin ennakoimaton, usein yhtäkkinen tapahtuma synnyttää ympäristössä tai työyhteisön sisällä voimakkaan informaation tarpeen ja jossa tiedottamisen keinoin pyritään ohjaamaan julkisen keskustelun vaikutuksia organisaatiolle myönteiseen suuntaan (Lehtonen 2009, 97).

Kriisiviestinnässä vastataan tiedolliseen tarpeeseen, joka syntyy usein yllättävän tapahtuman aikana. Kriisiviestinnän tulee vastata maailmaa ja mediamaisemaa. Media ja organisaatio viestivät usein samasta tapahtumasta, mutta niiden tavoitteet ja viestinnälliset ratkaisut ovat erilaisia. Vuonna 2021 klikkiotsikot, livelähetykset ja sosiaalisen median mahdollistama ”dialogiloikka” lähes kaikkien ihmisten välillä edellyttää kriisiviestinnältä korkeaa ”kellotaajuutta” eli viestinnällisesti paljon tekoja aikayksikköä kohti. ”Sen ansiosta tapahtumat etenevät aiempaa nopeammin ja tiedonkulun viiveet ovat käytännössä hävinneet.” (Lehtonen 2009, 115.) Dialogiloikalla tarkoitetaan tässä lähes viiveettömäksi muuttuvaa verkossa käytävää dialogia.

Ensimmäisen kerran nykyaikainen viisiottelu oli olympialaji Tukholmassa vuonna 1912. Laji pohjautuu 1800-luvun lopun ratsuväen sotilaille oleellisiin taitoihin. Suomessa laji

kuuluu Suomen miekkailu- ja viisiotteluliiton alaisuuteen. Esteratsastuksessa on useita jännityselementtejä: urheilijat eivät ratsasta omilla hevosilla, vaan kilpailujen järjestäjä tuo hevoset radalle. Hevoset arvotaan urheilijoille ja tutustumisaika on 20 minuuttia ennen kilpailusuoritusta. Yhdellä hevosella kilpailee kaksi ratsastajaa samana päivänä. Satulasta tippumisen tai hevosien kaatumisen jälkeen suoritusta jatketaan viiveettä, koska aikaa ei pysäytetä. Tokio 2020 -olympialaisissa estekorkeutena oli 120 senttimetrin korkuisia. (Suomen Miekkailu- ja 5-otteluliitto 2022, Teiskonlahti 7.8.2021a & b, UIPM 2017 & 2022a.)

Valitsin kohun Tokio 2020 -olympialaisista, koska olen harrastanut hevosurheilua koko elämäni ajan, mutta nykyaikaisesta viisiottelusta kuulin ensimmäisen kerran tämän kohun myötä. Kohu oli kiinnostava siksi, että sen lähempi tarkastelu opetti minulle paljon kriisiviestinnästä. Olen tiedeviestinnän opiskelija ja kriisiviestintä on osa työelämääni valmistautumistani. Anna Sorainen (2018, 195) muistuttaakin, että ”kriisin hetkellä ammattitaidon on tultava selkäytimestä, ja siinä mitataan katseen avaruus ja ennakkoluulottomuus suhteessa koko mediamaiseen. Kriisi paljastaa myös sokeuden, jos maisemaa ei ole viitsitty katsella lähipuita pidemmälle.”

1.1 Tutkimuskysymykset

- Miten nykyaikaisen viisiottelun viestintäkriisi eteni?
- Miksi kohusta tuli maailmanlaajuinen huomiosyklimallinen muutos?
- Mitkä asiat kertovat kriisiviestinnän onnistumisesta ja mitkä epäonnistumisesta?

1.2 Tutkimusongelma ja tavoite

Tutkielmassa verrattiin nykyaikaisen viisiottelun kansainvälisen lajiliiton ja kattojärjestö Union Internationale de Pentathlonin (UIPM) kriisiviestintää kriisiviestinnän tutkijoiden käsityksiin onnistuneesta kriisiviestinnästä. Tavoitteena oli ymmärtää, millaista kriisiviestinnän tulisi olla 2020-luvulla.

1.3 Menetelmät ja aineisto

Tutkimusaineisto kerättiin 6.8.–31.12.2021. Analyysissa aineistona on käytetty julkista aineistoa, joka koostuu UIPM:n tekemästä kriisiviestinnästä Twitterissä ja sen omilla verkkosivuilla (uipmworld.org). Tutkimusaineistoon kuuluu myös tapauksesta välitetyt uutiset Ylen, Helsingin Sanomien, Iltalehden ja Ilta-Sanomien sivuilla. Sisältöjä on teksteinä, kuvina ja videotallenteina. Yhtä uutista analysoidaan brittilehti The Guardianista, koska sen pohjalta välitettiin uutisia tapauksesta Suomessa. The Guardian ei ole muilta osin tutkimusaineistossa.

Aineisto analysoidaan teoriaohjaavalla sisällönanalyysilla. Metodi valittiin tiedeviestinnän ja erityisesti kriisiviestinnän tieteellisestä viitekehystä. Analyysia ohjaa päättelyn logiikkana deduktiivinen tutkimusote, jossa kriisiviestinnän tutkijoiden hyväksymiä periaatteita havaitaan ja niiden paikkansa pitävyyttä arvioidaan yksittäisessä tapauksessa. Viestinnän ja erityisesti kriisiviestinnän teorioita verrataan aineistoon ja kohua selitetään kriisiviestinnän teorioilla. Aineistosta havaittiin piirteitä, joita kriisiviestinnän tutkimusten lisäksi selitettiin kriisi- ja kehystutkimuksissa. Näitä piirteitä selittämään etsittiin teorioita aineistolähtöisesti. Menetelmä on laadullinen sisällönanalyysi, jonka avulla muodostetaan tutkitusta tapauksesta tiivistetty kuvaus. Se asetetaan laajempaan kontekstiin ja suhteutetaan aihetta koskeviin muihin kriisiviestinnän tutkimustuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103-146.)

Tutkielmassa kootaan yleiskuvaa siitä, miten UIPM viesti kriisin eri vaiheissa, ja miten media käsitteli nykyaikaisen viisiottelun kriisiä Suomessa. Tapaustutkimuksen mukana vaikuttaa yleinen pohdinta 2020-luvun mediakentästä sekä siitä, millaista kriisiviestinnän tulisi olla.

2 TAPAUS

Tässä luvussa kuvataan tapaus yleisellä tasolla, sen jälkeen median välittämänä uutisina ja lopuksi UIPM:n viestintäkanavilla. Käsitettä ”julkiso” (*public*) käytetään suomalaisten viestinnän tutkijoiden tavoin eli sillä tarkoitetaan jostakin asiasta keskustelevaa kansalaisten joukkoa (Pietilä 1999).

2.1 Tapahtumien eteneminen Tokio 2020 -olympialaisissa

Tokio 2020 -olympialaiset järjestettiin koronapandemian takia kesällä 2021. Tapaus alkoi 6.8.2021 naisten nykyaikaisen viisiottelun esteratsastusosuuden aikana. Schleulle arvottiin hevonen nimeltä Saint Boy. Schleulla oli valtavat paineet, koska hän johti kilpailua ja Saint Boy oli epäonnistunut edellisen ratsastajan eli venäläisen Gulnaz Gubaydullinan kanssa. Schleun ja kultamitalin välissä oli vaativa esterata tuntemattomalla hevosella. 20 minuutin aikana Schleun tehtävä oli löytää paras tapa työskennellä Saint Boy'n kanssa saadakseen sen parhaat ominaisuudet käyttöön kilpailussa. (UIPM 2017, Ylimutka 9.8.2021.)

Schleu ja Saint Boy lähtivät radalle. Saint Boy vastusti eteenpäin menemistä ja peruutti. Schleu kannusti sitä eteenpäin pohkeilla, hakkasi raipalla ja potki Saint Boy'n kylkiä kannuksilla. Valmentaja Raisner kehotti Schleuta lyömään hevosta ”kunnolla”. Saint Boy peruutti aita kohti ja Raisner löi hevosta nyrkillä itse. Schleu herpaantui ja Saint Boy reagoi lähtemällä esteradalle. Ratsukko ylitti neljä estettä, mutta viidennellä esteellä Saint Boy hyppäsi esteen läpi puomien lennellessä ympäriinsä ja kuudennen esteen se kiersi kokonaan. Schleu yltyi taas hakkaamaan sitä raipalla ja kannuksilla. Hän näytti valokuvissa ja videoilla vihaiselta ja henkisesti romahtaneelta. Hän myös näytti käsittäneen tässä vaiheessa, ettei saisi kultamitalia. Kun kello soi ja tilanne oli ohi, Schleu itki ja Saint Boy ravasi radalta. Schleu jäi 31. sijalle yhteensä 36 kilpailijasta. (Alongi 2021, STT urheilu 8.8.2021, UIPM 2017, Ylimutka 9.8.2021.)

2.2 Tapauksen käsittely mediassa

Tässä alaluvussa kuvataan tapahtumien kulku ja sen käsittely pääpiirteissään Ylen, Helsingin Sanomien, Iltalehden ja Iltä-Sanomien sivuilla. Kohun käsittelyä kuvataan sosiaalisessa mediassa siltä osin, kun se nousee esiin edellä mainituissa joukkoviestinnän kanavissa.

Kriisi nousi salamannopeasti ajankohtaiseksi uutisaiheeksi. ”Median tehtävä on lisätä kansalaisten ymmärrystä ympäröivästä maailmasta, paljastaa vääryyksiä, laittomuuksia ja epäeettisiä tekoja” (Juholin 2022, 21) ja media hoiti tehtävänsä. Vuorokauden kuluttua kriisin laukaisseesta tapahtumasta eli 7.8.2021 Yle, Helsingin Sanomat, Iltalehti ja Iltä-Sanomien julkaisivat tiheästi uutisia aiheesta (esim. Ikonen 7.8.2021, STT urheilu 8.8.2021). Ylimutka (9.8.2021) kirjoitti, että ”hevosen hakkaaminen puhkaisi lajin mätäpäiseen – tässä on olympialaisten viattomin uhri.”

Lajin asemaa olympialaisissa kyseenalaistettiin. Mediassa reagoitiin tuomitsevasti tuomareiden, Schleun ja Raisnerin toimintaan ja nykyaikaisen viisiottelun sääntöihin. Julkaistiin uutisia, joissa toivottiin hevosten poistamista olympialaisista kokonaan (Vähätalo 14.8.2021a) ja näin kohu alkoi häiritä UIPM:n normaaleja toimintoja. UIPM kriisin avainhenkilöineen joutui kohun myötä tiedotusvälineiden tarkkailun kohteiksi, mutta Raisner hävisi julkisuudesta. Kohusta tuli uhka UIPM:n maineelle ja nykyaikaisen viisiottelun tulevaisuudelle olympialaisissa.

Todistusaineisto levisi internetin alustoilla. Kuvat ja videot olivat dramaattisen näköisiä, koska niissä Schleu itki ja raivosi, Saint Boyn silmät pullistuivat päästä ja esteet lensivät sinne tänne. Yle julkaisi Arenassa videon Schleun suorituksesta. Helsingin Sanomat ja Iltä-Sanomien (Teiskonlahti 7.8.2021a & b) jakoivat sivuillaan siihen linkit. Videon julkinen katseluaika on päättynyt. Iltalehti (Ylimutka 9.8.2021) upotti Discovery+ -sivustolta videon Schleun suorituksesta sivuilleen.

Auktoriteettiasemassa olevia henkilöitä kuultiin. Suomen Ratsastajainliiton urheilujohtaja Jutta Koivula, UIPM:n puheenjohtaja Klaus Schormann, kouluratsastaja ja valmentaja Marko Björs kertoivat näkemyksistään ensimmäisten joukossa. Teiskonlahti (7.8.2021a & b) kirjoitti, että Koivula kommentoi Schleun suoritusta hevოსurheilun

näkökulmasta ja piti 120 senttimetrin korkuisia esteitä haastavina, kun ratsastajalla ja hevosella oli tutustumisaikaa vain 20 minuuttia: ”Jos on kokematon ratsastaja, niin 120 senttiä on hankala uudella hevosella. Suurin osa ratsastuksen harrastajista ei koskaan hyppää 120 sentin ratoja.”

Teiskonlahti (8.8.2021) kirjoitti myös, että saksalaisen Bild-lehden haastattelussa Schormann kertoi järkyttyneensä nähtyään kuvia tapahtumasta. Schormann arvioi Schleun kuunnelleen valmentajaa, joka teki kaiken väärin: ”Syyttäviä sormia on kohdistettu entistä vahvemmin myös kisan vastuuhenkilöihin. ‘Kisan vastuullinen eläinlääkäri on ehdottomasti epäonnistunut.’” Ennen hevosten arpomista kilpailijoille hevosten tuli olla suoriutuneita tehtävistä, joissa hevosten suorituskyky testattiin. Tehtäviin kuului esteradan suorittaminen ja eläinlääkäriin tarkastus (UIPM 2017 & 2022a). Manninen (7.8.2021) kirjoitti uutisen, jossa Björs vertasi Schleuta hevosen selässä olevaan petoon: ”Marko Björs kauhistui olympialaisten brutaalia ratsastusta, jossa ratsastajan raippa lauloi. ‘Kuin selässä olisi ollut peto.’”

Lajiin haluttiin sääntömuutoksia. Koskisen ja Arkon (10.8.2021) mukaan Miekkaile- ja viisiotteluliiton varapuheenjohtaja Riina Pitkänen toivoi lajin uudistamista: ”Uskon, että tässä on käsillä sen verran suuri paine muutokselle, että jotain myös oikeasti tulee tapahtumaan. Koko lajin asema on uhattuna, jos mitään ei tehdä.” STT urheilun (8.8.2021) mukaan Pitkänen arvosteli kilpailun tuomareiden toimintaa ja katsoi, että kilpailussa toimivat väärin sekä ratsastaja, valmentaja että kilpailun tuomaristo, kun se ei puuttunut tilanteeseen aikaisemmin: ”Tässä toimivat väärällä tavalla sekä ratsastaja, valmentaja että kilpailun tuomaristo, kun se ei puuttunut tilanteeseen aikaisemmin.”

Teiskonlahti (8.8.2021) kirjoitti, että Saksan olympiakomitean puheenjohtaja Alfons Hörmann oli sitä mieltä, että sääntöjä piti muuttaa siten, että ratsastajaa suojeltaisiin niissä. Hänkin vaati sääntömuutoksia nykyaikaiseen viisiotteluun:

Saksan olympiakomitean puheenjohtaja Alfons Hörmann on Reutersin mukaan liittynyt sääntömuutoksia vaativien ihmisten joukkoon. ”Olemme sitä mieltä, että tapahtunutta on tarkasteltava nopeasti etenkin eläinsuojelun näkökulmasta ja että kansalliset ja kansainväliset liitot tekevät johtopäätöksensä”,

Hörmann sanoi. ”Sääntömuutokset pitää tehdä siten, että eläintä ja ratsastajaa suojellaan. Keskittymisen pitää olla eläinten hyvinvoinnissa ja ratsastajien reilussa kilpailussa.”

Uutisisissa ja sosiaalisessa mediassa reagoitiin tuomitsevasti eläimen huonoon kohteluun (esim. Ikonen 7.8.2021). Teiskonlahti (8.8.2021) kirjoitti, että kritiikkiin yhtyi Saksan maatalousministeri Julia Klöckner. Hän jatkoi, että saksalaisen Bild-lehden mukaan Schleu joutui sulkemaan Instagram-tilinsä vihaviestien takia. Schleun kerrotaan puolustautuneen sanomalla, että kohteli hevosta parhaan tietonsa mukaan, eikä ollut tyly. Schleun kerrotaan myös tunteneen, että oli hyökkäysten kohteena, kun häntä syytettiin epäinhimillisyydestä ja eläinrääkkäyksestä. STT urheilu (8.8.2021) uutisoi, että Schleulle somemyrsky oli yllätys:

”En todellakaan odottanut tällaista reaktioita, koska minulla ei ollut sellainen tunne, että olisin kohdellut hevosta liian rajusti”, Schleu sanoi uutistoimisto DPA:n haastattelussa. Schleu sanoi haastattelussa toivovansa viisiotte luun sääntömuutoksia, joiden myötä kilpailija voisi nykyistä helpommin saada käyttöönsä varahevosen, jos hänelle alun perin osoitettu hevonen ei ole kilpailukelpoinen.

STT urheilu (12.8.2021) uutisoi, että saksalaisen Die Zeit -lehden haastattelussa Schleu kiisti syyllistyneensä eläinrääkkäykseen:

Die Zeitin haastattelussa Schleu sanoo joutuneensa tilanteeseen, josta ei ollut ulospääsyä. Hän ei pidä omaa toimintaansa eläinrääkkäyksenä. ”En kohdellut hevosta erittäin kovakouraisesti. Minulla oli piiska, joka tarkastettiin ennen kilpailua, samoin kuin kannukset. En todellakaan tiedä eläinrääkkäyksestä”, Schleu sanoi.

