



**TURUN
YLIOPISTO**

Mitä ammattimaisempi, sen parempi?

Seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemuksia urheiluseuratoiminnan ammattimaistumisesta ja vapaaehtoistyön merkityksestä joukkuevoimisteluseuroissa

Pro gradu -tutkielma

Sosiologia

Sosiaalitieteiden laitos

Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta

Turun yliopisto

Aino Raiskinmäki

10.10.2022

Turku

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu

Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Pro gradu -tutkielma

Oppiaine: sosiologia

Tekijä: Aino Raiskinmäki

Otsikko: Mitä ammattimaisempi, sen parempi? – Seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemuksia urheiluseuratoiminnan ammattimaistumisesta ja vapaaehtoistyön merkityksestä joukkuevoimisteluseuroissa.

Ohjaaja(t): Professori Mikko Niemelä

Sivumäärä: 80 sivua + 5 liitesivua

Päivämäärä: 10.10.2022

Tiivistelmä

Tässä pro gradu -tutkielmassa kuvataan urheiluseuratoiminnan ammattimaistumista sekä vapaaehtoistyön murrosta suomalaisissa joukkuevoimisteluseuroissa. Tavoitteena on selvittää urheiluseuratoimintaa ohjaavia arvoja sekä toimijoiden omaa työtä motivoivia tekijöitä. Tutkielma vertailee seuroissa toimivien työntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemuksia ja näkemyksiä vapaaehtoistyön muutoksista ja sen merkityksestä joukkuevoimisteluseuroissa. Liikunta, urheilu ja vapaa-ajan viettäminen ovat muuttuneet viimeisten vuosikymmenten aikana, joten tutkimus on ajankohtainen. Muuttuvassa yhteiskunnassa urheiluseuratoiminta voi tarjota alustan tehdä merkityksellistä työtä ja saada sen kautta sosiaalista pääomaa.

Tutkielman teoreettisena lähtökohtana on käytetty sosiaalisen pääoman teoriaa. Vapaaehtoistyössä korostuvat sosiaaliset verkostot ja niistä saatava hyöty sekä pyyteeton, altruistinen työ. Tutkimusta on taustoitettu myös suomalaisen urheiluseuratoiminnan ja liikuntakulttuurin muutoksen tarkastelulla. Harrastelusta on siirrytty kohti ammattimaisempaa ja yritysmäistä seuratoimintaa.

Tutkimus on toteutettu laadullisena haastattelututkimuksena. Tutkimusta varten haastateltiin neljää joukkuevoimisteluseurassa toimivaa seuratyöntekijää sekä neljää vapaaehtoista. Haastatteluaineisto on analysoitu aineistolähtöisen sisällönanalyysin keinoin. Analyysin avulla on muodostettu kuva seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemuksista oman urheiluseuran ammattimaistumiskehitykseen sekä vapaaehtoistyössä tapahtuneisiin muutoksiin liittyen. Analyysin kautta urheiluseuroille on mahdollista tuoda lisää tietoa esimerkiksi vapaaehtoisten rekrytoimisen ja seuratoimijoiden yhteistyön parantamiseksi.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että ammattimaistuminen nähdään joukkuevoimisteluseuroissa positiivisena kehityslinjana. Ammattimaistumisen avulla pystytään takaamaan esimerkiksi paremmat ja vastuullisemmat harjoitusolosuhteet voimistelijoille. Voimistelijoiden vanhemmat tulevat yleensä mukaan vapaaehtoiseen seuratoimintaan lasten harrastuksen kautta ja valmennus tapahtuu vapaaehtoisuuden sijaan palkka- tai palkkiopohjaisesti. Yhteisöllisyys nähdään kuitenkin edelleen urheiluseuratoiminnan perustana. Nykymuotoisen seuratoiminnan nähdään tarvitsevan sekä vapaaehtoisia että palkattuja työntekijöitä ja tämän tutkimuksen mukaan toimijat arvostavat toisiaan. Joukkuevoimistelun ammattimaistumiskehitykseen liittyy erityispiirteitä, koska laji on kansainvälisesti vertailtuna marginaalinen.

Avainsanat: ammattimaistuminen, ammattimaistumiskehitys, urheiluseura, urheiluseuratyö, vapaaehtoistyö, joukkuevoimistelu, aineistolähtöinen sisällönanalyysi

Sisällysluettelo

1	Johdanto	5
2	Urheilun ja vapaa-ajan muutos: harrastelusta kohti ammattimaista urheiluseuratoimintaa	8
2.1	Vapaa-ajan viettotapojen muutos ja järjestäytyneen liikuntakulttuurin kehittyminen	8
2.2	Urheiluseurojen ammattimaistumiskehitys	12
2.3	Urheiluharrastusten kaupallistuminen ja yksityistäminen	14
2.4	Lasten urheiluharrastukset ostettuna palveluna	17
3	Sosiaalinen pääoma yhdistyselämässä	19
3.1	Sosiaalinen pääoma ja yhteisöt	20
3.2	Hyvinvointi yhdistystoiminnassa	21
3.3	Kansalaisyhteiskunta ja aktiivinen kansalaistoiminta	24
3.4	Vapaaehtoistyön ja ammattimaistumiskehityksen yhteys aikaisemmassa tutkimuksessa	26
4	Tutkimusasetelma	28
4.1	Tutkimuksen tavoitteet	28
4.2	Aineisto	29
4.3	Tutkimusmenetelmä	31
4.4	Tutkimusetiikka	31
4.5	Joukkuevoimistelu urheilulajina ja tässä tutkimuksessa	32
5	Tulokset	34
5.1	Urheiluseuratoimintaa ohjaavat arvot ja motiivit	34
5.1.1	Yhteisöllisyys ja yhteisen hyvän eteen työskentely	35
5.1.2	Yrittäjähenkisyys ja mahdollisuus vaikuttaa omaan toimenkuvaan	38
5.1.3	Lasten ja nuorten hyväksi tehty työ	42
5.2	Vapaaehtoistoiminta murroksessa	45
5.2.1	Voimistelijoiden vanhemmat vapaaehtoisreservinä	45
5.2.2	Yhteisöllisyys ja vapaaehtoistyön tarpeen tunnistaminen pienten seurojen vahvuutena	51
5.2.3	Ei toista ilman toista – seuratoiminta mahdotonta ilman vapaaehtoisia ja työntekijöitä	53

5.3 Seuroissa toimivien työntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemukset ammattimaistumiskehityksestä	55
5.3.1 Ammattimaistuminen harjoittelun laadun ja turvallisuuden mahdollistajana	56
5.3.2 Johtamisen haasteet ammattimaistumiskehityksessä	59
5.3.3 Tavoitteena kasvu: puskaradio yhä edelleen tehokkain tapa markkinoida	62
5.3.4 Joukkuevoimistelu marginaalilajina – ammattimaistumiskehityksen haasteet ja tulevaisuus	65
6 Johtopäätökset	69
Lähteet	75
Liitteet	81
Liite 1. Luettelo aineistosta	81
Liite 2. Haastattelurunko vapaaehtoiselle seuratoimijalle	82
Liite 3. Haastattelurunko palkatulle seuratyöntekijälle	84

1 Johdanto

Urheiluseuratoiminnalla on edelleen vahva rooli suomalaisen liikuntakulttuurin peruspilarina. Myös muissa Pohjoismaissa vapaaehtois pohjalta toimivien yhdistysten osuus liikunnan ja urheilun järjestämisessä on merkittävä (Ibsen & Seippel 2010, 593). Liikunta- ja urheiluseurat voidaan nähdä suomalaisen liikuntakulttuurin selkärankana ja niiden toiminta perustuu ennen kaikkea omaehtoiseen aktiivisuuteen ja vapaaehtoisuuteen (Koski & Mäenpää 2018). Esimerkiksi suurin osa suomalaisista lapsista ja nuorista osallistuu urheiluseuratoimintaan jossain vaiheessa elämäänsä. Vuoden 2018 LIITU-kyselyyn vastanneista lapsista ja nuorista puolet harrasti liikuntaa tai urheilua urheiluseurassa säännöllisesti. Osallistumista leimaa kuitenkin tietynlainen trendi: seuratoimintaan tullaan mukaan aikaisemmin ja ohjattu urheiluharrastus vastaavasti myös lopetetaan aikaisemmin. Aineiston mukaan seurassa harrastaminen aloitettiin keskimäärin kuusivuotiaana ja lopettamispäätös tehtiin keskimäärin 11-vuotiaana. (Blomqvist, Mononen, Koski & Kokko 2019.) Urheiluseuratoiminnassa on onnistuttu esimerkiksi tyttöjen seuraharrastamisen lisäämisessä, mutta ongelmana on edelleen murrosiän aikana tapahtuva drop-out -ilmiö ja riittävän liikunnan harrastamisen vähentyminen. Seuroissa onkin jatkossa tärkeää miettiä, miten murrosiän aikana ja sen jälkeen tapahtuvaa seuraharrastamista voidaan lisätä, sillä 16–18-vuotiaista enää vain noin kolmannes liikkuu suositusten mukaan riittävästi. Trendi heijastaa myös kansainvälistä kehitystä: mitä vanhemmaksi tullaan, sitä vähäisempää on riittävä liikunnallisuus. (Husu, Paronen, Suni & Vasankari 2011.)

Lasten ja nuorten harrastuksille annetaan suuri painoarvo ja monet vanhemmat ovat valmiita tekemään melkein mitä tahansa, jotta mieluinen harrastus voi jatkua. Harrastukset tukevat lapsen kehitystä ja parantavat esimerkiksi fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia. Joissain lajeissa on mahdollista myös tehdä itselleen urheilusta ammatti, joten harrastamisen mahdollistaminen voidaan nähdä satsauksena lapsen tulevaisuuteen. (Puronaho 2014, 22.) Lapsuuden liikunnallisuus ennakoii liikunnallisen elämäntavan jatkumista myös aikuisiässä ja tätä kehitystä tukee useamman eri lajin harrastaminen ja kokeileminen lapsuus- ja nuoruusiässä (Finne 2017, 26). Liikunnan on myös tutkittu lisäävän lapsen älykkyyttä ja esimerkiksi koulumenestystä, ja riittävä liikunnan harrastaminen voi vahvistaa myös lapsen ihmissuhdeosaamista (Finne 2017, 37). Vaikka liikuntakasvatus urheiluseuroissa on tärkeässä roolissa myönteisen liikuntasuhteen syntymisessä, on hyvä huomioida niin varhaiskasvatuksen, koulun kuin perheenkin rooli lapsen aktivoinnissa ja liikunnallisen tekemisen tarjoamisessa.

Urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiskehityksellä tarkoitetaan toiminnan entistä parempaa organisoitumista sekä painotuksen siirtymistä vapaaehtoistyöstä palkatun työvoiman käyttöön urheiluseuroissa. Nykyään yhä useampi seura palkkaa toiminnan tehostamiseksi työntekijöitä esimerkiksi hallinnollisiin tehtäviin, mutta myös valmentaminen ja ohjaaminen tapahtuvat entistä

useammin joko palkatusti tai palkkiopohjaisesti. (ks. esim. Koski & Mäenpää 2018.)

Ammattimaistuminen heijastuu myös junioreiden kilpaurheilun vaatimustason nousuun, lajien varhaiseen erikoistumiskehitykseen sekä oikeanlaisten harrastustilojen ja -olosuhteiden etsimiseen. Ammattimaistuminen voi osaltaan olla parantamassa niin harrastamisen kuin kilpaurheilunkin laatua ja eettisyyttä, mutta toisaalta hallitsemattomana kehitys voi johtaa harrastuskustannusten merkittävään nousuun ja sen myötä liikuntaharrastamisen polarisaatioon myös nuoremmissa ikäluokissa.

Liikunta on merkittävässä roolissa sosioekonomisten terveyserojen kaventajana. Suomessa on pohjoismaisesta hyvinvointivaltiomallista huolimatta kansainvälisesti vertailtuna suuret sosioekonomisten ryhmien väliset terveyserot: terveysongelmat ja sairastavuus kasautuvat alempiin sosioekonomisiin ryhmiin ja liittyvät esimerkiksi eroihin elintavoissa. Viimeisten vuosikymmenten aikana suomalaisten elintavat ovat muuttuneet terveemmiksi, mutta liikunnan harrastaminen on lisääntynyt eniten nimenomaan korkeasti koulutettujen ryhmissä. Lisäksi lapsuuden elinoloilla on merkittävä vaikutus aikuisena koettuun terveydentilaan. (Aaltonen, Kotimäki, Salonen & Tenhunen 2020.) Mikäli kaikilla lapsilla ja nuorilla on mahdollisuus harrastaa edullisesti urheiluseuroissa, on seuratoiminta mahdollistamassa tasa-arvoisempaa yhteiskuntaa tulevaisuudessa. Vaikka omaehtoisen liikunnan tukeminen tulee jatkossakin olemaan kuntien ja kaupunkien suuri vastuu liikuntaharrastusten polarisoitumisen ehkäisemiseksi, voi seuratoiminnan kulujen hillitseminen auttaa niin ikään urheiluseurojen kasvatuksellisen tehtävän tukemisessa.

Urheiluseuratoimintaan liittyy olennaisena osana vapaaehtoistyö. Niin Suomessa kuin muissakin Pohjoismaissa urheilu rahoitetaan useimmiten jäseniltä kerättyjen varojen sekä vapaaehtoistoiminnan avulla. Sponsoreiden rooli erityisesti lasten liikunta- ja urheiluharrastusten rahoittajana on edelleen vähäinen. Toimintaa rahoitetaan esimerkiksi erilaisten varainkeruutapahtumien kuten kilpailu- ja turnausjärjestelyjen kautta ja lisäksi julkisella rahoituksella on merkittävä rooli urheiluharrastusten mahdollistajana. (Ibsen & Seippel 2010, 597.) Niin suomalaisessa yhteiskunnassa kuin muissakin länsimaisissa demokratioissa nojataan pitkälti kansalaisyhteiskunnan käsitteeseen ja tämä heijastuu myös urheiluseuratoimintaan. Kansalaisten oma-aloitteisella ja yhteistyöhön perustuvalla toiminnalla on edelleen merkittävä rooli lähes minkä tahansa toiminnan järjestämisessä. (Koski & Mäenpää 2018.)

Tämä pro gradu -tutkielma keskittyy urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiskehityksen ja siihen liittyvän arvopohjan muutoksen vaikutuksiin suomalaisessa seuratoiminnassa. Keskityn erityisesti urheilun ja vapaa-ajan viettotapojen muutokseen, urheilussa toimivien vapaaehtoisten motivaatioon sekä lasten ja nuorten harrastustoimintaa koskevan vapaaehtoistoiminnan murrokseen. Tutkimus toteutetaan laadullisten tutkimushaastattelujen avulla ja tavoitteena on vertailla aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla vapaaehtoisesti toimivien seura-aktiivien ja seuroihin palkattujen työntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia ammattimaistumisesta sekä urheilun ammattilaisten ja

vapaaehtoisten välisestä työnjaosta. Tutkimusongelmaa lähestytään kolmen tutkimuskysymyksen kautta: 1) Millaisia arvoja ja motiiveja urheiluseuratoimintaan liittyy joukkuevoimisteluseuroissa toimivilla seuratyöntekijöillä ja vapaaehtoisilla? 2) Millaisena seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat vapaaehtoistyön murroksen? 3) Millä tavoin seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat ammattimaistumiskehityksen ja minkälaisena ammattimaistumisen tulevaisuus näyttäytyy?

Yllä mainittuihin tutkimuskysymyksiin vastaamalla voidaan antaa vastauksia myös mahdollisia vapaaehtoistyötä koskevien ongelmien ratkaisemiseen. Toisaalta myös työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen voidaan vaikuttaa toimivan seuraorganisaation kehittämisellä, joten kokemusten jakaminen myös työntekijöiden näkökulmasta on tässä tutkimuksessa merkittävässä osassa.

Tutkimuksen tuloksellisena tavoitteena on antaa seuroille konkreettisia vinkkejä toiminnan parantamiseksi ja sitä kautta esimerkiksi vapaaehtoisten motivoimiseksi. Tutkimus on rajattu koskemaan suomalaisia joukkuevoimisteluseuroja ja joukkuevoimistelua lajina erityisesti siitä syystä, että kansainvälisesti marginaalisena lajina sen ammattimaistumiskehitykseen liittyy erityispiirteitä, jotka on syytä kartoittaa. Suomessa puolestaan laji on saanut laajasti jalansijaa ja on Suomen Voimisteluliiton lajeista harrastajamäärältään suurin.

