

Päällekkäisjäsenyydet liikunnan ja urheilun organisaatioverkostossa



Kati Lehtonen, Kaarlo Laine & Hannu Itkonen

ABSTRACT

Interlocking directorates in sports organization network

Focus in this article is on interlocking directorates in sports organization network. The aim is to study the networks' structure and how it has changed during the time period 1993–2014. The data consists of central organizations boards and states sport policy working groups (n=121). The data have been analysed in Ucinet-network program. Results indicates that power-elite have come narrow year by year, but there's seven organization which have been in central position in every decade. The conclusion is, that in the sports organization network, there have been at the same both momentariness and perfusion, but the power-elite have been narrow and stable.

Keywords: organization network, interlocking directorates, network analyse, sport organization, sport policy working group

TIIVISTELMÄ

Päällekkäisjäsenyydet liikunnan ja urheilun organisaatioverkostossa

Tässä artikkelissa tutkitaan liikunnan ja urheilun organisaationverkoston päällekkäisjäsenyyksiä, niistä muodostuvia verkostorakenteita ja näiden rakenteiden muutosta vuosien 1993–2014 aikana. Tutkimusaineistona ovat liikunnan keskusjärjestöjen hallitukset ja valtion liikuntahallinnon liikuntapoliittiset työryhmät (n=121). Analysoinnissa on käytetty Ucinet-verkostoanalyysiohjelmaa. Tulokset osoittavat, että valta-

eliitin osuus on pienentynyt vuosi vuodelta, mutta seitsemän samaa organisaatiota on ollut keskeisessä asemassa koko tutkimusjakson ajan. Tutkimuksen johtopäätös on, että liikunnan ja urheilun organisaatioverkostossa on ollut samaan aikaan sekä hetkellisyyttä ja läpivirtausta, mutta valtaeliitti on ollut kapea ja vakiintunut.

Avainsanat: organisaatioverkosto, interlocking directorates, verkostanalyysi, liikuntajärjestö, liikuntapoliittinen työryhmä

JOHDANTO

Suomalainen urheiluliike on muuttunut organisaatorakenteiltaan viimeisen 25 vuoden aikana merkittävästi. Vuosikymmeniä kestänyt hierarkkinen keskusjärjestömalli purkaantui 1990-luvun alussa, jolloin siirryttiin organisatorisesti hajautuneeseen toimialarakenteeseen. 2010-luvulla urheiluliike on edennyt takaisin kohti rakenteellisesti keskitetympää mallia, jossa korostetaan verkostomaista toimintatapaa. (Lehtonen 2015.) Urheiluliikkeen rakenteelliseen muutokseen ovat omalta osaltaan vaikuttaneet valtionhallinnossa tapahtuneet muutokset, joista keskitetyn ja hajautetun hallinnon syklisen vaihtelu on ollut ilmeisintä (ks. Temmes 2008). Etenkin 1990-luvun alussa omaksuttu New Public Management -julkisjohtamisoppi (ks. Temmes 1998) oli liikuntajärjestöjen kannalta merkittävä. Sen myötä liikuntajärjestöjen ja valtion välillä aloitettiin tulosohejaus ja ajatus toimialoista siirtyi urheiluliikkeen rakenteisiin (Heikkala 1998). Komiteatyöskentelystä luovuttiin, ja tilalle tulivat lukuisat työryhmät joiden kautta valtion rooli liikunnan kansalaisjärjestöjen toiminnan linjaajana vahvistui (Mäkinen ym. 2016).

Urheiluliikkeen ja valtionhallinnon muodostaman yhteiskunnallisen sektorin organisatoristen ja hallinnollisten muutosten myötä herää kysymys, näkykö keskitetyn ja hajautetun välinen muutos myös valtarakenteissa, organisaatioiden välisissä suhteissa ja urheiluliikkeen ja valtionhallinnon muodostamassa organisaatioverkostossa? Näkökulma organisaatioverkoston valtarakenteisiin pohjautuu tässä artikkelissa interlocking directorates -analyysiin. Keskiössä ovat keskusjärjestöjen hallitusten ja valtion liikuntahallinnon liikuntapoliittisten työryhmien päällekkäisjäsenyydet ja niistä muodostuvat verkostot. Interlocking directorates -analyysin lähtökohtana ja perusajatuksena on, että mitä enemmän yksittäisellä toimijalla on jäsenyyksiä muiden organisaatioiden hallituksissa, toimielimissä tai työryhmissä, sitä enemmän toimijalla on mahdollisuus saada käyttöönsä informaatiota sekä päätöksenteko- ja vaikuttamismahdollisuuksia (Borgatti & Foster 2003). Näiden jäsenyyksien analyysissa tutkimuskysymykset määrittävät seuraavasti: *minkälainen liikunnan ja urheilun organisaatioverkoston valtarakenne on ja miten organisaatioverkosto ja organisaatioiden väliset valtasuhteet ovat muuttuneet ajassa?*

Aineisto on kerätty urheiluliikettä edustavien keskusjärjestöjen toimintakertomuksista ja valtion liikuntahallinnon työryhmämuistioista. Tarkasteluajanjakso kattaa vuodet 1993–2014, jolloin keskusjärjestöjä on ollut viisi ja työryhmiä 16. Valtion liikuntaneuvosto on määritelty myös yhdeksi työryhmäksi. Tutkimusekonomisista syistä neuvoston jaoksia ei ole aineistossa mukana lukuun ottamatta vuonna 1993 toiminutta määrärahaajaosta, jolla oli selkeä erityistehtävä valtionavustusjärjestelmän uudistamisen yhteydessä. Valtion ja urheiluliikkeen tutkiminen osana samaa valtarakennetta perustuu kansalaisjärjestöjen ja valtion vahvaan sidokseen suomalaisessa yhteiskunnassa (ks. esim. Siisiäinen & Kankainen 2009; Liikuntalaki 2015) sekä liikuntajärjestöjen sidosryhmärooliin liikuntapoliittikan toteuttajina (ks. Heiskanen 1991).

Artikkelin positiioihin perustuva vallan määrittely jättää ulkopuolelleen organisaatiot, joilla voi olla merkittävää vaikutusvaltaa liikunnan ja urheilun sektorilla, mutta jotka eivät ole nimettyinä jäseninä tutkimuskohteena olevissa keskusjärjestöissä tai työryhmissä. Institutionaalinen lähestymistapa valtaan on valittu siitä syystä,

että tarkoituksena on hahmottaa historiallisia muutoksia ja järjestelmien välisiä karkeita eroja (ks. Dahl 1971, 57–58). Näiltä osin artikkelin näkökulma liikunnan ja urheilun organisaatioverkoston valtarakenteiden hahmottamiseksi on perusteltu. Samalla valtaeliitin etukäteisraajainen hallitus- ja työryhmäjäsenyyksiin helpottaa valtaeliitin suhteellisuuteen liittyviä ongelmia (ks. Mills 1963, 98).

Käsillä olevan artikkelin avulla on mahdollista tunnistaa liikunnan ja urheilun valtarakenteet ja samalla lisätä ymmärrystä siitä, miksi esimerkiksi organisatoriset muutokset ovat tapahtuneet tai jääneet tapahtumatta. Giddensin (1979, 69–71) mukaillen artikkelissa läpivalaistaan jäsenyyksiin pohjautuva organisaatioverkoston rakenne (väline), joka antaa mahdollisuuksia vuorovaikutuksen ja suhteiden ylläpitoon, mikä puolestaan ylläpitää liikunnan ja urheilun valtarakenteita (tuotos) ja samalla uusintaa niitä.

Yhteiskunnallisesti on tärkeää tuoda esiin ja tunnistaa liikunnan ja urheilun organisatorinen valtaeliitti, mikä tarjoaa tuoreen ja aiempaa läpinäkyvämmän tavan ymmärtää liikunta- ja urheilusektorilla tapahtuvaa toimintaa ja päätöksiä. Artikkelin antaa myös jatkumahdollisuuden tarkastella liikuntaa ja urheilua osana hallinnollista ja poliittista järjestelmää tavalla, joka nostaa esiin esimerkiksi kysymyksiä korporaatioista sekä kansalaisjärjestöjen ja valtion keskinäisistä riippuvuussuhteista ja niiden toimintalogiikasta.

ORGANISAATIOVERKOSTOT JA INTERLOCKING DIRECTORATES

Organisaatiotutkimuksen viitekehityksessä interlocking directorates -analyysi on yksi monista tavoista tutkia organisaatioita ja organisaatioverkostoja (Galaskiewicz 1985; Borgatti & Foster 2003). 1990-luvun jälkeen analyysi on yleistynyt etenkin organisaatioiden välisen suhteiden tarkastelussa (Mizruchi 1996). Peruslähtökohdaltaan organisaatioverkostojen analyysissä nojaututaan siihen, että organisaatiot ovat avoimia, ympäristön kanssa vuorovaikutuksessa olevia järjestelmiä. Vuorovaikutus ja suhde ympäristöön ja siellä oleviin muihin organisaatioihin määrittyy teorioissa eri tavoin. Esimerkiksi resurssiriippuvuusteorian (Pfeffer & Salancik 1978) mukaan organisaatiot pyrkivät resursseja hankkiessaan tekemään itsensä

tarpeelliseksi ja minimoimaan riippuvuutensa muista. Tällainen resurssien hankintaan perustuva asema saa aikaan kilpailua organisaatioiden välillä ja aiheuttaa sen, että päätöksentekovaiheessa omat intressit on tarpeen mukaan sovittava muiden intresseihin. Vastaavasti institutionaalisessa teoriassa lähtökohtana on se, että organisaatiot mukauttavat toimintansa ympärillä olevien institutionaalituneiden rakenteiden ja odotusten mukaan (Meyer & Rowan 1977), mikä aiheuttaa organisaatioiden samankaltaistumista (DiMaggio & Powell 1983).