Schleun puolustajia kuultiin muutamassa uutisessa. Esiin nostettiin syytä, jotka johtivat Schleun aggressiiviseen käyttäytymiseen. Teiskonlahti (8.8.2021) kirjoitti Schleun maajoukkuekollegoista, jotka tukivat Schleuta:

Kisan vastuuhenkilöiden toimintaa kritisoivat myös Schleun maajoukkuekollegat Patrick Dogue ja Fabian Liebig. ”Emme ehdottomasti ole julmia eläimille, ja Annika on hyväsydäminen ihminen. Nyt me olemme heikossa asemassa, kun asiasta vastuussa olevat voivat ottaa rennosti”, Dogue sanoi.

Schleuta puolusti julkisuudessa myös suomalainen viisiottelija Laura Salminen (Hyyppä & Arkko 6.11.2021). Hänen kerrotaan sanoneen, että ”mielestäni se oli ennen muuta Annika Schleuta kohtaan todella epäreilua, että hän sai tällaisen hevosen, joka ei kykene tehtävästään.”

Moilasan (8.8.2021) mukaan UIPM otti sunnuntaina [8.8.2021] kantaa olympiakisojen tapahtumiin: kattojärjestö pahoitteli Saint Boyn kärsimää traumaa ja näki tuntemattomalla hevosella ratsastamisen dramaattisena speaktaakkelinä:

”UIPM pahoittelee Saint Boyn kärsimää traumaa tässä korkean profiilin tapahtumassa ja on rangaissut valmentajaa, joka rikkoi UIPM:n kilpailusääntöjä lyömällä hevosta ratsastuskentän ulkopuolella”, kattojärjestö kertoo. -- ”Tuntemattomilla hevosilla ratsastaminen vain 20 minuutin tutustumisen jälkeen on osa dramaattista speaktaakkelia, joka tekee lajista ainutlaatuisen ja houkuttelevan.”

Kohu koski muitakin olympialaisissa olevia lajeja, joissa hevoset olivat mukana. Vähätalo (14.8.2021a) kirjoitti: ”Eläinoikeusjärjestö PETA vaatii ratsastuslajien poistamista olympialaisten ohjelmasta. Järjestö lähetti vaatimuksensa Kansainvälisen Olympiakomitean (KOK) puheenjohtajalle Thomas Bachille.” Moilasan (9.12.2021) mukaan Bach piti nykyaikaista viisiottelua ongelmalajina.

Kohu syntyi ja tyyntyi syksyn 2021 aikana. Julkisuudessa käyty keskustelu muuttui tapahtumien draamallisesta selostamisesta moraalisemmiksi pohdinnoiksi hevosen ja urheilijan hyvinvoinnista ja nykyaikaisen viisiottelun tulevaisuudesta olympialaisissa. Kohu korvautui muilla aiheilla. Media kiinnostui nykyaikaiseen viisiottelun ongelmista hetkeksi uudelleen, kun Ingle (2.11.2021) kirjoitti brittilehti The Guardianissa uutisen. Sen mukaan UIPM:n parlamentti järjesti äänestyksen, jossa ratsastuksen korvaavasta lajista äänestettiin ja ratsastus korvattiin pyöräilyllä: ”Modern pentathlon votes to ditch

horse riding after Tokyo Olympic turmoil. Riding set to be replaced by cycling to preserve Olympic status.”

Moilanen (2.11.2021) käytti lähteenä Inglen (2.11.2021) uutista kirjoittaessaan, että nykyaikainen viisiottelu mullistui salaisessa kokouksessa, kun ratsastuksen tilalle valittiin pyöräily: ”Brittilehti kertoo kansainvälisen kattojärjestön päättäneen lajinvaihdosta salaisessa äänestyksessä.” Saarela (5.11.2021) kirjoitti kuitenkin pian uudesta käänteestä, että ratsastus ei vaihdukaan pyöräilyyn heti, vaan vasta Pariisin olympialaisten [2024] jälkeen. Suomessa kuultiin Salmisen ja hänen valmentajaisänsä Veikko Salmisen mielipiteet UIPM:n suunnitelmasta poistaa ratsastus nykyaikaisesta viisiottelusta. Hyyppä ja Arkko uutisoivat (6.11.2021), että ”Tokion kohulajin suomalaishuippu ja olympiamitalisti antavat täyslaidallisen radikaalista muutoksesta - ‘lajin surma’ ja ‘täysi katastrofi.’” (vrt. PETA 2.11.2021.)

Kohua edeltävältä ajalta nostettiin esiin julkaisuja. Tästä esimerkkinä Saarelan (10.8.2021) uutiseen upotettu video, jossa suomalainen nykyaikainen viisiottelija Salminen hevosineen kaatui Unkarin World Cupissa toukokuussa 2021 vakavan näköisesti ja suoritusta jatkettiin viiveettä. Uutiset kohua edeltävältä ajalta olivat signaaleja tulevasta kohusta. Tällainen signaali oli myös Vähätalon (14.8.2021a) uutinen. Hän kirjoitti PETA-järjestön muistuttaneen kahdesta muusta kritiikkiä herättäneestä tapauksesta:

Sveitsiläisen kilpailijan Robin Godelin ratsastama hevonen loukkaantui maastoesteratsastuksessa niin pahasti, että se jouduttiin lopettamaan. Toiseksi irlantilainen Cian O’Connor jatkoi suoritustaan, vaikka hänen hevosen sieraimista valui verta. Toimitsijat eivät keskeyttäneet kilpailua, jotta hevosen kunto olisi tarkistettu.

2.3 UIPM:n viestintä kriisin eri vaiheissa

UIPM:n viestintäympäristössä korostui sen omien verkkosivujen ja sosiaalisen median kanavien merkitys. Se viesti Facebookissa, Twitterissä, YouTubessa, Instagramissa, vk.comissa eli Itä-Euroopan maissa suosituilla sosiaalisella verkkosivulla. UIPM viesti

myös weibo.comissa eli Kiinassa suosituissa mikroblogipalvelussa. (UIPM 2022c.) Sosiaalisessa mediassa houkuteltiin verkkosivuille tiedon lähteelle. UIPM:n viestintäympäristö oli kansainvälinen ja kohderyhmä maailmanlaajuinen ja se viesti pääasiassa englanniksi. Seuraavaksi kuvataan UIPM:n kriisiviestintää kronologisessa järjestyksessä.

UIPM viesti kohun laukaisseesta tapahtumasta (6.8.2021) ensimmäisen kerran vuorokauden kuluttua Schleun suorituksesta. UIPM (@WorldPentathlon 7.8.2021) twiittasi saaneensa hevosen ja urheilijoiden hyvinvointiin liittyviä viestejä. Miesten väisäntelun kilpailut olivat kuitenkin kaikkien muiden UIPM:n twiittien aiheina:

UIPM acknowledges the messages received in recent hour from people concerned about the horse and athlete welfare in Modern Pentathlon. Today we are focused on delivering the best possible Olympic competition for our male athletes and will follow up with a statement in due course. (@WorldPentathlon 7.8.2021.)

Samana päivänä UIPM (@WorldPentathlon 7.8.2021) twiittasi ja jakoi tiedotteen verkkosivuiltaan Twitteriin. Tiedotteen (1) mukaan valmentaja Kim Raisner hylättiin Tokio 2020 -olympialaisista: "The UIPM Executive Board (EB) has given a black card to the Germany team coach Kim Raisner, disqualifying her from the remainder of the Tokyo 2020 Olympic Games." UIPM tiedotti myöhemmin tarkemmin Raisnerin erottamisesta (tiedote 5).

UIPM (@WorldPentathlon 8.8.2021) twiittasi kuvat piiskauksen kohteena olleesta Saint Boystä. Hevosen omistajan ääni oli twiitissä esillä, mutta Saint Boy'n kotitallista kerrotaan vain sen nimi:

Here is #SaintBoy back home in Shiga Prefecture. Saint Boy's owner at the Minakuchi Riding Club kindly provided an update on his condition after being contacted by @Tokyo2020 officials. They said: "He is in good health, although fatigued from competition." (@WorldPentathlon 8.8.2021.)

UIPM (@WorldPentathlon 8.8.2021) twiittasi ja kiitti saamistaan viesteistä ja kertoi kuuntelevansa niiden lähettäjiä.

We've been inundated in the past 2 days with messages from people who care passionately about horse welfare and athlete safety in #ModernPentathlon. Thank you all – we are listening. Please read the statement. (@WorldPentathlon 8.8.2021.)

Tiedotteessa (2) kirjoitettiin, että tuntemattomilla hevosilla ratsastaminen oli osa dramaattista spektaakkelia, joka teki nykyaikaisesta viisiottelusta ainutlaatuisen ja houkuttelevan. Lisäksi UIPM pahoitteli Saint Boy'n kärsimää traumaa:

The unpredictability of athletes riding on unfamiliar drawn horses, with only 20 minutes to establish an understanding, is part of the dramatic spectacle that makes Modern Pentathlon unique and compelling. -- UIPM regrets the trauma suffered by Saint Boy in this high-profile incident and has penalised the coach who violated the UIPM Competition Rules by striking the horse from outside the ring.

Hevosen ja urheilijan turvallisuuteen kiinnitettäisiin tulevaisuudessa enemmän huomiota (tiedotteet 2 & 3). UIPM (@WorldPentathlon 8.8.2021) uudelleen twiittasi (*retweet*) artikkelin (Rowbottom, 8.8.2021). Siinä äänen sai kouluratsastaja Isabell Werth. Werth on saksalainen kouluratsastaja, joka voitti Tokio 2020 -olympialaisissa joukkuekultaa ja henkilökohtaista hopeaa. Hän sanoi uudelleen twiitatussa artikkelissa, ettei nykyaikaisen viisiottelun tapahtumilla ollut mitään yhteistä hevosurheilun kanssa: "Germany's multiple olympic dressage medallist Isabell Werth commented: "This has nothing to do with equestrian sport."

UIPM (@WorldPentathlon 12.8.2021 & 20.8.2021) twiittasi ja jakoi linkin tiedotteeseen (4), jossa kertoi parantavansa edelleen kiireellisesti hevosen hyvinvointia lajissa. Se viesti myös toimenpiteistä, kuten perustamastaan ratsastustyöryhmästä, jonka tarkoitus oli ottaa kantaa esteratsastuksen problematiikkaan. Muita toimenpiteitä olivat muun muassa yhteistyö hevosurheilun kattojärjestön Fédération équestre internationale (FEI) kanssa, sääntömuutokset, koulutukset ja kurinpitolaitekunnan työ:

New measures to urgently improve horse welfare in #ModernPentathlon: Riding Working Group, UIPM to meet @FEI_Global, Rule changed for #Paris2024, Training and education for athletes, judges & coaches, Disciplinary Panel #SaintBoy update. (@WorldPentathlon 12.8.2021)

UIPM has committed to improvements in horse welfare in #ModernPentathlon. The first outcome formation of a 10-strong #Riding Working Group to urgently address concerns related to the matter in our sport. @FEI_Global #Tokyo2020. (@WorldPentathlon 20.8.2021)

UIPM twiittasi (@WorldPentathlon 6.9.2021) ja jakoi linkin tiedotteeseen (5): Kim Raisner sai huomautuksen ja varoituksen lisäksi määräyksen osallistua valmentajakoulutusseminaariin, joka sisälsi eläinten humanin kohtelun moduulin. UIPM twiittasi (@WorldPentathlon 4.11.2021) ja jakoi linkit tiedotteisiin (6 & 7), joissa se viesti haluavansa kuulla viisiottelijoita avoimissa kuulemistilaisuuksissa. Niiden tarkoitus oli saada alkuun keskustelu sääntömuutoksista ja erityisesti ratsastuksen korvaamisesta toisella lajilla Pariisi 2024 -olympialaisten jälkeen. Tiedotteissa pahoiteltiin tulevaa muutosta ja tsemattiin urheilijoita sopeutumaan siihen. UIPM:n mukaan nykyaikainen viisiottelu oli olympialaisten vaativin laji (tiedote 6):

The transition will be hard, of course, but we ask you not only to see the difficulties in front of you, but also the opportunity awaiting you at the finish line. A sport with a unique heritage redeveloped for the 21st century and beyond. A sport that is sustainable and safe. A sport that anyone in the world can take part in – powered by the dream of becoming gold medalist in the Olympic Games’ most demanding sport. (Tiedote 6.)

UIPM (tiedote 8) otti kantaa The Guardianin (2.11.2021) välittämään uutiseen. Tiedotteen mukaan ”mediatiedot, joiden mukaan UIPM:n johtokunta olisi jo valinnut uuden viidennen lajin, eivät pidä paikkaansa.” UIPM:n puheenjohtaja Schormann sanoi tiedotteessa, että kuulemisprosessi oli vasta meneillään:

UIPM President Dr Klaus Schormann said: “The consultation process is open, and I would like to clarify that no decision about the fifth discipline has been taken. -- We thank our colleagues in the media for continually promoting the sport and our athletes with actual news and responsible reporting. We also encourage former and retired athletes to share their ideas and contributions with their National Federations, all of whom will meet during UIPM Congress on Nov 27/28.” (Tiedote 8.)

UIPM twiittasi (@WorldPentathlon 11.11.2021) ja jakoi linkin tiedotteeseen (9), jossa kerrottiin kuulemisprosessin kokoonpanosta ja etenemisestä. UIPM twiittasi (@WorldPentathlon 12.11.2021) ja jakoi linkin tiedotteeseen (10) kuulemistilaisuuden jälkeen. Kuulemistilaisuus oli pidetty etänä ja siinä oli noussut esiin kannanottoja puolesta ja vastaan sitä, että ratsastus korvattaisiin toisella lajilla.

UIPM tiedotti (11) ja twiittasi (@WorldPentathlon 18.11.2021), että kansalliset lajiliitot olivat hyväksyneet sen, että ryhdyttiin etsimään vaihtoehtoista lajia ratsastuksen tilalle Pariisi 2024 -olympialaisten jälkeen. UIPM kiitti saamistaan virallisista tukikirjeistä ja siteerasi Venäjän, Egyptin, Kiinan, Ranskan, Filippiinien ja Ugandan lajiliittojen lähettämiä kirjeitä. UIPM tiedotti (12) myös asiantuntijoista ja tärkeimmistä sidosryhmistä koostuvasta työryhmästä, jonka tehtävä oli johtaa kuulemisprosessia:

The process aims to identify a new discipline which will replace Riding after the Paris 2024 Games, reducing the cost and complexity of Modern Pentathlon and making the whole sport more accessible to the global community. All aspects of the presentation of the sport are being considered by the group. (Tiedote 12.)

UIPM twiittasi (@WorldPentathlon 25.11.2021) ja jakoi linkin tiedotteeseen (13), jossa lajin perustaja Coubertinin jälkeläiset lähettivät UIPM:lle kirjeen. UIPM:n mukaan Coubertinin jälkeläiset kannustivat UIPM:a nykyaikaistamaan lajia: "If today, the horse riding discipline is called to go, we believe Coubertin would appreciate a change towards a discipline that embodies the spirit of Pentathlon and modernises the sport."

UIPM teki useita toimenpiteitä kohuun johtaneen ongelman ratkaisemiseksi. UIPM tiedotti (14) kehittävänsä viestintää ja markkinointia. Se tiedotti solmimastaan uudesta sopimuksesta madridilaisen ISB-yhtiön kanssa ja perusteensa sen kanssa uuden tv-tuotteen:

Madrid-based company ISB has won the tender to become UIPM's new television and digital content partner. ISB will team up with UIPM at a historic time of change for Modern Pentathlon with a new Television Commission also being created to help make the sport's TV product a dynamic and engaging success. (Tiedote 14.)

3 TEORIA

Tässä luvussa kuvataan viestintäsuunnitteluun liittyvää teoriaa ja yhtenäistetään eri tutkijoiden näkemyksiä kriisiviestinnästä. Teoria kuvaa kriisin osat ja kohun vaiheet kriisiviestinnän näkökulmasta. Viestintä on ”mukana strategisessa suunnittelussa, päätöksenteossa ja operaatioissa alusta alkaen. Samaan aikaan on ennakoitava vastaan tulevia yhä monimutkaisempia haasteita ja reagoitava niihin.” (ProCom 2019.)

Kohun kehityskulkua kuvataan Anthony Downsin (1972) *huomiosykliteorialla*. John B. Thompsonin (2000) skandaaliteoriaa käytetään kuvaamaan, miksi kriisi syntyi. Mediaa viestintäympäristönä kuvataan Anu Kantolan (2011) näkökulmasta. Lopuksi arvioidaan kriisiviestinnän onnistumisia kriisiviestinnän teoriaan verraten ja käytetään Timothy Coombsin *tilannekohtaista kriisiviestinnän teoriaa (SCCT)* (Coombs 1995, 2007, 2009, 2014, 2015, 2018) ja Deanna D. Sellnowin ja Timothy L. Sellnowin kehittämää *kriisiviestinnän IDEA-mallia* (Sellnow, Lane, Sellnow & Littlefield 2017; Sellnow & Sellnow 2020).

Kriisien tutkimus organisaatiotutkimuksen näkökulmasta on voimistunut 2000-luvulla (Hakala 2011, 69). Kriisiviestintä on ”soveltava ala, jolla pyritään antamaan ohjeita kriisinhallitsijoille, jotta kriisin sidosryhmille ja organisaatiolle aiheuttamia haittoja voitaisiin rajoittaa” (Coombs 2014, 2).