2 Urheilun ja vapaa-ajan muutos: harrastelusta kohti ammattimaista urheiluseuratoimintaa

Vaikka urheiluseuratoiminta on edelleen yksi merkittävimmistä suomalaisia liikuttavista tekijöistä, ovat seurojen toimintaperiaatteet ja motiivit muuttuneet merkittävästi vuosien varrella. Spontaanista kisailukulttuurista on siirrytty kohti ammattimaisesti toimivia urheilun erikoisseuroja, joiden toiminnassa korostuu aikaisempaa enemmän myös markkinalogiikka sekä eteenpäin pyrkimisen tavoittelu. (ks. esim. Kokkonen 2015; Koski & Mäenpää 2018.) Vaikka yksityisen sektorin, eli esimerkiksi tanssikoulujen rooli on korostunut myös lasten ja nuorten urheiluharrastusten järjestämisessä, on urheiluseuratoiminnalla edelleen se kaikista merkittävin rooli suomalaisten liikuttajana.

Tässä luvussa käsittelen suomalaisen liikunnan ja urheilun muutosta sekä urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiskehitystä. Ammattimaistumiskehityksellä tarkoitetaan palkattujen työntekijöiden lisääntymistä urheiluseuroissa, vaatimustason nousua sekä korostunutta asiantuntijuuden tarvetta urheiluseuroissa niin hallinnossa kuin valmennus- ja ohjaustyössäkin.

2.1 Vapaa-ajan viettotapojen muutos ja järjestäytyneen liikuntakulttuurin kehittyminen

Siinä missä aikaisemmin liikunta on ollut osa ihmisten arkea fyysisesti raskaan työn kautta, on liikunnan harrastaminen siirtynyt viimeisten vuosikymmenien aikana nimenomaan vapaa-ajalle. Järjestetyllä liikunnalla on kuitenkin ollut merkittävä rooli arjessa jo pitkään. Perinteisen ja modernin liikunnan ero on ollut liikunnan tarkoituksessa: esimerkiksi 1800-luvulla liikuntaa harrastettiin spontaanien kisailujen muodossa ja huvi ja hyöty yhdistäen, mutta yhteiskunnan modernisaatiokehityksen myötä harrastamisesta on tullut tavoitteellista toimintaa (Kokkonen 2015, 13). Jouko Kokkonen lainaa kirjassaan sosiologi Paavo Kolia, jonka mukaan liikunta on ikivanha instituutio, jota on hyödynnetty järjestelmällisen kasvatuksen välineenä jo muinaisten sivistyskansojen toimesta. Toisaalta voidaan kuitenkin ajatella, että suomalainen liikuntakulttuuri on syntynyt nimenomaan modernisaatiokehityksen, kuten kaupungistumisen, korkeakoulutuksen ja työelämän muutoksen myötä. (Kokkonen 2015, 12.)

Nykymuotoisen urheilun on katsottu kehittyneen Iso-Britanniassa, jossa kilpaurheilun kehitys liitetään modernisaatioon ja teollistumiseen 1700-luvun lopulla ja 1800-luvun alussa. Vapaa-ajalla tapahtuva urheilu nähtiin erityisesti yläluokan harrastuksena ja esimerkiksi amatörismin vaatimus sulki työväenluokan edustajia harrastusten ulkopuolelle. Ensimmäisiä lajiliittoja ja sitä kautta vakiintuneita

kilpaurheilulajeja olivat esimerkiksi yleisurheilu, soutu, purjehdus, nyrkkeily, jalkapallo ja rugby. Lajiliittojen kehitys ja lajien laajempi organisointi edesauttoi urheilulajien ja urheilukulttuurin leviämistä maailmanlaajuisesti. (Kanerva & Tikander 2012, 11–16.)

Liikunnan tapojen järjestäminen siirtyi urheiluseuroille 1800- ja 1900-lukujen vaihteessa. Ennen 1880-lukua vapaaehtoisten järjestöjen merkitys oli Suomessa pieni, sillä järjestöjen ja yhdistysten perustaminen oli tarkoin säädeltyä. (Kokkonen 2015, 30.) Vuodesta 1882 lähtien seurojen perustaminen vapautui ja kehitys alkoi ensin suurissa kaupungeissa. Yleisseuraperinne, eli moneen eri urheilulajiin keskittyvien seurojen perustaminen, alkoi 1890-luvulla, jolloin perustettiin esimerkiksi edelleen toiminnassa olevat Tampereen Pyrintö ja Helsingin IFK. (Kokkonen 2015.) Suomen itsenäistyessä maassa oli noin 700 urheiluseuraa, nykyään vastaava arvioitu luku on noin 10 000. Seurojen lukumäärä on noussut reilussa sadassa vuodessa merkittävästi, mutta lopettaneiden tai lakkautettujen seurojen lukumäärästä ei ole tarkkaa tietoa. Tämä tekee urheiluseurojen kokonaismäärän arvioinnin haastavaksi. (Koski & Mäenpää 2018, 31.) Myös muissa Pohjoismaissa, kuten Norjassa ja Tanskassa, urheiluseurojen lukumäärä on noussut: esimerkiksi Tanskassa yksi neljästä urheiluseurasta on perustettu vuoden 1990 jälkeen (Ibsen & Seippel 2010, 594). Urheilun dynamiikan muutokset ovat lisänneet tarvetta seuraharrastamisen kehittymiselle: vaikka voidaan ajatella, että urheilla ja jopa kilpailla voisi myös ilman urheiluseuroja, on vaikeaa ajatella suomalaista urheilua ja kansainvälistä kehitystä ilman järjestäytyneitä organisaatioita. Yksittäiset harrastajat ovat urheiluseuran elinehto. Toisaalta halu organisoida yhteisöllistä toimintaa sekä urheilun järjestämisen kulurakennetta luo tarpeen yksittäisten seurojen perustamiselle. Seurojen välisen kilpailun ja erityisesti koko maan laajuisten otteluiden ja kilpailujen sekä sarjatasojen järjestämiseksi tarvitaan lajiliittoja. (Hossain, Suortti & Kallio 2013, 40.)

Suomessa urheiluseurojen järjestäytymistä seurasi laajempi lajiliittojen ja kansallisten liikuntaelimiä perustaminen. Vuosina 1919–1920 K. L. Oeschin liikuntakasvatuskomitea ja Ivar Wilskmanin urheiluopistokomitea kartoittivat suomalaista liikuntakulttuuria. Vuonna 1920 perustettiin opetusministeriön alaisuuteen Valtion urheilulautakunta (VUL), jonka vastuulla oli esimerkiksi eri lajien ja urheilujärjestöjen saamien avustusten jakaminen. VUL:n vastuulla oli myös liikuntapaikkarakentamisen rahoittaminen. Suomen itsenäistymisen jälkeen myös kaupungit ja kunnat osallistuivat enemmän liikuntakulttuurin rahoitukseen, sillä näkemys kaupunkien tehtävistä muuttui ja asukkaiden hyvinvoinnista tuli keskeinen arvo valtuustojen päätöksenteolle. (Kokkonen 2015, 55–57.)

Työn muutos vaikuttaa myös kansalaisten liikuntatottumuksiin ja liikunnan järjestämiseen: fyysinen työ on muuttunut koneistumisen myötä vähemmän fyysiseksi ja toisaalta toimihenkilöiden määrän lisääntyminen ja korkea koulutus selittävät aiempaa passiivisempaa työelämää. Työhön käytetty aika on myös kasvanut. Vapaa-aikaa jää verraten vähän, sen arvo on kasvanut ja lisääntynyt vapaa-ajan

viettotapojen tarjonta antaa enemmän vaihtoehtoja tämän ajan käyttämiselle. Vähentynyt liikunnallisuus koskee myös lapsia ja nuoria. Sen sijaan, että eri liikuntalajit kilpailisivat vain keskenään nuorten suosiosta, kilpaillaan liikunnassa ylipäättään liikkumattomuutta vastaan. (Hossain ym. 2013, 14–16.) Nykyään urheiluseurat joutuvat kilpailemaan muiden lajien lisäksi esimerkiksi lisääntyneen ruutuajan ja erilaisten pelien kanssa lasten ja nuorten vapaa-ajasta.

Työn ja työelämän muutos vaikuttaa kuitenkin vapaa-aikaan laajemminkin. Työn muutosta leimaavat kehityskulut viittaavat esimerkiksi väliaikaisiin ja verkostoituneisiin yhteisöihin pysyvien organisaatioiden sijaan, jatkuvan oppimisen ja opiskelun rooliin työelämässä sekä toimeentulon jakautumiseen. Työn luonne on muuttumassa jatkuvasta ja pysyvästä kohti projektiluontoisempaa ja itseohjautuvampaa, joka ei ole sidoksissa tiettyyn aikaan tai paikkaan. Työmarkkinoiden muuttuessa rikkonaisemmiksi oman paikan löytäminen voi kuitenkin muuttua haastavammaksi, mikä osaltaan lisää tarvetta syrjäytymisen ennaltaehkäisyyn sekä yhteiskuntasuhteiden luomiseen myös muun kuin ansiotyön kautta. (Dufva, Halonen, Kari, Koivisto, Koivisto & Myllyoja 2017, 13.) Tämä kehitys voi osaltaan lisätä urheiluseuratoiminnan vahvaa roolia yhteiskunnassa: mikäli oma ansiotyö on pirstaleista, voi pysyvämpää yhteisöä hakea nimenomaan harrastustoiminnasta. Nykyään ihmisten kunto on heikentynyt esimerkiksi lisääntyneen istumisen ja paikallaanolon myötä, eli lähtötaso seurojen toimintaan osallistumiselle on aikaisempaa matalampi. Toisaalta kysyntä seuratoiminnalle on kehityksen myötä yhteiskunnallisesti entistä arvokkaampaa. (Koski & Mäenpää 2018.)

Liikunta ja sen mahdollisuudet ovat monipuolistuneet. Liikunnan harrastaminen ja urheilu ovat alkaneet saada uusia muotoja ja uusia lajeja on syntynyt runsaasti. Lisäksi perinteisten lajien suosio ja asema ovat muuttuneet. (Hossain ym. 2013, 32.) Myös urheiluseurojen toiminta on eriytynyt ja sitä kautta muuttunut aiempaa moninaisemmaksi. 2000-luvun aikana seuratoiminnan kannalta keskeisimpiin liikuntakulttuurin kehityskulkuihin voidaan laskea kustannustason nousu, eriytyminen, pyrkimys ammattimaisuuteen sekä järjestökentän muutokset. (Koski & Mäenpää 2018, 23.) Vanhasta yleisseuraperinteestä on siirrytty vahvemmin yhden lajin erikoisseuroihin. Urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiskehitys, eli esimerkiksi lisääntynyt seuratyöntekijöiden palkkaaminen sekä valmentajakoulutus, kannustaa osaltaan yhteen lajiin keskittyvien seurojen kehitystä, sillä toiminnan ja olosuhteiden parantaminen on helpompaa, kun urheiluseura on fokusoitunut ainoastaan yhteen urheilulajiin. Liikunnan ja urheilun aatteellisuus ja toiminnan motivaattorit ovat myös muuttuneet merkittävästi ja nykyään esimerkiksi yrittämisen ja eteenpäin menemisen pyrkimys ja ihannoiti näkyvät urheiluseurojen vastauksissa omaan nykytilaansa ja toimintaa ohjaaviin arvoihin liittyen. Vuonna 2016 urheiluseuroille toteutetun kyselyn mukaan noin kaksi kolmasosaa vastanneista seuroista koki ammattimaistumisen merkityksen olevan oleellinen tekijä toiminnassaan. (Koski & Mäenpää 2018.)

Urheiluseuratoiminnalla on edelleen erittäin vahva ja merkittävä rooli lasten ja nuorten liikunnan järjestämisessä. Suurin osa suomalaisista lapsista ja nuorista osallistuu urheiluseuratoimintaan jossain vaiheessa ennen täysi-ikäisyyttä. Valtaosa urheiluseurassa harrastavista lapsista ja nuorista osallistuu myös kilpailuihin: vuoden 2018 LIITU-kyselyaineiston mukaan 76 prosenttia seuratoiminnassa mukana olleista on osallistunut tai osallistuu viimeksi kuluneen kauden aikana kilpailutoimintaan. Harrastusintensiteetti eli treenikerrat ja harjoituksen kesto ovat myös kasvaneet ja lapset osallistuvat ohjattuihin harjoituksiin keskimäärin kolme kertaa viikossa. (Blomqvist ym. 2019.)

Urheiluseuratoimintaa on kuitenkin kritisoitu siitä, että liika ”lajifanaattisuus” ohjaa liian varhaisessa vaiheessa vain yhden urheilulajin pariin, eikä lapsuusvaiheessa onnistuta luomaan tarpeeksi monipuolista pohjaa tulevalle liikunnallisuudelle. Varhainen erikoistuminen ja kilpailullisuus voivat ajaa ennen aikaiseen lopettamiseen, mikäli aikaa ei jää tarpeeksi muille harrastuksille, omaehtoiselle liikunnalle ja kavereille. (Finne 2017, 26.) Tähän kehitykseen on myös herätty. Esimerkiksi Tanskassa niiden seurojen, jotka eivät tarjoa kilpailutoimintaa, määrä on nousussa. Vaikka suurin osa seuroista tarjoaa edelleen kilpaurheilutoimintaa, on toiminnan arvoissa nostettu esiin myös osallistamisen ja sosiaalisen kanssakäymisen rooli ennen kilpailua ja hyviä kilpailutuloksia. (Ibsen & Seippel 2010, 596.)

Politiikalla on ollut suuri rooli urheiluseurojen toiminnassa ja niiden arvopohjassa 1900-luvun aikana (ks. esim. Kokkonen 2015). Esimerkiksi Tanskassa ja Norjassa urheiluseuratoiminnan arvoja ovat ohjanneet erilaiset ideologiat kirkollisesta toiminnasta sosialismiin. Skandinaviassa urheilu on usein nähty osana suurempaa sosiaalista liikettä ja esimerkiksi poliittiset arvot ovat näkyneet niiden toiminnassa laajemminkin. (Ibsen & Seippel 2010, 596.) Suomessa sisällissota vaikutti yhteiskunnallisiin näkemyksiin ja sitä kautta myös liikuntakulttuuriin: Suomen Valtakunnan Urheiluliitto SVUL edusti valkoisen Suomen aatemaailmaa ja vuonna 1919 perustettu Suomen Työväen Urheiluliitto TUL nimensä mukaisesti sodan hävinneiden punaisten näkökulmaa. Myös kielikysymys nousi liikuntakenttää jakavaksi teemaksi ja porvarillinen järjestökenttä jakautui suomen- ja ruotsinkieliseen toimintaan. (Kokkonen 2015, 54.) Sitten poliittiset aatesuuntaukset ovat menettäneet merkitystään urheilun järjestämisessä. Suomen Työväen Urheiluliitto TUL kuitenkin toimii edelleen, mutta sen toiminnan arvopohjana on tällä hetkellä tasa-arvoisen liikunnan harrastamisen sekä matalan kynnyksen harrastetoiminnan mahdollistaminen ja tukeminen (TUL ry 2021). Nykyään esimerkiksi poliittiselle aatteellisuudelle ei anneta urheiluseuroissa juurikaan painoarvoa, vaan kehitystä leimaa enemmän yrittämisen ja eteenpäin menemisen pyrkimys ja ihannointi (Koski & Mäenpää 2018).

Yksi merkittävä urheilun ja urheiluseuratoiminnan toiminnan arvo on jo pitkään ollut nationalismi. Suomessa ammattilaisurheilu otti jalansijaa vasta verraten myöhään, minkä takia amatörismin vaatimus olympialaisissa takasi suomalaisille menestystä. Olympiamenestys puolestaan antoi

kilpaurheilulle roolin kansallistunteen ylläpitäjänä. (Kanerva & Tikander 2012, 15.) Urheilu nähtiin 1900-luvun alun Suomessa mahdollisuutena lisätä kansanvalistusta ja kansallistunnetta sekä vähentää ryhmien välisiä ristiriitoja (Kokkonen 2018, 51). Nationalismin ajatusta urheilussa korostaa myös se, että suomalaiset on aina ajateltu ”poikkeuksellisena urheilukansana” ja urheilun on nähty kuvastavan ihanteellisia suomalaisen kansalaisen ominaispiirteitä (Kokkonen 2008, 11). Urheilusaavutusten kiinnittyminen osaksi kansallista kulttuuriperintöä on merkittävä asia, mutta urheilunationalismin heikkona kohtana voidaan kuitenkin pitää menestyshakuisuutta sekä alttiutta mahdollisille skandaaleille, kuten doping-käryille. (Kokkonen 2008, 317.)