Tässä artikkelissa organisaatioista muodostuvaa verkostoa tulkitaan valtarakenteena, jossa kyse ei ole resurssien hyödyn maksimoinnista tai organisaatioiden samankaltaistumisesta vaan keskusjärjestöjen hallitukseen ja työryhmiin kiinnittyvästä mahdollisuudesta hyödyntää informaatiota ja positioita vallan käytön välineinä (ks. Mizruchi 1996). Interlocking directorates -analyysin juuret ovat talousverkostojen tutkimuksessa. Fennemanin ja Schijfin (1978) mukaan yhteiskuntatieteilijät alkoivat kiinnostua analyysistä organisaatiososiologia- ja eliittitutkimuksen myötä 1950–60-luvuilla. Lähtökohtaisena ajatuksena interlocking directorates -analyysissa on, että päällekkäisillä jäsenyyksillä ja positioilla hallitaan useiden organisaatioiden verkostoja ja samalla hallitaan myös vallan käyttöä. Tällöin puhutaan kooptaatiosta, johon liittyy myös resurssien hallinta. Tämän näemyksen mukaan organisaatiot pyrkivät vastamaan ympäristön epävarmuuteen sulauttamalla epävarmuutta aiheuttavat tekijät itseensä ja takaamaan näin organisaation vakauden ja selviytymisen monimutkaisessa tai muuttuvassa toimintaympäristössä. (Mintz & Schwartz 1981.) Interlocking directorates -analyysin näkökulma muistuttaa makrotasolla Johansonin ym. (1995, 18) tulkinassa valtaeliittiteoriaa. Millsin (1956) mukaan yhteiskunnallinen valta keskittyy harvojen käsiin ja päätöksentekoprosesseihin osallistuvat vain samat toimijat. Tällöin valtaeliitti koostuu ennen kaikkea niistä, joilla on strategisesti tärkeitä johtavia asemia organisaatioiden hierarkiassa ja jotka voivat asemansa perusteella tehdä päätöksiä.

Päällekkäisissä jäsenyyksissä voi olla kyse myös siitä, että organisaatio pyrkii tietoisesti kontrolloimaan toista organisaatiota ja tällöin niiden välille kehittyvä kilpailutilanne (Johanson

ym. 1995, 18). Haganin ja Greenin (2004) mukaan hallitusjäsenyyksien päällekkäisyydet nähdään yhä useammin nimenomaan siirtomekanismina kontrollimekanismin sijaan. Tällöin informaation vaihto ja siirtyminen jäsenyyksien kautta toimijalta toiselle korostuu ja näkökulma valtaan muuttuu kontrolloivasta mahdollistavaksi. Saman tulkinan ovat tehneet myös Borgatti ja Foster (2003), jotka kuitenkin ulottavat näkemykseensä ajatuksen kooptaatiosta. Heidän mukaansa hallitusjäsenyydet ja niiden kautta muodostuvat verkostot ovat keinoja jakaa tietoa hyväksyttävästä ja tehokkaasta toiminnasta. Tämän tiedon avulla voidaan säädellä organisaation selviytymistä muuttuvassa toimintaympäristössä. Hallitus- ja työryhmäjäsenyydet tarjoavat myös mahdollisuuden rakentaa organisaatioiden välistä luottamusta ja sitä kautta vahvistaa verkostossa mukana olevien toimijoiden keskinäisiä suhteita sekä kommunikoida vertaisryhmien kanssa.

VERKOSTOT TUTKIMUSKOHTENA

2000-luvulla verkosto -käsitteestä on tullut yhä keskeisempi yhteiskuntaa kuvaava avainmetafora. Samalla verkosto -käsitteen yleistynyt käyttö on haastanut monia aikaisempiin yhteiskunnallisiin malleihin liitettyjä ihanteita keskitettyä järjestyksestä, yhtenäisistä merkityksistä ja suljetuista kokonaisuuksista. (Eriksson 2015.) Giddensin (1979, 47) ajatus yhteiskunnasta yksittäisten kappaleiden välisten suhteiden mallina on siis voimistunut. Käsitteenä verkosto voi tarkoittaa monia eri asioita. Johansonin ym. (1995, 6) mukaan voidaan erottaa ainakin kolme erilaista tapaa käyttää verkosto-sanaa. Yleisenä metaforana se voi kuvata jollain tavoin monimutkaista, ehkä hajautettua sosiaalista järjestelmää. Toinen hiukan edellisestä poikkeava tapa on käyttää verkoston käsitettä tieteellisen teorian osana. Kolmanneksi verkostot voidaan ymmärtää analyttisenä käsitteenä kuten tässä tutkimuksessa, jolloin verkosto liittyy tiettyyn tapaan koota ja käsitellä tutkimusaineistoa.

Artikkelin lähestymistapa verkostoon on rakenteellinen. Tällöin huomio kiinnittyy esimerkiksi yksittäisen toimijan asemaan sosiaalisessa rakenteessa, rakenteen kokonaisuuteen ja toimijoiden välisiin keskinäisriippuvuuksiin. Näiden näkökulmien kautta voi tehdä päätelmiä

verkoston toimivuudesta ja selvittää, keitä verkostossa on mukana. Rakenteet ovat Giddensin (1979, 69–70) mukaan sekä keinoja ja välineitä että pidäkkeitä ja tuotoksia. Tällöin vallitsevaa rakenteellista tilaa voidaan pitää lähtökohtana hahmotettaessa eri tulevaisuuksia ja vuorovaikeutusverkostoja sekä päätöksentekoprosesseja (Ruostetsaari 1989, 51). Tässä artikkelissa huomio kiinnittyy organisaatioihin ja niistä rakentuvaan liikunnan ja urheilun organisaatioverkostoon. Keskeistä ei ole tarkastella yksittäisen organisaation sisäisiä verkostoja ja niiden vuorovaikutusta, vallan käytön tapoja tai toimijoiden välisiä valtasuhteita vaan rakenteellisen analyysin kautta kuvata laajempi systeemi ja sen eri komponentit (ks. Knoke & Kuklinski 1982, 9–10).

Liikunnan järjestötoimintaa ei ole aiemmin analysoitu Suomessa verkostanalyysillä eikä verkostojen näkökulmaa ole yleisesti käytetty liikuntaan ja urheiluun liittyvissä tutkimuksissa. Menetelmällisesti verkostanalyysi on ollut melko vähäistä myös kansainvälisesti 2000-luvulle asti huolimatta siitä, että verkoston käsitettä on käytetty runsaasti liikuntasosiologisessa tutkimuksessa ja organisaatiotutkimuksessa (Quatman & Chelladurai 2008). Muutaman viimeisen vuoden aikana verkostanalyysin menetelmällinen käyttö on kuitenkin yleistynyt. Esimerkiksi Hambrick (2012) on tarkastellut verkostanalyysin avulla sosiaalisen median hyödyntämistä urheilutapahtumissa, Wise (2014) ryhmäkoheesion yhteyttä joukkueen suorituskykyyn, Wäsche (2014) liikuntamatkailussa mukana olevien organisaatioiden välisiä suhteita, Parent ym. (2015) Nuorten Olympialaisiin liittyvien sidosryhmien verkostoja ja Meier ja Fuchs (2014) liikuntapolitiikkaverkoston rakenteellisia muutoksia.

Laajemmin kansalaisyhteiskunnan tutkimuksessa verkostojen tutkimus on liittynyt Suomessa muun muassa ääriliikkeiden toimintaan (Kalliala 2005), verkostotalouteen ja sosiaaliseen pääomaan (Ruuskanen 2003) sekä kulttuurin maakuntarahastojen sosiaalisiin verkostoihin (Mäkinen 2005). Ruostetsaaren (ks. esim. 1989; 2010) energiapolitiikan eliittiverkostoja käsittelevät pitkittäistutkimukset ovat laaja-alaisimpia verkostotutkimuksia Suomessa. Niissä on myös hyödynnetty yhtenä näkökulmana interlocking directorates -analyysia, jonka

vuoksi nämä tutkimukset ovat tarjonneet hyvän peilipinnan tälle tutkimukselle.

Verkostanalyysi tutkimusmenetelmänä

Yksinkertaistettuna verkostanalyysissä on kyse pisteistä ja viivoista koostuvan sosiaalisen kartan erittelystä (Johanson ym. 1995, 3). Knoke ja Kuklinski (1982, 9–10) mukaan verkostanalyysi sisältää kaksi tärkeää ulottuvuutta sosiaaliseen käyttäytymiseen liittyen: toimijat suhteessa toisiinsa ja päätöksiin sekä sosiaalisen systeemin rakenteen. Analyysimetodit osoittavat eksplisiittisesti mitattavan ja formaalin muodon sosiaalisen verkoston ominaisuuksille, jotka muuten saattavat jäädä metaforallisesti kuvatuiksi. Verkoston muodostavat toimijat voivat olla yksilöitä, organisaatioita, ihmisryhmiä jne. Toimijalla ei kuitenkaan aina välttämättä ole omaa tahtoa tai kykyä toimia. (Wasserman & Faust 1994, 3–17.)

Aineiston analysoinnissa on käytetty Ucinet-verkosto-ohjelmaa (Borgatti, Everett & Freeman 2002). Koska interlocking directorates -analyysissä kohteena ovat päällekkäiset jäsenyydet, keskeistä on tarkastella jäsenyyksien ja niistä muodostuvien linkkien määriä sekä yksittäisten toimijoiden keskeytyttä verkostossa. Keskeytyssaste (*degree*) kuvaa yksittäisen toimijan asemaa verkostossa. Keskeytyssastetta käytetään usein kuvaamaan verkoston ominaisuutta, koska keskeytyksellä toimijalla on teoreettisesti käytössä useita suhteita ja sitä kautta informaatiota ja valtaa (Freeman 1978; Wasserman & Galaskiewicz 1994, 275; Hanneman & Riddle 2011). Keskeytyssaste on erotettava keskittyneisyydestä, joka kuvaa koko verkoston ominaisuutta (Johanson ym. 1995, 57). Verkostojen ominaisuuksia tarkastellaan tutkimuksessa myös tiheyden indikaattorin eli tiheyden (*density*) avulla. Tiheys kuvaa verkoston kokonaisrakennetta. Jos verkoston kaikki jäsenet ovat yhteydessä toisiinsa, tiheys on täydellistä. Tiheys kuvaa siten kokonaisuutena sitä, kuinka moni verkoston jäsenistä on yhteydessä toisiinsa (Hanneman & Riddle 2011).