Luottamuksen synnyttäminen ja uudelleen rakentaminen ovat johdon keskeisiä tehtäviä kriisissä ja ”ratkaisun avaimet löytyvät niiden ongelmien korjaamisesta joista epäonnistumiset kumpuavat” (Juholin 2022, 284). Luottamus ”syntyy kirkaasta tilannekuvasta, selkeistä ydinviesteistä ja oikeasta viestinnän äänenväristä” (Luoma-aho & Saukkomaa 2022).

Kriisiviestinnän pitää vastata mediamaisemaa ja ”jos meneillään on kohu tai kriisi, mukana on tietenkin myös media” (Kortesuo 2016, 149). Downsin (1972, 38-50) *huomiosyklimallin* avulla nähdään, miksi jokin kriisi saa mediatilaa. Huomiosyklimalli ei selitä asiaa kokonaisuudessaan, mutta tekee kohun taustalla olevia mekanismeja näkyviksi.

Skandaalin voi nähdä Frank Esserin & Uwe Hartungin (2004, 1040-1067) tavoin sosiaalisesti rakentuneena viestintämallina. Skandaalin funktiona on sosiaalisen kontrollin ylläpito. Skandaalit ovat tyypillinen ilmiö avoimissa yhteiskunnissa, joissa on vapaa lehdistö, rajoittamaton julkinen mielipide ja yhteisymmärrykseen perustuvat sosiaaliset normit. Näkemys on yhteneväinen Thompsonin (2000) kanssa. Hän erittelee skandaalin mekanismit ja median välittämän skandaalin vaiheet. Skandaali voidaan rakentaa tarinaksi ja kyseessä on useimmiten hyvän ja pahan välinen taistelu, joka näkyy roolien jaossa (Dahlgren, Kivistö ja Paasonen 2011, 109). Tulkintakehyksellä tarkoitetaan tässä tutkielmassa toimittajan käyttämää tulkintakehikkoa, joka voi aktivoitua lukiessa uutista (Karvonen 2000).

Soraisen (2018) teos kriisiviestinnän tärkeimmistä opeista suomalaisten johtajien näkökulmista vertautuu kiinnostavasti kuvaukseen julkisuudesta 2000-luvulla. Kantola (2011, 59) kuvaa julkisuuden lisäksi mediaa skandaalikoneena. Media pyrkii tekemään kohun aiheesta kuin aiheesta, jos suinkin voi. Teoksesta saa käsityksen julkisuuskriiseissä vaikuttavista osapuolista eli julkisosta, toimittajista ja journalisteista. Viestintäympäristön tuntemus on osa viestintäsuunnittelua.

Kriisiviestinnän IDEA-mallin voi nähdä Elisa Juholinin (2022, 279-282) tavoin viestintäsuunnittelun apuvälineenä. Erkki Karvosen (2022, 109) kirja-arvion mukaisesti ”eletään viestintäbuumin aikaa, jossa organisaatiot panostavat viestintään ja ymmärtävät viestinnän arvon.” IDEA-malli kehitettiin tehokasta strategista kriisiviestintää varten. Siinä on neljä osatekijää: sisäistäminen, levittäminen, selittäminen ja toiminta (*internalization, distribution, explanation and action*). Sisäistämiseen liittyy myötätunnon osoittaminen koetusta kärsimyksestä. Levittäminen on tässä tutkielmassa yhdenmukaisen viestin varmistamista useista eri lähteistä. Selittäminen tekee tarkoituksenmukaisen tiedon ymmärrettäväksi kohderyhmille ja se voi koskea tiedon päivittämisen vaatimusta tilanteen edetessä. Toiminnalla tarkoitetaan viestien laatimista ja välittämistä tehokkaasti. (Sellnow, Lane, Sellnow & Littlefield 2017; Sellnow & Sellnow 2020).

Kriisiviestinnän tutkijoiden näkemyksiä on koottu kirjaan *Social media and crisis communication* (Austin & Jin 2018). Kirjassa on Coombsin (2017) SCCT:sta (vrt.

Coombs 1995) versio, johon on lisätty parakriisin ja sosiaalisen median vaatimukset kriisiviestinnälle. Parakriisi on erityisesti sosiaalisessa mediassa mahdollinen kriisiriski (Coombsin & Holladay 2012). Parakriisiä ja sosiaalista mediaa käsitellään tässä tutkielmassa pintapuolisesti, mutta käsitys toimivasta viestintästrategiasta on yhteneväinen SCCT:n kanssa (ks. Coombs 1995, 2007, 2009, 2014, 2015, 2018).

Tässä tutkielmassa keskitytään julkisuudessa organisaation ulkopuolisille näkyvimpään osaan eli kriisinhallinta- ja reaktiovaiheeseen. Suuri osa kriisiviestinnän tutkimuksesta koskee tätä aihetta (Coombs 2009, 99). Tämä näkyvä osa kriisiviestintää on kuin jäävuoren huippu ja ”ennaltaehkäisevien, proaktiivisten kriisistrategioiden suunnittelu ja kriisivalmiuden ylläpitäminen ovat kaikkein vaativin – ja kriisin yllättäessä – palkitsevin kriisinhallinnan taso” (Lehtonen 1999, 129). Ennakoivien eli proaktiivisten kriisistrategioiden suunnittelu liittyy myös etiikkaan, joka on usein osa kriisiviestintää. Kriisit syntyvät arveluttavan toiminnan pohjalta: ”näin kriisien ennakoiminen ja välttäminen edellyttää organisaatiolta kykyä tunnistaa eettisiä ongelmia sekä ymmärtää niitä koskevia viestintätilanteita.” (Rydenfelt 2014, 42.)

Riski, kriisi, riskienhallinta, kriisinhallinta ja kriisiviestintä tulee ymmärtää erillisinä käsitteinä. ”Riski on jonkin kielteisen tapahtuman arvioitu mahdollisuus tai todennäköisyys” ja kriisissä organisaation toimintaedellytykset ja maine ovat toteutuvan tai toteutuneen riskin takia uhattuina. ”Tapahtuma ei sinällään ole kriisi; se on tai siitä kehitty kriisi vasta, jos se uhkaa organisaation toimintaa tai sen nauttimaa luottamusta.” (Lehtonen 2009, 9.)

Riskienhallinta (*risk management*) on organisaation suunnittelu- ja johtamistyötä, jolla pyritään ”ennakoimaan ja vähentämään toimintaan ja sen eri ratkaisuvaihtoehtoihin sisältyviä riskejä ja valmistautumaan vaihtoehtoihin tulevaisuuden kehityskulkuihin.” (Lehtonen 2009, 139.) Kriisinhallinnalla ”pyritään ehkäisemään tai lieventämään kriisin kielteisiä seurauksia ja siten suojelemaan organisaatiota, sidosryhmiä ja toimialaa vahingoittumiselta” (Coombs 2015, 21–22).

Ennakoiviin toimenpiteisiin kuuluu viestintäympäristön teemojen hallinta (*issues management*). Muutokset julkison tietoisuudessa koskien ajankohtaisia teemoja ei saisi

yllättää. Organisaation omien haavoittuvuuksien ennakointi ja tunnistaminen on tärkeää. Viestintäympäristössä voi olla järjestöjä tai eri tavoin ajattelevia ihmisiä, jotka suhtautuvat organisaation toimintaan kielteisesti. Tällaiset toimijat tulee tunnistaa, koska ne voivat yllättäen olla muuttuja, joka tekee organisaation kriisistä odotettua laajemman. Viestintäympäristön teemojen hallintaan kuuluu avoin ja vastuullinen tapa viestiä organisaation arvoista silloinkin, kun ne ovat kriittisen arvostelun kohteena. Vaihtoehtoisten toimintamallien suunnittelu on tärkeää. (Lehtonen 1999, 142-143.)

Johdon vastuulla on katsoa kohun laukaissutta tapahtumaa sidosryhmien näkökulmista ja arvioida näin asianmukaisesti, onko kriisi syntynyt. Kriisinhallinnan elinehto on kriisiviestintä. (Coombs 2015, 19, 13.) Sillä vastataan kriisin synnyttämään informaatiotyhjiöön nopeasti, jotta organisaatio pääsisi asemoi maan itsensä tietolähteeksi (Coombs 2014, 3). Usein menetetään asema keskeisenä tiedonlähteenä, jos organisaation johdolla ei ole tilannetajua tai se ei ole valmistautunut. 'Kolarinhoito' kuvaa tilannetta, jossa "onnettomuus on jo tapahtunut ja tapahtuman kielteinen vaikutus organisaation toimintaan on jo ilmeinen." (Lehtonen 1999, 138 & 2009, 135.)

Kanava valitaan isossa kohussa niin, että saadaan välitettyä paljon aisti-informaatiota. Iso kohu on kyseessä, jos sen taustalla oleva asia koskettaa isoa organisaatiota ja julkisoa ja sisältää mahdollisuuden tarinaan. (Kortesuo 2016, 131-135.) Juholin (2022, 283) ohjeistaa, että "mitä suurempi kriisi, sitä tärkeämpää on johdon näkyminen kriisin ensi hetkistä lähtien. Johdon ja viestinnän yhteistyön pitää olla saumatonta."

3.1 Huomiosykli

Downsin (1972, 38-50) huomiosyklimalli (*the issue-attention cycle*) kuvaa julkison ja median vuorovaikutusta. Syklissä on viisi vaihetta. Esivaiheessa (*the pre-problem stage*) aihe ei ole vielä saanut mediahuomiota ja olosuhteet ongelmaa koskien voivat olla huonommat kuin vaiheessa, jossa se on uutisteemana. Toisessa vaiheessa dramaattinen tapahtuma herättää median ja julkison mielenkiinnon. Se havaitaan innostuneesti (*alarmed discovery and euphoric enthusiasm*). Tapahtuman taustalla oleva ongelma usein

ulkoistetaan ja koetaan, että se pitäisi voida ratkaista ilman, että tuttu järjestelmä järjestettäisiin uudelleen. (mt. 39.)

Kolmannessa vaiheessa ongelman ratkaisemisen ja korjaamisen todelliset, monimutkaiset, laajalle vaikuttavat ja kalliit kustannukset ymmärretään (*realizing of the cost of significant progress*). Tästä seuraa erilaisia reaktioita: tyypillistä on, ettei jakseta tavoitella edistystä. Neljännessä vaiheessa alkaa yleisen kiinnostuksen asteittainen väheneminen (*gradual decline of intense public interest*). Median ja julkison vuorovaikutus muuttuu, koska julkisossa aletaan torjua itseä uhkaavia uutisia ongelmasta. Edistys ahdistaa ja tuottaa tunnontuskia, koska omasta ei olla valmiita luopumaan. Osa tylsistyy, osa ahdistuu ja masentuu: tilanteen korjaaminen nähdään mahdottomana. Jotkut selättävät (*suppress*) masennuksen ja pitävät yllä mielenkiintoaan ongelmaa kohtaan. Usein edistys on näiden ihmisten varassa, jotka reagoivat aiheeseen antamatta itsensä masentua. Tämä pitkäkestoinen ja median näkökulmasta hiljainen vaikuttaminen jää kuitenkin vähäiseksi, koska ongelma ei ratkea sen avulla. Se voi kuitenkin lieventää ongelman vakavuutta. Huippukohta ohitetaan ja mediahuomio vähenee. Media havaitsee uuden ja sykkähdyttävän uutisaiheen. (mt. 39-40.)

Syklän viimeinen vaihe eli hiipuminen on jälkivaihe (*the post-problem stage*). Ongelma jää asiantuntijoiden ja järjestöjen hiljaisen työskentelyn kohteeksi. Jos uutisteema jostain uudesta jännittävästä käänteestä johtuen saa uudelleen runsaasti mediahuomiota, sykli alkaa jälleen vaiheesta kaksi. Huomiosykliin päätyneet ilmiöt jättävät jälkiä sekä median että julkison muisteihin: jää matalan profiilin vaikuttajia ja niistä tietoisia ihmisiä. (mt. 40-42.)

Huomiosykliin päätyvät aiheet, jotka täyttävät tietyt ehdot: ongelman pitää olla dramaattinen ja luonteeltaan yllättävä ja näin ongelma tulee näkyviin dramaattisen tapahtuman seurauksena. Toisena ehtona huomiosyklimalliin päätymiselle on, että ongelma kohdistuu vain pieneen osaa väestöä. Huomiosyklimallissa julkison kiinnostus ongelmaa kohtaan usein hiipuu ennen kuin ongelma saadaan ratkaistua. Tästä syystä ongelman ratkaisemisen ei myöskään tule hyödyttää enemmistöä. (mt. 41-43; 38-50.)

3.2 Skandaalin vaiheet ja Goffmanin käsitteet

Thompsonin (2000, 234-259) mukaan vähäinen epäluottamus voi edistää kriittistä keskustelukulttuuria ja organisaation avointa ja vastuullista viestintäkulttuuria. Skandaalit voivat olla organisaatioille myös vaarallisia, koska ne voivat hetkessä rapauttaa symbolisen vallan piirteitä, kuten mainetta ja luottamusta. Thompson kutsuu skandaaleja kollektiivisen synninpäästön rituaaleiksi, joissa yhteiskunta kohtaa jäseniensä rikkomukset ja vahvistaa yhteiskuntajärjestyksen muodostavia normeja. Skandaalin hän näkee prosessina, jossa normien vastainen toiminta paljastetaan, tuomitaan ja rangaistaan.

Kasvokkain (*face-to-face*) ja yhtäaikaista läsnäoloa (*co-presence*) edellyttävä kommunikaatio on välitettyä monipuolisempaa. Irrallisen lauseen voi tulkita monella tavalla ja näin myös sen voi välittää eteenpäin kehystetysti. Toimittajat voivat tehdä niin, että haastateltavan lause on haastattelutilanteessa järkevä, mutta lause irrotetaan asiayhteydestä ja siitä tehdään lentävä selitys. Näin järjellinen osuus lausumasta jätetään pois ja haastateltavan sanomiset saadaan näyttämään julkisuudessa esimerkiksi typeriltä ja tunteita herättäviltä. Paikallisesti koettu skandaali voi olla lyhytkestoisempi, koska sitä koskevat väärinkäsitykset voidaan helpommin oikaista. Paikallisesti koetussa skandaalissa voidaan välttää kärjistyksiä esittämällä täydentäviä kysymyksiä. Välitetty skandaali ei anna tätä mahdollisuutta. (mt. 61-71.)

Kanadalaisen sosiologin Erving Goffmanin käsitteitä käytetään tässä Thompsonin (mt. 63) tavoin. Goffman tutki arjen vuorovaikutustilanteita ja analysoi niitä käyttäen teatterin termejä teoreettisina käsitteinä. Näistä tässä tutkielmassa käytetään käsitteitä *kehys*, *näyttämö* ja *kulissi*. Kehyksellä (*frame*) tarkoitetaan tässä tulkintakehystä. Näyttämö (*front region*) on etuala ja kulissi (*back region*) on taka-ala, jota julkiso ei normaalisti näe. Piiloon jääneiden tapahtumien paljastaminen voi olla medialle hyvää skandaalin kehittämisen juurta. (mt. 63.) Karvonen (1997, 130) kiteyttää, että ”Goffman tutkii siis sosiaalisen vuorovaikutustilanteen institutionaalista, formaalia rakennetta tai kieliooppia (vrt. Goffman, 1967, 2).” Harju (2019, 36) kirjoittaa, että ”kehysanalyysissä pyritään tunnistamaan niin lähteiden kuin toimittajien valintoja ja niiden vaikutuksia journalistisen julkisuuden rakentumiseen.”

Kullakin näyttämöllä on oma kulissinsa ja välitetyn vuorovaikutuksen osallistujien tulee ainakin pyrkiä hallitsemaan niiden välisiä rajoja. Pyrkimys ei takaa omistumista: näyttämöiden ja kulissien väliset rajat ovat "vuotavia". Kaikki vuotamiset kulisseista näyttämölle eivät ole skandaaleja, mutta välitetyissä skandaaleissa on olemassa riski, että kulisseista vuotaa näyttämölle käyttäytymistä, josta skandaali saa alkunsa: salamannopeasti toiminta, joka oli pitkään tuntematon suurelle yleisölle, tulee viestimien välityksellä näyttämölle tulkittavaksi jopa miljoonille muille. (mt. 61-66.)

Minuuden piirteet ja sellainen toiminta, joka koetaan sopimattomiksi, tukahdutetaan ja varataan muihin ympäristöihin eli kulisseihin. Kulisseissa yksilöt toimivat usein tietoisesti tavoilla, jotka ovat ristiriidassa niiden mielikuvien kanssa, joita näyttämöllä pyritään itsestä antamaan. Kulisseissa sallitaan olla olematta varuillaan, rentoudutaan ja saatetaan höllentää itsehallintamekanismeja: omaa toimintaa ei tarkkailla samalla refleksiivisyydellä kulisseissa ja näyttämöillä. Skandaalit edellyttävät juuri muiden tietoon tulevia rikkomuksia ja niiden paheksuntaa. (mt. 63-67.)