2.2 Urheiluseurojen ammattimaistumiskehitys

Urheiluseurakentän muutokset heijastelevat yhteiskunnallista muutosta: kaupunkimaistuminen, tulotason nousu ja globalisaatio vaikuttavat myös urheiluseuratoimintaan ja seurojen toimintalogiikkaan. Yksi väistämätön kehityskulku on ollut vapaaehtoisten määrän vähentyminen vuosien varrella. (Koski & Mäenpää 2018; Ibsen & Seippel 2010.) Vapaaehtoistyöhön käytettävissä oleva aika on pienentynyt lapsiperheissä ja monissa tapauksissa urheiluseuratoimintaan oltaisiin valmiimpia sitoutumaan ainoastaan tapahtumakohtaisesti (Cuskelly 2004). Toisaalta taas tosiaktiivien ja toimihenkilöiden määrä seuratoiminnassa on lisääntynyt, mikä osaltaan johtuu joukkueurheiluun liittyvien vapaaehtoistehtävien lisääntymisestä (Koski & Mäenpää 2018, 64). Ammattimaistuminen näkyy urheiluseuratoiminnassa myös eräänlaisena pakollisena kehityslinjana: vapaaehtoisten rekrytointi on aiempaa hankalampaa ja tästä syystä osa työstä on jo pakko teettää palkallisesti (Ibsen & Seippel 2010, 598). Urheiluseurojen tekemä työ on erittäin tärkeää lasten liikuntasuhteen kehittymisen kannalta, mutta talkooperustaisen työn muuttuminen ja siihen sitoutumisen heikentyminen vaikuttaa vahvasti seurojen toimintaan. Perinteisten toimintatapojen rinnalle on syytä luoda uusia ja ammattimaisesti palkatun työvoiman hankkiminen voi osaltaan myös helpottaa seuratoiminnan tulevaisuusnäkyviä. (Finne 2017, 17.)

Ammattimaistumiskehitys on leimannut suomalaista urheiluseuratoimintaa viimeisten vuosien aikana, ja kehityslinja on merkittävä myös seurojen itsensä mielestä. Painetta seuratyöntekijöiden palkkaamiseen lisää vapaaehtoisten löytämisen haastavuus ja toisaalta esimerkiksi jo lasten kilpaurheilun vaatimustason nousu. Odotukset seuran toimintaa kohtaan ovat nousseet. Vuonna 2016 toteutetussa seurakyselyssä noin joka viidennellä seuralla oli palkattuja työntekijöitä. (Koski & Mäenpää 2018.) Monet seuratyöntekijät sijoittuvat nimenomaan hallinnollisiin tehtäviin, mutta lisääntynyt valmentajakoulutus ja kilpaurheilun paineet ovat lisänneet tarvetta päätoimisten ammattivalmentajien palkkaamiseen. Päätoimisena työskentelevien valmentajien määrä on kasvanut läpi 2010-luvun ja kehitys juontaa juurensa esimerkiksi valmentajien koulutusjärjestelmän

kehittymisestä. Organisaatioille, kuten lajiliitoille, vuonna 2016 toteutetun kyselyn mukaan Suomessa toimi 1682 päätoimista ammattivalmentajaa, joista suurin osa työskentelee nimenomaan urheiluseuroissa. Ammattivalmentajien palkkaaminen on yleistynyt kaikkien lajien piirissä, mutta eniten ammattivalmentajia työskentelee jalkapallossa, jääkiekossa, tenniksessä, taitoluistelussa ja uinnissa. (Puska, Lämsä & Potinkara 2017, 8.) On kuitenkin yleistä, että erityisesti kasvukeskuksissa valmentajille ja ohjaajille maksetaan vähintäänkin palkkioita toiminnasta, mikä on usein ainoa keino pitää hyvät toimijat mukana. Palkkiomaksut ovat yleisiä erityisesti voimistelulajeissa, sillä lajin kaupallisten toimijoiden maksamat palkat ja palkkiot ovat pakottaneet nostamaan vastaavia myös urheiluseuroissa. (Koski & Mäenpää 2018, 74.) Kaupallisilla toimijoilla viitataan esimerkiksi yksityisiin liikuntakeskuksiin ja tanssikouluihin.

Kuten jo aikaisemmin on mainittu, seuratoiminnan kehitystä ovat leimanneet yhden lajin erikoisseurojen lisääntyminen, monimuotoistuminen, kustannustason nousu ja ammattimaistumiskehitys. Urheiluseurojen kokemista muutoksista suurin osa koetaan positiivisina ja esimerkiksi ammattimaistuminen nähdään toivottavana kehityslinjana. Urheiluseuratoiminnassa työskentelyä leimaavat kuitenkin edelleen haasteet esimerkiksi toimenkuvan suhteen: seuratyöntekijän tehtäväkuvaan voi liittyä monen eri ammattialankin tehtäviä, sillä varsinkin pienemmissä seuroissa useamman työntekijän palkkaaminen voi olla mahdotonta. (Koski & Mäenpää 2018.) Erilaisilla hankkeilla on myös pyritty tuomaan lisää arvostusta esimerkiksi ammattivalmentajien toiminnalle. Haasteena on edelleen esimerkiksi ajan tasalla olevan ja kattavan valmentajarekisterin puute, sillä lajiliitoilla ei välttämättä ole rekisteriä ammattivalmentajista tai vapaaehtoisena toimivista OTO-valmentajista. (Puska ym. 2017, 23.)

Yksi merkittävä ammattimaistumiskehitystä edesauttava tekijä on liikuntaan liittyvän koulutuksen lisääntyminen. Esimerkiksi Suomen Urheiluopistossa Vierumäellä on mahdollista opiskella tutkintoja aina toisen asteen liikuntaneuvojan tutkinnosta valmentajan ammattitutkintoon, erikoisammattitutkintoon ja tästä eteenpäin liikunnan AMK- ja YAMK-tutkintoihin (Vierumäki 2021). Jyväskylän yliopiston liikuntatieteellisessä tiedekunnassa voi opiskella esimerkiksi liikuntafysiologiaa, valmennus- ja testausoppia sekä liikunnan yhteiskuntatieteitä (Jyväskylän yliopisto 2021). Urheiluseuratoiminnassa voi kuitenkin olla aiempaa suurempi paine palkata eri alojen ammattilaisia mukaan toimintaan. Esimerkiksi myynti ja markkinointi, taloushallinto ja johtamistehtävät ovat aikaisempaa suuremmassa roolissa myös urheiluseuroissa. Haasteen palkkaukselle ja liikunta-alan koulutukselle luokin juuri toimenkuvien pirstaleisuus sekä monen alan asiantuntijoiden tarve pienellä palkkausbudjetilla. Urheiluseuratoiminnan ammattimaistuminen heijastuu myös lajiliittojen ja toisaalta seurojen jäsenten erilaisiin odotuksiin ja tavoitteisiin. Lajikulttuuri on nostanut merkitystään ja osaltaan syrjäyttänyt seurakulttuurin: tämä voidaan jo nähdä yhden lajin erikoisseurojen kehittymisen myötä. (Koski & Mäenpää 2018, 103.)

Ammattimaistumiskehitykseen voi liittyä myös urheiluharrastusten hintojen nousu. Kustannusten nousu liittyy esimerkiksi vaatimustason, harrastusintensiteetin ja yleisen kustannustason nousuun. Eniten kulut ovat kuitenkin kasvaneet kilpaurheilussa: esimerkiksi voimistelussa kilpaurheilijoiden keskimääräiset kokonaiskulut olivat harrasteurheilijoihin verrattuna kolmin- tai nelinkertaiset. (Puronaho 2014, 61.) Harrastetason toiminnassa kilpailuista aiheutuvat kustannukset puuttuvat ja harrastuskertojen määrä on vähäisempi. Kun peilataan intensiteetin nousua seuraharrastamisessa nähtävissä olevaan drop-out-ilmiöön (ks. esim. Blomqvist ym. 2019), olisi tärkeää tarjota matalan kynnyksen harrastustoimintaa myös teini-ikäisille. Tämä voidaan nähdä liikuntaseurojen toiminnan tavoitteena jo niiden sääntöjen mukaisesti: yleisesti ottaen tavoitteena on liikuntatoiminnan tarjoaminen mahdollisimman monille. (Puronaho 2014, 72.) Matalan kynnyksen harrastustoiminnan kehittäminen erityisesti lasten ja nuorten omien toiveiden mukaisesti on tärkeässä roolissa sekä halvemman harrastusvaihtoehdon että mieluisan toiminnan takaamisen kannalta.

Urheilun ja seuratoiminnan ammattimaistumiskehitystä tutkitaan parhaillaan esimerkiksi Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen ja Jyväskylän yliopiston liikuntatieteellisen tiedekunnan Ammattimaistuva urheilu -tutkimushankkeessa. Hanke paneutuu vuosina 2019–2022 sekä pääsarjatasoon että ruohonjuuritason seuratoiminnan käytäntöjen ammattimaistumista ja eri organisaatioiden ja toimijoiden välisiä suhteita. (KIHU 2021.) Yksi tärkeä tulevaisuuden tutkimusaihe on kuitenkin ammattimaistumiskehityksen vaikutukset urheilutoiminnan laatuun ja etiikkaan: näkyykö valmentajien parempi kouluttautuminen ja ammattimainen toiminta lisääntyneenä kilpailumenestyksenä tai toisaalta parempana viihtyvyytenä harrastuksissa? Miten tämä kehitys heijastuu harrastajien huoltajiin ja toisaalta vapaaehtoistyöhön?

2.3 Urheiluharrastusten kaupallistuminen ja yksityistäminen

Urheiluseuroihin kohdistuvat kehittämisen paineet esimerkiksi toiminnan laadun ja olosuhteiden parantamiseksi ovat lisänneet tarvetta osa-aikaisten ja päätoimisten seuratyöntekijöiden palkkaamiseen. Seuratoimintaa leimaa tällä hetkellä seurojen toiminnalle asetettujen vaatimusten ja toisaalta vapaaehtoispotentiaalın epäsuhta, sillä myös motiivit vapaaehtoistyön tekemiseen ovat muuttuneet. (Koski & Mäenpää 2018.) Jo lapsuudessa tapahtuva harrastusintensiteetin nousu heikentää valmentajien mahdollisuutta tehdä valmennus- tai ohjaustyötä oman toimen ohessa, joten tarve ammatikseen valmentavien ihmisten palkkaamiseen lisääntyy jatkuvasti. Harrastamisen kokonaiskustannukset ovat peräti kaksin- tai kolminkertaistuneet 2000-luvun aikana: erityisesti kilpaurheilun kustannukset ovat nousseet jo nuorimmissa tutkituissa ikäluokissa eli 6–10-vuotiaissa (Puronaho 2014, 14). Jatkuva hinnannousu on kuitenkin riskinä esimerkiksi alempien tuloluokkien

lasten harrastusten järjestämisessä. Urheiluseuratoimintaan osallistuvien perheiden tulotaso on noussut selkeästi. Kysymyksenä herääkin, että ovatko perheet valikoineet jo lasten harrastusten valintavaiheessa rahallisesti sopivan lajin, vai onko käynyt niin, että drop-out-ilmiön mukaisesti harrastajat ovat joutuneet harrastamaan ainoastaan nyt harrastamia lajeja? (Puronaho 2014, 18.)

Markkinalogiikka on pikkuhiljaa siirtynyt myös urheiluseuratoimintaan. Ibsen ja Seippel nostavat tutkimuksessaan esiin ajatuksen, jonka mukaan urheiluseuratoimintaan osallistuvat nähdään ennemminkin asiakkaina kuin seuran jäseninä. Yksityisten toimijoiden kasvun takia myös urheiluseurat ovat joutuneet muuttamaan toimintatapojaan ja urheilutoimintaa kohti esimerkiksi yksityisten fitness-studioiden tarjontaa. (Ibsen & Seippel 2010, 605.) Riskinä tämän tyyppisessä kehityksessä kuitenkin on se, että myös urheiluseuratoiminnasta on tulossa varakkaiden etuoikeus. Urheiluseuratoiminnan hinnat ovat nousseet esimerkiksi lisääntyneen harrastusintensiteetin ja kilpailutoimintaan liittyvän vaatimustason nousun myötä, ja näistä syistä johtuen tarvitaan esimerkiksi lisää päätoimisia ja osa-aikaisia ammattivalmentajia sekä lisää harrastustilaa. Monissa urheilulajeissa on jo mietitty myös mahdollisia säästötoimenpiteitä kustannusten nousun hillitsemiseksi, ja mahdollisia toimia ovat esimerkiksi kimpakkyytien, talkoiden ja välineiden kierrätyksen suosiminen. (Puronaho 2014, 20.) Jopa 22 prosenttia vuoden 2018 LIITU-kyselyyn vastanneista lapsista ja nuorista, jotka eivät koskaan ole osallistuneet urheiluseuratoimintaan, kertoi syyksi harrastamisen liian kalliin hinnan (Blomqvist ym. 2019, 48). Konkreettiset toimet myös kovemman harrastusintensiteetin kustannusten hillitsemiseksi ovat kuitenkin hankalia.

Urheilun kaupallistumiskehitystä rajoittaa kuitenkin julkisen rahoituksen suuntautuminen erityisesti urheiluseuroille. Suomessa opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä seuratoiminnan kehittämistuki eli seuratuki myönnetään nimenomaan paikallisille ja rekisteröityneille yhdistyksille. Harkinnanvaraisen avustuksen voi käyttää kuitenkin esimerkiksi seuratyöntekijän palkkaamiseen, mutta tämä ei saa korottaa seuran jäsenten harrastusmaksuja. Muita tärkeitä teemoja avustuksen myöntämisessä ovat esimerkiksi vapaaehtoistoiminnan kehittäminen ja yhteisöllisyyden tukeminen, sukupuolten tasa-arvon kehittäminen, seuratoiminnan innovatiivisuus sekä vähävaraisten perheiden harrastamisen tukeminen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020.) Esimerkiksi Tanskassa ja Norjassa eräänlainen urheiluseurojen ”suosiminen” rahoituksen suhteen sekä verohelpotuksien avulla korostaa vapaaehtoistoimintaan nojaavien seurojen toimintaa yksityisen sektorin palveluiden edellä (Ibsen & Seippel 2010, 599). Lasten ja nuorten urheiluharrastusten järjestämisessä yritystoiminta on edelleen verraten vähäistä, mutta esimerkiksi tanssikoulut ja ratsutallit järjestävät urheilutoimintaa nimenomaan kaupallisella otteella.

Vuonna 1980 voimaan tulleen ensimmäisen liikuntalain mukaan urheilu- ja liikuntatoiminnan järjestäminen oli Suomessa urheiluseurojen vastuulla. Valtion ja kunnan rooli korostuivat toiminnan

mahdollistajina liikuntapaikkojen rakentamisen sekä toiminnan rahoituksen myötä. Kaupallistuminen ja markkinalogiikka uhkaavat kuitenkin toiminnan tasa-arvoa, mikäli entistä suurempi osa vähävaraisista perheistä jää toiminnan ulkopuolelle liian korkeiden harrastuskustannusten vuoksi. (Berg & Salasuo 2017.) Lasten terveys ja liikunnallisuus nähdään projektina, joka kantaa kauas tulevaisuuteen: tästä syystä vanhemmat ovat aiempaa valmiimpia panostamaan urheiluharrastuksiin myös rahallisesti. Riina Kokkosen väitöskirjatutkimuksen mukaan vanhemmat voivat kokea lasten ylipainoisuuden epäonnistumisena ja huonona vanhemmuutena. Ei-lihava lapsi puolestaan kuvastaa sitä, että vanhempien kasvatustavat ja elämäntapa ovat oikeanlaiset. (Kokkonen 2012). Tästä syystä seuraharrastaminen ja siihen satsaaminen voidaan perheissä nähdä myös sijoituksena lapsen tulevaisuuteen. Ongelmaksi kuitenkin voivat muodostua hallitsemattomiksi nousevat harrastuskustannukset ja niiden eriarvoistavat vaikutukset lasten ja nuorten harrastustoiminnassa.

Suomen Liikuntalaissa (390/2015) on määritelty tavoitteiksi esimerkiksi väestön terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen, eriarvoisuuden vähentäminen liikunnassa sekä liikunnan kansalaistoiminnan ja seuratoiminnan edistäminen. Nämä aspektit ohjaavat esimerkiksi kuntien päätöksentekoa sekä urheiluseuratoiminnan rahoitusta. Laissa määriteltynä kunnan vastuulla on edelleen esimerkiksi liikuntapaikkojen ylläpitäminen ja rakentaminen, kun taas ”Opetus- ja kulttuuriministeriö vastaa liikuntapolitiikan yleisestä johdosta, yhteensovittamisesta ja kehittämisestä sekä liikunnan yleisten edellytysten luomisesta valtionhallinnossa.” Tukea ohjataan OKM:n ja kuntien suunnalta sekä valtionapukelpoisille rekisteröidyille yhdistyksille, joiden tarkoituksena on liikunnan edistäminen ja jotka ovat sitoutuneet noudattamaan yleisiä liikuntalain periaatteita, että lajiliitoille, joilla on kansainvälinen organisaatio tai se edustaa kansallisesti merkittävää lajia. (Finlex 2015.) Liikuntalain tarkoituksena on listattu juuri tasa-arvoisen ja yhdenvertaisen toiminnan takaaminen, mikä osaltaan vaikuttaa myös rahallisten avustusten ohjaamiseen.