Hallitusten ja työryhmien jäsenyyksiä kuvaavat verkostot ovat aineistotyyppiltään jäsenyyssverkostoja, jotka voidaan kerätä ilman verkostoon kuuluvien toimijoiden apua. Aineistoina ovat tällöin esimerkiksi erilaiset dokumentit

kuten sanomalehdet, vuosikertomukset tai muut asiakirjat. Jäsenyysverkosto on kaksiulotteinen eli se sisältää sekä osallistuvan toimijan että tapahtuman, johon osallistutaan. Tapahtuma voi tarkoittaa myös jäsenyyttä organisaatiossa, ei siis kirjaimellisesti yksittäistä tapahtumaa. (Borgatti & Halgin 2011.)

Tässä tutkimuksessa keskusjärjestöjen hallitusten jäsenet ja työryhmien jäsenet muodostavat toimijaulottuvuuden, ja keskusjärjestöt ja työryhmät tapahtumaulottuvuuden. Keskeinen kysymys on tällöin se, ketkä toimijat ovat jäseniä keskusjärjestöissä ja työryhmissä ja onko joillakin toimijoilla useita jäsenyyksiä. Keskeinen toimija verkostossa on tällöin se, jolla on useita jäsenyyksiä, koska jäsenyyksien kautta toimija linkkautuu muihin toimijoihin.

Tutkimuksessa mitattavat suhteet ovat suuntaamattomia. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jos x on ollut y:n kanssa samassa hallituksessa tai työryhmässä, myös y jakaa jäsenyyden x:n kanssa. Kvantitatiivisilta ominaisuuksiltaan mitattavat suhteet ovat dikotomisii eli ei-arvo-

tettuja. Jäsenyys on siten joko olemassa tai sitä ei ole olemassa. (Johanson ym. 1995, 31.)

AINEISTO

Tutkimusaineisto koostuu 121 yksittäisestä hallituksesta ja työryhmästä vuosilta 1993–2014. Keskusjärjestöjen hallituksia aineistossa on yhteensä 83 ja työryhmiä, mukaan lukien valtion liikuntaneuvosto jokaiselta vuodelta, 38 kappaletta.

Aineisto kerättiin analysointia varten Excel-tietokantaan keskusjärjestöjen toimintakertomuksista (n=83) ja liikuntapoliittisten työryhmien työryhmämuistioista (n=15). Lisäksi aineistolähteenä käytettiin valtion liikuntaneuvoston osalta liikuntaneuvostosta tehtyä historiallista (VLN 2010) ja VLN:n erillismuistiot (Paajanen 2015) (n=2). Lähteiden kokonaismäärä on siten 100 (taulukko 1).

Taulukossa on kunkin työryhmän ja järjestön lyhenne, joita on käytetty myös tulososiossa ja kuvioissa.

Taulukko 1. Tutkimusaineiston lähteet.

Keskusjärjestöt	Toimintavuosi-/vuodet	Lähde (n):			
		TK	TRM	Muu	Yhteensä
Kuntoliikuntaliitto (KUNTO)	1993–2012	20			20
Nuori Suomi (NS)	1993–2012	20			20
Olympiakomitea (OK)	1993–2014	22			22
Suomen Liikunta ja Urheilu (SLU)	1994–2012	19			19
Valo	2013–2014	2			2
Työryhmät					
Kansallisen liikuntaohjelman työryhmä (KLO)	2006–2008		1		1
Liikuntapolitiikan tulevaisuus -työryhmä (LIIPO)	2014–2015		1		1
Huippu-urheilutyöryhmät (HUTR), I–V	1994, 1998, 2001–02, 2003–04, 2008–10		5		5
Huippu-urheilun muutostyöryhmä (HUMU)	2010–2012		1		1
Liikuntajärjestöjen avustustyöryhmät (LATR) I–V	1995, 1996, 1999–00, 2003–04, 2008–09		5		5
Liikuntalakityöryhmät (LLTR) I–II	1996–97, 2013–14		2		2
Valtion liikuntaneuvosto (VLN)/ Liikuntamäärärahaosasto (JMRJ)	1993–2014/1993			2	2
Yhteensä		83	15	2	100

TK=toimintakertomus, TRM=työryhmämuistio, Muu= Muu kirjallisuuslähde

Työryhmämuistioista on koottu kaikki liikuntalakia, liikuntajärjestöjen valtionavustusjärjestelmää, huippu-urheilua ja yleistä liikuntapolitiikkaa käsitelleet työryhmät. Nämä työryhmät ovat olleet erittäin keskeisiä, koska niissä on linjattu laaja-alaisesti liikunnan ja urheilun toimivastuuta, työnjakoa, rahoitusta sekä kansalaisjärjestöjen ja valtion välistä suhdetta. Aineistossa mukana olevasta valtion liikuntaneuvostosta on otettu mukaan puheenjohtajan ja pääsihteerin edustukset työryhmissä.

Koska lähteenä on käytetty julkisia arkistoaineistoja, tutkimusaineiston tarkistaminen on mahdollista kaikille. Aineiston julkisuuden vuoksi siihen ei liity anonymisointiin liittyviä eettisiä pohdintoja. Seuraavissa kappaleissa on myös kuvattu aineiston analysointiin ja laatuun liittyviä tekijöitä, jotka ovat verkostoanalyysin luotettavuuden arvioinnin kannalta oleellisia (ks. Johanson 1995, 39–41).

Tutkimusaineistoksi valitut järjestöt edustavat kahden eri aikakauden keskusjärjestöjä, joiden hallitusten jäsenorganisaatioilla on ollut keskeinen asema positionsa kautta koko urheiluliikkeessä. Vuoteen 1993 asti urheiluliike oli jakautunut selkeästi poliittisesti porvarilliseen ja työväen urheiluliikkeeseen ja näitä edustivat keskusjärjestöinä Suomen Valtakunnan Urheiluliitto (SVUL) ja Työväen Urheiluliitto (TUL). Järjestöt organisoituivat perinteisen hierarkkisen mallin mukaan paikallis-, piiri- ja keskusjärjestöihin. Keskusjärjestöjen hallitukseen edustajat tulivat jäsenliitoista ja piirijärjestöistä eli liikkeen sisältä. Vuonna 1993 tämä kaksipäinen urheiluliike purkaantui ja tilalle tuli toimialarakenne, jolloin perustettiin kokonaan uusi palvelu- ja edunvalvontaorganisaatio Suomen Liikunta ja Urheilu (SLU) ja sen rinnalle nimettiin toimialaorganisaatioiksi Nuori Suomi (NS), Olympiakomitea (OK) ja Kuntoliikuntaliitto (KUNTO). Toimialoittumisen aikakausi kesti vuoteen 2012, jolloin Nuori Suomi, SLU ja KUNTO lakkautettiin ja perustettiin Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio Valo. Tämän lisäksi Olympiakomitean rakenteita uudistettiin huippu-urheilun muutosprosessin yhteydessä (ks. Lehtonen 2015).

Arkistoaineiston kautta voidaan tarkastella verkostossa pidemmällä aikavälillä tapahtuneita muutoksia (Wasserman & Faust 1994, 50). Pitkittäisaineistolla vastataan yleensä kahteen

kysymykseen: 1) miten prosessi on muuttunut eli mikä on prosessin tausta ja 2) miten prosessi selittää tulevaisuutta. Tällöin voidaan tarkastella myös verkostosuhteiden vakautta (emt. 55), mikä tarkoittaa tässä tutkimuksessa liikunnan ja urheilun valtaverkoston rakenteellista muutosta pitkällä aikavälillä. Ajassa tapahtuvien muutosten esille tuominen vaatii, että aineiston käsittelyssä, analysoinnissa ja raportoinnissa on tuotava esille vaiheita, poikkileikkausvuosia tai jaksoja.

Tässä tutkimuksessa aineisto jaoteltiin kolmeen eri jaksoon, joihin yhdistettiin yksittäisten vuosien hallitukset ja työryhmät. Näistä ensimmäinen jakso (vuodet 1993–2000) on toimialoittumisen alkuvaihe, jota leimasivat etenkin SLU:n jäsenmäärältään suuri mandaattiperustainen hallitus sekä useat avustusjärjestelmätyöryhmät. Tulosoikeuden ulottaminen liikuntajärjestöihin velvoitti valtiota laatimaan tuloskriteerit ja painopisteet rahoitettavalle toiminnalle. Jakso kaksi (2001–2008) edustaa toimialoittumisen vakiintuneen toiminnan aikaa. Muutokset liikuntajärjestöjen hallituksissa olivat vähäisiä. Ajanjaksolle sijoittuneista työryhmistä Kansallista liikuntaohjelmaa (KLO) valmistellut työryhmät oli kooltaan suuri. Se toimi vuosina 2006–2008 linjatun tulevien vuosien liikuntapolitiittisia tavoitteita.

Kolmas jakso (2009–2014) on kokonaisuudessaan viimeisimmän reformin aikaa. Rakenteelliset uudistukset lähtivät liikkeelle jaksojen kaksi ja kolme taitekohdassa vuosina 2008–2009, jolloin valtio perusti rakenteellisten uudistusten aloittamisen kannalta merkittävän ja viimeisimmän huippu-urheilutyöryhmän (HUTR V) ja järjestöt aloittivat toimialarakenteen lakkauttamiseen tähtäävät toimenpiteet (ks. Lehtonen 2014; 2015).

Työryhmiä on ollut ensimmäisellä ja toisella jaksolla kuusi kappaletta ja keskusjärjestöjä neljä. Kolmannella jaksolla sekä työryhmiä että keskusjärjestöjä on ollut viisi kappaletta. Näiden lisäksi valtion liikuntaneuvosto on toiminut jokaisella jaksolla. Näin ollen jokaisella jaksolla on ollut yhteensä 11 erillistä hallitusta tai työryhmää. Ajallisesti kolmas jakso on kuuden vuoden mittainen eli kaksi vuotta lyhempi kuin edelliset kahdeksan vuoden jaksot.