Paikallisesti koetuissa skandaaleissa paheksunta voidaan ilmaista suullisesti, mutta välitetyissä skandaaleissa reagoidaan esimerkiksi lähettämällä viestejä internetissä. Myös skandaalien "tietopohjissa" on eroa, koska skandaaleissa vaaditaan usein tietoja menneistä tapahtumista. Tiedotusvälineet ja niiden alustoillaan jakama todistusaineisto on suhteellisen pysyvää ja tallennettu useilla erilaisilla viestimillä, kuten kameroilla. Välitetyn skandaalin alku voi riippua erilaisten viestimien tallentaman todistusaineiston laadusta. Välitetyt ja maailmanlaajuiset skandaalit eivät myöskään häviä, vaan voivat aktivoitua aika ajoin uudelleen sopivan todistusaineiston löytyessä. Välitettyjen skandaalien kesto riippuu siitä, miten ja millaisella rytmillä uusiin väitteisiin reagoidaan. (mt. 67-71.)

Välitetyssä skandaalissa on toistuva ja omaleimainen rakenne: skandaalia edeltävä vaihe, toiseksi varsinainen vaihe, kolmanneksi huipentuma tai kulminaatiovaihe ja neljänneksi jälkiseuraamusten aika. Skandaalin alku on usein nopeaa: mediaorganisaatiot kilpailevat ensimmäisistä paljastuksista ja kehittelevät draamankaarta uusilla jännittäville avauksilla. Tyypillistä skandaaleille on avoimuus ja loppuratkaisun ennustettavuuden vaikeus. Välitettyjen skandaalien synty ei ole sattumanvaraista: skandaali syntyy yksilöiden ja

organisaatioiden toiminnasta tietyssä sosiaalis-historiallisessa kontekstissa. Epävarmuus skandaaleissa kiehtoo ja koukuttaa kuulijoita samoin kuin tarinat. Mediassa skandaalin alku on julkisuuteen tulleessa toiminnassa ja tapahtumassa, josta lähtee liikkeelle väitteistä ja vastaväitteistä koostuva tapahtumasarja. Vaikka skandaalin taustalla on usein eettisesti ongelmallinen asia, ei se synnytä skandaalia. Skandaali syntyy arveluttavan toiminnan tullessa julkisuuteen ja siitä mediassa aletaan usein rakentaa modernia moraalitarinaa. Julkison reaktioista ensimmäisiin syytöksiin ja ilmiantoihin riippuu se, syntyykö skandaali. Skandaalin myöhempi kehitys on seurausta mediahenkilöstön ja organisaatioiden toiminnasta ja rytmistä. Media kiinnittää julkison huomion henkilöön, toimintaan ja tapahtumaan, eikä päästä irti. Se kehystää toimintaa ja tapahtumaa, vaikka henkilöt skandaalin keskiössä kiistäisivät vastuutaan niissä. Useita skandaaleja voi kutsua nykyaikaisiksi moraalitarinoiksi. (mt. 72-77.)

Nähdään ensimmäisen ja toisen tason rikkomisia. Jälkimmäiset seuraavat kiistämistä, joista jää jälki todistusaineistoon. Toisen tason rikkomiset voivat monimutkaistaa ensimmäisen tason rikkomisen selvittämistä ja korjaamista. (mt. 61-63.) Välitetty skandaali päättyy huipentumaan (*dénouement*): skandaali puretaan joko oikeuden tapahtuessa, syylliseksi osoitetun tunnustaessa tai muusta syystä julkison kiinnostuksen laantuessa. Huipentumaa seuraa jälkipyykki eli vaihe, jossa esimerkiksi toimittajat, skandaaliin osallistuneet johtohahmot ja muut ammattilaiset arvioivat skandaalin loppuratkaisun dramaattisuutta, pohtivat tapahtumia ja niiden seurauksia. Viimeiseen vaiheeseen kuuluvat myös toimenpiteet, joilla pyritään rakentamaan ymmärrystä skandaalin taustalla olleisiin syihin ja antamaan suosituksia toimintakulttuurin kehittämiseksi tulevaisuudessa. (mt. 72-77; 60-259.)

3.3 Skandaalikone ja kriisiviestintä

Sorainen (2018, 197-198) kirjoittaa julkisuuden ja viestintäkulttuurin muutoksen haastavan ”organisaatioiden, median ja kansalaisten väliset suhteet ja vallanjaon.” Lähes kaikkialle ulottuu mahdollisuus olla vuorovaikutuksessa nykyaikaisten viestimien välityksellä ja samaan aikaan vaatia organisaatioiden viestinnältä vastuullisuutta. Tämä voi saada organisaatiot kehittämään viestintäkulttuurejaan avoimemmiksi ja

vastuullisemmiksi. Toisaalta kehitys haastaa organisaatioita entistä enemmän ymmärtämään julkisuutta, viestintäympäristöä ja tapaansa olla vuorovaikutuksessa sidosryhmien, median, julkison ja muiden keskeisten viestinnän kohderyhmien kanssa.

Kantolan (2011, 59) mukaan ”media on muuttunut skandaalikoneeksi, joka tuottaa kohuja entistä herkemmin.” Kantolan mukaan skandaalit myyvät nykyään hyvin ja kehityksen taustalla on yhteiskunnallisia syitä, kuten muutokset mediamarkkinoissa ja journalismin haasteet verkkokäyttäjien tavoittamiseksi. Sorainen (2018, 199) muistuttaa, että ”suurimmat konfliktit syntyvät arvojen välisestä ristiriidasta.” Tunne ja samaistumisen mahdollisuus vaikuttavat syntyvään reaktioon: epäoikeudenmukaisuus ja kaltoinkohtelu aiheuttavat vihaa, kun taas ahdistus ja huoli pelkoa.

Median merkitys kansalaisten tiedonlähteenä ja keskustelupaikkana on suuri ja organisaatioiden tulee ymmärtää se. Median ja sen muutosten vaikutusvalta julkisoon näkyy, kun kevyemmät keinot kuten räväkkä tyyli uutisoinnissa yleistyy ja sitä luetaan tottuneesti. Asiakaslähtöisyys näkyy toimituksissa, jotka samaan aikaan miettivät, mikä ihmisiä kiinnostaa ja millainen juttutyyli julkisoon puree. Kantola pohtii, tavoitteleeko vakava laatujournalistikin lukijoitaan kepeähköillä keinoilla objektiivisen harkinnan ja sen lukijoissa synnyttämisen sijaan. ”Journalisti ei ole enää kansan valistaja vaan enemmänkin kansalaisten kuuntelija, jonka velvollisuus on kuulostella herkällä korvalla sitä, mikä kansalaisten mielestä on tärkeää ja kiinnostavaa.” (Kantola 2011, 171.)

Kriisiviestinnän tulee vastata nopeasti muuttuvaa mediamaisemaa ja kriisiviestijät tarvitsevat yhä enemmän näyttöön perustuvia ajantasaisia ohjeita. Sosiaalinen media muuttaa kriisiviestintää ja organisaatioiden tulisi jatkuvasti päivittää sitä kriisiviestintävastaamaan medioiden tuomiin haasteisiin. (Austin & Jin 2018.) Lehtonen (2009, 118) ohjeistaa organisaatioita vastaamaan julkisuuden syytöksiin vastineella. Vastineessa osoitetaan ymmärtämystä valittajaa kohtaan ja pahoitellaan tämän kokemuksia. Hän jatkaa, että

Organisaatio voi osoittaa empatiaa ja saada osakseen yleisön hyväksynnän, vaikka se ei myöntäisikään väitettyä tapahtumaa todeksi. Suuri virhe olisi kuitenkin kiistää asia. Jos jotain kielteistä todella on tapahtunut, mea culpa on paras ratkaisu: katuva

saa anteeksi, mutta ylimielistä totuuden kieltäjää ajetaan takaa kunnes totuus paljastuu. (Lehtonen, 2009, 118.)

Soraisen (2018, 199) mukaan ”ihmiset reagoivat usein enemmän tunteella kuin perustuen valintansa ja mielipiteensä faktoihin.” Hän jatkaa, että tunteet korostuvat tuntemattoman edessä ja on ”helppo tarttua aiheisiin, jotka koskettavat, ja jotka on helppo ymmärtää.” Kriisiviestijöiden on siis tehtävä työtä viestintäympäristönsä ymmärtämisessä ja oman viestintänsä reflektoinnissa kohderyhmien näkökulmista. Organisaatioiden on ymmärrettävä toimintansa herättämiä tunteita muissa ja lisäksi näiden heränneiden tunteiden syitä ja seurauksia.

Kriisiviestinnän näkökulmasta on tiedettävä, kuinka saada erottumaan luotettava viestintä tiedon runsaudesta. Lehtonen (2009, 116) kirjoittaa, että ”organisaation kriisitiedotus kilpailee muiden tietolähteiden ja niiden tarjoamien vaihtoehtoisten totuuksien kanssa ja sen tuloksellisuuteen vaikuttaa tiedotuksen uskottavuus ja yleisön organisaatiota kohtaan tuntema luottamus.”

3.4 Kriisiviestintä tilannekohtaisen kriisiviestinnän teorian mukaisesti

Coombsin (2015, 101-102) mukaan useissa kriiseissä nopea tiedonkeruu on kriisiviestinnässä onnistumisen taustalla, mutta nopeat reaktiot eivät ole vaistotuntemuksia, vaan ”nopeita päätöksiä, jotka perustuvat kokemukseen ja tietoon.” Näkemys on yhteneväinen SCCT:n kanssa (Coombs 1995, 2007, 2009, 2014, 2015, 2017). SCCT:ssa suositellaan, että ”kriisiviestijät tarkastelevat kriisityyppiä ja kriisiä pahentavia tekijöitä arvioidakseen todennäköistä kriisin aiheuttamaa vastuuta, jonka sidosryhmät asettavat kriisissä olevalle organisaatiolle” (Coombs 2017, 21-22). Viestintästrategian kannattaa olla yhdistelmä erilaisia tilannetta vastaavia strategioita (Coombs, 2015, 179). SCCT perustuu attribuutioteoriaan, jonka mukaan ihmisillä on tiedollinen tarve erityisesti kielteisten tapahtumien seurauksena (Coombs 2007, 165-166). Kriisityyppi määräytyy siitä vastuusta, joka organisaatiolla on kriisissä. Kriisivastuulla tarkoitetaan sitä, missä määrin sidosryhmät katsovat kyseisen organisaation olevan kriisiin syyllinen ja siitä vastuussa. (Coombs 2017, 22-23.)

Coombs (2017, 23) esittää kolme kriisityyppiä, joissa kriisivastuun määrä vaihtelee. Jos organisaatio on itse tilanteessa uhri, on sen kriisivastuu vähäinen (*minimal crisis responsibility*). Toinen on vahingossa syntynyt kriisitilanne (*low crisis responsibility*). Kolmantena on ennakoitavissa ja estettävissä oleva kriisityyppi, josta sidosryhmät kokevat organisaation olevan voimakkaasti vastuussa (*high crisis responsibility*). Julkison ja sidosryhmien kokemuksiin kriisivastuusta vaikuttavat myös tehostavat tekijät. Ne ovat organisaatiota aikaisemmin kohdanneet kriisit ja maine, joka on seurausta organisaation toiminnasta ja aikaisemmin tehdystä kriisiviestinnästä.

Tässä kuvataan pääpiirteissään SCCT:n kriisiin vastaamisen strategioita (*SCCT Crisis-Response strategies*) (Coombs 2009, 103; 2017, 24), mutta kuten Pedak (2018, 37) kirjoittaa ”teoriassa [SCCT:ssa] hylätään kaikenlaisiin tilanteisiin soveltuvan ohjeistuksen ajatus.” Kyse SCCT:ssa onkin tilannekohtaisuudesta, jossa tilannekuvan luominen, erityispiirteiden tunnistaminen ja viestintästrategian valitseminen kerätyn tiedon perusteella on tärkeää. Coombs (2017, 24) erittelee neljä erilaista kriisiin vastaamisen strategiaa, jotka määräytyvät organisaatioon kohdistetusta syyllisyydestä ja organisaation vastuusta kriisissä. Organisaatio voi kieltää (*denial*) syyllisyytensä ja vastuunsa kriisissä vain siinä tapauksessa, että se osoittaa näin tehdessään syytösten olevan virheellisiä. Jos organisaation syyllisyys kriisiin on vähäinen, organisaatio voi pyrkiä saamaan hallintaan siihen kohdistuvien syytösten määrää rajaamalla siitä käytävää keskustelua (*diminish*). Keskustelun rajaaminen voi kuitenkin olla haastavaa, koska sitä voidaan käydä sosiaalisessa mediassa, jossa kuka tahansa pääsee täyttämään kriisissä syntyvää tiedollista aukkoa ja tiedon runsaudesta jokaisen tulisi itse erottaa luotettava tieto.

Kolmantena strategiana Coombs (2017, 24-25) kirjoittaa hyvittämisestä ja ongelman korvaamisesta (*rebuild*). Tässä strategiassa taustalla on, että sidosryhmät kokevat organisaation olevan vastuussa kriisistä ja siksi sen tulee antaa kriisin uhreille apua ja korjata aiheuttamansa vahingot. Tähän strategiaan kuuluu usein myös anteeksipyyntö, jossa julkisesti organisaatio ottaa vastuun kriisistä ja pyytää anteeksi. Strategiaan kuuluu myös tyylillisesti olla sovitteleva ja viestiä siitä, että organisaatio estää vahingon määrän lisääntymisen ja auttaa ihmisiä sopeutumaan kriisiin psykologisesti. Selkeä ja

johdonmukainen kriisitiedottaminen on tärkeää siitä, mitä organisaatio tekee ja aikoo tulevaisuudessa tehdä, jotta kriisistä ei seuraa suurempia vahinkoja ja se ei toistu. Neljäntenä strategiana Coombs ohjeistaa käyttämään vahvistamista tai sidosryhmien muistuttamista (*bolstering*) organisaation aiemmista hyvistä teoista. Tähän strategiaan kuuluu vahvistaa siteitä esimerkiksi kiittämällä sidosryhmiä kriisin aikana annetusta avusta. Tätä strategiaa tulisi käyttää aina yhdessä toisen strategian kanssa, eikä yksin.

Coombsin (2017, 22-33) ohjeistaa vastaamaan kriisiin. Eettinen perusreaktio (*the ethical base response*) on tehokas silloin, kun organisaation kriisivastuu määritellään vähäiseksi. Sitä voi käyttää minkä tahansa muun strategian kanssa. Eettisellä perusreaktiolla tarkoitetaan sitä, että kun vahinko on jo tapahtunut, sympatia osoitetaan kaikille uhreille ja otetaan osaa heidän kokemaan kärsimykseen: kyse on inhimillisen ja eläimiin kohdistuvan kärsimyksen tai elämän vaarantumisen huomioonottamisesta. Sitä tulee käyttää aina, kun kriisissä on uhreja. Anteeksipyyntö tai korvaus lisätään eettiseen perusreaktioon tilanteessa, jossa organisaatiota syyllistetään ja se on vastuussa kriisistä. Organisaatio voi vastata kieltämällä vastuunsa vain tilanteessa, jossa se näin tehdessään osoittaa siihen kohdistetut syytökset aiheettomiksi. Organisaatio voi käyttää vahvistamista vastauksena kriisissä yhdessä muiden strategioiden kanssa. Attribuutioteoria tulee huomioida kriisissä vastatessa erityisesti silloin, kun kriisi on vakava ja organisaation vastuu kriisistä on suuri (ks. Coombs 2007, 165-166).

3.5 Kriisiviestinnän IDEA-malli ja muutosviestintä

Kriisin laukaiseva tapahtuma voi tuoda organisaation viestintäympäristöön kolme erottuvaa elementtiä, jotka ovat uhka organisaation tärkeinä pitämille arvoille, yllätys ja lyhyt reagointiaika (Hermann 1963, 64). ”Monissa tapauksissa riskin äkillinen voimistuminen luo kriisitilanteen, joka tuo mukanaan haavoittuvuuden ja tuntemattomuuden tunteen” (Sellnow ym. 2017, 552-553). Tässä alaluvussa käytetään kriisiviestinnän IDEA-mallia kriisiviestinnän ja muutosviestinnän konteksteissa. Sellnow, Lane, Sellnow ja Littlefield (2017, 552-553) ovat nimenneet IDEA-malliin neljä osatekijää. He jatkavat, että IDEA-mallissa

Autetaan viestin vastaanottajia sisäistämään riskin tai kriisitapahtuman mahdollinen vaikutus, määritetään asianmukaiset kanavat ja strategiat riski- tai kriisitapahtumaviestien levittämiseksi, tarjotaan lyhyt ja ymmärrettävä selitys riskin tai kriisin luonteesta ja annetaan ihmisille konkreettisia itsesuojelutoimia. Mallia voidaan käyttää viestien suunnitteluun missä tahansa riski-, kriisi- tai hätätilanteessa. (Sellnow ym. 2017, 552-553.)

Coombsin (2009, 105) mukaan akuuteissa riskitilanteissa "ohjeistavassa tiedottamisessa käytetään strategioita, joilla pyritään kertomaan sidosryhmille, mitä heidän tulisi tehdä suojellakseen itseään kriisiltä" ja suojautumisella voidaan tarkoittaa kriisin taloudellisia vaikutuksia. Korteso (2016, 125-126) muistuttaa ajan ja viestintäjärjestyksen tärkeydestä siten, että ensimmäisenä hoidetaan organisaation sisäinen viestintä, seuraavaksi ulkoinen viestintä ja eri mediat informoidaan yhtä aikaa.