Kunnan rooli harrastustilojen rakentamisessa ja ylläpitämisessä on merkittävä, mutta erityisesti suurten kaupunkien välillä liikuntapaikkojen vuokrien hinnoittelussa on eroja. Esimerkiksi Turku tarjoaa seurojen ja yhdistysten alle 20-vuotiaiden toiminnalle ilmaiset sali- ja kenttätilat, kun taas Tampereella vastaavasta toiminnasta salivuokra on noin 21,50 euroa tunnilta (Turun kaupunki 2021; Tampereen kaupunki 2021). Pääkaupunkiseudulla esimerkiksi Vantaa tarjoaa sisäliikuntatiloja alle 18-vuotiaille joko maksutta tai pientä korvausta vastaan (Vantaan kaupunki 2021). Maksulliset liikuntatilat voivat ajaa urheiluseuroja omien olosuhdehankkeiden pariin, varsinkin, mikäli tarjotut tilat eivät vastaa yksittäisten urheilulajien toimintavaatimuksiin. Esimerkiksi voimisteluseuroissa on viime vuosien aikana aiempaa useammin tukeuduttu yksityisiin vuokrasopimuksiin ja seurojen omien liikuntatilojen hankkimiseen, sillä kuntien tarjoamat tilat eivät riitä tai vastaa lajin asettamia vaatimuksia. Joukkuevoimistelun lajikehittämissuunnan tehtävissä on mainittu ”lajin olosuhteiden kehittäminen ja toimijoiden olosuhdeosaamisen lisääminen”, millä viitataan juuri seurojen rooliin

harrastustilojen järjestämisessä. (Voimistelu 2021.) Riskinä on kuitenkin, että yksityisten vuokratilojen käyttö voi entisestään nostaa harrastuskustannuksia, joskin optimaalisten olosuhteiden luominen on mukana lisäämässä harrastamisen turvallisuutta ja vähentämässä loukkaantumisriskiä.

Urheiluharrastusten polarisoituminen on herättänyt yhteiskunnallista keskustelua ja ongelmaan pyritään etsimään laaja-alaisia ratkaisuja. Esimerkiksi opetus- ja kulttuuriministeriön hanke *Harrastamisen Suomen malli* pyrkii lisäämään lasten ja nuorten hyvinvointia sekä mahdollistamaan jokaiselle mieluisan ja ilmaisen harrastuksen koulupäivän yhteyteen. Vuonna 2021 hankkeen pilottivaiheessa kunnat voivat hakea avustusta mallin järjestämiseen ja maksuttomien harrastusten tulee alkaa viimeistään syyskuussa. Yhtenä ehtona avustuksen saamiseen on lasten ja nuorten harrastustoiveiden kuuleminen esimerkiksi vuonna 2020 toteutetun Koululaiskyselyn vastausten kautta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021.) Harrastamisen Suomen malli hillitsee harrastuskuluja myös esimerkiksi sitä kautta, ettei kuljetuksiin jouduttaisi jatkossa käyttämään merkittävästi aikaa ja varoja.

2.4 Lasten urheiluharrastukset ostettuna palveluna

Vapaa-ajan viettotapojen muutos heijastuu myös urheiluseuratoimintaan mukaan tulevien perheiden ajatusmaailmaan. Kuten luvussa 2.2 voitiin todeta, harrastamisen hinnat ovat urheiluseuroissa nousseet selvästi 2000-luvun aikana. Tästä voi vanhemmille syntyä tunne siitä, että urheiluharrastus ei voi velvoittaa lisäksi osallistumaan esimerkiksi talkootoimintaan: tunneside seuraan on pienentynyt ja kiitollisuuden henki seuraa kohtaan voi menettää merkitystään. Lisäksi seuratoimintaan muodostunut pakotetun vapaaehtoisuuden toimintamalli voi aiheuttaa ristiriitoja esimerkiksi vanhempien ja palkattujen seuratyöntekijöiden välillä. Harrastustoiminta hoidetaan nykyään ammattimaisesti, mutta perheet voidaan velvoittaa osallistumaan joihinkin tapahtumiin tai esimerkiksi varainhankintaan. (Koski & Mäenpää 2018, 107.) Osa vanhemmista on nykyään valmiimpia maksamaan lapsen harrastuksesta enemmän, kuin osallistumaan talkootoimintaan (Finne 2017, 17).

Kari Puronaho lainaa tutkimuksessaan (2014) omaa tutkimustaan vuodelta 2006, jonka mukaan toimivia urheiluseuroja on aikaisempaa enemmän, mikä osaltaan ajaa vapaaehtoiset laajemmalle. Myös lapsiperheiden vapaaehtoistyöhön käytettävissä oleva aika on vähentynyt esimerkiksi palkkatyön muutoksen myötä, mikä osaltaan selittää haluttomuutta osallistua talkootyöhön. Ratkaisuksi ehdotetaan, että ammattitaitoa ja palkallisten seuratyöntekijöiden työtunteja suunnattaisiin aikaisempaa enemmän myös vapaaehtoisten organisointiin ja vapaaehtoistyön kehitykseen. (Puronaho 2014.) Suurin osa suomalaisista lapsista ja nuorista osallistuu edelleen ennen täysi-ikäistymistä urheiluseuratoimintaan (Blomqvist ym. 2019). Seurahengen merkityksen pienentyessä seuran vaihtaminen on kuitenkin normalisoitunut ja helpottunut (Koski & Mäenpää

2018). Tämä kehitys voi juontaa juurensa myös markkinalogiikan ajatuksen soluttautumisesta urheiluseuroihin: *vaihtamalla paranee*.

Päivi Bergin ja Mikko Salasuon toteuttamassa lasten ja nuorten harrastustoimintaan ja sille annettuihin merkityksiin keskittyvä laadullinen tutkimus osoittaa sen, että myös lasten ja nuorten seuratoiminta on alkanut saada enemmän kuluttajuuteen liittyviä piirteitä. Seuratoimijoiden mukaan vanhemmat haluavat lapsilleen ammattimaista ohjausta ja liikuntakasvatusta, ja tämä pakottaa seurat omaksumaan uudenlaisen ajattelutavan. (Berg & Salasuo 2017, 254.) Lasten harrastamiselle annetaan enemmän painoarvoa ja toisaalta alati kasvavat kustannukset voivat laukaista tunteen siitä, että rahoille kuuluu saada tietynlaista vastinetta. Muuttunut ajattelutapa näkyi myös tutkimukseen haastateltujen valmentajien ja seuratoimijoiden puheessa: näkökulma on siirtynyt lapsista ja nuorista perheisiin ja vanhemmista puhutaan asiakkaina. (Berg & Salasuo 2017.)

Lapsen harrastamisen kannalta vanhempien osallistuminen on entistä tärkeämpää ja päätös harrastamisen hinnan sopivuudesta on ensisijaisesti vanhemmilla. Ristiriitoja voi kuitenkin aiheuttaa lisääntyneen ammattimaisuuden rinnalla tapahtuva niin sanottu pakotettu vapaaehtoisuus ja seuratoimintaan kohdistuva kritiikki. (Puronaho 2014, 8.) Ongelmia voi kuitenkin syntyä siinä vaiheessa, kun talkootyötä joudutaan entistä laajemmin korvaamaan niin ikään palkallisella työvoimalla: riski kustannusten nopealle nousulle on verraten suuri. Tutkimustulokset osoittavat, että urheiluseuratoimintaan osallistuvien perheiden tulotaso on noussut, mikä osaltaan voi kertoa siitä, että seurassa harrastamisesta on tullut enemmän varakkaiden perheiden lasten etuoikeus (Puronaho 2014, 18).

3 Sosiaalinen pääoma yhdistyselämässä

Vaikka ammattimaistumiskehitys ja seuratyöntekijöiden palkkaaminen ovat kasvavia trendejä urheiluseuroissa, voidaan edelleen todeta, että suomalainen urheiluseuratoiminta nojaa pitkälti vapaaehtoistoimintaan (Koski & Mäenpää 2018). Myös muissa Pohjoismaissa urheilu järjestetään lähtökohtaisesti jäseniltä kerättyjen varojen, kuten jäsen- ja toimintamaksujen sekä vapaaehtoistoiminnan avulla. Sponsoreilla ja yrityksillä on aiempaa merkittävämpi rooli rahoittajina, mutta julkisella rahoituksella ja vapaaehtoistoiminnalla on edelleen sponsoritoimintaa merkittävästi suurempi rooli erityisesti lasten urheiluharrastuksissa. (Ibsen & Seippel 2010, 597.) Sponsori- ja mediatulot keskittyvät edelleen ammattilaisurheiluun sekä niihin lajeihin, joilla on suurin yleisöarvo.

Pekka Kaunismaa toteaa tekstissään (2000, 130), että “yhdistyksillä ja liikkeillä on yhteisöllisyyttä muodostavia ja ylläpitäviä tehtäviä”. Tällä viitataan siihen, että yhdistystoiminnassa on mahdollista oppia kansalaisuuteen kuuluvia taitoja, kuten demokratiataitoja ja erilaisten mielipiteiden hyväksymistä. Lisäksi ne ovat sosiaalisten verkostojen organisoituvia muotoja. (Kaunismaa 2000, 130.) Urheiluseuratoiminnan ja siihen olennaisesti liittyvän vapaaehtoistoiminnan voidaankin nähdä olevan sosiaalisen pääoman muodostumista auttavia organisaatioita, joiden avulla ihmiset voivat löytää uusia kontakteja ja merkityksellisiä ihmissuhteita. Yksi kuuluisimmista sosiaalisen pääoman ja yhteisöllisen elämän tutkimuksista on Robert D. Putnamin (2000) *Bowling Alone*, jossa tarkastellaan amerikkalaisen yhteiskunnan muutosta sekä sosiaalisen pääoman murrosta nimenomaan yksilö- ja yhteisötasolla. Ihmisten yhdistysjäsenyydet ovat vähentyneet 1900-luvun lopulla. Yksi ilmiötä selittävä kehitys on ollut koulutustason nousu: siinä, missä ennen on hankittu tiettyjä taitoja yhteisö- ja yhdistyselämän kautta, saadaan nämä tiedot vastaavasti korkeammasta koulutuksesta. Jäsenmäärien ja jäsenyyksien tarkastelu ei anna suoraa kuvaa yhdistystoiminnasta, mutta Putnam pitää niitä selkeinä yhteisö- ja yhdistyselämän tutkimuksen mittareina. Sosiaalisen pääoman tarkastelun kannalta yksilön yhdistysjäsenyydet eivät kuitenkaan anna selkeää kuvaa toiminnan vaikutuksesta: ihminen voi kuulua useaan yhdistykseen, mutta voi olla epäaktiivinen niistä jokaisessa. Sosiaalisen pääoman ja verkostoitumisen kannalta aktiivisuus ja sitoutuneisuus yhdistykseen ovat jäsenyyttä tärkeämmässä roolissa. (Putnam 2000, 58-59.)

Tässä luvussa avaan sosiaalisen pääoman vaikutusta yhteisö- ja yhdistyselämässä. Tärkeimpinä lähteinä hyödynnän Robert D. Putnamin vuonna 2000 julkaistua *Bowling Alone* -teosta sekä Pekka Kaunismaan vuonna 2000 julkaistua artikkelia sosiaalisen pääoman ja yhdistyselämän välisestä yhteydestä. Teoriaa tarkastellaan erityisesti urheiluseurojen ja niiden vapaaehtoisten näkökulmasta sekä yhteisöjen ja niiden muuttumisen kannalta. Lisäksi tässä luvussa paneudun aktiivisen kansalaisyhteiskunnan käsitteeseen, joka omalta osaltaan ohjaa suomalaista urheiluseuratoimintaa edelleen merkittävästi. Urheiluseuratoiminta on merkittävä osa kansalaisyhteiskuntaa ja

vapaaehtoistyö on ammattimaistuvasta seuratoiminnasta huolimatta merkittävä osa myös ammattilaisurheilua.

3.1 Sosiaalinen pääoma ja yhteisöt

Pekka Kaunismaa tiivistää tekstissään sosiaalisen pääoman termin seuraavasti: sosiaalinen pääoma on yksilön, yhteisön tai yhteiskunnan käytössä oleva voimavara, joka koostuu sosiaalisista verkostoista, vastavuoroisuuden normista sekä toimijoiden välisestä keskinäisestä luottamuksesta (Kaunismaa 2000, 121). Sosiaalista pääomaa ei voi sijoittaa esimerkiksi materiaalisiin resursseihin, mutta siitä on hyötyä ihmisten välisissä suhteissa (Kouvo 2014, 144). Sosiaalinen pääoma käsitteenä viittaa kuitenkin myös laajemmin mahdollisuuteen saavuttaa resursseja (Seippel 2006, 170). Esimerkiksi tuttu kontakti voi auttaa saavuttamaan uuden työpaikan, mikä pitkällä tähtäimellä muuttaa hyödynnetyn sosiaalisen pääoman konkreettisesti taloudelliseksi pääomaksi. Näin ollen esimerkiksi urheiluseuratoiminnassa luotujen verkostojen ja sosiaalisen pääoman saavuttamisen voidaan nähdä olevan merkittävässä roolissa esimerkiksi juuri vapaaehtoistyössä. Siinä, missä urheiluseuran työntekijä ansaitsee työstään rahapalkan, on vapaaehtoisten saama korvaus nimenomaan aineeton ja kiinnitty sosiaalisen pääoman käsitteeseen.

Yhteiskuntatieteilijä Robert D. Putnamin erottamalla silloittavan sosiaalisen pääoman käsitteellä viitataan aikaisemmin toisille tuntemattomien yksilöiden välisiin mahdollisuuksiin tehdä yhteistyötä ja saavuttaa yhteisesti asetetut tavoitteet. Sitova sosiaalinen pääoma puolestaan lujittaa verkostoa ja liittyy läheisempiin sosiaalisiin siteisiin. (Kouvo 2014, 145.) Silloittavan sosiaalisen pääoman roolin urheiluseurassa ja vapaaehtoistyössä voidaan nähdä olevan sitovaa merkittävämpi, sillä toimijoiden väliset suhteet muodostuvat useasti nimenomaan urheiluseurassa. Vaikka urheiluseuraan saatetaan hakeutua oman verkoston ja omien kontaktien innostamana, muodostuvat ihmisten väliset siteet erityisesti arkipäivän toiminnassa.

Sosiaalisesta pääomasta on vaikeaa puhua ilman sosiaalisten verkostojen käsitteen avaamista. Sosiologiassa erittely avoimiin ja suljettuihin sosiaalisiin verkostoihin liittyy ensisijaisesti verkostoista saataviin hyötyihin (ks. esim. Granovetter 1973). Avoin verkosto, eli verkosto, jossa kaikilla osapuolilla ei ole sosiaalisia siteitä kaikkiin, tarjoaa verkoston jäsenelle mahdollisuuden oman edun tavoitteluun esimerkiksi informaation kulun kannalta. Suljettu sosiaalinen verkosto puolestaan tarjoaa mahdollisuuden toimijoiden välisen kanssakäymisen tehokkaampaan tarkkailuun ja esimerkiksi ongelmallisen käyttäytymisen sanktioimiseen. (Kouvo 2014, 143–144.) Urheiluseuran sisällä muodostuvat verkostot voivat olla sekä avoimia että suljettuja: monta kertaa viikossa yhdessä harjoitteleva joukkue voi olla hyvin suljettu ja vahvat siteet omaava yhteisö, mutta satunnaisesti vapaaehtoistyöhön osallistuvilla urheiluseurassa muodostuva verkosto voi jäädä avoimeksi ja perustua

heikkoihin sosiaalisiin siteisiin. Yhteisöön ja verkostoon kuulumisen vaatii kuitenkin yksilöltä resursseja. Yhteisöön kuulumisen on haastavaa ja on epätodennäköistä kuulua yhteisöön pitkään, “ellei yksilö käytä lihaksiaan ja rasita aivojaan” (Bauman 2002, 203).

Jan-Erik Johanson viittaa tekstissään (2000, 141) sosiologi Mark Granovetterin tulkintaan heikkojen siteiden voimasta sosiaalisissa verkostoissa. Informaatio kulkee erityisesti satunnaisten kontaktien välillä ja niiden ihmisten keskuudessa, jotka pystyvät kytkemään eri sosiaaliset piirit toisiinsa. Johanson viittaa niin sanottuun rakenteellisten aukkojen teoriaan, jonka mukaan “kilpailuasetelmansa parantamiseksi toimijan kannattaa optimoida sosiaalinen verkostonsa sellaiseksi, että se tuottaa hänelle mahdollisimman paljon hyötyjä mahdollisimman pienin ajallisin ja asiallisin uhrauksin” (Johanson 2000, 141). Urheiluseuroissa mahdollisuus muodostaa näitä niin kutsuttuja heikkoja siteitä on merkittävä osittain siitä syystä, että monet toimijat eivät tapaa toisiaan vakituisesti tapahtumaluontoisen vapaaehtoisuuden myötä.