Kaiken kaikkiaan keskusjärjestöissä ja työryhmissä on ollut jäseninä 144 yksittäistä orga-

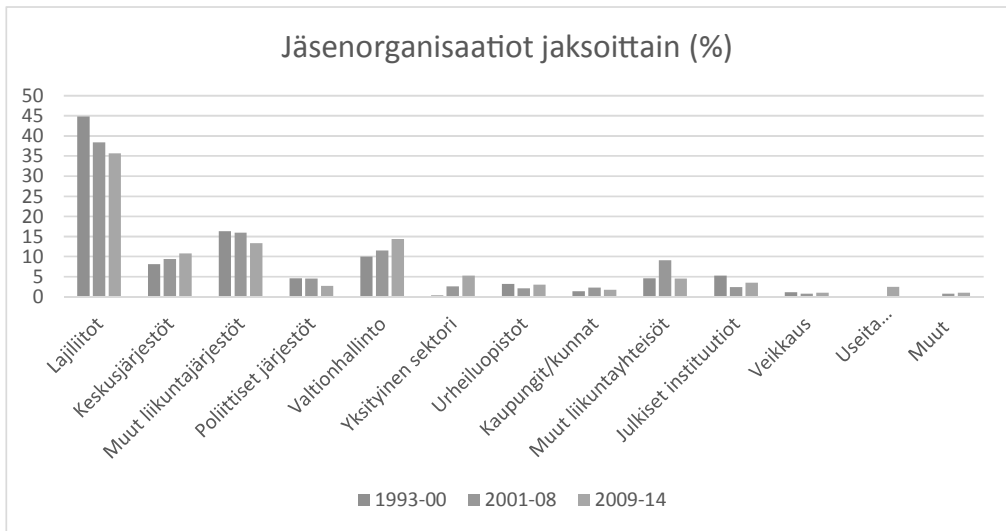
nisaatiota. Näiden lisäksi aineistossa on 24 jäsenyyttä, joiden taustaorganisaatiota ei pystytty selvittämään. Etenkin liikuntajärjestöjen dokumenteissa on paljon puutteita henkilöjäsenen taustaorganisaatioiden kirjaamisessa. Osa jäsenorganisaatioista on löydetty työryhmämuistioiden kautta, mutta tästä huolimatta on jouduttu turvautumaan sähköisiin hakusivustoihin, henkilökohtaisiin tiedonantoihin sekä yleiseen liikuntaan liittyvään kirjallisuuteen. Suurin osa puuttuvista jäsenorganisaatioista sijoittuu jaksolle yksi (n=19). Jaksolla kaksi puuttuvia jäsenorganisaatioita on neljä ja jaksolla kolme yksi. Organisaatio- ja työryhmätasolla tarkasteltaessa puutteita oli Kuntoliikuntaliiton (n=11), SLU:n (n=4) ja OK:n (n=1) hallitusjäsenyyksissä ja kolmessa työryhmässä. Näistä liikuntalaki työryhmä I:stä puuttuu kaksi jäsenorganisaatiota ja huippu-urheilutyöryhmä III:sta ja liikuntalaki työryhmä II:sta kummastakin yksi.

TULOKSET

Tulososiossa käydään läpi ensin yleisiä taustatietoja järjestöjen ja työryhmien jäsenorganisaatioista sekä hallitusjäsenyyksien määrällisistä muutoksista. Tämän jälkeen tarkastellaan tarkemmin organisaatioverkostojen ominaisuuksia, organisaatioiden keskeisyyksiä ja linkkien jakautumista.

Keskusjärjestöjen ja työryhmien jäsenorganisaatiot edustavat varsin monitahoisesti liikunnan ja urheilun eri toimijatahoja. Mukana on paitsi julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoita myös julkisia instituutioita, tutkimuslaitoksia, säätiöitä jne. Jäsenorganisaatioiden kokonaiskuvan hahmottamiseksi ja selkeyttämiseksi organisaatiot on jaoteltu 13 eri kategoriaan jaksoittain (kuvio 1).

Suurimman jäsenorganisaatioryhmän muodostavat lajiliitot, jotka vastaavat yksittäisten lajien kilpailu- ja seuratoiminnasta. Valtionavustuksia saavia lajiliittoja on 70. Ne muodostavat suurimman yksittäisen ryhmittymän valtionavustusta saavista järjestöistä, joita on vuosittain 120–130. Liikuntajärjestöistä erikseen on jaoteltu keskusjärjestöt sekä muut valtakunnalliset liikuntajärjestöt, joilla on liikuntaan liittyviä edunvalvonta-, koulutus- tai muita vastaavia tehtäviä. Valtionhallintoon kuuluviksi organisaatioiksi on jaoteltu ministeriöt sekä entiset läänit ja nykyiset aluehallintovirastot. Muihin liikuntayhteisöihin on jaoteltu esimerkiksi liikunnan ja urheilun tutkimusyhteisöt ja -laitokset, valtakunnalliset ohjelmat ja säätiöt. Ryhmässä ”useita taustaorganisaatioita” ovat toimijat, joita ei pystytty luokittelemaan yksiselitteisesti tiettyyn organisaatioon. Henkilötasolla nämä jäsenet ovat useimmiten hallitusammattilaisia. Ryhmässä ”muut” ovat esimerkiksi muut kansalliset järjestöt kuin liikuntajärjestöt.



Kuvio 1. Keskusjärjestöjen ja työryhmien jäsenorganisaatiot jaksoittain (%).

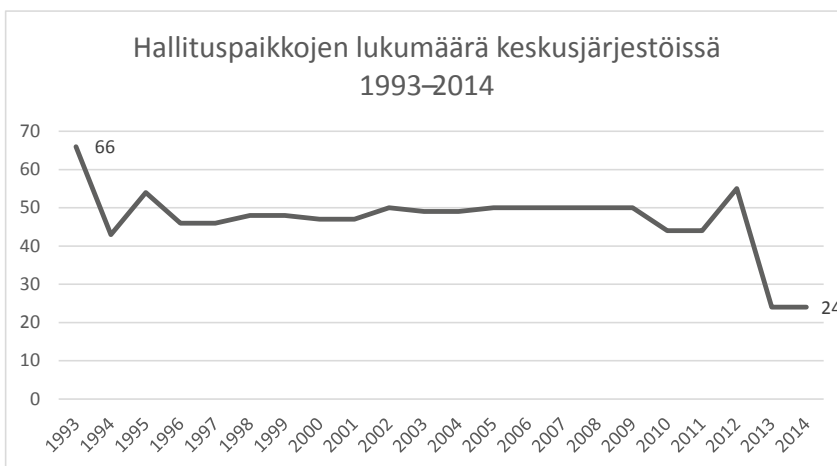
Taulukko 2. Hallituspaikkojen lukumäärä keskusjärjestöissä ja työryhmissä jaksottain.

	1993–2000		2001–2008		2009–2014	
	n	ka.	n	ka.	n	ka.
SLU	136	17	136	17	50	13
OK	106	13	99	12	77	13
NS	79	10	74	9	36	9
KUNTO	68	9	86	11	44	11
Valo					33	11
Yhteensä	389	49	395	49	240	40
Työryhmät	142	24	131	22	96	19
Yhteensä	531	72	526	71	336	59

Jäsenorganisaatioista lajiliittojen osuus on pienentynyt lähes kymmenen prosenttia tarkastelujakson aikana. Noin 15 % jäsenistä on muita liikuntajärjestöjä. Keskusjärjestöjen, valtionhallinnon ja yksityisen sektorin organisaatioiden osuus on hieman kasvanut 2010-luvulle tultaessa. Ilmiö kuvastaa työryhmien virkamiesmäistymistä ja järjestötoiminnan ammattimaistumista ja kaupallistumista. Keskusjärjestöjen vahva rooli jäsenorganisaatioina puolestaan heijastelee näiden järjestöjen valta-asemaa, joka lähes poikkeuksetta takaa esimerkiksi työryhmäedustuksen. Urheiluopistojen, poliittisten järjestöjen, kaupunkien ja Veikkauksen osuus on pysynyt melko vakiintuneena koko tarkastelujaksolla. Näiden organisaatioiden osuus jäsenistössä on pieni, mutta ne kuuluvat kiinteänä osana koko liikunta- ja urheilujärjestelmään.

Hallitus- ja työryhmäpaikkojen kokonaismäärä on vähentynyt jokaisella jaksolla (taulukko 2). Ensimmäisellä jaksolla keskusjärjestöillä oli yhteensä 389 hallituspaikkaa ja kolmannella 240. Viimeisellä jaksolla tarkasteluvuosia oli vähemmän, mutta hallituspaikkojen vuosittainen tarkastelu osoittaa, että hallitusten koko on pysynyt melko vakiintuneena SLU:a lukuun ottamatta.

Toimialarakenteeseen siirtyminen ja nykyinen kahden keskusjärjestön malli näkyvät selvästi hallituspaikkojen vuosittaisessa tarkastelussa ja muutos on merkittävä (kuvio 2). Vuonna 1993, ennen siirtymistä toimialarakenteeseen, keskusjärjestöillä oli yhteensä 66 hallituspaikkaa. Vastaavasti vuonna 2014 Valolla ja Olympiakomitealla oli yhteensä 24 hallituspaikkaa.



Kuvio 2. Hallituspaikkojen määrä keskusjärjestöissä 1993–2014.



(kuvio 3).

Kuvio 3. Työryhmien vakituisten jäsenten ja kuultujen asiantuntijoiden lukumäärä.

Työryhmien jäsenmäärissä on ollut vaihtelua (kuvio 3). Työryhmistä suurin on ollut Liikuntalakityöryhmä I (LLTR I), joka kuvastaa paitsi lain laatimisen merkittävyyttä myös 1990-luvun hallinnollista työskentelyä, jossa näkyivät vielä parlamentaarisen komiteatyöskentelyn tavat ja tottumukset. LLTR I:ssa kuultujen asiantuntijoiden määrä on erittäin suuri. Yleistä liikuntapolitiikkaa linjanneet työryhmät Kansallinen liikuntaohjelma (KLO) ja Liikuntapolitiikan tulevaisuus (LIIPO) ovat jäsenmääriltään varsin erilaisia. Vastaavasti avustusjärjestelmätyöryhmät ovat olleet jäsenrakenteeltaan keskenään saman tyyppisiä.