Viestien tehokkuutta niiden vastaanottamisen näkökulmasta voidaan mitata käyttämällä kognitiivisia (ymmärtäminen), affektiivisia (koettu arvo, merkityksellisyys) ja behavioralistisia (käyttäytyminen) oppimistuloksia. "Tehokkaassa opetuksessa on yhdistettävä tiedon, henkilökohtaisen merkityksellisyyden ja toimintaohjeiden elementit" (Sellnow ym. 2017, 555.)

Kriisitiedottajille voi olla apua IDEA-mallista, jonka syklikuviota voi käyttää apuna erilaisissa kriisitilanteissa (Sellnow ym. 2017, 556; Sellnow & Sellnow, 2020). Organisaation kriisin aikana kriisinhallinnan ja siihen kuuluvan kriisiviestinnän lisäksi organisaatio voi tarvita myös muutosviestintää. Muutosviestinnässä ja samanaikaisessa kriisiviestinnässä onnistumisessa on tärkeää, että organisaation sisäistä viestintää hoidetaan ammattimaisesti pitkän ajan kuluessa. Juholinin (2022, 263) mukaan "muutosviestinnällä on kaksi keskeistä tehtävää: sekä *kuvata* muutosta ja matkaa tavoitteeseen että *saada aikaan* muutos. Jokaisen, jota muutos koskee, tulisi olla tietoinen ja ymmärtää sen tarkoitus organisaation tasolla sekä omalla ja tiiminsä kohdalla."

4 ANALYYSI

Tässä luvussa viestinnän ja erityisesti kriisiviestinnän teorioita verrataan aineistoon ja kohua selitetään kriisiviestinnän teorioilla. Kriisiviestinnän teorioista nousi piirteitä, jotka useat tutkijat yhdistivät onnistuneeseen kriisiviestintään. Näistä piirteistä valittiin tarkasteluun kriisin reaktiivinen vaihe, koska se oli helpoiten nähtävissä tutkimusaineistosta. Tämän luvun aluksi käsitellään reaktiivista vaihetta ja UIPM:n viestintästrategiaa kriisissä. Kohun kehityskulkua analysoidaan huomioisyklmallin avulla. Thompsonin (2000) skandaaliteorian avulla analysoidaan, miksi kriisi syntyi.

4.1 Reaktiivinen vaihe kriisissä

UIPM:n ensimmäinen reaktio kohun laukaisseen tapahtuman jälkeen oli twiitti (ks. luku 2.3), jossa se kertoi saaneensa hevosen ja urheilijan hyvinvointiin liittyviä viestejä. Twiitissä kriisin olemassaolo todettiin ja myönnettiin (vrt. Coombs 2015, 19). Samaan aikaan UIPM tarvitsi aikaa tilannekuvan luomista varten. Kyse oli lyhyestä ajasta, mutta kriisiviestinnässä vuorokauden viive ensimmäisen viestin lähettämiseen kohun laukaisseen tapahtuman seurauksena oli ainakin tässä tapauksessa liian pitkä. UIPM:n voi nähdä menettäneen asemansa ensimmäisenä tietolähteenä (vrt. Coombs 2014, 3). Aineistossa tämä näkyy niin, että media täyttyi aiheita käsittelevistä uutisista (ks. luku 2.2).

Valmentaja Raisnerin erottaminen (tiedote 1 & twiitti s. 14) olympialaisista oli UIPM:n ensimmäinen kriisinhallinnan toimenpide, joka näkyi mediassa ja UIPM:n julkisessa kriisiviestinnässä. Tätä toimenpidettä voi pitää yrityksenä rajata siitä käytävää keskustelua. Tämä toimenpide ei näkynyt uutisista koostuvassa aineistossa ja tästä voi päätellä, että toimenpide ei ollut tehokas.

Tätä toimenpidettä voi pohtia laajemminkin. Erotettiiniko UIPM Raisnerin kilpailusta siksi, että UIPM oli saanut kriittistä palautetta ja huomiota julkisuudessa? Olisiko UIPM ennen tätä kohua erottanut kilpailuista valmentajan, joka osallistui hevosen kaltoinkohteluun? Aineistosta ei käy ilmi, onko nykyaikaisessa viisiottelussa ennen ollut

tilanteita, joissa valmentaja lyö hevosta nyrkillä esteratsastussuorituksen aikana. Aineistosta havaittiin kuitenkin useita uutisia, joissa kritisoitiin hevosen hyvinvointiin kohdistettua välinpitämättömyyttä lajissa (Saarela 10.8.2021, Vähätalo 14.8.2021a). Johtiko Raisnerin kilpailusta erottamiseen siis viestintäkohu vai Raisnerin epäasiallinen käytös, vai sekä että? UIPM:n mukaan Schleu ei rikkonut sääntöjä, joten UIPM ja tuomarit eivät rankaisseet häntä (tiedote 5). Viestintäkohulla saattoi olla vaikutus UIPM:n tekemiin päätöksiin, kuten Raisnerin erottamiseen.

UIPM twiittasi kaksi kuvaa olympialaisten jälkeen Saint Boysta (ks. luku 2.3). Tämä twiitti oli erilainen kuin muut UIPM:n twiitit. Erilaisuus johtui siitä, että twiitin pääviesti oli hevosen hyvinvointi. Tästä voi päätellä UIPM:n ymmärtäneen tapauksen herättämiä tunteita julkisossa. UIPM halusi välittää viestin, että hevonen oli kunnossa. Viestillä pyrittiin vaikuttamaan sen vastaanottajien merkityksellisyyden ja koetun arvon kokemuksiin (vrt. Sellnow ym. 2017, 555). Tällä tarkoitetaan sitä, että UIPM näin tehdessään pyrki antamaan itsestään kuvan ikään kuin mukavana lajiliittona, joka ymmärsi viestien vastaanottajien tunteita ja kokemuksia. Merkityksellisyys oli heikommassa asemassa olevasta huolehtimisesta ja koettu arvo oli eläimen hyvinvointi.

UIPM twiittasi ja kiitti saamistaan viesteistä ja kertoi kuuntelevansa niiden lähettäjiä (ks. luku 2.3). Twiitissä vahvistettiin suhdetta sidosryhmiin ja viestien vastaanottajiin kiittämällä viesteistä (vrt. Coombs 2017, 24-25). Twiitissä jaettiin linkki tiedotteeseen (2), jonka mukaan hevosen ja urheilijan hyvinvointiin kiinnitettäisiin huomiota. Tiedotteessa oli, että tuntemattomilla hevosilla ratsastaminen vain 20 minuutin tuntemisen jälkeen oli osa dramaattista spektaakkelia, joka teki lajista ainutlaatuisen ja houkuttelevan. Tätä argumenttia voi pitää kriisiviestinnän teorioiden valossa epäonnistuneena. Virallisessa tiedotteessa kohun taustalla olevan syyn toteaminen itsestäänselvyytenä ruokki kriisiä. Dramatiikan rakentaminen hevosen ja urheilijan hyvinvointien kustannuksella ei tuntunut UIPM:n johdossa tässä vaiheessa väärältä. Tämä oli viesti siitä, ettei tilannekuvaa kriisistä oltu tehty perusteellisesti. Tilannekuva ei ollut kirkas, eivätkä ydinviestit kriisin alussa olleet selkeitä (vrt. Luoma-aho & Saukkomaa 2022). UIPM:n kriisiviestintä kriisin alkuvaiheessa ei herättänyt luottamusta.

UIPM uudelleen twiittasi artikkelin (Rowbottom 8.8.2021), jossa kuultiin Isabell Werthiä. Näin kriisiviestinnässä osoitettiin solidaarisuutta. Äänenväri oli oikea, mutta viesti kuulosti epäilyttävältä, koska UIPM:n tilannekuva vaikutti väärältä. UIPM palasi tilannekuvaan (tiedote 4) ja kertoi kiireellisesti parantavansa hevosen hyvinvointia lajissa. Tässä tiedotteessa onnistuttiin siinä, että myönnettiin organisaation oma avuntarve ja kiitettiin kansainvälistä hevosurheiluliittoa sen halusta yhteistyöhön. Samaan aikaan tehtiin oikeita toimenpiteitä ongelman ratkaisemiseksi ja niihin ryhdyttiin hyvin pian. Oikeina toimenpiteinä voi pitää monialaisten yhteistyöryhmien ja komiteoiden perustamista, joiden tarkoituksena oli kehittää esteratsastusosuutta hevosen ja urheilijan hyvinvointia paremmin huomioivaksi.

UIPM kannusti perustamaansa ratsastusryhmää työskentelemään ahkerasti sääntömuutosten parissa, jotta Pariisi 2024 -olympialaisissa hevosen kaltoinkohtelua ei nähtäisi. Ristiriitaista oli, että Schleuta ei rangaistu, koska hänen ei nähty käyttäneen liikaa raippaa tai kannuksia. Samassa tiedotteessa kuitenkin todettiin, että ”eläinten epäinhimillistä kohtelua missään muodossa ei suvaita” (tiedote 4). Tästä voi päätellä, että UIPM:n tulkintakehys kohutapahtumaan oli erilainen ennen tätä kohua ja tästä syystä myös UIPM tulkitsee vuoden 2017 sääntöjä niin, ettei Schleu saanut rangaistusta.

Tämän jälkeen ratsastus päätettiin korvata toisella lajilla. UIPM korosti, että urheilijoita arvostettiin ja heidän mielipiteitään lajin kehittämisessä kunnioitettiin ja haluttiin kuunnella: ”tänään ilmoitamme teille EB:n päätöksen ja vakuutamme, että olette keskeisesti mukana tässä kuulemisessa” (tiedote 6). Tätä voin pitää tunteisiin vetoavana tapana esittää toimintaohje olla kärsivällinen ja sopeutua. Tiedotteessa (7) vahvistettiin sidosryhmäsuhteita ottamalla huomioon erityiset sidosryhmät eli urheilijat, valmentajat, tiedotusvälineet ja markkinointikumppanit.

UIPM korjasi mediassa julkaistuja tietoja (tiedote 8) ja tässä tilanteessa korostui kriisiviestinnän ja muutosviestinnän samanaikaisuus. Ne vaikuttivat toisiinsa ja näkyivät tutkimusaineistossa. UIPM:n tiedotteessa kirjoitettiin, että ”kiitämme kollegojamme tiedotusvälineissä siitä, että he ovat jatkuvasti edistäneet urheilua ja urheilijoitamme todellisilla uutisilla ja vastuullisella raportoinnilla.” Tässä vedottiin viestin vastaanottajan behavioralistiseen puoleen palkitsemalla eli kiittämällä tiedotusvälineitä

totuudenmukaisesta ja vastuullisesta tiedonvälityksestä. Tähän kiitokseen sisältyi vetoamus tiedotusvälineille välittää jatkossa uutisia, jotka perustuisivat UIPM:n antamiin tietoihin. Kuulemisprosessin kokoonpanosta ja etenemisestä kerrottiin (tiedotteet 9, 10 & 12) vetoamalla viestien vastaanottajien kognitiiviseen puoleen. Viesteissä oli tosiasioita kuulemisprosessista ja ne vakuuttivat viestien vastaanottajia siitä, ettei esteratsastuksen korvaavaa lajia oltu päätetty. (vrt. Sellnow ym. 2017, 555.)

UIPM tiedotti (11) kansallisten lajiliittojen lähettämistä kirjeistä. Valitun viestintästrategian mukaisesti viesti oli jälleen muotoiltu sidosryhmäsuhteita vahvistavalla tavalla. Tiedotteessa kiitettiin kirjeistä ja halukkuudesta tukea UIPM:ä muutosprosessissa. Siinä myös osoitettiin ymmärrys niitä maita ja kansallisia lajiliittoja kohtaan, jotka kokivat muutoksen vaikeaksi. Coubertinin asema vaikuttaa olevan lajikulttuurissa tärkeä. Coubertinin jälkeläisten mielipide oli tiedotteen (13) mukaan yhteneväinen UIPM:n kanssa siitä, että esteratsastukselle etsittiin korvaava laji.

UIPM viesti kehittäneensä myös lajin viestintää ja markkinointia (tiedote 14). Se järjesti elokuussa 2021 eli kohun laukaisseen tapahtuman aikoihin tarjouskilpailun löytääkseen ”yhteistyökumppanin televisio-ohjelmansa tuotantoon ja jakeluun sekä digitaalisen sisällön tuottamiseen sosiaalisille alustoilleen.” Toimenpiteen tarkoitus oli luoda uusi televisiotuote ja vakuuttava digitaalinen tuote. UIPM:n kriisiviestintä ja muutosviestintä oli samanaikaista. UIPM käytti paljon sidosryhmäsuhteiden vahvistamiseen pyrkiviä viestinnällisiä ratkaisuja. Viestinnällä pyrittiin rakentamaan yhteenkuuluvuutta. Muutosten aikaan yhteenkuuluvuus voi auttaa selviytymään ja sopeutumaan.

4.2 Vastaus kriisissä kriisityypin mukaan

SCCT:ssa määritetään kriisin alkuvaiheessa kriisityyppi. Sen tunnistamisessa keskiössä on tunnistaa tekijät, jotka altistavat organisaation julkison ja sidosryhmien kohdistamille syytteille. UIPM:n ensimmäisistä reaktioista kriisissä voi päätellä, että se loi tilannekuva kriisin alussa liian hitaasti. Kriisissä UIPM:lle määräytyneen vastuun perusteella ei heti kriisin alussa valittu oikeaa viestintästrategiaa. Tilannekuva selkiytyi kuitenkin muutamassa viikossa. Tämän voi päätellä toimenpiteistä, kuten monialaisten työryhmien

perustamisista. SCCT:ssa nähdään kolme tasoa vastuunotossa (Coombs 2017, 23). Ne ovat minimaalinen, matala ja korkea vastuunotto. Tätä tapausta voi pitää matalan ja korkean vastuun välimaastossa olevana kriisinä, koska sidosryhmissä ja julkisossa koettiin UIPM:n olevan kriisistä voimakkaasti vastuussa. Väkivaltaa hevosta kohtaan oli, mutta suurilta ihmishenkiä vaativilta onnettomuuksilta vältyttiin.

UIPM:n voi nähdä toimineen kriisin alussa liian hitaasti siksikin, ettei se ollut kontaktoinut kriisin avainhenkilöitä, jotka antoivat mediahaastatteluja. Tätä voidaan arvailla siksi, että mediahaastattelut eivät sujuneet kriisiviestinnän tutkijoiden näkemysten mukaisesti.

Lehtosen (2009, 118) mukaan ”katuva saa anteeksi, mutta ylimielistä totuuden kieltäjää ajetaan takaa kunnes totuus paljastuu.” STT urheilun (12.8.2021) mukaan Schleu kiisti kohdelleensa Saint Boyta kaltoin ja syyllistyneensä eläinräkkäykseen. Raisner katosi kilpailusta erottamisen jälkeen julkisuudesta kokonaan. Teiskonlahden (8.8.2021) mukaan UIPM:n puheenjohtaja Schormann syytti tapahtumista kilpailun eläinlääkäriä. Schleun joukkueoverit puolustivat Schleuta ja syyttivät epämääräisesti kilpailun vastuuhenkilöitä. Syyllisyyden kiistämiset ruokkivat kohua.

Kohu ja siitä tehty skandaali olisivat voineet saada vähemmän mediatilaa, jos UIPM olisi viestinyt yhtenäisesti yhtä selkeää pääviestiä. Se olisi ollut katumus siitä, että hevosta kaltoinkohdeltiin ja kilpailua ei keskeytetty. Kriisiviestinnän tutkijoiden mukaan ennaltaehkäisty kriisi on hoidettu parhaiten. Näin tuli näkyväksi, ettei UIPM onnistunut ennaltaehkäisevissä toimenpiteissä. Oppikirjamaisen mallin mukaan UIPM olisi jo ennen tätä kohua tehnyt niitä muutoksia, joihin se teki viivästyneenä kriisinhallintana. Lisäksi oppikirjamaisessa mallissa organisaatiossa kaikki tietävät, miten kriisissä toimitaan. Kriisin alussa kriisin avainhenkilöt olisi pitänyt ohjeistaa kriisiviestintään. Kriisiviestintään sisältyy mediahaastattelut. Schleun olisi kannattanut todeta haastattelussa esimerkiksi, että ”menetin tilanteen hallinnan ja olen harmistunut siitä. Epäonnistuin ja toimintani oli eettisten periaatteideni vastaista.”

On myös mahdollista, että Schleu koki, ettei ollut vastuussa kriisiviestinnästä. Schleu saattoi kokea kriisin jopa parakriisinä (vrt. Coombs & Holladay 2012) niin, ettei yleisö

ymmärtänyt lajin perimmäistä ideaa. Puheenjohtaja Schormann olisi voinut todeta, että ”olimme aloittaneet sääntömuutosten tekemisen jo ennen tätä kilpailua ja nyt me kiirehdimme niiden toteuttamista entisestään.” Lajitoverit olisivat voineet todeta, että ”kaikki tuki Schleulle, joka epäonnistui.” Tutkimusaineistossa ei ollut uutisia, tiedotteita ja twiittejä, joissa katumusta olisi välitetty kriisiviestinnässä. Tiedotusvälineiden näkökulmasta oli herkkua, ettei haastatteluja antaneet viestinnän ammattilaiset, vaan henkilökohtaisesti kriisissä olleet ja sen henkilökohtaisesti kokeneet henkilöt.