Urheiluseurojen mahdollisuus jälkimodernissa yhteiskunnassa liittyy erityisesti yhteisöllisyyteen. Vaikka liikuntaharrastukset toteutetaan aikaisempaa useammin kaupallisesti esimerkiksi kuntosaleilla tai verkon kautta tapahtuvien valmennusten avulla, ei nykyihmisen tarve yhteisöllisyydelle ole vähentynyt. Yhteisöllisyys on odotettavissa oleva reaktio sille, että moderni yhteiskunta on muuttunut aikaisempaa individualistisemmaksi. (Bauman 2002, 203.) Kun työelämä muuttuu aiempaa arvaamattommaksi esimerkiksi pätkäsovimusten ja lisääntyneen yrittäjyyden myötä, voi yhteisöstä ja yhteisöllisyydestä muodostua tavoiteltava voimavara (Bauman 2002, 204). Järjestötoiminnasta ja vapaaehtoistyöstä onkin mahdollista löytää se merkityksellinen yhteisö, jota nykypäivän työelämä ei välttämättä tarjoa.

Sosiaalisten verkostojen rooli nyky-yhteiskunnassa on huolettanut yhteiskunnallisessa keskustelussa. Kaupungistuminen on muuttanut tuttuuden käsitystä ja esimerkiksi internetin kehitys ja sosiaalisen vuorovaikutuksen digitalisaatio ovat muuttaneet perinteisen sosiaalisen vuorovaikutuksen roolia. Voidaan kuitenkin ajatella, ettei yhteiskunta toimisi ilman sosiaalisia verkostoja ja sosiaalista pääomaa. (Kouvo 2014, 147–148.) Esimerkiksi juuri urheiluseura voi tarjota jäsenilleen ja lasten kautta mukaan tuleville vanhemmille mahdollisuuden verkostoitua ja kokea yhteisöllisyyttä perinteisten ja tuttuuteen perustuvien yhteisöjen rinnalla.

3.2 Hyvinvointi yhdistystoiminnassa

Yhteisöjä ja yhdistyksiä on muodostettu tematiikaltaan laajasti niin vapaa-ajan harrastusten kuin ammattikuntien ja työn ympärille. Robert D. Putnam tekee vapaaehtoistoimintaan nojauvien

yhdistysten jaottelun kolmeen kategoriaan: yhteisöpohjaisiin, kirkkon tai uskontoon pohjaaviin sekä työhön pohjaaviin yhdistyksiin. (Putnam 2000, 49). Suomalainen yhteiskunta ja muut länsimaiset demokratiat nojaavat pitkälti kansalaisyhteiskunnan käsitteeseen. Monen yhteiskunnallisesti aktiivisen toiminnan järjestämisessä kansalaisten oma-aloitteisen ja yhteistyöhön perustuvan aktiivisuuden katsotaan olevan toiminnan elinehto. Tämä koskee myös urheiluseuroja. (Koski & Mäenpää 2018.) Koska vapaaehtoistyöstä ei saada rahapalkkaa, on tärkeää tutkia esimerkiksi vapaaehtoisten motivaatioon ja toiminnan arvopohjaan liittyviä tekijöitä vapaaehtoisten mukana pitämiseksi sekä mielekkään vapaaehtoistoiminnan kehittämiseksi. Vapaaehtoistyöhön liittyvä palkitsevuus tulee ensisijaisesti muualta, kuin rahapalkasta ja korvauksista.

Yksi vapaaehtoistoimintaan olennaisesti liitetyistä teorioista on sosiaalisen vaihdon teoria, jonka mukaan ihmiset tekevät valintoja maksimoidakseen tuotot ja minimoidakseen menot. Tuotot voivat olla joko aineellisia, kuten rahapalkka, tai aineettomia, kuten hyväksynnän tunteen, kiintymyssuhteiden tai huomion saavuttaminen. Palkattomassa vapaaehtoistyössä aineettomien palkkioiden merkitys korostuu. Valintoja ohjaavat menot voivat olla esimerkiksi fyysisiä tai emotionaalisia haittoja tai menetettyjä mahdollisuuksia suurempien palkkioiden saamiseen. (Pauline 2011, 12.) Vapaaehtoistyössä korostuu vastavuoroisuuden ajatus: mikäli vapaaehtoinen antaa urheiluseuralle aikaansa ja työpanoksensa, on hänen saatava työstään jonkinlaista vastinetta. Paulinen tutkimuksessa korostuvat esimerkiksi sosiaalisten suhteiden luomisen ja verkostoitumisen mahdollistaminen vapaaehtoistehtävissä (Pauline 2011).

Luottamus on yhteisöissä sosiaalisen pääoman tärkeä tukija. Kansalaisten keskinäinen epäluottamus voi johtaa esimerkiksi huonoksi koettuun terveyteen ja rikollisuuteen. (Hyypä 2002, 149.) Sosiaalisen pääoman yksi komponentti ovat luottamussuhteet, joiden tarpeellisuus ilmenee erityisesti niissä tilanteissa, kun yhteistyötä yritetään tehdä ilman luottamusta. (Kaunismaa 2000, 123–124). Voidaan ajatella, että urheiluseuran kaltaisessa organisaatiossa toimijoiden välinen luottamus lisää mahdollisuuksia yhteistyön tekemiseen ja sitä kautta esimerkiksi toiminnan laajamittaisempaan kehittämiseen. Luottamuksen ja sosiaalisten normien välinen yhteys voidaan avata seuraavasti: luottamus muihin ihmisiin vaatii keskinäisen solidaarisuuden normeja, ja toisaalta luottamus edistää normien ja sosiaalisten verkostojen kehittymistä ja vakiintumista. (Kaunismaa 2000, 125.)

Yhteisöllisyys on yksi merkittävä urheiluseuratoimintaa ja kaikkea vapaaehtoistyötä ohjaava arvo. Yhteisöllisellä toiminnalla on havaittu olevan tiivis yhteys myös kohentuneeseen terveydentilaan ja ihmisen kokemukseen omasta terveydestä. Luottamuksellisella kansalaistoiminnalla on kiinteä yhteys terveyteen ja toimintakykyyn: ihmisten väliset suhteet ja verkostot, yhteisöjäsenyydet ja luottamus liittyvät sekä henkisen että ruumiilliseen terveyden kokemukseen. (Hyypä 2002, 139.) Kuten luvussa 2 todettiin, urheiluseuratoiminnan merkitys kansalaisten liikuttajana on pienentynyt lisääntyneen

kaupallisen toiminnan sekä omaehtoisen liikunnan korostumisen myötä. Terveyden edistämisessä onkin siirrytty entistä enemmän yksilökeskeisyyden korostamiseen, mistä ei ole välttämättä apua henkisellet terveydentilalle. Onkin esitetty, että ryhmämuotoisen harrastustoiminnan tukeminen ja siihen kannustaminen voisi lisätä ihmisten hyvinvointia: on esitetty, että terveyden edistämiseen tähtäävän toiminnan painopiste pitäisi siirtää tukemaan vapaaehtoista osallistumista seura-, ryhmä- ja harrastustoimintaan. (Hyypä 2002, 139–140.)

Jäsenyydet ja osallistuminen erilaisissa yhteisöissä ja yhdistyksissä ovat moninaisia. Siinä, missä vapaaehtoistoimintaan nojaavassa harrasteorganisaatioissa osallistumisen tuntimäärä voi nousta useisiin viikossa, voi esimerkiksi ammattiyhdistykseen kuulumisen vaatia vain jäsenmaksulaskun maksamisen vuositasolla. Isoilla järjestöillä voi kuitenkin olla merkittävä vaikutus esimerkiksi poliittisessa päätöksenteossa, vaikka sen rivijäsenet eivät osallistuisi toimintaan ja kokouksiin viikoittain. Voidaan puhua käytännössä kaupallisista järjestöistä, joiden toiminta nojaa nimenomaan jäsenmaksuihin. (Putnam 2000, 51.) Tästä syystä järjestöosallistumista ja jäsenyyksien tuottamia hyötyjä ei voida mitata ainoastaan yhdistysten jäsenmäärissä, vaan aktiivisella osallistumisella on sosiaalisen hyvinvoinnin kannalta merkittävä vaikutus. Pekka Kaunismaa (2000, 121) toteaa tekstissään, että yhdistyksissä aktiivisesti toimivilla ihmisillä on enemmän mahdollisuuksia hyödyntää sosiaalisia verkostoja paikallisten sosiaalisten kontaktien avulla. Yhdistystoiminnan voidaan nähdä olevan tärkeä sosiaalinen kenttä, kun tarkastellaan sosiaalisen pääoman syntymistä. (Kaunismaa 2000, 122.) Yhdistystoiminta ja sen myötä myös urheiluseuratoiminta voidaan nähdä merkittävänä alustana luoda uusia sosiaalisia verkostoja ja saavuttaa hyvinvointia nimenomaan sitä kautta, että pääsee tekemään ja harrastamaan erilaisten ihmisten kanssa. Lisäksi seuratoiminnasta saatavat hyödyt ovat lähtökohtaisesti vapaaehtoiselle muita kuin aineellisia: esimerkiksi seurassa luotujen verkostojen kautta saatava sosiaalinen hyvinvointi voi auttaa vapaaehtoisten motivointia ja heidän osallistamistaan erilaisiin talkootöihin. On esimerkiksi tutkittu, että vapaaehtoiseen järjestötoimintaan osallistuminen voi vähentää esimerkiksi stressi- ja masennusoireita (Hyypä 2002, 150). Tästä syystä toiminnan yhteisöllisyydellä on myös nykypäivän seuratoiminnassa merkittävä rooli.

Urheiluseuratoiminnassa mahdollisuus muodostaa sosiaalisia verkostoja on merkittävä sekä mukana oleville urheilijoille, seuran vapaaehtoisille, että luottamustehtävissä toimiville. Pekka Kaunismaa viittaa tekstissään Robert Putnamin vuonna 1993 julkaistuun artikkeliin, jonka mukaan yhdistysten korkea sosiaalisen pääoman aste seuraa vapaaehtoisuudesta ja verkoston jäsenten keskinäisten siteiden löyhyydestä. Tällä viitataan verkostojen sisäiseen keskinäiseen luottamukseen ja esimerkiksi yhteistyön ja vastavuoroisuuden normeihin. (Kaunismaa 2000, 123.) Sosiaalisen pääoman ja verkostoitumisen kannalta aktiivisuus ja sitoutuneisuus yhdistykseen ovat jäsenyyttä tärkeämmässä roolissa. (Putnam 2000, 58.)

Sosiaalisen pääoman merkitys ihmisten terveydelle ja hyvinvoinnille on kiistaton. Mitä integroituneempi ihminen on ympäröivään yhteiskuntaan ja yhteisöön, sitä terveempänä hän elää. Verkostojen kautta on mahdollista saada erilaisia hyötyjä, kuten taloudellista apua, ja sitä kautta ylläpitää ihmistä ympäröivää turvaverkkoa. Sosiaalisissa yhteisöissä saatetaan myös ylläpitää tietynlaisia sosiaalisia normeja ja sitä kautta terveempiä elintapoja. Sosiaalinen eristyneisyys puolestaan lisää stressiä, mikä vaikuttaa esimerkiksi sairastavuuteen. (Putnam 2000, 326–327.) Sosiaalisen eristyneisyyden vaikutus erityisesti henkisen hyvinvoinnin heikkenemiseen on kiistaton. Vaikka korkeampi elinajanodote ja kehittynyt sairaanhoito ovat vaikuttaneet sairastavuuteen, on kokemus omasta terveydestä heikompi sosiaalisten verkostojen ollessa kapeammat. (Putnam 2000, 331–332.) Yhdistystoiminnassa, kuten juuri urheiluseuratoiminnassa, on mahdollista laajentaa omia sosiaalisia verkostoja ja saavuttaa sosiaalisen pääoman kautta parempaa hyvinvointia.

Vapaaehtoistoimintaan liittyy olennaisena osana muiden ihmisten auttaminen ja yhteisen hyvän eteen työskentely. Vapaaehtoistoiminnan voidaan myös nähdä jalostavan ihmistä: se auttaa kehittämään esimerkiksi muiden ihmisten kohtaamista ja huomiointia ja jalostaa ihmisen sosiaalista mieltä. Vapaaehtoistoiminta kehittää parhaimmillaan eettistä arvomaailmaa. (Harju 2005, 70.) Voidaan siis nähdä, että vapaaehtoistyön merkitys ihmisten hyvinvoinnille on merkittävä myös siitä syystä, että hyvinvointi välittyy ihmiseltä toiselle nimenomaan altruistisen käyttäytymisen ansiosta.

3.3 Kansalaisyhteiskunta ja aktiivinen kansalaistoiminta

Nykyään vapaa-ajan toimintaa on tarjolla enemmän ja yhdistykset ja seurat joutuvat kilpailemaan jopa yllättäviä tekijöitä vastaan. Putnamin tutkimuksen keskeisenä tuloksena havaittiin, että ihmiset käyttivät selkeästi enemmän aikaa TV:n katselemiseen, mikä vähentää aikaa yhdistysosallistumiselta. Pudotus on ollut merkittävä 1960-luvulta lähtien: siinä, missä aikaisemmin yhdistystoimintaan osallistui päivässä seitsemän prosenttia amerikkalaisista, oli vuoteen 1995 mennessä osallistuminen pudonnut kolmeen prosenttiin. (Putnam 2000, 62.) Tänä päivänä älylaitteet vievät entistä enemmän aikaa ihmisten elämässä ja perinteinen vapaa-ajan toiminta on saanut merkittäviä haastajia nimenomaan nopeasti tapahtuneen digitalisaation myötä. Onko tässä luvussa käsiteltävä kansalaisyhteiskunnan käsite rapautumassa tulevaisuudessa vai tuleeko aktiivinen kansalaistoiminta siirtymään aikaisempaa moninaisemmaksi esimerkiksi juuri erilaisten digitaalisten ratkaisujen kautta?

Kansalaisaktiivisuudella ja toimivalla demokratialla on nähty olevan yhteys toisiinsa. Siinä, missä demokraattiset instituutiot, kuten poliittiset puolueet ja etujärjestöt perustuvat kansalaisaktiivisuuteen, voidaan myös yhdistysten nähdä tuottavan demokratiataitoja. Yhdistystoiminnalla, kuten urheiluseuratoiminnalla, on vahvuus opettaa seuran jäsenille vastavuoroisuuden normeja ja muita

tärkeitä kansalaistaitoja luottamuksesta toisten ihmisten mielipiteiden kuunteluun. Lisäksi yhdistystoiminnassa muodostetuilla sosiaalisilla kontakteilla on merkittävä vaikutus ihmisten arkielämään. (Kaunismaa 2000, 119–121.)

Vaikka kansalaisyhteiskunnan käsite on määriteltävissä monin eri tavoin, yhdistää määritelmiä ajatus sen perustumisesta vapaaehtoiseen toimintaan (Kaunismaa 2000, 128). Käsitteeseen liittyy ajatus yhteiskunnan “kolmannesta sektorista”, eli yhdistys- ja järjestötoiminnasta julkisten palvelujen ja yksityisten yritysten rinnalla. Kolmannen sektorin ja hyvinvointivaltion suhde on läheinen, sillä suuri osa sen rahoituksesta tulee julkisista varoista (Kaunismaa 2000, 130). Kansalaisyhteiskunnan käsitteeseen liittyy olennaisena osana kolmannen sektorin sekä valtion välinen suhde ja yhteistyö. Ajatuksena aktiivinen kansalaisyhteiskunta eroaa kuitenkin klassisten määritelmien mukaan valtiosta erityisesti vapaaehtoistyön kautta: “kun vapaaehtoistoiminta sijoitetaan klassisen teorian puitteisiin, se kuuluu kansalaisyhteiskunnan piiriin, ei valtion.” (Harju 2005, 66.)

Suomessa aktiivisella kansalais- ja yhdistystoiminnalla on verraten pitkä historia. Erityisesti 1800-luvun lopulta tapahtunut kansalaisten järjestäytyminen kytkeytyi esimerkiksi työväenliikkeen nousuun sekä raittiuskysymyksiin. Liikunnan ja urheilun järjestökulttuuri puolestaan nousi 1800- ja 1900-lukujen taitteessa. (Itkonen 2015, 45–50.) 1980-luvulta lähtien urheiluseuratoimintaa ja urheilun kansalaisyhteiskunnan toimintaa on leimannut eriytyneen toiminnan kausi. Tämä tarkoittaa sitä, että uusia liikunta- ja urheiluseuroja on perustettu nopealla tahdilla ja moni yleisseura on jakautunut tiettyyn lajiin erikoistuneeksi erikoisseuraksi. Lisäksi urheiluseurojen tavoitteellisuus on eriytynyt ja omaehtoinen, mutta järjestäytynyt liikunta on ottanut jalansijaa esimerkiksi skeittauskulttuurin kehittymisen myötä. (Itkonen 2015, 53.) Aktiivinen kansalaistoiminta ei kuitenkaan ole vähentynyt, vaikka urheiluseurojen toiminta on muuttunut aikaisempaa organisoidummaksi ja jopa yritysmäisemmäksi.