Verkoston ominaisuudet ja jäsenyyksien määrä jaksottain

Taulukkoon 3 on koottu jäsenorganisaatioiden linkit ja verkoston ominaisuusluvut jaksottain. Koska tarkastelujakson ajallinen ulottuvuus on pitkä, 6–8 vuotta, suurlinkkaajiksi on määritellyt ne organisaatiot, joilla on jakson aikana vähintään neljä jäsenyyttä. Jäsenorganisaatioiden määrän vähentyessä myös linkkien kokonaismäärä on vähentynyt 195:stä 134:ään. Ensimmäisellä jaksolla suurlinkkaajilla (17,4 %) oli hallussaan 43,6 % kaikista jäsenyyksistä. Kolmannella jaksolla suurlinkkaajia oli joka

kymmenes. Niillä oli hallussaan noin kolmasosa jäsenyyksistä. Kokonaisuutena suurlinkkaajien määrä on vähentynyt tasaisesti jokaisen jakson aikana.

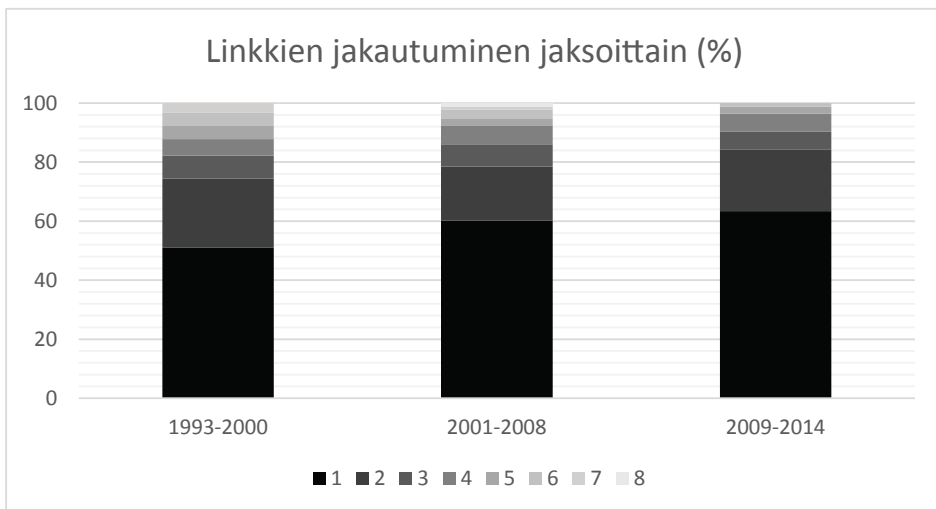
Jäsenorganisaatioiden muodostaman organisaatioverkoston tiheys on ollut jokaisella jaksolla matala, eli organisaatioiden välillä ei ole ollut kovin paljon yhteyksiä. Tiheys on ollut suurin ensimmäisellä jaksolla (0.197) ja pienin kolmannella (0.152). Vastaavasti keskeisyysasteen vaihteluvälit ovat olleet etenkin ensimmäisellä (0.091–0.636) ja toisella (0.091–0.727) jaksolla suuria, mikä kertoo suurista eroista jäsenyyksien määrissä. Sen sijaan kolmannella jaksolla keskeisyysasteen vaihtelut ovat pienentyneet (0.091–0.545).

Suurimmalla osalla jäsenorganisaatioista on ollut yksi tai kaksi linkkiä kullakin tarkastelujaksolla (kuvio 4). Kuten edellä todettiin, valtaeläin osuus on pienentynyt jokaisella jaksolla. Osittain se voi johtua organisaatioiden ja jäsenyyksien kokonaismäärän vähentymisestä. Toisaalta on kuitenkin käynyt niin, että entistä pienempi organisaatioryhmä pitää hallussaan useita jäsenyyksiä. 2010-luvulla organisaatioista 2,5 prosentilla on ollut 5–8 linkkiä. Vastaava osuus organisaatioista oli ensimmäisellä jaksolla 12 %.

Taulukko 3. Jäsenorganisaatioiden, suurlinkkaajien ja linkkien lukumäärät sekä verkoston ominaisuusluvut jaksoittain.

	1993–2000		2001–2008		2009–2014	
	n	%	n	%	n	%
Jäsenorganisaatiot	90	100	93	100	80	100
Linkkejä yhteensä	195	100	178	100	134	100
Suurlinkkaajat (4–7 linkkiä)	16	17	13	14	9	10
Suurlinkkaajien linkit	85	44	67	38	39	29
<i>d</i> (tiheys)		0.197		0.174		0.152
degree, min		0.091		0.091		0.091
degree, max		0.636		0.727		0.545
Linkit, min		1		1		1
Linkit, max		7		8		6

Tiheys; *d* ja keskeisyysaste; degree: ominaisuusluvun vaihteluväli 0–1. Mitä lähempänä lukua 1 ominaisuusluku on, sitä tiheämpi verkosto tai keskeisempi toimija on.



Kuvio 4. Linkkien jakautuminen eri jaksolla jäsenorganisaatioiden kesken (%).

Organisaatioiden väliset valtasuhteet

Koska yksittäisiä jäsenorganisaatioita on jaksottain paljon ($n=82-96$), esitetään taulukossa neljä jaksottain ne organisaatiot, joilla on vähintään neljä linkkiä yksittäisellä jaksolla. Organisaatioiden keskeisyyksissä on sekä pysy-

vyyttä että vaihtuvuutta. Organisaatioista seitsemän on ollut keskeisessä asemassa jokaisella jaksolla. Näistä neljä on lajiliittoja (Svoli, SUL, SPL ja SJL) ja kaksi keskusjärjestöjä (OK ja SLU). Kuudes organisaatio on opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM), mikä tarkoittaa tässä yhteydessä liikunnan vastuualueen yksikköä.

Taulukko 4. Jäsenorganisaatioiden (vähintään neljä jäsenyyttä) keskeisyysaste ja linkkien määrä jaksoittain.

Organisaatio	Linkit		Organisaatio	Linkit		Organisaatio	Linkit	
	lkm	degree		lkm	degree		lkm	degree
OK	7	0,636	SLU	8	0,727	Svoli	6	0,545
OKM	7	0,636	Svoli	7	0,636	OK	5	0,455
SLU	7	0,636	OKM	6	0,545	OKM	4	0,364
FSI/CIF	6	0,545	SHL	6	0,545	Para	4	0,364
Svoli	6	0,545	SUL	6	0,545	SJL	4	0,364
TUL	6	0,545	OK	5	0,455	SLU	4	0,364
VLN	6	0,545	SKL	5	0,455	SPL	4	0,364
SDP	5	0,455	ADT	4	0,364	STLL	4	0,364
SPL	5	0,455	SDP	4	0,364	SUL	4	0,364
SUL	5	0,455	SJL	4	0,364			
Veikkaus	5	0,455	SLEL	4	0,364			
SHL	4	0,364	SPL	4	0,364			
SJL	4	0,364	FSI/CIF	4	0,364			
SPNL	4	0,364						
SSL	4	0,364						
SUIL	4	0,364						

OK=Olympiakomitea, OKM=Opetus- ja kulttuuriministeriö, SLU=Suomen Liikunta ja Urheilu, FSI/CIF=Finlands Svenska Idrott, Svoli=Voimisteluliitto, TUL=Työväen Urheiluliitto, VLN=Valtion liikuntaneuvosto, SDP=Sosiaalidemokraattinen puolue, SPL=(Suomen) Palloliitto, SUL=Urheiluliitto, SHL=Hiihtoliitto, SJL=Jääkiekkoliitto, SPNL=Painonnostoliitto, SSL=Suunnistusliitto, SUIL=Uimaliitto, STLL=Taitoluisteluliitto

OKM:n ja keskusjärjestöjen keskeinen rooli organisaatioverkostossa ilmentää valtion ja kansalaisyhteiskunnan välisen suhteen ominaispiirteitä. Työryhmien kautta valtion rooli on keskeinen, ja keskusjärjestöt nousevat merkittävään asemaan paitsi työryhmjäsenyyksien myös keskinäisten ristikkäisjäsenyyksien kautta. Keskusjärjestöt edustavat valtiolle koko liikunnan kansalaisjärjestökenttää ja mandatoituvat myös sitä kautta keskeiseen neuvotteluasemaan koko sektorilla.

Kokonaisuutena eri jaksojen välillä on havaittavissa organisaatioiden välisten valtasuhteiden muutoksia. Ensimmäisen jakson keskeisistä organisaatioista Veikkaus, Työväen Urheiluliitto (TUL), Valtion liikuntaneuvosto (VLN), Finlands Svenska Idrottsförbundet (FSI) ja Sosiaalidemokraattinen puolue (SDP) eivät

ole enää samassa asemassa kolmannella jaksolla. Jäsenorganisaatioiden moninaisuus ensimmäisellä jaksolla kuvastaa toimialarakenteen alkuvaihetta, jossa eri toimijoiden edustuksellisuus nousi keskeiseen asemaan. Yhtä lailla ensimmäisen jakson jäsenorganisaatioista on havaittavissa keskusjärjestöjen jälkeisen ajan tilanne. Poliittisen kahtiajaon aika ei loppunut keskusjärjestöjen aikakauden päättymiseen vaan TUL:n asema säilyi vahvana etenkin SLU:ssa ja eri työryhmissä.

Liikuntajärjestöjen keskinäisten suhteiden osalta status quo on sekä pysynyt ennallaan että muuttunut. Palloliitto ja Jääkiekkoliitto edustavat suurimpia joukkuelajeja, joissa harrastajamäärät ovat suuria. Vastaavasti Voimisteluliitto on yksi suurimmista yksilölajien liitoista, mutta erona moniin muihin se on pystynyt

säilyttämään keskeisen asemansa. Sama koskee Urheiluliittoa, jolla on paitsi vahvat perinteet suomalaisessa urheilukulttuurissa, myös menestystä kesälajien arvokisoissa. Kokonaan uusia organisaatioita viimeisellä jaksolla ovat Taitoluisteluliitto (STLL) ja vammaishuippu-urheilusta vastaava Paralympiakomitea. Nämä muutokset heijastavat liikuntajärjestöjen välillä tapahtuvaa liikettä, johon vaikuttavat esimerkiksi kansainvälinen menestys, liikuntakulttuuriset muutokset ja yhteiskunnalliset arvostukset.