Lajitovereiden ryhtyminen puolustamaan Schleuta johti kohun laajenemiseen ja skandaalin pitkittymiseen. Puheenjohtajan näkyminen mediassa (Teiskonlahti 8.8.2021) oli hyvä asia, koska se oli itsessään viesti siitä, että UIPM otti kriisin tosissaan (vrt. Juholin 2022, 283). Puheenjohtaja ei kuitenkaan viestinyt riittävän ammattimaisesti. On otettava huomioon Thompsonin (2000, 61-71) näkemys siitä, että välitetyissä uutisissa mediassa tehdään rajauksia, järjestelmällinen osuus haastateltavan lausumasta jätetään pois ja julkisuuteen vuodetaan lentävä selitys. Se voi olla lyhyt ja tarkoituksenmukainen ruokkiakseen kohua yhteneväisemmäksi median agendan kanssa. Välitetysti koetuissa skandaaleissa julkison ei ole helppoa tavoittaa haastateltavaa ja esittää tarkentavia kysymyksiä. Julkisesta aineistosta ei käy ilmi, mitä kohun avainhenkilöt mediahaastatteluissa sanoivat, koska toimittajat olivat jo tehneet rajauksia. Syynä kiistämisten korostumisiin saattoi olla sekä kriisin avainhenkilöiden riittämätön valmistautuminen kriisiviestintään että toimittajien tekemät rajaukset ja tunteita herättävä tulkintakehys (vrt. Karvonen, 2000).

Ammattimaisesti annetuissa mediahaastatteluissa toimittajien on vaikea tehdä kärjistyksiä ja irrottaa haastateltavan sanomisista lentäviksi lauseiksi: ammattimaisesti haastateltavana olevat tiedostavat tämän riskin. Aineistosta käy ilmi, että mediassa reagoitiin Schleun aggressiiviseen käytökseen tuomitsevasti ja tulkintakehys oli julkisolle ymmärrettävä. Toimittajat tekivät useita välitettyjä uutisia niin, että niissä tarkoituksenmukaisesti asetettiin vastakkain hyvä ja paha (ks. esim. Manninen 7.8.2021; Ylimutka 9.8.2021).

UIPM käytti Coombsin (2017, 25-33) SCCT:n mukaisesti neljää erilaista vastausta kriisissä. Se kielsi syyllisyytensä (tiedote 8), kun sen väitettiin The Guardianissa (Ingle

2.11.2021) päättäneen, että esteratsastus korvattiin toisella lajilla ja se saattoi olla pyöräily. UIPM yritti kohun laukaisseen tapahtuman ensimmäisinä hetkinä rajata siitä käytävää keskustelua, mutta tämä strategia ei toiminut (vrt. Coombs 2017, 24-25). UIPM käytti onnistuneesti strategiaa, jossa vastuu kriisistä on niin suuri, että vahinkoja hyvitetään ja ongelma pyritään korjaamaan. UIPM ymmärsi kohun ensimmäisten hetkien jälkeen, että koko esteratsastus oli sille ongelma. UIPM lähti lieventämään ongelman vakavuutta esimerkiksi perustamalla monialaisia työryhmiä, järjestämällä koulutuksia ja seminaareja asianosaisille ja ryhtyi sääntömuutoksiin (tiedote 4, UIPM 2017 & 2022). Lievennykset eivät ratkaisseet esteratsastukseen liittyviä ongelmia, kuten siitä seurannutta vakavaa mainehaittaa ja sen kalliita kustannuksia (Rowbottom 7.11.2021, Moilanen 9.12.2021). UIPM teki sittemmin ratkaisevan päätöksen ja viesti, että ratsastus olisi viimeisen kerran mukana lajissa Pariisi 2024 -olympialaissa (tiedotteet 6 & 7). SCCT:n neljäs strategia liittyy sidosryhmäsuhteiden vahvistamiseen. UIPM käytti tätä strategiaa yhdessä muiden strategioiden kanssa. Tämän strategia näkyi viestinnällisissä ratkaisuisissa. UIPM esimerkiksi kiitti kansallisia lajiliittoja saamistaan tukikirjeistä (tiedote 11) ja pyrki näin vahvistamaan sidettään sidosryhmiin.

4.3 Kohun kehityskulku

Luvussa kaksi kuvattiin tapauksen kehityskulku. Tässä alaluvussa kuvataan kohun kehityskulku Downsin (1972) huomiosyklimallin näkökulmasta niin kuin se näkyi tutkimusaineistossa median välittämässä uutisissa (ks. luku 3.1).

Tutkimusaineistossa oli muutamia uutisia koskien kohua edeltänyttä aikaa (Saarela 10.8.2021, Vähätalo 14.8.2021a). Näissä uutisissa kritisoitiin hevosen huonoa kohtelua urheilussa (esim. Vähätalo, 14.8.2021a). Lisäksi kritisoitiin lajin kustannuksia ja sitä, ettei lajilla ollut riittävästi vetovoimaa suuren yleisön silmissä (esim. Moilanen 9.12.2021). Tässä esivaiheessa kohu olisi todennäköisesti voitu estää proaktiivisella kriisinhallinnalla (vrt. Lehtonen 1999, 129; Rydenfelt 2014, 42). Sääntöjä olisi voinut muuttaa jo kohun esivaiheessa. Tämä olisi tarkoittanut UIPM:lle jännityselementeistä luopumista (ks. tiedote 2). UIPM saattoi aiemmin ajatella, että saisi tv-katsojia, sosiaalisen median näkyvyyttä ja lipputulaja jännityselementtien avulla. UIPM:n viestintäympäristön

keskusteluteemat ovat kuitenkin muuttuvia. Hevosen ja urheilijan hyvinvointia ei monikaan halua vaarantaa lajin viihdearvon takia vuonna 2021. Lajin tilannetta ei voi verrata 100 vuoden takaiseen tilanteeseen. Esteratsastus on ollut mukana lajissa yli 100 vuotta (tiedote 13).

Media kiinnostui nykyaikaiseen viisiotteluun liittyvistä ongelmista Tokio 2020 -olympialaisissa. Julkisossa kiinnostuttiin ongelmista, koska tekstit, kuvat, videot ja klikkiotsikot aiheesta olivat jännittäviä. Tässä vaiheessa UIPM ryhtyi kriisinhallinnan kannalta tärkeisiin ja julkisuudessa näkyviin toimenpiteisiin. Downsin (1972) asettamat huomiosyklimallin ehdot (ks. luku 3.3) täyttyivät. Kohun laukaiseva tapahtuma kohtasi median agendan, koska se oli sekä dramaattinen että yllättävä. Toisena ehtona huomiosykliin päätymiselle on, että ongelma kohdistuu vain pieneen osaa väestöä ja tämä ehto toteutui. Sykliin päätyminen kolmas ehto aiheutti tämän tapauksen erityisyyden huomiosyklimallin näkökulmasta. Huomiosyklimallissa julkison kiinnostus ongelmaa kohtaan usein hiipuu ennen kuin ongelma ratkaistaan ja korjataan. Tässä tapauksessa julkison kiinnostus pysyi yllä poikkeuksellisen pitkään, koska ongelman korjaaminen ei vaatinut julkisolta omasta luopumista. Tässä tapauksessa edistystä lähdettiin tavoittelemaan. Enemmistö oli sitä mieltä, ettei hevosen kaltoinkohtelua ja sen sallivia sääntöjä voitu hyväksyä. UIPM:n kohdistui painetta, koska se tarvitsi tv-katsojia, maailmanlaajuista osallistumista, sosiaalisen median näkyvyyttä ja lipputuloloja (vrt. Rowbottom 7.11.2021). UIPM:n oli omalla toiminnallaan osoitettava lajin merkitys nykyajan ihmisille. Se pyrki korjaamaan kärsinyttä mainettaan ja turvaamaan lajin toimintaedellytyksiä olympialaisissa. Tästä syystä se ryhtyi muuttamaan lajia.

Julkiso pystyi esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, streamien chateissa, sanomalehtien nettisivuilla ja keskustelupalstoilla tulemaan osaksi aiheesta käytävää julkista keskustelua. Näin tapaus ei hiipunut ja korvautunut muilla aiheilla nopeasti. UIPM ryhtyi sääntömuutosten ohella yhteistyöhön hevostenurheilun kansainvälisen lajiliiton kanssa, jotta esteratsastus voitaisiin lajina säilyttää nykyaikaisessa viisiottelussa vielä Pariisi 2024 -olympialaisissa (vrt. tiedote 4).

Hevosen väkivaltainen kohtelu huomioitiin tapauksen jälkeen vielä laajemmin. Ranskan parlamentin alahuone julkaisi 46 suositusta sisältävän raportin hevosen hyvinvoinnin

turvaamiseksi Pariisiin kesäolympialaisissa 2024 kaikissa lajeissa, joissa hevoset ovat mukana (Bila 2022, Horses and people 2022). Aineistosta (ks. luku 2.2) käy ilmi, että kohusta seurasi myös eläinten oikeuksista kiinnostuneiden ihmisten, instituutioiden, kansallisten ja kansainvälisten lajiliittojen aktivoituminen eläinten hyvinvointiin tämän tapauksen nostamista epäkohdista käsin. Tämä ei ollut ensimmäinen kohu eläinten hyvinvointia koskien ja ihmiset ovatkin niistä jo varsin tietoisia.

Kohun neljännessä vaiheessa aiheen käsittely mediassa vähenee ja näin kävi myös tässä tapauksessa. Huomiosyklimallin näkökulmasta erityislaatuista tässä kohussa oli edistys, jota lähdettiin tavoittelemaan nykyaikaisessa viisiottelussa ja muissa lajeissa, joissa hevonen on mukana. Edistys määritetään tässä työssä kriisinhallinnan näkökulmasta. Kriisin taustalla oleva ongelma oli hevosen huono kohtelu. Sitä ongelmaa tarkasteltiin ja kehitettiin tämän kohun jälkeen paljon. Nykyaikaisen viisiottelun urheilijoista esimerkiksi Salminen ei kuitenkaan pitänyt edistyksenä sitä, että ratsastus korvattaisiin toisella lajilla (Hyypä & Arkko 6.11.2021). Tämän kohun myötä UIPM lähti kehittämään hevosen hyvinvointia ja urheilijan reilua kohtelua lajissa. Hevosen hyvinvoinnin paremmin huomioivat säännöt ovat käytössä jo Pariisi 2024 -olympialaisissa (Alerini, 2022). Kehitys ja aktivoituminen eläinten oikeuksiin urheilussa ei ollut seurausta vain tästä kohusta. Hevosurheilussa oli omia ongelmakohtia ja kohuja myös Tokio 2020 -olympialaisissa ja niiden aikana (ks. Bila, 2022; Horses and people, 2022; Arkko, 16.8.2021).

4.4 Skandaalin funktio

Skandaalin funktio on rankaista normien vastaisesta toiminnasta ja pitää yllä sosiaalista kontrollia (Esser & Hartung 2004). Thompsonin (2000, 60-259) skandaaliteorian avulla voi ymmärtää, miksi kriisi syntyi. Sen avulla voi erottaa keskenään ristiriitaiset sosiaalisen todellisuuden muodot eli tulkintakehykset. Analyysissa käytetään Thompsonin (2000, 63) tavoin Goffmanin sosiologiasta tuttuja käsitteitä *kehys*, *näyttämö* ja *kulissi* (ks. luku 3.2).

UIPM:n kriisiviestintää ja välitetyjä uutisia julkaistiin samansisältöisesti (vrt. esim. Moilanen 8.8.2021 & tiedote 2). Kriisiviestinnässä ja välitetyissä uutisissa oli myös niiden tietopohjiin liittyviä eroja (vrt. esim. Moilanen 2.11.2021 & tiedote 8). Thompsonin (2000, 72-77) välitetyn skandaalin vaiheet toteutuivat tässä tapauksessa. Skandaalia edeltävässä vaiheessa eettinen ristiriita oli jo olemassa. Media nosti uudelleen esiin todistusaineistoa skandaalia edeltävältä vaiheelta (esim. Saarela 10.8.2021; Vähätalo 14.8.2021a). Skandaalin varsinainen vaihe alkoi, kun mediaorganisaatiot kiinnittivät huomion kriisin avainhenkilöihin. Kiirehdittiin paljastamaan lajikulttuurin kulisseihin kuuluvaa käyttäytymistä. Mediassa voitiin myös kehystää uutisteema niin, että käyttäytyminen saatiin näyttämään siltä, että se kuului lajin kulisseihin. (vrt. Thompson 2000, 61-77.) Skandaali eteni, kun toimittajat kehystivät tapahtumaa (esim. Manninen 7.8.2021).

Mediassa ja kriisiviestinnässä käytettiin erilaisia tulkintakehyksiä viestien vastaanottajia varten. Mediassa tulkintakehys oli rajattu niin, että Schleun ymmärtämistä tukevia tulkintakehyksiä julkaistiin vain vähän (esim. Teiskonlahti 8.8.2021, Hyyppä & Arkko 6.11.2021). Useissa välitetyissä uutisissa oli kehystarina hyvästä ja pahasta (ks. luku 2.2), joka muistutti nykyaikaista moraalitarinaa (vrt. Thompson 2000, 76). Todistusaineiston laatu vaikutti siihen, että skandaali syntyi ja pitkittyi. Schleu kommentoi STT urheilun (12.8.2021) mukaan, ettei kohdellut hevosta väkivaltaisesti. Tässä nähtiin toisen tason rikkominen (vrt. Thompson 2000, 61-63). Julkisossa reagoitiin havaittuun ristiriitaan. Todistusaineistosta kävi ilmi, että Schleu kohteli hevosta väkivaltaisesti. Tuliko Schleu väkivaltaisuuden kiistäessään sanoneeksi, että hevosen kaltoinkohtelu oli hyväksyttyä nykyaikaisen viisiottelun toimintakulttuurissa sekä näyttämöllä että kulisseissa? Tätä tulkintaa tukee se, että Schleun lajitoverit tukivat Schleuta. Lisäksi tuomarit eivät puuttuneet kilpailusuorituksen kulkuun julkisolle näkyvällä tavalla, vaikka sääntöjen mukaan heillä oli mahdollisuus keskeyttää kilpailu (UIPM 2017 4.2.2 & 4.6.8, vrt. 2022a).

Mediassa välitetyillä uutisilla pyrittiin herättelemään julkisossa tunteita ja jatkokysymyksiä. Jatkokysymyksiin vastattiin osittain, mutta ne jättivät tilaa spekulatioille. Schormann syytti kilpailun vastuullista eläinlääkäriä (Teiskonlahti

8.8.2021). Välitetyn uutisen perusteella ei voi tietää, koskiko lausunto useampia eläinlääkäreitä, laajemmin alan edustajia vai yksittäistä eläinlääkärää. Tästä syystä analyysi koskee tässä pikemmin tulkintakehystä, jonka toimittaja teki mahdolliseksi uutisen lukijalle. Mikä siis oli eläinlääkärin ja UIPM:n johdon keskinäisen yhteisymmärryksen tila siitä, milloin hevonen oli kilpailukykyinen ja milloin ei? Tähän liittyy kysymys siitä, hyväksyikö kilpailun vastuullinen eläinlääkäri sen, että hevoset arvottiin kilpailijoille ja tutustumisaika oli vain 20 minuuttia? Eläinlääkäri oli saattanut nähdä, että Saint Boyn mielentila ei ollut sopiva kilpailuun, mutta ei tästä huolimatta halunnut estää tapahtuman etenemistä tai hänellä ei ollut siihen riittäviä perusteita. Uutisen kohdalla kävi niin kuin Thompson (2000, 61-71) huomautti: välitetty skandaali ei anna mahdollisuutta kysyä tarkentavia kysymyksiä ja selvittää tunteita kuohuttavaa ristiriitaa.

Suomessa useissa uutisissa, kuten Helsingin Sanomissa (Moilanen 2.11.2021) ja Iltalehdessä (Saarela 5.11.2021) viitattiin Inglen (2.11.2021) uutiseen. Näitä uutisia voi pitää tämän skandaalin purkamisina. Skandaali alkoi jo olla koettu. Huipentumaa seurasi jälkipyykki, jossa oli mukana pohdintaa lajin tulevaisuudesta (esim. Hyypä & Arkko 6.11.2021).

Goffmanin kehyksen (vrt. Thompson 2000, 63) näkökulmasta Schleun epätoivoisen itkun ja raivon näyttäminen näyttämöllä oli huomionarvoista: tuliko itku epähuomiossa tai arviointivirheen takia näyttämölle kameroiden taltioitavaksi? Olympialaisissa kamerat olivat varmasti kaikkien tiedossa, mutta oltiinko kameroiden läsnäoloon niin tottuneita, ettei niiden tuomia riskejä tiedostettu tarpeeksi? Myös valmentaja Raisner näytti sekoittaneen näyttämön ja kulissit. Tiedostiko Raisner, että hevosen lyömisestä näyttämöllä voi syntyä maailmanlaajuinen kohu? Oliko lyöminen kulisseissa ja katsomon reunalla hyväksyttävää Raisnerin mielestä? Vai oliko tämä aivan poikkeuksellinen tapaus, jossa hän elämänsä ensimmäistä kertaa syyllistyi hevosen lyömiseen? Jos näin oli, harmitti itsessä oleva taipumus varmasti paljon ja tässä tapauksessa tilanne olisi kannattanut korjata katamalla julkisesti.