Aaro Harju toteaa kansalaisyhteiskunnan käsitettä tarkastelevassa artikkelissaan, että kansalaisyhteiskunta ei tarkoita vain vapaamuotoista yhteistoimintaa, vaan kansalaisyhteiskuntaan kuuluvat erilaisten yhteisöjen ja yhdistysten lisäksi esimerkiksi ammattiyhdistykset ja muut etujärjestöt, säätiöt ja rahastot sekä vapaa sivistystyö (Harju 2005, 66). Näin ollen urheiluseurat voidaan laskea vahvasti osaksi kansalaisyhteiskuntaa, jossa kantavia arvoja ovat yhdessä tekeminen, yhteiset pelisäännöt sekä demokratiataitojen hankkiminen. Aktiivisella kansalaisyhteiskunnalla ja sen kautta vapaaehtoistyöllä on lisäksi nähty olevan merkittävä hyöty esimerkiksi demokratian kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Urheiluseuratoiminta ei välttämättä suoraviivaisesti ole yhteydessä kansalaisaktiivisuuteen esimerkiksi äänestyskäyttäytymistä lisäämällä, mutta yhdistyselämällä voidaan nähdä merkittävä kansalaisia “meidän” ajatukseen kasvattava tehtävä. (Kaunismaa 2000, 120.)

Ihmisten kanssa työskentely ja yhteisen hyvän eteen toimiminen voivat siis kasvattaa ajatukseen siitä, että kollektiivisella työnteolla on merkitystä yhteiskunnassa myös laajemmin.

Kansalaisyhteiskunta on muuttumassa yhteiskunnallisten muutostekijöiden myötä.

Kansalaisyhteiskunnan ja järjestöjen organisoiminen tulee muuttumaan kohti yritysmäisempää ympäristöä. Hyvinvoinnista ja jaksamisesta keskusteleminen nousee väistämättä tapetille myös vapaaajan toiminnan organisoinnissa ja vapaaehtoistyössä viihtyminen on avainasemassa toiminnan jatkuvuudessa. Vapaaehtoisten motivaation ja viihtyvyyden ymmärtäminen on urheiluseuroille ja muille organisaatioille ensiarvoisen tärkeää esimerkiksi rekrytoinnin kannalta. Urheilutapahtumien ja -seurojen laajentumisen myötä vapaaehtoisia tarvitaan mukaan entistä enemmän ja tarjonta on lisääntynyt myös vapaaehtoisten näkökulmasta, mikä voi johtaa siihen, että negatiivisten kokemusten myötä vapaaehtoinen etsii toisen toiminta-alustan verraten helposti. Vapaaehtoisten johtamisen merkitys on korostunut niin tapahtumaluontoisessa kuin jatkuvassa toiminnassakin. Esimerkiksi golfin ammattilaistapahtumiin rekrytoitujen vapaaehtoisten näkökulmasta kommunikaation parantaminen organisaation ja vapaaehtoisten välillä on merkittävä motivaatioon vaikuttava tekijä. (Pauline 2011.)

3.4 Vapaaehtoistyön ja ammattimaistumiskehityksen yhteys aikaisemmassa tutkimuksessa

Vapaaehtoistyötä urheiluseuroissa on tutkittu aikaisemmin ensisijaisesti vapaaehtoisten johtamisen näkökulmasta. Esimerkiksi Outi Aarresolan (2020) tutkimuskatsaus *Tutkimuksia urheiluseuran johtamisen kysymyksistä* kokoaa yhteen alan tutkimusta niin ikään vapaaehtoisten johtamiseen sekä urheiluseuran hyviin hallintokäytänteisiin liittyen. Lisäksi urheiluseuratoiminnan muutoksia on tutkittu harrastajamäärän sekä urheiluseuroissa toimivien vapaaehtoisten tunnistamisen kautta. Kari Lehtosen ja Harto Hakosen (2013) julkaistu *Liikunnan kansalaistoiminnan tietopohja – Liikunnan harrastaminen ja vapaaehtoistyö urheiluseuroissa* pyrkii kokoamaan systemaattisesti tietoa urheilujärjestöissä tapahtuvien muutosten tunnistamiseksi ja pitkittäisen vertailun mahdollistamiseksi. Vapaaehtoisten motivaatioon ja jaksamiseen liittyvä tutkimus on puolestaan keskittynyt pitkälti kulttuuri- tai lastensuojelutyössä tehtävään vapaaehtoistyöhön: artikkeleita aiheesta ovat kirjoittaneet esimerkiksi Pesonen, Holmberg & Komppula (2016) Ilosaarirockin vapaaehtoisten motivaatioon ja sitoutuneisuuteen liittyen sekä Nylund & Yeung (2005) teoksessa *Vapaaehtoistoiminta: anti, arvot ja osallisuus*. Suomalaisessa urheiluseuratoiminnassa vaikuttavat vapaaehtoistyön motivaattorit sekä muihin, kuin suuriin joukkuelajeihin keskittyvät tutkimukset ovat vielä viime vuosien aikana olleet harvassa. Siinä, missä sosiaalisen pääoman roolia vapaaehtois- ja yhdistystoiminnan motivaattorina on tutkittu esimerkiksi Kaj Ilmosen (2000) toimittamassa teoksessa *Sosiaalinen pääoma ja luottamus*, on motivaation yhteys urheiluseuratoimintaan ollut vähäisemmän tutkimuksen kohteena.

Urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiseen liittyvä tutkimushanke ”*Ammattimaistuva urheilu*” alkoi vuonna 2019 Jyväskylän yliopiston ja Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHUn yhteistyönä. Hanke pureutuu erityisesti meneillään olevaan joukkueurheilun ammattimaistumiskehitykseen sekä sen taustasyiden ymmärtämisen lisäämiseen. Lisäksi vuonna 2020 alkanut COVID 19-pandemia on lisännyt tarvetta ja kiinnostusta urheilun laajempien kehityssuhdanteiden selvittämiseen. (KIHU 2021.) Pro gradu -ja muissa opinnäytetyötutkimuksissa ammattimaistumista on tutkittu lähinnä yksittäisten seurojen näkökulmasta niin kutsuttuina case-tutkimuksina.

4 Tutkimusasetelma

Tässä tutkimuksessa selvitän vapaaehtoistyön muutosta ja ammattimaistumiskehityksen vaikutusta toimintaan suomalaisissa urheiluseuroissa. Ammattimaistuminen, kuten palkatun työvoiman lisääntyminen, lisääntyneet harrastusvaatimukset sekä vapaaehtoistyöntekijöiden vähentyminen ovat vaikuttaneet merkittävästi myös suomalaiseen seuratoimintaan. Tutkimus on ajankohtainen erityisesti työelämän muutosten mukanaan tuoman vapaa-ajan vähentymisen ja sitä kautta vähentyneen vapaaehtoistoiminnan myötä. Myös COVID-19 -pandemia on tuonut urheiluseuratoimintaan mukanaan muutoksia ja haasteita, jotka osaltaan voivat vaikuttaa osallisuuteen ja seuratoimintaan osallistumiseen.

4.1 Tutkimuksen tavoitteet

Tämän pro gradu -tutkimuksen tavoitteena on selvittää, millaisia kokemuksia suomalaisissa joukkuevoimisteluseuroissa toimivilla seuratyöntekijöillä ja vapaaehtoisilla on urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiskehitykseen liittyen. Tavoitteena on selvittää toimintaa ohjaavia arvoja ja motivaattoreita ja tuottaa sitä kautta tietoa myös seurojen käyttöön esimerkiksi vapaaehtoisten rekrytoinnin helpottamiseksi. Tutkimus vertailee seuroissa toimivien työntekijöiden ja vapaaehtoisten näkökulmia myös vapaaehtoistyön murroksesta ja sen merkityksestä joukkuevoimisteluseuroissa.

Tutkimusongelmaa lähestytään seuraavien tutkimuskysymysten avulla:

1. Millaisia arvoja ja motiiveja urheiluseuratoimintaan liittyy joukkuevoimisteluseuroissa toimivilla seuratyöntekijöillä ja vapaaehtoisilla?
2. Millaisena seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat vapaaehtoistyön murroksen?
3. Millä tavoin seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat ammattimaistumiskehityksen ja minkälaisena ammattimaistumisen tulevaisuus näyttäytyy?

Urheiluseuratoiminta on muuttunut kohti ammattimaisempaa jo esimerkiksi junioritoiminnan kohdalla (ks. esim. Koski & Mäenpää 2018), mutta vapaaehtoistyöllä on edelleen merkittävä rooli toiminnan organisoinnissa ja sen käytännön toteutuksessa. Vaikka esimerkiksi palkatut ammattivalmentajat ovat lisääntyneet merkittävästi myös voimistelulajeissa, toimii yhä suurin osa valmentajista ja ohjaajista oman toimen ohessa (Puska ym. 2017). Edes ammattuurheilua ei voitaisi nykymuotoisena järjestää ilman vapaaehtoistyötä, sillä esimerkiksi Olympialaisissa vaaditaan ammattimaisen organisaation lisäksi runsaasti vapaaehtoistoimijoita sujuvan kilpailutapahtuman luomiseen. Mikäli kaikki urheilumaailmassa toimivat palkattaisiin tehtäviinsä, nousisivat kulut kohtuuttoman suuriksi sekä

harraste- että kilpatasolla. (Koutrou & Pappous 2016.) Toisaalta urheiluseuratoiminnan mukanaan tuomat hyödyt näkyvät erityisesti sosiaalisen hyvinvoinnin kautta: urheiluseurassa ja muussa yhdistyselämässä on mahdollisuus solmia sosiaalisia siteitä ja saavuttaa sitä kautta sosiaalista pääomaa (ks. esim. Kaunismaa 2000). Yhteisön jäsenten välinen luottamus vahvistuu, kun toiminnassa jaetaan samanlaiset arvot (Kouvo 2014), ja siksi urheiluseuratoiminnassa sosiaalisten verkostojen luominen on tärkeässä roolissa toiminnan jatkuvuuden kannalta. Tästä syystä on tärkeää lähteä pohtimaan kysymystä nimenomaan seuratoimijoiden omien näkemysten ja kokemusten kautta: kun meillä on tietoa yksilöiden kokemuksista urheiluseuratoiminnassa, on mahdollista pohtia toimintaa osallistujat edellä.

4.2 Aineisto

Olen kerännyt tämän pro gradu -tutkimuksen aineiston itse urheiluseuroissa toimivien seuratyöntekijöiden (N=4) sekä vapaaehtoisten (N=4) haastatteluista. Urheiluseurojen joukosta mukaan rajattiin voimisteluseuroja, joissa joukkuevoimistelu on vähintäänkin yhtenä lajina ja joissa on vähintään yksi palkattu työntekijä vapaaehtoistoimijoiden lisäksi. Lisäksi tutkimukseen osallistuvissa seuroissa ohjaajille ja valmentajille maksetaan vähintään palkkiota tai pientä korvausta tehdystä työstä. Haastattelut on kerätty puolistrukturoitujen teemahaastattelujen avulla aikavälillä kesäkuu 2021 – joulukuu 2021. Haastattelunauhoituksista litteroitua tutkimusaineistoa kertyi lopulta 153 liuskaa. Vapaaehtoisille ja seuratyöntekijöille tehdyt haastattelurungot löytyvät tutkielman liitteistä.

Tutkimushaastatteluihin pohjaavat tutkimukset perustuvat kokemuksellisen tiedon jakamiseen ja sen analysointiin. Haastatteluissa tärkeää on haastattelutilanteen ymmärtäminen kahden ihmisen välisenä vuorovaikutustilanteena: huomioitavaa on sekä haastattelutilanteen ja haastattelurungon rakentamisen lisäksi myös haastattelijan ja haastateltavan välinen suhde. (Hyvärinen 2017.) Haastattelutilanteessa tärkeään rooliin nousevat läsnäolo ja aktiivinen kuuntelu. Pyrin haastattelutilanteessa luomaan turvallisen ilmapiirin kertomalla heti alussa haastateltavan oikeuksista ja esimerkiksi mahdollisuudesta lopettaa haastattelu missä vaiheessa tahansa. Haastatteluun pyrittiin luomaan keskusteleva ilmapiiri myös sitä kautta, että aikaa jäi myös haastateltavan omille kysymyksille eikä haastattelua viety orjallisesti läpi vain kysymyspatteriston mukaan.

Tärkeässä roolissa luottamuksen luomisessa on myös haastateltavan tilanteeseen tutustuminen etukäteen. Joukkuevoimisteluseuroista on nykyään saatavilla reilusti tietoa esimerkiksi seurojen omilla verkkosivuilla sekä sosiaalisen median kanavissa. Kun haastattelija ei joudu aloittamaan haastattelutilanteessa täysin ilman ennakkotietoja, on keskustelua mahdollista syventää entisestään.

Toisaalta on tärkeää pitää huolta myös siitä, etteivät mahdolliset ennakkotiedot ja olettamukset lähde ohjaamaan keskustelua liikaa haastattelijan toivomaan tai olettamaan suuntaan.

Haastateltavien rekrytoinnin suoritin ottamalla suoraan yhteyttä joukkuevoimisteluseuroihin, jotka tietämykseni mukaan vastasivat yllä luonnehdittua kuvausta. Mukaan lähteneistä urheiluseuroista ensisijaisesti seuran työntekijä välitti haastattelukutsun vapaaehtoisille ja selvitti omasta seurasta motivoituneita vapaaehtoisia mukaan haastattelututkimukseen. Haastattelujen keräämistä hidastivat kesälomakausi sekä joukkuevoimisteluseuroissa lajin kausiluonteisuudesta johtuva kiireinen alkusyksy. Tutkimukseen osallistui lopulta neljä joukkuevoimisteluseuraa. Jokaisessa seurassa oli vähintään yksi palkattu työntekijä ja joukkuevoimisteluvalmentajille maksettiin joko palkkaa tai palkkiomuotoista korvausta toiminnasta. Lisäksi ammattimaistumisesta kertovat kyseisissä seuroissa harjoitteluolosuhteet: kolmella neljästä seurasta oli käytössä omia, yksityiseltä sektorilta vuokrattuja ja nimenomaan joukkuevoimistelun harjoitteluun optimoituja harjoitustiloja.

Tutkimusta varten haastattelin neljää vapaaehtoista ja neljää palkallista seuratyöntekijää.

Haastatteluista kaksi toteutettiin kasvotusten ja kuusi etäyhteydellä Zoom-sovelluksen avulla. Koen, että etäyhteydellä tehdyissä haastatteluissa ei ollut juurikaan eroavaisuuksia kasvotusten toteutettuihin haastatteluihin. Vuorovaikutustilanteena kasvotusten tehdyt haastattelut olivat kuitenkin kokemukseni mukaan toimivampia, sillä verkkoyhteyksien aiheuttamat haasteet pakottivat tekemään haastattelut joillain kerroilla ilman kuvayhteyttä. Ilmeiden ja eleiden tulkitseminen oli etäyhteydellä huomattavasti vaikeampaa, ellei jopa mahdotonta. Järjestelyiltään etäyhteydellä toteutetut haastattelut olivat kuitenkin COVID-19-pandemian aikaan helpompi toteuttaa ja aikatauluttaa esimerkiksi esteiden ilmetessä.

Haastattelujen jälkeen aineisto litteroitiin ja anonymisoitiin. Lopullisesta haastatteluaineistosta ei voi tunnistaa seuraa tai yksittäistä haastateltavaa. Joukkuevoimistelu lajina on verraten marginaalinen, joten haastateltavien yksityisyyden suojaamiseksi myös seurojen toiminta-alueet on jätetty aineistosta pois. Laadullinen ja pienellä otoksella tehty tutkimus ei tarjoa esimerkiksi koko suomalaiseen joukkuevoimisteluseurakenttään yleistettävää tutkimustietoa. Tämän tutkimuksen vahvuutena on kuitenkin syväluotaavampi analyysi joukkuevoimisteluseuroissa toimivien seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemuksista ja näkemyksistä esimerkiksi juuri oman yhteisön toimintaan ja sen vahvuuksiin ja mahdollisiin haasteisiin liittyen. Tutkimukseen osallistuminen tarjoaa parhaimmillaan seuroille myös mahdollisuuden reflektoida omaa nykytilaa ja toisaalta mahdollisuuksia vaikuttaa siihen tavalla tai toisella.

4.3 Tutkimusmenetelmä

Haastatteluaineisto on analysoitu käyttämällä aineistolähtöisen sisällönanalyysin tekniikkaa. Kun teorialähtöisessä sisällönanalyysissä nojataan tiettyyn teoriaan tai aikaisemmin tuotettuun malliin, pyrkii aineistolähtöinen sisällönanalyysi luomaan teoreettisen näkökulman tutkimusaiheeseen aineiston itsensä kautta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.2.) Aineiston keräämisellä ja valinnalla on siis ilmiöön nähden merkittävämpi rooli kuin tutkimusaiheesta aikaisemmin toteutetuilla teorioilla. Sisällönanalyysillä on pyrkimys kuvata aineistosta löytyvää sisältöä sanallisesti. Lisäksi sisällönanalyysin avulla pyritään järjestämään aineisto ja sen sisältämä tieto selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Aineistolähtöisen analyysitavan heikkoutena voidaan pitää sen objektiivisuutta, sillä ”ajatus havaintojen teoriapitoisuudesta on yleisesti hyväksytty periaate” (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.1).