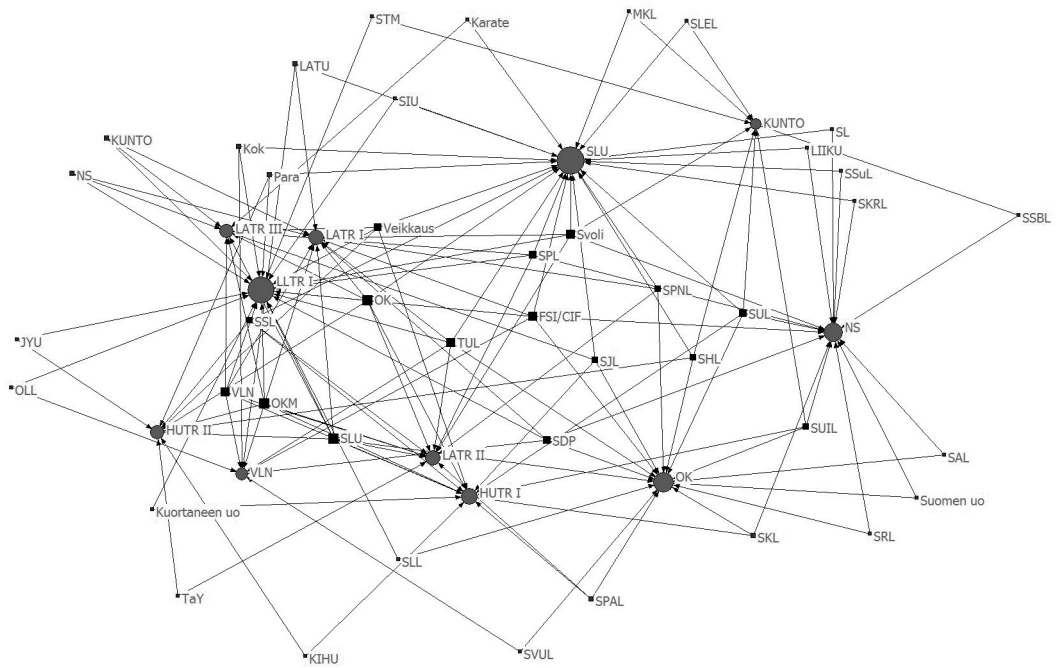
Kuvissa kolme ja neljä on visualisoitu jäsenorganisaatioiden verkostot ensimmäisellä ja kolmannella jaksolla. Visualisoinnissa on käytetty NetDraw-ohjelmaa (Borgatti 2002). Verkostot ovat kaksisuolotteisia, ja niissä näkyvät sekä työryhmät ja hallitukset että jäsenorganisaatiot. Suurlinkkaajat on merkitty kuvassa mustalla. Lisäksi kuvissa on hyödynnetty ohjelman antamaa mahdollisuutta kuvata pisteet keskeisyysasteen mukaisesti erisuuruusina siten, että keskeisimmät toimijat näkyvät kuvissa isompina pisteinä.

Ajassa tapahtunut suurin muutos eli verkoston harventuminen näkyy kuvissa selkeästi. Verkoston harventumista vahvistaa kolmannella jaksolla se, että kuvista on jätetty pois ne organisaatiot, joilla on ollut yksi jäsenyys. Samalla kolmannen jakson kuvasta voi havaita tiivistyneen ytimen. Voimisteluliitto (Svoli) on linkittynyt kahteen työryhmään ja suoraan kaikkiin neljään toimialarakenteen aikaiseen keskusjärjestöön. Lisäksi Svoli linkittyy Nuoren Suomen (NS) kautta tämänhetkiseen keskusjärjestöön Valoon. Vastaavasti Olympiakomitean rooli nousee keskeiseksi paitsi jäsenorganisaationa (kolme työryhmäjäsennyttä ja kaksi keskusjärjestöjäsenyyttä) myös keskusjärjestönä, jonka hallitus itsessään on yksi keskeinen informaation, vallan ja päätöksenteon keskus. OK:n lisäksi SLU on keskeisyydessään lähes samalla tasolla verrattuna Nuoreen Suomeen ja Kuntoon, joiden rooli keskusjärjestöinä on jäänyt huomattavasti kahta ensin mainittua vähäisemmäksi.

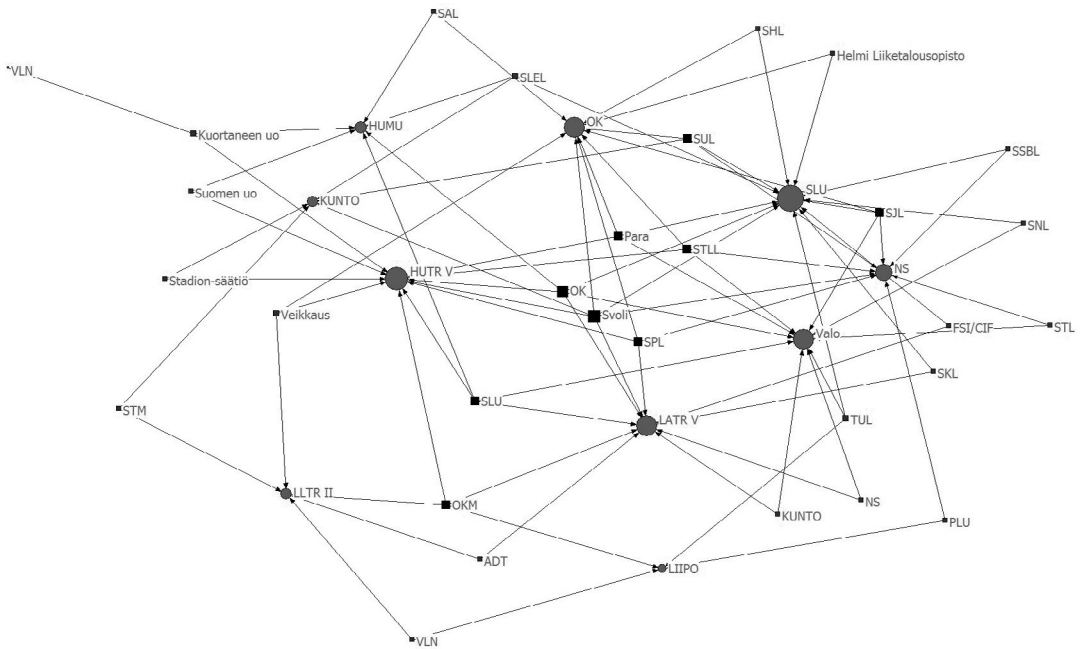
Tilanne heijastaa Olympiakomitean ja SLU:n asemaa järjestöjen keskinäisessä hierarkiassa ja samalla havainnollistaa sitä, miten organisaatiot käyttävät valtaa kaksisuuntaisesti: yhtäältä organisaatiot ovat vallankäytön paikkoja ja toisaalta vallankäyttäjiä jäsenyyksien kautta.

Kuvioissa näkyy selkeästi myös järjestöjen ja valtion muodostaman valta-akselin kaksinapaisuus. Keskusjärjestöjen ympärille muodostuu oma valtakeskittymänsä ja vastaavasti OKM:n ja työryhmien ympärille omansa. Keskusjärjestöjä ja OKM:tä yhdistävät eri jaksoilla keskeiset jäsenorganisaatiot, jotka sijoittuvat verkoston keskelle. OKM:llä on työryhmien koolle kutsujana käytössään paljon valtaa siinä, mitä toimijoita se kutsuu työryhmiin ja minkälaisia intressejä työryhmissä halutaan nostaa esille. Samalla OKM rakenteistaa työryhmien kautta muodostuvia verkostoja (ks. Heiskanen 1991, 51) ja muokkaa omalla toiminnallaan koko liikunnan ja urheilun organisaatioverkostoa.

Lajiliitoista ne, joilla on ollut jokaisella jaksolla vähintään neljä linkkiä, ovat olleet jokaisella jaksolla myös vähintään kahden keskusjärjestön hallituksessa. Vaihtuvuutta ei ole siten tapahtunut kovin paljoa, pikimminkin tietyt jäsenorganisaatiot ovat kiertäneet eri keskusjärjestöjen hallituksissa. Verkostojen toimijatason staattisuutta kuvaa myös niiden yksittäisten organisaatioiden asema verkostossa, jotka kuuluvat johonkin määrällisesti pieneen organisaatioryhmään (kuvio 1 tulososion alusosa). Näistä esimerkiksi Veikkaus, joka edustaa yksittäisenä organisaationa varainhankkijaa, tai Kuortaneen Urheiluopisto, joka kuuluu urheiluopistojen ryhmään, ovat kuitenkin melko keskeisiä toimijoita suhteessa kokonaisuuteen, ja niillä on vakiintunut asema verkostossa. Valta-asema verkostossa ei siten määrity läheskään aina oman keskeisen viiteryhmän (esimerkiksi lajiliitot) kautta tai organisaation suuruuden mukaan, vaan kyseessä voi olla myös aktiivinen yksilötason toimijuus organisaatioverkostossa.



Kuva 1. Organisaatioverkosto jaksolla 1.



Kuva 2. Organisaatioverkosto jaksolla 3.

JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Urheiluliikkeen keskusjärjestöjen ja valtion liikuntapoliittisten työryhmien kautta hahmottuva organisaatioiden valtaeliitti on ollut kapea 1990-luvun alusta lähtien ja noudattelee siltä osin valtaeliittiteorioiden näkemyksiä vallan rakenteista (ks. esim. Mills 1956; Michels 1966). Organisatoriset muutokset näkyvät valtarakenteiden muutoksessa jäsenyyksien ja sitä kautta organisaatioiden välisten yhteyksien vähentymisenä, mikä on myös kaventanut valtaeliittiä 1990-luvulta 2010-luvulle tultaessa. Aineistosta löytyi seitsemän organisaatiota, joilla on ollut käytössään vähintään neljä jäsenyyttä jokaisella jaksolla. Kolmannella jaksolla, vuosien 2009–2014 välisenä aikana, näiden organisaatioiden mahdollisuus käyttää valtaa hallitus- ja työryhmäjäsenyyksien kautta korostui entisestään.