Ulkopuolisen mahdollisuus tavoittaa nykyaikaisen viisittelun toimintakulttuurissa olevien itseymmärrys ja tulkintakehys voi olla vähäistä. Minkään eläimen kurittaminen

fyysisesti koulutuksessa ei ole nykyaikana hyväksyttävää. Sen tiedetään olevan jopa haitallista oppimisen kannalta. Eläimet oppivat positiivisella vahvistamisella parhaiten. Tämän skandaalin jälkiseuraamusten ajassa on, että eläinten hyvinvointia koskevia sääntöjä ja lainsäädäntöä uudistetaan. Keskustelu eläinten hyvän kohtelun edistämisestä on aktiivista. Sitä käydään sekä julkisossa että ammattilaisten keskuudessa. (Kauppinen 2022; Bila 2022; UIPM 2022a).

5 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä pro gradu -tutkielma lähti liikkeelle tiedeviestinnän ja erityisesti kriisiviestinnän tieteellisestä viitekehyksestä. Teorioiden lähempää tarkastelua varten kerättiin aineistoa ja tehtiin tapaustutkimus ajankohtaisesta kriisistä. Aineisto koostui UIPM:n tiedotteista, twiiteistä ja tapauksesta välitetyistä uutisista tiedotusvälineissä Suomessa. Huomio aineistossa kohdistettiin julkiseen aineistoon.

Tutkitussa tapauksessa viestintää tehtiin reaaliajassa tapahtuman aikana ja sen jälkeen. Tokio 2020 -olympialaisia oli mahdollista seurata Suomessa esimerkiksi Ylen kautta ja suoritukset olivat katsottavissa vielä pitkään kilpailujen jälkeen. Videot ja kuvat jäivät kiertämään medioihin. Entistä suuremmalla yleisöllä oli yllättäen mielipiteensä sanottavanaan ennestään tuntemattomaan lajiin. Todistusaineisto tapahtumasta ei ole poistunut verkosta vielääkään. UIPM:n kriisiviestintä ei tavoittanut julkisoa yhtä tehokkaasti. Tämä saattoi yllättää UIPM:n johdon ja kriisiviestinnästä vastanneet henkilöt ja voi selittää kriisiviestinnän valmiuksia.

Kriisi eteni pitkän ajan kuluessa ja oli seurausta UIPM:n vähäisistä resursseista kriisinhallinnassa. Organisaation omaa haavoittuvuutta ja ympäristöstä nousevaa eläinten ja urheilijoiden oikeuksia koskevaa tietoisuutta ei ennakoitu riittävästi. UIPM:lla oli paine kehittää lajin viestintää ja markkinointia, jotta nykyaikainen viisiottelu säilytettäisiin olympialaisissa. Samaan aikaan nykyaikaisen viisiottelun perinteitä haluttiin vaalia. Kohun laukaisi tapahtuma, jossa Schleu ja valmentaja kohtelivat hevosta kaltoin kilpailun aikana esteradalla. Tuomarit jättivät käyttämättä mahdollisuutensa puuttua suoritukseen. UIPM rankaisi ensimmäisenä kriisitoimenpiteenään valmentajaa ja erotti hänet kilpailusta. Schleuta ei rangaistu.

Kamerat välittivät tapahtumia reaaliajassa, eikä toimittajia ensin tarvittu kohun syntymiseen. Toimittajat jatkoivat uutisten välittämistä ja kehystämistä tapahtuman jälkeen. Skandaalin funktio on rankaista normien vastaisesta toiminnasta: julkiso reagoi havaitsemaansa eettiseen ristiriitaan voimakkaasti erityisesti medioissa. Eettinen ristiriita syntyi, kun puolustuskyvytöntä hevosta hakattiin tuomareiden puuttumatta asiaan. Nykyaikaisen viisiottelun säännöissä oli, että hevoset arvottiin urheilijoille ja

tutustumisaika oli 20 minuuttia. Monet saivat kuulla nykyaikaisesta viisiottelusta ensimmäisen kerran tämän kohun myötä. Medialle jäi valta määritellä maailmanlaajuiselle julkisolle, kuinka skandaali tuli nähdä ja kokea. Tutkittu tapaus noudatti Thompsonin (2000) skandaalin vaiheita.

Goffmanin kehys ja käsitteet näyttämö ja kulissi osoittautuivat aineiston analyysissä keskeisiksi. Organisaation toimintakulttuurin on oltava avoin ja rakennettu pitkän ajan kuluessa sellaisille arvoille ja eettisille periaatteille, että se kestää lähempää tarkastelua ja kriisejä. Median kiinnostuminen organisaation toimintakulttuurista ei saisi olla organisaatiolle uhka vaan mahdollisuus. Näin siitäkin huolimatta, että kriisi on aina lähtökohtaisesti negatiivinen asia. Medioissa voidaan kärjittää pientäkin organisaation haavoittuvuutta niin, että saadaan aikaan skandaali. Skandaalin seurauksena hevosen hyvinvointiin olympialaissa kiinnitettiin runsaasti huomiota.

Kohusta tuli maailmanlaajuinen, koska se kohtasi median agendan. Media kiinnostui tapauksesta, koska se täytti huomiosyklimallin ehdot. Kohun taustalla oli eettinen, dramaattinen ja jännittävä ristiriita. Ongelma koski pientä määrää ihmisiä. Ongelma havaittiin maailmanlaajuisesti viestimistä ja suhteellisen pysyvästä todistusaineistosta. UIPM ryhtyi korjaamaan kohun taustalla olleita ongelmia, koska paine oli suuri. Paine oli seurausta saavutetusta mediatilasta ja siitä, että nykyaikaiseen viisiotteluun liittyvien ongelmien korjaaminen ei vaatinut enemmistöltä luopumisia. Huomiosyklimallissa tyypillisesti ongelma korvautuu toisella kohulla ennen kuin ongelma saadaan ratkaistua. Tässä tapauksessa huomiosyklimallin näkökulmasta erityistä oli, että edistys saavutettiin. Se saavutettiin siksi, että tapaus sai niin runsaasti mediatilaa ja sen myötä kriittistä keskustelua osakseen. UIPM tarvitsi lipputuloja, tv-katsojia, sponsoreita ja koettua vetovoimaa maailmanlaajuisesti. Jos sitä aikaisemmin oli saatu dramaattisen speaktaakkelin järjestämisellä hevosen hyvinvoinnin kustannuksella, näin ei enää ollut.

Huolellinen valmistautuminen on tärkeää ja tässä UIPM epäonnistui. Kriisi olisi voitu välttää riskien ja haavoittuvuuksien tunnistamisilla ennakkoon. Kriisityyppi on osattava tunnistaa nopeasti. SCCT:n mukaan kriisiin vastataan organisaatiolle syntyvän vastuun määrän mukaisesti. Kriisiviestinnän onnistumista arvioidaan johdon ja viestinnän kyvystä määrittää viestintästrategia. SCCT:n näkökulmasta UIPM onnistui määrittämään

viestintästrategian sille määräytyneen vastuun perusteella. UIPM oli kriisistä voimakkaasti vastuussa sidosryhmille.

UIPM:n reagointiaika kohun alussa oli liian pitkä, eikä kriisitiedotus mennyt mediassa läpi riittävästi. UIPM erotti ensimmäisenä kriisitoimenpiteenään valmentaja Raisnerin ja ikään kuin testasi, voisiko kohua saada rajattua. UIPM:a syyllistettiin voimakkaasti kriisistä, eikä siihen kohdistuvien syytösten määrää saatu rajattua. Tähän saattoi vaikuttaa medioissa oleva todistusaineisto siitä, ettei hevosen hyvinvoinnin huomiotta jättäminen nykyaikaisessa viisiottelussa ollut täysin poikkeuksellista. Tätä päätelmää tukee myös se, että tuomarit jättivät käyttämättä mahdollisuutensa puuttua tapahtumien etenemiseen Schleun suorituksen aikana, Raisner osallistui hevosen kaltoinkohteluun, Schleun joukkueoverit puolustivat Schleuta ja tämä kiisti syyllistyneensä eläinrääkkäykseen. Mediahaastatteluja olisi voitu antaa ammattimaisemmin. UIPM ei ollut perehdyttänyt kriisin avainhenkilöitä antamaan mediahaastatteluja tai toimittajat korostivat kiistämisää tarkoitushakuisesti. Oman syyllisyyden kiistäminen ja vastuun vähättely ruokkii kohua.

UIPM teki samanaikaisesti kriisiviestintää ja muutosviestintää. Muutosviestinnästä vuosi julkisuuteen ristiriitaista tietoa. Sidosryhmien ja organisaation keskinäiset erimielisyydet koskivat sitä, miten nykyaikaista viisiottelua piti kehittää. Kehittäminen oli urheilijoille eri asioita kuin lajin viestinnästä ja markkinoinnista vastaaville. Muutosviestintä oli osa kriisiviestintää. Lajin sisäisten ristiriitojen vuotaminen julkisuuteen oli UIPM:n maineelle haitallista. Muutosviestintä olisi voitu aloittaa kriisin latentissa vaiheessa. Muutosviestintä kesti pitkään ja tämän tutkielman viimeistelyvaiheessa on saatu tehtyä päätös, että esteratsastus on viimeisen kerran mukana nykyaikaisessa viisiottelussa Pariisi 2024 -olympialaisissa. Sen korvaavaa lajia ei ole vielä päätetty, mutta varteenotettavaa vaihtoehtoa testataan kesällä 2022. Muutosviestintä ei vaikuta onnistuneelta, koska osa urheilijoista valmistautuu jo Los Angeles 2028 -olympialaisiin.

6 POHDINTA: ENTÄ SITTEEN?

Tämän pro gradu -tutkielman valmistuessa on toukokuu 2022. Kohu nykyaikaisesta viisiottelusta ei saa enää juurikaan mediatilaa, koska on tullut uusia kohuja ja skandaaleja. Venäjä hyökkäsi Ukrainaan varhain aamulla 24. helmikuuta. Sotaa on kestänyt nyt noin kolme kuukautta ja se on saanut ansaitsemansa mediatilan. Samaan aikaan tämä tapaus on osoittautunut melko tyypilliseksi urheilumaailmassa, koska muitakin kohuja ja skandaaleja on noussut julkison ja median kiinnostusten kohteiksi.

Urheilumaailmassa yleisiä kohujen ja skandaalien aiheita ovat sekä kiellettyjen aineiden käyttö että vamman aiheuttaminen toiselle urheilijalle. Tästä esimerkkinä jääkiekossa tapahtuneet taklaukset ja niistä käytävä keskustelu koskien sitä, miten paljon urheilija voi toista urheilijaa vahingoittaa sääntöjen puitteissa ja samalla vahingoittamistarkoituksessa. Jalkapallossa toisen vahingoittamisesta rasistisella kommentilla voi saada suuremman rangaistuksen kuin toisen pelaajan pahoinpitelystä (Ikola 14.4.2021).

Tässä tapaustutkimuksessa jäi tiedollisia aukkoja. Tästä esimerkkinä tilanne, jossa The Guardian (Ingle, 2.11.2021) uutisoi nykyaikaisen viisiottelun muutoksesta ennen UIPM:a. Tässä tapaustutkimuksessa ei kyetty julkisen aineiston perusteella vastaamaan, mitä tilanteessa tapahtui. Julkisolle välittyi ristiriita. UIPM:lla on pitkään voinut olla ristiriita siitä, miten säilyttää perinteet ja samaan aikaan tuottaa lipputuloja, saada tv-katsojia, sponsoreita ja maailmanlaajuista positiivista mediahuomiota. Tämä kriisi olisi ehkä voitu välttää, jos UIPM:n johto olisi ottanut varoitusmerkit tulevasta kriisistä tosissaan ja aikaistanut sääntömuutosten tekemistä. Tiedollinen aukko koskeekin osittain sitä osaa kriisiviestinnästä ja muutosviestinnästä, jota ei nähty julkisuudessa (Rowbottom 7.11.2021).

Myös eläinlääkärin merkitys nykyaikaisessa viisiottelussa jäi ymmärtämättä tässä tapaustutkimuksessa. Olisi mielenkiintoista tutkia, onko eläinlääkärin tehtävä kilpailussa ymmärtää hevosen lajityypillinen ja yksilöllinen suorituskyky vai terveydentila. Olisiko eläinlääkäri voinut nykyaikaisen viisiottelun toimintakulttuurissa hyväksytysti kieltää Saint Boyta osallistumasta kilpailuun sillä perusteella, että olisi ennakoinut Saint Boyn

mielenliikkeitä? Eläinlääkärinä syytettiin, mutta mitä hän olisi voinut tehdä toisin ja millä perusteella? (ks. Teiskonlahti 8.8.2021.)

Tämä tapaustutkimus olisi kehittynyt, jos aineistoa olisi laajennettu haastatteluilta. Lisätutkimusta voisi tehdä siitä, miten UIPM:n johto ja viestintä kriisitiedottajineen kokivat tapauksen. Myös toimittajia voisi haastatella. Haastatteluja voisi laajentaa koskemaan kansainvälisen lajiliiton lisäksi kansallisia lajiliittoja ja vertailla niitä keskenään.

Kriisiviestinnällisesti tämä tapaustutkimus jätti useita muitakin mahdollisia kysymyksiä avoimiksi. Kamerat välittävät ja tallentavat viiveettä tapahtumia. Miten kriisiviestijät voivat kohun laukaisevan tapahtuman aikana ja sen jälkeen vastata kriisiin yhtä tehokkaasti kuin kameroilla voidaan rajata ja korostaa tiettyjä tapahtumia? Kiinnostavaa olisi myös tutkia, miten riskejä ja kriisiriskejä sosiaalisessa mediassa voi tunnistaa ennakkoon organisaatioviestinnän tai viestinnän sosiologian näkökulmista.

LÄHTEET

Lähdekirjallisuus

Austin, L. & Jin, Y. (2018). *Social Media And Crisis Communication*. New York and London: Routledge Taylor & Francis Group. Viitattu: 22.5.2022.

Coombs, T. (1995). Choosing the Right Words: The Development Of Guidelines For The Selection of the “Appropriate” Crisis Response Strategies. *Management Communication Quarterly*, 8, 447–476. Viitattu: 18.5.2022. Saatavilla: https://www.researchgate.net/publication/247741868_Choosing_the_Right_Words

Coombs, T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10, 163–176. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://doi.org/10.1057/PAL-GRAVE.CRR.1550049>

Coombs, T. (2009). Conceptualizing crisis communication. Heath, R. L. & O’Hair, H. D. (toim.) (2009), *Handbook of risk and crisis communication*, 99–118. New York and London: Routledge Taylor & Francis Group. Viitattu: 22.5.2022.

Coombs, W. T. & Holladay, J. S. (2012). The Paracrisis: The Challenges Created By Publicly Managing Crisis Prevention. *Public Relations Review*. 38(3), 408–415. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.04.004>

Coombs, T. (2014). State of Crisis Communication: Evidence and the Bleeding Edge. Institute for Public Relations (toim.) (2014). *Research Journal of the Institute for Public Relations*. 1(1). Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/CoombsFinalWES.pdf>

Coombs, T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, And Responding* (4. painos). University of Central Florida: Sage Publications, Inc.

Coombs, T. (2017). *Revising Situational Crisis Communication Theory: The Influences Of Social Media On Crisis Communication Theory And Practice*. Teoksessa: Austin, L. & Jin, Y. (toim.) (2018). *Social Media And Crisis Communication*, 21-37. New York and London: Routledge Taylor & Francis Group. Viitattu: 22.5.2022.

Dahlgren, S., Kivistö, S. & Paasonen, S. (2011). *Skandaali!: suomalaisen taiteen ja politiikan mediakohut*. Porvoo. Helsinki-kirjat Oy. Viitattu: 22.5.2022.

Downs, A. (1972). Up and down with ecology: The "issue-attention cycle." *Public Interest* 28, 38-50. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla:

https://fbaum.unc.edu/teaching/articles/Downs_Public_Interest_1972.pdf

Esser, F., & Hartung, U. (2004). Nazis, Pollution, and No Sex: Political Scandals as a Reflection of Political Culture in Germany. *American Behavioral Scientist*. 47(8). 1040-1071. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: https://www.researchgate.net/publication/258122915_Nazis_Pollution_and_No_Sex_Political_Scandals_as_a_Reflection_of_Political_Culture_in_Germany

Hakala, S. (2011). Kriisien maailma - analyttinen katsaus kriisitutkimukseen. *Media & Viestintä*, 34(2). <https://journal.fi/mediaviestinta/article/view/62910>

Harju, A. (2019). *Pohjoisen kaivokset suomalaisissa sanomalehdissä*. Tiedeviestinnän väitöskirja. Oulu: Oulun yliopisto. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <http://urn.fi/urn:isbn:9789526221748>

Hermann, C. F. (1963). Some Consequences of Crisis Which Limit the Viability of Organizations, 8(1), 61-82. Teoksessa: *Administrative Science Quarterly*. Sage Publications, Inc. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <http://www.jstor.org/stable/2390887>

Juholin, E. (2022). *Communicare!: Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun* (Kahdeksas uudistettu painos.) (Infor / Management Institute of Finland MIF Oy. Viitattu: 22.5.2022.