Aineistolähtöinen sisällönanalyysi etenee induktiivisen lähestymistavan mukaisesti yksittäisistä havainnoista yleisempiin väitteisiin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämän tutkimuksen aineisto on pelkistetty tutkimuskysymysten ohjaamana kolmeen alateemaan: seuratoimintaa ohjaavat *arvot ja motivaattorit, vapaaehtoistyön murros ja ammattimaistumiskehitys*. Aineistosta pyrittiin tämän jälkeen löytämään sisällön erittelyn kautta eri haastatteluja yhdistäviä teemoja, mutta varsinaista aineiston kvantifiointia laadullisissa sisällönanalyysissä ei toteutettu (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tutkimuskysymysten ohjaamana aineistosta muodostettiin alateemoja, jotka avaavat tutkimustuloksia selkeämmin luvun 5 alaluvuissa.

4.4 Tutkimusetiikka

Tutkimusetiikasta ja sen toteutumisesta huolehtiminen on yksi tutkijan tärkeimmistä tehtävistä. Tutkimusetiikan varmistaminen alkoi jo ennen haastatteluaineiston keräämistä eettisen ennakoarvioinnin muodossa. Tutkimusaihe ei ole niin arkaluontoinen, eikä haastatteluihin osallistuneista kerätty missään vaiheessa arkaluontoista henkilötietoa esimerkiksi terveyteen liittyen, joten varsinaista ennakoarviointilausuntoa ei tässä tapauksessa tehty. Tutkimusasetelmassa ei myöskään todettu, että tutkimus aiheuttaisi merkittävän riskin arkielämän rajat ylittävälle henkisellet haitalle tutkimukseen osallistuville tai heidän läheisilleen. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, myöhemmin TENK, 2019.)

Tutkimusetiikkaan kuuluu olennaisena osana tutkittavien henkilöiden itsemääräämisoikeuden ja ihmisarvon kunnioittaminen (TENK 2019.) Tässä haastattelututkimuksessa osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen ja osallistujalla oli oikeus olla vastaamatta esitettyihin kysymyksiin tai jättää haastattelu kesken missä vaiheessa tahansa. Tärkeänä yleisenä eettisenä periaatteena Tutkimuseettinen

neuvottelukunta mainitsee myös sen, ettei tutkimuskohteille koidu tutkimukseen osallistumisesta merkittäviä riskejä, vahinkoa tai haittoja (TENK 2019). Koska haastatteluissa saatettiin edetä myös verraten arkaluonteisen tiedon käsittelyyn esimerkiksi haastateltavien taustan tai yhteisöön liittyvien ongelmien käsittelyssä, pidetään tämän periaatteen noudattamisesta huolta erityisesti sen kautta, että tutkimusaineisto on litterointivaiheessa anonymisoitu, eikä tutkimukseen osallistuvia seuroja tai niiden yksittäisiä jäseniä voi niistä tunnistaa. Pidän tätä itse ensisijaisen tärkeänä arvona myös siitä syystä, että joukkuevoimistelu on verraten marginaalinen laji.

Ennen haastattelutilanteita pyrin ottamaan selvää tutkimukseen osallistuvien seurojen toiminta-alueista sekä taustasta. Näin täytyi tutkimuseettisen neuvottelukunnan seuraava suositus: ”Jotta vältetään aiheuttamasta tarpeetonta haitta tutkittaville ja heidän edustamilleen yhteisöille, on tärkeää, että tutkija perehtyy ennakkoon tutkittavaan yhteisöön, kulttuuriin sekä näiden historiaan.” (TENK 2019, 8.) Joukkuevoimisteluseuroihin kohdistuvassa tutkimuksessa kulttuuristen näkökantojen huomioonottaminen ei noussut selkeäksi teemaksi, mutta haastateltavan ja haastattelijan välisen luottamuksen luomisessa oli tärkeää myös se, ettei haastattelutilanteeseen lähdetty täysin valmistautumatta.

4.5 Joukkuevoimistelu urheilulajina ja tässä tutkimuksessa

Joukkuevoimistelu lajina on harrastajamäärältään Suomen Voimisteluliiton kilpalajeista suurin ja Voimisteluliitto on Suomen suurin tyttöjen ja naisten liikuttaja. Maailmanlaajuisesti Suomi on lajin kärkimaita ja 2000-luvulla järjestetyissä MM-kilpailuissa joukkueet ovat saavuttaneet useita mitaleita niin junioreiden kuin naisten sarjassakin. (Voimistelu 2021a.) Joukkuevoimistelu lajina valikoitui tutkimuskohteeksi erityisesti siitä syystä, että toiminta on ammattimaistunut viimeisen 10 vuoden aikana nopeasti ja esimerkiksi lajin seurojen olosuhdehankkeet ovat keränneet laajasti huomiota myös mediassa. Joukkuevoimistelussa optimaaliset harjoitusolosuhteet tarkoittavat joustoparketin, kuten kanveesin käyttöä sekä voimistelumattoa. Kunnallisissa tiloissa kanveeseja on verraten vähän, sillä ne soveltuvat verraten huonosti muiden kuin rytmisen voimistelun ja joukkuevoimistelun harjoitteluun.

Joukkuevoimistelussa voi kotimaassa kilpailla kolmella sarjatasolla: SM-, kilpa- ja harrastesarjoissa kilpaillaan yli 12-vuotiaiden ikäluokissa. Vaatimustasoltaan SM-sarjassa kilpaillaan ja harjoitellaan kohti kansainvälistä kärkeä. Kilpasarjassa ja harrastesarjassa vaatimustaso on matalampi ja sitä kautta esimerkiksi harjoitusmäärä maltillisempi. Lasten sarjojen, 8–10 ja 10–12 -vuotiaiden lisäksi kilpailla voi myös yliopistosarjassa, valmisohjelman sarjassa, lyhytohjelman sarjassa sekä Mixed Team -sarjassa. (Voimistelu 2021b.) Kansainvälisten ja kotimaan kilpailujen lisäksi joukkuevoimistelussa on organisoitu valmennusjärjestelmä, johon kuuluvat eri ikäluokkien ja tasojen kausittaiset leiritykset.

Rinkileirityksen tavoitteena on lisätä valmentajien osaamista, kehittää joukkuevoimistelua huippu-urheiluna sekä tarjota valmennustoimintaa laajasti eri-ikäisille ja -tasoisille urheilijoille. (Voimistelu 2021c.)

5 Tulokset

Tässä luvussa avaan tarkemmin sisällönanalyysin avulla aineistosta löytyneet keskeiset tutkimustulokset. Luvussa 5.1 vastaan tutkimuskysymyksen 1: Millaisia arvoja ja motiiveja urheiluseuratoimintaan liittyy joukkuevoimisteluseuroissa toimivilla seuratyöntekijöillä ja vapaaehtoisilla? Luku 5.2 puolestaan paneutuu tutkimuskysymyksen 2: Millaisena seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat vapaaehtoistyön murroksen? Luvussa 5.3 avaan tutkimuskysymyksen 3 liittyviä tuloksia: Millä tavoin seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat ammattimaistumiskehityksen ja minkälaisena ammattimaistumisen tulevaisuus näyttäytyy?

5.1 Urheiluseuratoimintaa ohjaavat arvot ja motiivit

Tässä luvussa paneudutaan tarkemmin tutkimuskysymyksen 1: Millaisia arvoja ja motiiveja urheiluseuratoimintaan liittyy joukkuevoimisteluseuroissa toimivilla seuratyöntekijöillä ja vapaaehtoisilla? Haastatteluaineistosta nousi esiin kolme merkittävää toimintaa ohjaavaa arvoa: 1) *yhteisöllisyys ja yhteisen hyvän eteen työskentely*, 2) *yrittäjähenkisyys* ja 3) *lasten ja nuorten eteen tehty työ*. Haastatelluilla seuratyöntekijöillä ja vapaaehtoisilla toimintaa ohjaa lopulta hyvin samanlainen arvopohja, mikä selittyy sillä, että kaikki haastatellut seuratyöntekijät olivat toimineet joko nykyisessä työnantajaseurassa tai muussa seurassa vapaaehtoistoiminnassa aikaisemmin. Yhteisinä teemoina haastateltavien puheessa nousi esiin myös urheiluseuratoiminnan ja oman työn saama arvostus. Seuratyöntekijöillä oman työn motivaattoreina nähtiin vapaaehtoisia useammin yrittäjähenkisyys ja moninainen toimenkuva, mutta mahdollisuudet vaikuttaa omaan toimenkuvaan ja muuttaa sitä tarpeen mukaan motivoivat myös vapaaehtoisia. Lähtökohtaisesti vapaaehtoiset nostivat haastatteluissa esiin palkattuja työntekijöitä enemmän arvopohjaista ajattelua, mikä on niin ikään luonnollista vapaaehtoisten saaman korvauksen ollessa jotain muuta kuin rahallista.

Yhteisöllisyys ja esimerkiksi seuran yhteisten tavoitteiden eteen työskentely ovat palkitsevia jo itsessään, samoin kuin esimerkiksi oman lapsen harrastuksen tukeminen ja siinä vahvemmin mukana oleminen. Yhteisen hyvän eteen työskenteleminen nähtiinkin erityisesti haastateltujen vapaaehtoisten tärkeänä voimavarana ja motivaattorina seuratoimintaan osallistumiseen. Lasten ja nuorten toiminnan eteen tehty työ korostuu osittain sitä kautta, että suurin osa haastatelluista vapaaehtoisista on tullut mukaan seuratoimintaan nimenomaan omien lasten kautta.

5.1.1 Yhteisöllisyys ja yhteisen hyvän eteen työskentely

Yhdessä tekeminen ja yhteenkuuluvuuden tunne nousivat kantavina arvoina esiin sekä seuratyöntekijöiden että vapaaehtoisten haastatteluissa. Yhteisöön kuulumisen näyttäytyy niin yhteisten kokemusten luomisessa kuin tavoitteidenkin saavuttamisessa: vaikka kehittyminen, tavoitteiden saavuttaminen ja onnistuminen ohjaavat toimintaa niin seurojen työntekijöillä kuin vapaaehtoisillakin, näyttäytyy puheessa konkreettisia saavutuksia vahvemmin nimenomaan ympärillä olevan yhteisön merkitys sekä ihmiset, joiden kanssa urheiluseuratoimintaa tehdään. Seuran omat jutut, kuten tapahtumat tai omat harjoitustilat lisäävät yhteenkuuluvuuden tunnetta. Yhteisöllisyys nousi selkeänä teemana esiin kysyttäessä, mikä urheiluseuratoiminnassa tai omassa seurassa on parasta.

No siis varmaan sen yhteisöllisyyden ja sen ilon, niiden onnistumisten ja tällaisten niin kun näkeminen ja jakaminen. Omalla tavallaan. Todennäköisesti itse on joutunut tekemään siihen asiaan paljon taustatyötä ja jotain sellaista, ja sitten kun sä pääset kuitenkin näkemään ne kermat siinä päälläkin, niin on ne sitten lapsia tai aikuisia tai mitä tahansa, vaikka päätoimisia, niin että kun joku homma saadaan toimimaan ja onnistuu hienosti, niin se yhteisöllisyys ja se ilo ja innostus, mitä sitten kuitenkin siinä urheilussa aina huokuu siellä taustalla. Se on kyllä upeeta. (Aineisto 1, työntekijä)

Jollain tavalla, siis varmasti niinku isoimpana on se yhteisö missä tehdään ja se, et niinku se on kuitenkin semmosta niinku jossain määrin sellaista intohimotyötä, niinku vois sanoa. Et kyl mua myös ajaa niinku se kehittyminen ja tyttöjen kehittyminen ja mahdollinen menestys ja tämmöset tekijät, ei voi sanoa, et sillä ei olis mitään merkitystä. Että niinku, mut varmaan eniten se mukanaolo ja se kenen kanssa tehdään. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

No mä sanoisin, et se on yhteisöllisyys ja semmonen, että meilläkin kun on tää oma [harjoitushalli], niin kun tänne niinku astuu sisään, niin ihan sama kuka sieltä tulee, niin aina on joku moikkaamassa tai ei oo mitenkään varauksellista, et apua tunnenks mä ton, muistanko mä ton nimee, vaan aina pystyy moikkaan tai huikkaan, että miten menee. Sellanen avoimuus ja muu on siinä niinku hyvänä tekijänä. (Aineisto 6, työntekijä)

Yhteisöllisyyteen ja yhteenkuuluvuuden tunteeseen liittyy haastatteluaineistossa vahvasti myös laajempi urheilua ja urheiluseuratoimintaa leimaava ajatus yhteisöllisyydestä. Yhteisöön kuulumisen koetaan kuuluvan niin ikään luonnollisena osana urheiluun. Haastateltu seuratyöntekijä korosti esimerkiksi onnistumisen kokemuksia ja onnistumisten jakamista: seuran työntekijän rooli esimerkiksi tapahtuman luomisessa on varmasti taustalla suuri, mutta kokonaisuus toteutetaan yhdessä ja

yhteisöllisesti esimerkiksi juuri vapaaehtoistoimijoiden avulla (aineisto 1, työntekijä). Valmentajana toimiva vapaaehtoinen puolestaan näki tekemänsä työn intohimotyönä, jossa korostuu nimenomaan ihmiset ”*kenen kanssa tehdään*” (aineisto 2, vapaaehtoinen). Seuran työntekijänä toimivan haastatellun vastauksissa korostui sosiaalisen vuorovaikutuksen merkitys sekä seurassa luodut sosiaaliset suhteet (aineisto 6, työntekijä).

Seuratoiminnan yhteisöllisyyden korostaminen näkyy suomalaisessa urheilujärjestökentässä myös laajemmin, sillä esimerkiksi Olympiakomitean Seurasydän -kampanjalla pyritään nostamaan esiin seurarakkautta, yhteisöllisyyttä ja urheiluseurojen vahvuuksia viestinnän keinoin (Olympiakomitea 2021). Haastateltujen työntekijöiden ja vapaaehtoisten samankaltaista ajattelutapaa voi selittää se, että kaikki työntekijät olivat kuuluneet urheiluseuraan jo ennen palkkaamistaan ja toimineet seuroissa myös vapaaehtoistyössä.

Yhteisöön kuulumisen ja oman porukan löytäminen ovat urheiluseuroille merkittävä valttikortti hankkia lisää jäseniä ja sitä kautta myös esimerkiksi vapaaehtoistyöntekijöitä mukaan toimintaan. Haastateltavien puheessa korostui ajatus avoimesta ja vastaanottavasta yhteisöstä, jossa jokaisen on mahdollista löytää oma paikkansa. Ajatus siitä, että toimintaan on *helppo lähteä mukaan*, nousi esiin vapaaehtoisten puheessa: esimerkiksi suuressa voimistelulajien erikoisseurassa toimiva vapaaehtoinen totesi, että vapaaehtoistoimijoiden samankaltainen ajatusmaailma oli merkittävässä roolissa siinä vaiheessa, kun itse lähti mukaan tuntematta muita ihmisiä etukäteen (aineisto 3, vapaaehtoinen). Mukaan lähtemisen kynnyksen madaltaminen tulee varmasti myös jatkossa olemaan isossa roolissa, kun esimerkiksi johtokuntaan tai erilaisiin työryhmiin rekrytoidaan vapaaehtoisia. Siinä, missä aikaisemmin yhden seuran toimintaan on kasvettu esimerkiksi omassa perheessä, tulevat monet vapaaehtoistoimijat mukaan ensisijaisesti voimistelevien lasten kautta. Yhteisöllisyyden kokemuksen luominen voi tässä kehityssuhteessa olla haastavampaa, kun toimijat ovat toisilleen vieraampia. Kysyttäessä seuratoimintaan liittyvästä arvostuksesta ja yhteisöllisyyden merkityksestä, vastaajat nostivat esiin sen, että jokaisella seuran toiminnasta kiinnostuneella on toivottu ja tervetullut olo seurassa.