Vastaavasti niiden organisaatioiden, joilla on ollut yksi jäsenyys, suhteellinen osuus lisääntyi jokaisella jaksolla. Nämä organisaatiot sijoituivat yleensä kauaksi verkostojen ytimeistä ja samalla informaatiosta ja vallankäyttömahdollisuudesta (Wasserman & Galaskiewicz 1994, 275). Yksittäiset organisaatiot ovat rakentaneet kuitenkin verkostoa omien jäsenyyksiensä kautta ja muokanneet verkoston ominaisuuksia. Tästä näkökulmasta katsoen jokaisella yksittäisellä jäsenyydellä ja suhteella on merkitystä siihen, minkälainen verkoston kokonaisuus on. Tiivistäen voikin sanoa, että liikunnan ja urheilun organisaatioverkostoissa eri jaksoilla on ollut hetkellisyttä ja läpivirtausta, valtaeliitti on ollut kapea mutta staattinen ja välimatka keskuksen ja periferian välillä on ollut suuri.

Eri ajanjaksoilla organisaatioverkostojen kokonaistiheys on ollut matala. Jäsenorganisaatiot eivät ole suoraan toistensa kanssa linkittyneinä vaan keskusjärjestöjen ja työryhmien kautta. Näin ollen keskusjärjestöjen ja työryhmien merkitys vallankäytön mahdollistajana on merkittävä. Koska keskusjärjestöjen määrä tulevaisuudessa vähenee, entistä merkityksellisimmiksi tulevat kysymykset siitä, ketkä toimijat valikoituvat järjestöjen hallitukseen ja kuinka suuria hallitukset ja työryhmät ylipäätään ovat. Lisäksi merkillepantavaa on, että keskusjärjestöt ovat olleet koko ajan muita järjestöjä keskeisessä neuvotteluasemassa suhteessa valtioon. Tällöin jatkossa korostuu se, ketä keskusjärjestö

edustaa. Toimialarakenteeseen siirtyminen 1990-luvun alussa hajotti perinteisen kansanliikeajattelun. Huolimatta siitä, että urheiluliike etenee rakenteellisesti jälleen kohti keskitettyä mallia, nykyisten keskusjärjestöjen legitimitetti on kiistanalainen eikä urheiluliike jaa yhteistä arvopohjaa (Lehtonen 2016). Tämä legitimitetतिकriisi näyttäytyy myös vallankäytön ja valtarakenteiden näkökulmasta mielenkiintoisena: mitä ja kenen asioita hallituksissa käsitellään ja minkälaisena vallankäytön mahdollisuutena keskusjärjestöjen hallitusjäsenyyksiä käytetään?

Urheiluliikkeen viimeisimmän rakennemuutoksen yhteydessä järjestöjen johtajat ovat korostaneet yksityisen sektorin toimintalogiikkaa ja asiantuntijatoiminnan lisäämistä myös hallitustoimintaan (Lehtonen 2016). Tutkimuksessa jäsenorganisaatioiden luokittelu eri ryhmiin antoi myös viitteitä siitä, että jäsenorganisaatioiden suhteellisissa osuuksissa yksityisen sektorin toimijoiden määrä on noussut ja eri tahoja edustavien liikuntayhteisöjen rooli on vakiintunut. Tämä ei kuitenkaan näkynyt mitenkään tarkasteltaessa keskeisyyksiä ja jäsenyyksien määrää. Jos liikuntaorganisaation valtarakennetta ja hierarkiaa tarkastelee 1980-luvulla käynnistyneen ja aina nykypäiviin jatkuneen eriytymisen näkökulmasta (ks. Itkonen 1996; Itkonen ym. 2016; Koski ym. 2015), voidaan perustellusti olettaa, että uusien urheilulajien ja liikuntamuotojen ilmaantuminen sekä toimijatahojen lisääntyminen edellyttäisi myös rakenteellisia ja hallinnollisia uudistuksia. Koska verkostoanalyysi osoittaa valtarakenteiden ja hierarkioiden säilyneen kapean valtaeliitin osalta ennallaan, herää kysymys siitä, millaisin päätösin liikuntakulttuuria voitaisiin kehittää sisällöllisten muutosten lisäksi myös hallinnollisesti. Mikäli ne yksittäiset organisaatiot, joilla on käytössään useita jäsenyyksiä, pysyvät mielipidejohtajina, eivät myöskään lajikultuuriset muutokset voi tulla näkyviksi (ks. Ruostetsaari 1980, 150).

Tutkimuksen aineistoina olleisiin työryhmäjäsenyyksiin kiinnittyy informaatiovallan kautta systeemistä valtaa (Fennema & Schifj 1978). Urheiluliikkeen ja valtion muodostama yhteiskunnallinen sektori kehittää ja muovaa itseään työryhmien ja niissä tehtyjen päätösten kautta. Talouden, politiikan ja lain osasyteemit ovat koko sektorin toiminnan kannalta merkittäviä ja tällöin myös niihin työryhmiin, joissa näitä

osasysteemejä kehitetään, liittyy mahdollisuus kehittää koko toimintasektoria (ks. Lehtonen 2015). Koska valtaeliitti on ollut kapea 1990-luvulta lähtien, voisi päätellä, että keskeisillä jäsenorganisaatioilla, ja etenkin keskusjärjestöillä ja valtiolla, on ollut keskinäisessä käytössään paljon kommunikaatiomahdollisuuksia (vrt. Hagan & Green 2004). Valtaeliitin koheesiosta huolimatta valtion ja urheiluliikkeen väliset näkemyserot jopa urheiluliikkeen toimenkuvasta ja keskeisistä tehtävistä ovat kuitenkin hyvin poikkeavat ja viimeisin, valtion vuonna 2009 liikkeelle laittama reformi on yhä kesken (Lehtonen 2015; 2016). Tästä näkökulmasta katsoen voikin kysyä, ovatko jäsenyyksien kautta syntyneet kommunikaatiokanavat olleet pelkkiä mahdollisuuksia hajanaisen ja eri intressitahoja edustavan organisaatorakenteen ylläpitoon ja miten ja mihin toimijat ovat hyödyntäneet saamaansa informaatiota. Valtion ja urheiluliikkeen välinen suhde näyttäytyykin myös verkostojen näkökulmasta ristiriitaisena. Epämääräisyyden vuoksi verkoston ja jäsenyyksien kautta muodostuvaa systeemistä valtaa ei pystytä hyödyntämään laaja-alaisesti, jolloin koko liikunnan ja urheilun yhteiskunnallisen sektorin uusiutumisky kyseenalaistuu.

Artikkelin tulokset nostavat esille lukuisia jatkotutkimusaiheita. Yksi mielenkiintoisimmista näkökulmista on, miten yksilöt kiinnittyvät näihin nyt tutkimuskohteena oleviin orga-

nisaatioihin ja työryhmiin, ja minkälaisen val-lankäyttömahdollisuuden ne tarjoavat yksilöille. Toinen sekä verkostoihin että valtaan liittyvä jatkotutkimusaihe koskee yksilöiden käsitystä omasta asemastaan verkostossa. Subjektiviisen näkemyksen kautta on mahdollista läpivalaista verkostojen sosiaalinen rakenne yksilöstä itseltään käsin ja verrata hallitus- ja työryhmäjäsenten omia tulkintojaan liikunnan ja urheilun valtarakenteista formaaleihin ja positoiden kautta määrittäviin verkostoihin.

Kolmantena jatkotutkimusaiheena esiin nousee kansalaisjärjestöjen politisoituminen. Keskusjärjestöjen aikakauden päätyminen vuonna 1993 merkitsi myös näkyvän ja julkisen politikoinnin loppumista urheiluliikkeessä. Tämän tutkimuksen kautta voi kuitenkin havaita, että liikunta- ja urheilujärjestöt ovat edelleen kiinteästi yhteydessä poliittiseen järjestelmään. Samalla herää myös kysymys siitä, onko politiikasta tullut liikunnassa ja urheilussa julkisesti näkymätöntä, mutta sitäkin merkityksellisempää. Piilotetulla politiikalla on mahdollisuus rakentaa verkostoja näkymättömästi, mikä voi samalla olla este verkostojen ja organisatoristen rakenteiden muuttumiselle. Tätä aihepiiriä ja ilmiötä pitäisi kuitenkin lähestyä kokonaan omalla tutkimusasetelmallaan, joka keskittyisi liikunnan ja urheilun verkostojen tarkasteluun osana poliittista järjestelmää.

LÄHTEET

- Borgatti, Stephen P. (2002) *Netdraw Network Visualization*. Analytic Technologies, Harvard M.A.
- Borgatti, Stephen, P., Everett, M.G. & Freeman, Clinton L. (2002) Ucinet 6 for Windows: *Software for Social Network Analysis*. Harvard, MA: Analytic Technologies.
- Borgatti, Stephen P. & Foster, Pacey C. (2003) The Network Paradigm on Organizational Research: A Review and Typology. *Journal of Management* 29(6), 991–1013.
- Borgatti, Stephen P. & Halgin, Daniel S. (2011) Analyzing Affiliation Networks. In Scott, John and Carrington, Peter J. (eds.) *Social Network Analysis* (s. 417–433). London: Sage Publications Ltd.
- Dahl, Robert A. (1971) *Johdatus politiikan tutkimukseen*. Helsinki: Tammi.
- DiMaggio, Paul J. & Powell, Walter W. (1983) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review* 48(2), 147–160.
- Eriksson, Kai (2015). Yhteiskuntatieteellinen verkostoajattelu. Teoksessa Eriksson, Kai (toim.) *Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa* (s. 7–26). Gaudeamus Helsinki University Press. Tallinna: Printon Trükikoda.
- Fennema, Meindert & Schijf, Huibert (1978). Analysing Interlocking Directorates: Theory and Methods. *Social Networks* 1, 297–332.
- Freeman, Linton C. (1978). Centrality in Social Networks Conceptual Clarification. *Social Networks* 1, 215–239.
- Galaskiewicz, Joseph (1985). Interorganizational Relations. *Annual Review of Sociology* 11, 281–304.