- Kantola, A. (2011). *Hetken hallitsijat: Julkinen elämä notkeassa yhteiskunnassa*. Gaudeamus Helsinki University Press. Viitattu: 22.5.2022.
- Karvonen, E. (1997). *Imagologia: Imagon Teorioiden Esittelyä, Analyysiä, Kritiikkiä*. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/67870/978-951-44-7393-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Karvonen, Erkki (2000). Tulkintakehys (frame) ja kehystäminen. *Tiedotustutkimus*. 23(2), 78-84. Viitattu: 22.5.2022.
- Karvonen, E. (2022). Kirja-arvio: Organisaatioviestinnän päivitetty perusopit. *Media & Viestintä*, 45(1), 109-113. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://journal.fi/mediaviestinta>
- Kortesuo, K. (2016). *Riko lasi hätätilanteessa: Kriisiviestinnän pikaopas johtajalle* (1. painos). Kauppakamari. Viitattu: 22.5.2022.
- Kauppinen, T. (2022). Eläinten hyvän kohtelun edistäminen vaatii sitkeää tiedotusta ja kouluttautumista. *Eläintieto.fi*. Viitattu: 25.5.2022. Saatavilla: <https://www.elaintieto.fi/blogi/elainten-hyva-kohtelu-vaatii-sitkeaa-tyota/>
- Lehtonen, J. (1999). *Kriisiviestintä*. Helsinki: Mainostajien Liitto. Viitattu: 22.5.2022.
- Lehtonen, J. (2009). *Ettei pahin tapahtuisi: Riski- ja kriisiviestinnän perusteet*. Helsinki: Mainostajien liitto. Viitattu: 22.5.2022.
- Pedak, M. (2018). *Kompleksinen yhteisökriisi. Sisäinen kriisiviestintä kuntaorganisaation resilienssitekijänä Jokelan ja Kauhajoen koulusurmista*. Valtiotieteellisen tiedekunnan väitöskirja. Helsinki: Helsingin yliopisto. Viitattu: 17.5.2022. Saatavilla: <http://hdl.handle.net/10138/232572>
- Pietilä, V. (1999). Julkiso ja yleisö. *Media & Viestintä*, 22(3). Viitattu: 23.5.2022. Saatavilla: <https://doi.org/10.23983/mv.62812>

ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. (2019). *Procom - yhteisöviestinnän periaatteet. Viestintä on muutosvoima! -2020 luvun uudet haasteet*. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: http://procom.fi/wp-content/uploads/2019/06/procom_visiopaperi_020619_low.pdf

Rydenfelt, H. (2014). Eettinen ennakointi. Teoksessa: Luoma-aho, V., Karvonen, E., Louhiala-Salminen, L., Melgin, E., Nieminen, H & Välikoski, T (toim.) (2014), *Särkymätön viestintä*, 42–50. ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/286185/procomma_academic_2014_digikirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sellnow, D. D., Lane, D. R., Sellnow, T. L. & Littlefield, R. S. (2017). The IDEA Model as a Best Practice for Effective Instructional Risk and Crisis Communication. Teoksessa: *Communication Studies*, 68(5), 552–567. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://doi.org/10.1080/10510974.2017.1375535>

Sellnow, D. D., & Sellnow, T. L. (2020). Effective communication in times of risk and crisis: The IDEA model for translating science to the public. *Research Outreach*. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://researchoutreach.org/wp-content/uploads/2020/08/Deanna-and-Timothy-Sellnow.pdf>

Sorainen, A. (2018). *SORI: johtaja ja julkisuus kriisissä*. Helsinki: Alma Talent. Viitattu: 22.5.2022.

Suomen Miekkailu- ja 5-otteluliitto. (2022). *Tietoa 5-ottelusta*. Viitattu: 23.5.2022. Saatavilla: <https://www.fencing-pentathlon.fi/5-ottelu/tietoa-5-ottelusta/>

Thompson, J. B. (2000). *Political scandal: power and visibility in the media age*. *Polity*, 60-259. Viitattu: 12.5.2022.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Viitattu: 22.5.2022.

Union Internationale de Pentathlon Moderne. (2017). *Competition rules and regulations*. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: https://www.uipmworld.org/sites/default/files/uipm_comp_rules_and_reg_2017_a5.pdf

Union Internationale de Pentathlon Moderne. (2022a). *Competition rules and regulations*. <https://www.uipmworld.org/uipm-rules-and-regulations>

Union Internationale de Pentathlon Moderne. (2022b). *History. The Greek Olympic Games Pentathlon*. Viitattu: 23.5.2022. Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/history>

Union Internationale de Pentathlon Moderne. (2022c). Viitattu: 29.5.2022. Saatavilla: <https://www.uipmworld.org>

Uutisartikkelit

Alerini, L. (2022). Nykyaikaisen 5-ottelun säännöt muuttuivat - laji näillä näkymin poistumassa Pariisin jälkeen. *Hevosurheilu*. Viitattu: 18.5.2022. Saatavilla: <https://www.hevosurheilu.fi/ratsastus/ratsastus uutiset/nykyaikaisen-5-ottelun-saannot-muuttuivat-laji-nailla-nakymin-poistumassa-pariisin-jalkeen>

Arkko, S. (16.8.2021). Suomessa tapahtui sunnuntaina hevosen kuolemaan johtanut onnettomuus – esteratsastuksen SM-kisojen tragedia oli todella harvinaisen tapaus. *Yle.fi*. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://yle.fi/urheilu/3-12060125>

Bila, L. (2022). Less whipping among National Assembly recommendations to improve equine welfare at Paris 2024. *Inside the Games*. Viitattu: 18.5.2022. Saatavilla: <https://www.insidethegames.biz/articles/1122601/french-national-assembly-equine-welfare>

Horses and people. (2022). *Full Report (English): Horse Welfare Overhaul for Paris 2024*. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://horsesandpeople.com.au/full-report-english-horse-welfare-overhaul-for-paris-2024/>

Hyypä, E. & Arkko, S. (6.11.2021). Tokion kohulajin suomalaishuippu ja olympiamitalisti antavat täyslaidallisen radikaalista muutoksesta – ”Lajin surma”, ”täysi katastrofi”. *Yle.fi*. Viitattu: 11.5.2021. Saatavilla: <https://yle.fi/urheilu/3-12177049>

Ikola, E. (14.4.2021). Virallista: Glen Kamaraa rasistisesti solvannut pelaaja sai pitkän pannaan – suomalaistähdelle myös rangaistus. *Suomifutis.com*. Viitattu: 25.5.2022. Saatavilla: <https://www.suomifutis.com/2021/04/glen-kamara-odrej-kudela-sai-pitkan-pannan-uefa-rangaistus/>

Ikonen, S. (7.8.2021). Olympiavoitto murskaksi dramaattisesti: hevonen ei totellut lajin supertähteä – eläimen kohtelusta kovaa ryöpytystä. *Iltalehti*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla: <https://www.iltalehti.fi/tokion-olympialaiset-2021/a/964987bf-d1be-49f6-b6ab-d0ab359c3a2c>

Ingle, S. (2.11.2021). Modern pentathlon votes to ditch horse riding after Tokyo Olympic turmoil. *The Guardian*. Viitattu: 12.2.2022. Saatavilla: <https://www.theguardian.com/sport/2021/nov/02/modern-pentathlon-votes-to-ditch-horse-riding-after-tokyo-olympic-turmoil>

Koskinen, J. & Arkko, S. (10.8.2021). Suomalainen lajipomo pelkää nykyaikaisen viisiottelun olympiastatuksen puolesta Tokion pääkauskohun myötä: ”Koko lajin asema on uhattuna”. *Yle.fi*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla: <https://yle.fi/urheilu/3-12053194>

Luoma-aho, V. & Saukkomaa, H (2022). Pitkittänyt kriisi vaatii riskiviestintää. *Helsingin Sanomat*. Viitattu: 12.5.2022. Saatavilla: <https://www.hs.fi/mielipide/art-2000008622312.html>

Manninen, T. (7.8.2021). Marko Björs kauhistui Tokion olympialaisten brutaalia ratsastusta, jossa ottelijan raippa lauloi: ”Kuin hevosen selässä olisi ollut peto”. *Iltasanomat*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla: <https://www.is.fi/olympialaiset/art-2000008178644.html>

Moilanen, M. (8.8.2021) Lajiliitto rankaisi hevosta lyönyttä valmentajaa ja pahoitteli väkivaltaista kohtelua. *Helsingin Sanomat*. Viitattu: 29.1.2021. Saatavilla:

<https://www.hs.fi/urheilu/art-2000008179255.html>

Moilanen, M (2.11.2021). The Guardian: Pyöräily korvaamassa ratsastuksen nykyaikaisessa viisiottelussa. *Helsingin Sanomat*. Viitattu: 29.1.2021.

Saatavilla: <https://www.hs.fi/urheilu/art-2000008377312.html>

Moilanen, M. (9.12.2021). KOK:n puheenjohtaja varoitti ongelmalajeja: painonnoston, nyrkkeilyn ja nykyaikaisen viisiottelun olympiastatus vaarassa. *Helsingin Sanomat*.

Viitattu: 30.1.2022. Saatavilla: <https://www.hs.fi/urheilu/art-2000008464494.html>

PETA (2.11.2021). PETA Statement: UIPM's Removal Of Horse Riding. *PETA*.

Viitattu 12.3.2021. Saatavilla: <https://www.peta.org/media/news-releases/peta-statement-uipms-removal-of-horse-riding/>

Saarela, A. (10.8.2021). Sekava ratsukko määrättiin jatkamaan kilpailua – Suomen lajiliitto poisti videon kohun jälkeen: ”Olisi pitänyt viheltää peli poikki.” *Iltalehti*.

Viitattu: 16.5.2022. Saatavilla: <https://www.iltalehti.fi/tokion-olympialaiset-2021/a/5facb262-082a-4115-8769-761efe0c2d05>

Saarela, A. (5.11.2021). Uusi käänne olympialaisten kohussa: pyörä ei korvaakaan hevosta vielä vuosiin. *Iltalehti*. Viitattu: 30.1.2022. Saatavilla:

<https://www.iltalehti.fi/muutlajit/a/61b46819-1f70-4de5-af02-dbe0f4ea81b5>

STT urheilu (8.8.2021). Suomen lajiliitto moittii viisiottelun tuomaritoimintaa hevosen piiskaustapauksessa Tokion olympialaisissa. *Yle.fi*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla:

<https://yle.fi/urheilu/3-12051557>

STT urheilu (12.8.2021). Die Zeit: Hevosta Tokiossa piiskannut viisiottelija kiistää eläinrääkkäyksen. *Yle.fi*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla: <https://yle.fi/urheilu/3-12055859>

[12055859](https://yle.fi/urheilu/3-12055859)

Teiskonlahti, R. (7.8.2021a). Saksalaiskilpailija löi hevosta useita kertoja raipalla, kun hevonen kieltäytyi hyppäämästä – Väkivaltainen käytös toi kyselyitä Suomenkin lajiliitoille. *Helsingin Sanomat*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla:

<https://www.hs.fi/urheilu/art-2000008178186.html>

Teiskonlahti, R. (7.8.2021b). Ratsastaja löi hevosta väkivaltaisesti Tokiossa, valmentaja käski lyödä lujempaa – Suomenkin lajiliitot saivat palautetta: ”Tuomaristo ei uskaltanut puuttua.” *Ilta-Sanomat*. Viitattu: 29.1.2021. Saatavilla:

<https://www.is.fi/olympialaiset/art-2000008178366.html>

Teiskonlahti, R. (8.8.2021) Ratsastuksessa nähtyä väkivaltaa kritisoidaan Saksassa ministeritasolla, kilpailun vastuuhenkilöille sataa kritiikkiä. *Helsingin Sanomat*.

Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla: <https://www.hs.fi/urheilu/art-2000008179134.html>

Vähätalo, E. (14.8.2021a). Eläinrääkkäyskohu jatkuu: olympiaurheilijasta tehtiin rikosilmoitus – PETA vaatii kaikkien ratsastuslajien poistamista olympialaisista. *Ilta-Sanomat*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla:

<https://www.is.fi/urheilu/art-2000008193213.html>

Vähätalo, E. (14.8.2021b). Suosikkisarjasta tuttu näyttelijä ryöpytti hevosta mäiskinyttä saksalaisurheilijaa – tokaisi heti perään yllättävän ehdotuksen. *Ilta-Sanomat*. Viitattu:

29.1.2022. Saatavilla: <https://www.is.fi/urheilu/art-2000008193478.html>

Ylimutka, L. (9.8.2021). Hevosen hakkaaminen puhkaisi lajin mätäpäiseen – tässä on olympialaisten viattomin uhri. *Iltalehti*. Viitattu: 29.1.2022. Saatavilla:

<https://www.iltalehti.fi/tokion-olympialaiset-2021/a/c5f1e979-7618-4f12-bde2-5066c6aa00dd>

Tiedotteet

Tiedote 1. UIPM (7.8.2021). Official statement: Kim Raisner (GER) disqualified from Tokyo 2020 Olympic Games. *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla:

<https://www.uipmworld.org/news/uipm-official-statement-kim-raisner-ger-disqualified-tokyo-2020-olympic-games>

Tiedote 2. UIPM (8.8.2021). Official statement: Horse welfare and athlete safety in modern pentathlon. *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla:

<https://www.uipmworld.org/news/uipm-official-statement-horse-welfare-and-athlete-safety-modern-pentathlon>

Rowbottom, M. (8.8.2021). Official statement: UIPM says riding will be urgently discussed at 2021 Congress after Saint Boy controversy in Tokyo. *Inside the games.biz*.

Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla: <https://www.insidethegames.biz/articles/1111406/uipm-tokyo-2020-saint-boy-schleu-tokyo>

Rowbottom, M. (7.11.2021). Modernised Pentathlon – riding for a fall? *Inside the games.biz*. Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla:

<https://www.insidethegames.biz/articles/1115136/uipm-riding-ioc-de-coubertin-allenby>

Tiedote 3. UIPM (12.8.2021). Official statement: UIPM introduces new measures to urgently improve horse welfare in modern pentathlon. *Uipmworld.org*. Viitattu:

11.2.2022. Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/news/uipm-introduces-new-measures-urgently-improve-horse-welfare-modern-pentathlon>

Tiedote 4. UIPM (20.8.2021). Official statement: UIPM forms riding working group and appoints disciplinary panel. *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla:

<https://www.uipmworld.org/news/uipm-forms-riding-working-group-and-appoints-disciplinary-panel>

Tiedote 5. UIPM (6.9.2021). Official statement: Kim Raisner and Annika Schleu (GER). *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla:

<https://www.uipmworld.org/news/uipm-disciplinary-panel-kim-raisner-and-annika-schleu-ger>

Tiedote 6. UIPM (4.11.2021). Official statement: Open letter to pentathletes.

Uipmworld.org. Viitattu: 11.2.2021. Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/news/open-letter-pentathletes>

Tiedote 7. UIPM (4.11.2021). Official statement: UIPM opens consultation on replacement of riding discipline in modern pentathlon. *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2021.

Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/news/uipm-opens-consultation-replacement-riding-discipline-modern-pentathlon>

Tiedote 8. UIPM (8.11.202). Official statement: UIPM clarifies position and opens registration for athletes call. *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla:

<https://www.uipmworld.org/news/uipm-clarifies-position-and-opens-registration-athletes-call>

Tiedote 9. UIPM (11.11.2021). Official statement: UIPM committee members meet to kickstart new 5th discipline consultation process. *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2022.

Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/news/uipm-committee-members-meet-kickstart-new-5th-discipline-consultation-process>

Tiedote 10. UIPM (12.11.2021). Official statement: Elite pentathletes join UIPM senior leaders for conference call. *Uipmworld.org*. Viitattu: 11.2.2022. Saatavilla:

<https://www.uipmworld.org/news/elite-pentathletes-join-uipm-senior-leaders-conference-call>

Tiedote 11. UIPM (18.11.2021). Official statement: UIPM receives official support from national governing bodies on 5th discipline consultation. *Uipmworld.org*. Viitattu:

11.2.2022. Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/news/uipm-receives-official-support-national-governing-bodies-5th-discipline-consultation>

Tiedote 12. UIPM (18.11.2021). Official statement: UIPM new 5th discipline working group enjoy hugely productive first meeting. *Uipmworld.org*. Viitattu: 12.2.2022.

Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/news/uipm-new-5th-discipline-working-group-enjoy-hugely-productive-first-meeting>

Tiedote 13. UIPM (25.11.2021). Official statement: Coubertin family expresses support for 5th discipline consultation. *Uipmworld.org*. Viitattu: 12.2.2022. Saatavilla:

<https://www.uipmworld.org/news/coubertin-family-expresses-support-5th-discipline-consultation>

Tiedote 14. UIPM (30.11.2021). Official statement: UIPM announces new tv and digital partnership with isb and the creation of a television commission. *Uipmworld.org*.

Viitattu: 8.3.2022. Saatavilla: <https://www.uipmworld.org/news/uipm-announces-new-tv-and-digital-partnership-isb-and-creation-television-commission>

Podcast

Alongi, K. (2021). *66 Saint Boy*. Viitattu: 23.5.2022. Saatavilla:

<https://podtail.com/fi/podcast/hevonen-opettajani/66-saint-boy/>