- Giddens, Anthony (1979). *Central Problems in Social Theory. Action, Structure and Contradiction in Social Analysis*. University of California Press.
- Hagan, Sean B. & Green, Milford B. (2004). Corporate knowledge transfer via interlocking directorates: A network analysis approach. *Geoforum* 35(1), 127–139.
- Hanneman, Robert A. & Riddle, Mark (2011). Concepts and Measures for Basic Network Analysis. In Scott, John and Carrington, Peter J. (eds.) *Social Network Analysis* (340–369). London: Sage Publications Ltd.
- Hambrick, Marion E. (2012). Six Degrees of Information: Using Social Network Analysis to Explore the Spread of Information within Sport Social Networks. *International Journal of Sport Communication* 5(1), 16–34.
- Heikkala, Juha (1998). *Ajolahti turvattomiin kotipesiin*. Liikunnan järjestökentän muutos 1990-luvun Suomessa. Akateeminen väitöskirja. Acta Universitatis Tamperensis 641, Tampereen Yliopisto. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Heiskanen, Ilkka (1990). *Kulttuurin organisaatioiteet opetusministeriössä. Selvitys pysyvistä sivuelimistä ja keskeisimmistä sidosryhmäsuhteista*. Opetusministeriö. Helsinki: Pekan Pikapaino Oy.
- Itkonen, Hannu (1996). *Kenttien kutsu. Tutkimus liikuntakulttuurin muutoksesta*. Tampere: Gaudeamus.
- Itkonen, Hannu, Ilmanen, Kalervo & Matilainen, Pertti (2016) *Liikuntaa ja urheilua Pohjois-Karjalassa. Seurantatutkimus maakunnan aikuisväestön liikunnasta ja seuratoimijoiden näkemyksistä*. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2016. Jyväskylä.
- Johanson, Jan-Erik & Smedlund, Anssi (2015). Verkostoanalyysi. Teoksessa Eriksson, Kai (toim.) *Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa* (s. 234–249). Gaudeamus Helsinki University Press. Tallinna: Printon Trükikoda.
- Johanson, Jan, Mattila, Mikko & Uusikylä, Petri (1995). *Johdatus verkostoanalyysiin*. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus.
- Knoke, David & Kuklinski, James. H. (1982). *Network Analysis*. Series: Quantitative Applications in the Social Sciences. Sage University Paper 28. California: SAGE Publications.
- Koski, P., Itkonen, H., Lehtonen, K. & Vehmas, H. (2015). Sport Clubs in Finland. Teoksessa Breuer, C., Hoekman, R., Nagel, S. & van der Werff, H. (Eds.) *Sport Clubs in Europe. A Cross-National Comparative Perspective*. Heidelberg: Springer, Sport Economics, Management and Policy.
- Kuntoliikuntaliitto (KUNTO). *Toimintakertomukset 1993–2012*. Helsinki: Kuntoliikuntaliitto ry.
- Lehtonen, Kati (2014). *Onks yhteistä todellisuutta? Liikuntajärjestöjen rakenneuudistus 2009–2012*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisua 283. Jyväskylä: Liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätö LIKES.
- Lehtonen, Kati (2015). Suomalaisen urheiluliikkeen muutosprosessi systeemitieteellisesti tarkasteltuna. *Hallinnon Tutkimus* (34)4, 326–340.
- Lehtonen, Kati (2016) Building of the Legitimacy of a Sports Organisation in a Hybridised Operating Environment – Case Finland. *European Journal for Sport and Society*, Artikkelikäsitelmä. Hyväksytty julkaistavaksi.
- Liikuntalaki (2015). Haettu sivulta: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150390>, 15.4.2016.
- Meier, Henk Erik & Fuchs, Alexander (2014). From corporatism to open networks? Structural Changes in German sport policy-making. *International Journal of Sport Policy and Politics* 6(3), 327–348.
- Meyer, John W. & Rowan, Brian (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Michels, Robert (1966). *Political parties. A sociological study of the oligarchical tendencies of modern democracy*. Translated by Eden and Cedar Paul. New York: The Free Press.
- Mills, C. Wright (1963). *Power, politics and people. The collected essays of C. Wright Mills*. Edited and with an Introduction by Irving Louis Horowitz. New York: Oxford University Press.
- Mintz, Beth & Schwartz, Michael (1981). Interlocking Directorates and Interest Group Formation. *American Sociological Review* 46(6), 851–869.
- Mizruchi, Mark S. (1996). What do Interlocks do? An Analysis, Critique and Assessment of Research on Interlocking Directorates. *Annual Review of Sociology* 22, 271–298.
- Mäkinen, Jarmo (2005). *Säätiö ja maakunta. Maakuntarahastojärjestelmän kentät ja verkostot*. Väitöskirja. Jyväskylä Studies in Education, Psychology ja Social Research 265. Jyväskylän yliopisto.
- Mäkinen, Jarmo, Aarresola, Outi, Lämsä, Jari, Lehtonen, Kati & Nieminen, Maarit (2016). Managing civic activities by performance: impacts of the government's performance-based funding system and the domain structure in Finnish sports policy. *International Journal of Sport Policy and Politics*. DOI:

- 10.1080/19406940.2016.1164742. Teksti luettavissa: <http://dx.doi.org/10.1080/19406940.2016.1164742>.
- Nuori Suomi (NS). *Toimintakertomukset 1993–2012*. Helsinki: Nuori Suomi ry.
- Olympiakomitea (OK) 1994. *Huippu-urheilu 2000. Strategia huippu-urheilun kehittämiseksi*. Helsinki: Suomen Olympiakomitea ry.
- Olympiakomitea (OK) 1998. *Huippu-urheilu 2000-luvulle. Strategia huippu-urheilun kehittämiseksi*. Helsinki: Suomen Olympiakomitea ry.
- Olympiakomitea (OK) 2002. *Huippu-urheilu 2000-luvulla. Strategia suomalaisen huippu-urheilun kehittämiseksi 2002–2006*. Helsinki: Suomen Olympiakomitea ry.
- Olympiakomitea (OK) 2012. *Suomalaisen huippu-urheilun muutos. Huippu-urheilun muutostyöryhmän loppuraportti*. Suomen Olympiakomitea & Huippu-urheilun muutostyöryhmä. Helsinki: Printix Oy.
- OKM (1995). Liikuntajärjestöjen avustusjärjestelmätyöryhmän muistio. Opetusministeriön työryhmien muistioita 1995:33.
- OKM (1996). Liikuntajärjestöjen avustusjärjestelmätyöryhmä II:n muistio. Opetusministeriön työryhmien muistioita 1996:44.
- OKM (2000). Liikuntajärjestöjen avustusjärjestelmätyöryhmä III:n muistio. Opetusministeriön työryhmien muistioita 2000:29.
- OKM (2004). *Huippu-urheilutyöryhmän muistio*. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:22. Helsinki: OKM.
- OKM (2004). *Liikuntajärjestöjen tulosohjauksen kehittäminen*. Liikuntajärjestöjen avustusjärjestelmätyöryhmä IV:n muistio. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:33. Helsinki: OKM.
- OKM (2009). *Valtakunnallisten lajiliittojen tulosperusteisen määräraha- ja avustuksen kehittäminen*. Avustusjärjestelmätyöryhmä V:n muistio. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2009:27. Helsinki: OKM.
- OKM (2010). *”Sanoista teoksi.” Huippu-urheilutyöryhmän ajatuksia suomalaisen huippu-urheilun kehittämiseksi*. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2010:13. Helsinki: OKM.
- Paajanen, Minna (2015). Valtion liikuntaneuvoston jäsenet 2011–2015. Julkaisematon muistio.
- Parent, Milena M., Kristiansen, Elsa, Skille, Eivind Å. & Hanstad, Dag Vidar (2015). The sustainability of the Youth Olympic Games: Stakeholder networks and institutional perspectives. *International Review for the Sociology of Sport* 50(3), 326–348.
- Pfeffer, Jeffrey & Salancik, Gerald R. (1978). *The External Control of Organizations*. A Resource Dependence Perspective. New York: Harper & Row.
- Quatman, Catherine & Chelladurai, Packianathan (2008). Social Network Theory and Analysis: A Complementary Lens for Inquiry. *Journal of Sport Management* 22(3) 338–360.
- Ruostetsaari, Ilkka (1989). *Energiapolitiikan määrittäminen. Julkisten, kollektiivisten ja markkinaperusteisten toimijoiden asema Suomen energiasektorin politiikkaverkostossa*. Väitöskirja. Acta Universitatis Tamperensis ser A vol 278. Tampereen yliopisto.
- Ruostetsaari, Ilkka (2002). *Valta muutoksessa*. Vantaa: Dark Oy.
- Ruostetsaari, Ilkka (2010). *Energiavalta. Eliitti ja kansalaiset muuttuvilla energiamarkkinoilla*. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Siisiäinen, Martti & Kankainen, Tomi (2009). Järjestötoiminnan kehitys ja tulevaisuudennäkömät Suomessa. Teoksessa *Suomalaiset osallistujina. Katsaus suomalaisen kansalaisvaikuttamisen tilaan ja tutkimukseen*. Oikeusministeriö 2009:5. Helsinki.
- Suomen Liikunta ja Urheilu (SLU). *Toimintakertomukset 1994–2014*. Helsinki: SLU ry.
- Temmes, Markku (1998) Finland and New Public Management. *International Review of Administrative Sciences* 64, 441–456.
- Temmes, Markku (2008) Suomen hallintopolitiikan pitkät aallot ja käännekohtat. *Hallinnon Tutkimus* 27(3), 69–79.
- Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio (Valo). *Toimintakertomukset 2013–2014*. Helsinki: Valo ry.
- Valtion liikuntaneuvosto (1993). *Ehdotus liikuntajärjestöjen valtionavustusten jakoperiaatteiksi uudessa yhteistoimintaorganisaatiossa*. Helsinki: Valtion liikuntaneuvosto.
- VLN 2010. Valtion liikuntaneuvosto. Linjoja liikuntaan vuodesta 1920. Valtion liikuntaneuvosto & Opetus- ja kulttuuriministeriö. Tampere: Offset Ulonen Oy.
- Wasserman, Stanley & Galaskiewicz, Joseph (1994). *Advances in Social Network Analysis: Research in the Social and Behavioral Sciences*. California: Sage Publications, Inc.
- Wasserman, Stanley & Faust, Katherine (1994). *Social Network Analysis. Methods and Applications*. Structural Analysis in the Social Sciences 8. Cambridge University Press.
- Wise, Sean (2014). Can a team have too much cohesion? The dark side to network density. *European Management Journal* 32(5), 703–711.
- Wasche, Hagen (2015). Interorganizational cooperation in sport tourism: A social network analysis. *Sport Management Review* 18, 542–554.