No mä koen, että seuran menestymisen ja toiminnan kannalta se on tosi merkittävä ja isossa roolissa, että jokaisen on tunnettava, että sun on hyvä tulla seuraan, sut otetaan seuraan vastaan, ja sä pääset sinne seuraan tekemään just sitä, mitä sä haluat omalla tavallaan. Et niinku oot sä sitten työntekijä tai vapaaehtoinen, niin jokaiselle on niin sanotusti avoimet ovet ja niin kun sitä kautta sua ehkä myös houkutellaan sinne, että jos sä annat tai niin sanotusti vähän vihjailet, että sua voisi kiinnostaa, niin joku on heti ottamassa sut mukaan porukkaan. Monelle se on varmasti myös paikka kuulua johonkin. (Aineisto 1, työntekijä)

Joo ja sitten siis sen huomaa näissäkin, missä on sitte muitakin vapaaehtoistoimijoita, niin on niinku hyvin samanlainen ajatusmaailma. Et sinne oli tosi helppo lähteä mukaan, vaikka mäkään en tuntenu ketään ekan kerran kun johonkin, jotain kisojakin ruvettiin järjesteleen ja sinne kysyttiin, niin sinne oli niinku tosi helppo lähteä mukaan. (Aineisto 3, vapaaehtoinen)

Kun toiminta on avointa ja helposti saavutettavissa, voi vapaaehtoisille olla luontevampaa tulla mukaan ja jäädä toimintaan myös oman lapsen harrastuksen päättyessäkin. Samanhenkisiin ihmisiin tutustuminen ja verkostoituminen ovat seuratoiminnassa kantavia voimavaroja, eli tapahtumissa ja talkoissa on hyvä järjestää aikaa ja mahdollisuuksia muihin ihmisiin tutustumiseen. Tulokset tukevat esimerkiksi Nylundin ja Yeungin (2005, 32) havaintoa siitä, että vapaaehtoistoiminnan tietynlainen vapaamuotoisuus ja juuri vapaamman yhdessäolon tukeminen vapaaehtoistyössä ja sen ulkopuolella voivat vahvistaa yhteenkuuluvuutta ja vapaaehtoisten motivaatiota.

Palkattujen seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten samankaltaisesta arvopohjasta kertoo myös se, että osa seuratyöntekijöistä on jatkanut vapaaehtoistyön tekemistä seurassa palkkatyön ohessa. Palkatut tunnit eivät esimerkiksi riitä kaiken työn hoitamiseen. Toisaalta yksi työntekijä myös kertoi harrastavansa seurassa ja pysyvänsä joukkuevoimisteluvuorossa mukana nimenomaan oman työnkuvan ulkopuolella. Vapaaehtoistyö ja palkkatyö kulkevat seuroissa käsi kädessä ja näihin vastauksiin pohjaten tietyissä tapauksissa myös lomittain. Yhteisen hyvän eteen halutaan työskennellä myös palkattomasti, vaikka se joskus tarkoittaisikin oman työnkuvan ja vapaaehtoistyönä tapahtuvan työn sekoittumista. Työntekijöiltä kysyttiin vapaaehtoistyöstä ja oman työn ja vapaa-ajan erottamisesta, joka monella kolmannen sektorin organisaatiossa työskentelevällä voi olla haasteellista, koska työkavereina toimivat vapaaehtoiset työskentelevät pääasiassa oman työn ohessa ja toimistoaikojen ulkopuolella (ks. esim. Selander 2018).

No omalla tavallaan ei, varmasti siis voisin olla parempi siinä [naurua], että myös niinku tiedän et monella tätä haastetta on. Mutta siis mullahan on se tilanne, että mulla ei työnkuvaan kuulu valmennusta ja mä oon itse toivonut, et se on näin. - - Että itse harrastelen siellä 8-10-vuotiaissa tällä hetkellä, niin omalla tavallaan se on helppo rajata, että se ei oo mun työtä. Että se on sitten niinku sitä vapaaehtoistoimintaa siellä seurassa, ja toki se on varmaan rakkaudesta lajiin, mitä siellä itekin tekee. (Aineisto 1, työntekijä)

No siis mun, tälläkin hetkellä mä teen niinku tosi paljon vapaaehtoistyötä. Et jos kattoo sen niinku työmäärän ja tuntimäärän mitä mä teen tälle voimistelulle, niin ei se mitenkään lähe niinku tai mee niihin palkkoihin, mitä sitten maksetaan. Et

kyl niinku mulla on koko ajan ollu semmosta niinku, myös vapaaehtoista tosi paljon. (Aineisto 8, työntekijä)

Merkittävä toimintaa motivoiva teema on ihmisten auttaminen ja yhteisen hyvän eteen työskentely. Erityisesti vapaaehtoisilla työstä saatu arvostus ja yhteisön eteen tehdyn työn merkityksellisyys pitivät yllä motivaatiota osallistumiseen. Teemoina ”*auttamisen ilo*” (Aineisto 7, vapaaehtoinen) ja se, että ihmiset antavat aikaansa ”*yhteisen asian edistämiseksi*” (Aineisto 5, vapaaehtoinen) nousivat vapaaehtoisten puheessa merkittävänä, kun puhuttiin heidän arvostamistaan urheiluseuratoiminnan aspekteista. Vapaaehtoiset nostivat haastatteluissa myös muiden heidän työnsä antaman arvostuksen merkitykselliseksi tekijäksi. Vastauksissa korostuu erityisesti lasten ja nuorten toiminnan eteen tehty työ, mikä korostaa seuratoiminnan merkittäviä vahvuuksia liikuntakasvatuksen ja liikunnallisen elämäntavan opettamisen kannalta.

Tulokset ovat vastaavia aikaisemman tutkimuksen kanssa: esimerkiksi golfin ammattilaistapahtumissa toimineet vapaaehtoiset kokivat toisten auttamisen ja hyödyksi olemisen vapaaehtoistoimintaan osallistumisen motivaattoreiksi (Pauline 2011, 22). Altruismien eli pyyteettömän ja epäitsekkään toiminnan voidaan nähdä edelleen motivoivan vapaaehtoistyöhön Suomessa. Aikaisemman tutkimuksen mukaan tämä korostuu erityisesti kirkossa ja sosiaalialalla tapahtuvassa vapaaehtoistyössä (ks. esim. Nylund ym. 2005, 14), mutta myös tämän haastattelututkimuksen vastaukset heijastavat altruismien olevan myös urheilussa tärkeässä roolissa. Kysyttäessä vapaaehtoistyölle annettavasta arvostuksesta vapaaehtoiset nostivat esiin juuri tahdon tehdä muiden hyväksi merkittäväksi teemaksi.

- - Jotenkin ehkä sitä niinku jollain tavalla tahtoo tehdä muiden hyväksi. Niinku kyl mä koen, että tää on enemmän merkityksellistä mulle kuin mun oma työ esimerkiks, et mä oon aina ollut tosi, mulle on aina ollut selkeää se, et en halua esimerkiks työskennellä seurassa. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

No kyllä mun mielestä se, että ihminen niinku antaa sitä omaa aikaansa jonkun niinku tämmösen yhteisen asian edistämiseksi, niin se on niinku siinä, siinä sitä arvokasta, arvokasta osuutta ehkä niinku eniten. (Aineisto 5, vapaaehtoinen.)

5.1.2 Yrittäjähenkisyys ja mahdollisuus vaikuttaa omaan toimenkuvaan

Seuroissa työskentelevien puheessa korostui vapaaehtoisia useammin ajatus yrittäjyydestä ja seuratoiminnan yritysmäistymisestä. Työntekijöiden puheessa nousi vapaaehtoisia vahvemmin esiin ajatus siitä, että tietynlaiset yritysmaailman arvot ja ajatusmallit ovat tervetulleita myös

urheiluseuratoimintaan. Työn tekemisen kulttuuri ja seuran ajattelemisen entistä vahvemmin pienen yrityksen kaltaisena toimijana nähdään haastatteluissa tärkeinä yritysmaistymiseen ja yrittäjyysarvoon kytkeytyvinä teemoina. Yksi haastateltu työntekijä toteaaakin, että myös yrittäjyyteen liittyy ajatus siitä, ettei kaikesta voi tai pidäkään saada palkkaa ainakaan heti. Tietyllä tapaa vapaaehtois- ja talkootyö liittyy palkkatyön kanssa myös yritysmaailmassa.

Eli se munkin niinku palkkaus on siinä ja siinä, että se on oikeesti [naurua], vaikka työaika on. Mä aattelen, et kun just on sillain yrittäjähenkinen, niin totta kai niinku starttivaiheessa niin se perustaja ei voi heti saada niinku superpalkkaa. (Aineisto 8, työntekijä)

Seuratyöntekijän toimenkuva on useasti moninainen. Haastatellut työntekijät kertoivat laajasta toimenkuvasta, joka voi käsittää esimerkiksi niin seuran operatiiviseen johtoon liittyviä tehtäviä, tapahtumajärjestelyjä kuin toiminnan kehittämistäkin. Etenkään pienemmillä seuroilla ei ole mahdollista palkata montaa työntekijää hallintoon, joten seuran toiminnanjohtajan vastuulla voi olla niin taloushallinto ja valmennustyötä kuin tuntityöntekijöiden esihenkilönä toimiminen. Seuratyöntekijät toimivat tiiviissä yhteistyössä tuntivalmentajien ja hallituksen jäsenten kanssa, mutta oma työnkuva voi silti vaatia merkittävästi itsenäistä työskentelyä ja oman työn johtamista tiimissä toimimisen sijaan. Lisäksi monen seuratyöntekijän esihenkilönä voi toimia vapaaehtoisvoimin toimiva hallitus, mikä luo omanlaisen toimintaympäristön esimerkiksi työnohjaukseen (Selander 2018). Omasta harrastuksesta on kuitenkin voinut vuosien varrella tulla ammatti, jossa erityisesti vaihtelevuus ja kausiluontoisuus nähdään vahvuutena. Omaan toimenkuvaan vaikuttaminen, tekemisen vapaus ja kehittämistyö nousevat työntekijöiden puheessa oman työn hyväksi puoliksi, kun kysytään siitä, mikä heidän työssään on parasta.

Kyllä mä sanoisin, että ne ihmiset. Ihmiset ja sitten se, että vaikka mulla on iso vastuu, niin mulla on myös paljon vapauksia, että pystyy tota ohjaileen tätä toimintaa paljon sen mukaan, mitä sitten jäsenistön kanssa keskustellaan ja muuta, mutta mulla on semmonen avoin ilmapiiri heittää omia ajatuksia ja pystyn niinku oleen hullu ja villikin tarvittaessa. (Aineisto 6, työntekijä)

Et sillon kun mä oon siirtyny tavallaan rivivalmentajasta, iltasin valmentavasta niinku palkkalistoille, niin se ei oo tuntunu työltä. Missään vaiheessa. Ja totta kai on tiukkoja päiviä, on tiukkoja, mä tykkään siitä kausiluonteisuudesta, että on kisakausi ja rakennetaan isoja tapahtumia ja sit on taas kevyempää. Et jos mä tekisin linjastossa kasista neljään, niin se ei ois motivoivaa, enkä mä motivoituis siitä. (Aineisto 4, työntekijä)

Kolmannen sektorin työntekijät ovat nähneet oman työn vahvuutena myös aikaisemmassa tutkimuksessa verraten korkean työn imun (ks. esim. Selander 2018), mikä voi viitata juuri yllä mainittuun ajatukseen siitä, että omasta harrastuksesta muodostuu lopulta palkkatyö.

Seuratyöntekijöiksi tullaan moninaisella koulutustaustalla, sillä esimerkiksi kahdella haastateltavalla oli taustallaan liikunta-alan koulutus ja kahdella täysin muu tutkinto. Työnkuvan moninaisuus on omalta osaltaan mahdollistamassa sitä, että koulutustaustan monipuolisuudesta on paljon hyötyä oman työnkuvan hoitamiselle.

Seuratoiminnan vahvuutena myös vapaaehtoisten osalta voidaan nähdä tehtävien muokkaaminen oman kiinnostuksen kohteiden ja esimerkiksi oman elämäntilanteen mukaan. Kaikki haastatellut vapaaehtoiset olivat motivoituneita jatkamaan mukana seuratoiminnassa, mutta valmiita muokkaamaan omaa toimenkuvaa matkan varrella. Esimerkiksi valmennustyö oman toimen ohella voi olla hyvin aikaa vievää ja kuluttavaa, mutta toisiin tehtäviin siirtyminen seuratyössä voi motivoida jatkamaan toiminnassa vielä pitkään. Seuroissa onkin hyvä kartoittaa vapaaehtoisten omia kiinnostuksenkohteita ja toiveita vapaaehtoistyön motivoimiseksi ja seuratoimijoiden sitouttamiseksi. Tämä näkyy myös aikaisemmassa vapaaehtoistyön motivaatiotekijöiden tutkimuksessa: kun vapaaehtoiset pääsevät vaikuttamaan omaan toimenkuvaansa ja heidän kanssaan käydään säännöllistä dialogia vapaaehtoistyöhön liittyvistä merkityksistä ja kokemuksista, voi vapaaehtoisten sitouttaminen ja rekrytointi helpottua (Nylund ym. 2005). Kun vapaaehtoisilta kysyttiin heidän motivaatiostaan jatkaa seurassa, nousi valmius muuttaa omaa toimenkuvaa sekä omien että seuran tarpeiden ja toiveiden mukaisiksi tärkeäksi teemaksi.

Et se niinku, sitä aina välillä miettii, että selkeesti koko ajan pohtii sitä, että jää sitä niinku omaa palauttavaa aikaa. - - Mutta kyl mä nään, et niinku varmasti löytyy aina joku keino, millä tavalla on mukana. Et onko pakko olla ihan niinku kaikessa ja kaikki hereilläolotunnit, niin ei varmastikaan, et tuskin tulevaisuudessakaan on. - - Mut et koen, että jollain tavalla varmasti niinku niin kauan kuin pystyy olemaan, niin on mukana, mut se, mikä se oma panos sitten on, niin se varmasti muuttuu ajan myötä. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

Joo kyllä mää on ja tarvittaessa sitten toisenlaisissa tehtävissä, että on niinku mun mielestä ihan hauskaakin ja haastavaa se, että saa jotakin uusia tota toiminnan muotoja tähän omaan harrastukseen, että on ihan kiva lähteä. Sitten taas toisaalta on jossain kohtaa luopunukkin niinku vanhoista rooleista, että se on sillain kiva, että niinku voi kehittyä tavallaan vapaaehtoisena itsekkin jatkuvasti. - - Että kyllä mä näkisin, että varmaan tuun oleen, istuun kun täi tervassa tuolla, jos ei ne mua sieltä häää [nauraa] pois. (Aineisto 5, vapaaehtoinen)

Urheiluseuran henkilökohtaiset kontaktit vapaaehtoisin ja vapaaehtoisen omien toiveiden kartoittaminen toimenkuvaan liittyen voivat auttaa vapaaehtoistyöhön sitoutumisessa. Henkilökohtaisesti mukaan pyytäminen voi niin ikään auttaa vapaaehtoisten rekrytoinnissa. Myös useampi tätä tutkimusta varten haastateltu vapaaehtoinen kertoi, että aikanaan heitä on nimenomaan pyydetty henkilökohtaisesti mukaan toimintaan: he ovat päätyneet seuratoimintaan ja vastuutehtäviin jonkun kontaktin ”*mukaan vetämänä*” (aineisto 2, vapaaehtoinen) tai ”*sinne kysyttiin*” (aineisto 3, vapaaehtoinen). Vaikka tämä ei välttämättä helpota esimerkiksi paljon vastuuta omaavien vapaaehtoisten työtaakkaa tai vastaavasti seuratyöntekijöiden työnkuvaa, voi vapaaehtoistoiminnan organisointi omalla tavallaan helpottua, mikäli henkilökohtaisten kontaktien ottamiseen resursoidaan aikaa ja henkilötyötä. Vapaaehtoisten motivaattoreiden on aikaisemminkin tutkittu olevan hyvin monimuotoiset ja myös samoihin tehtäviin tai yhdistyksiin osallistuvilla motivaatiotekijät ja toiminnan tavoitteet voivat vaihdella yksilöiden välillä suuresti (Cuskelly, Hoye & Auld 2006, 6). Siksi seuroissa nähdäänkin tärkeänä, että myös vapaaehtoiset pystyvät vaikuttamaan omaan toimenkuvaansa ja muokkaamaan sitä itseä kiinnostavaksi ja hyödyttäväksi. Oma toimenkuva voi muuttua merkittävästi, kuten seuran hallituksessa mukana oleva vapaaehtoinen toteaa omasta työnkuvasta kertoessaan.

Mutta tota oikeestaan ihan alun perin, - - sillen lähdin alun perin ihan tota tyttäreni joukkueen joukkueenjohtajaksi ja sit pikkuhiljaa sitä kautta sitten aina ujutin itteni kaiken maailman kisatiimeihin ja muihin tota tämmösiin, tämmösiin tota vapaaehtoishommiin mukaan. Ja sit niinku kysyttiin tosiaan, että lähtisinkö sitten tohon hallitukseen ja siellä nyt tosiaan tällä hetkellä sitte, sitten oon ja vielä toinen vuosi olis edessä, ja varapuheenjohtaja tosiaan oon... (Aineisto 5, vapaaehtoinen)

Osassa haastatelluista seuroista vapaaehtoisten henkilökohtainen lähestyminen on jo merkittävässä roolissa vapaaehtoisten rekrytoinnissa esimerkiksi tiettyihin toimenkuviin. Erityisesti jo ennestään mukana olevia ja pitkään seurassa toimineita kysytään tapahtumiin mukaan henkilökohtaisesti (aineisto 1, työntekijä), mikä osaltaan voi lisätä myös vapaaehtoisen kokemusta arvostuksesta ja oman työn tärkeydestä. Seuroissa nähdään tärkeänä se, että vapaaehtoisilla on mahdollisuus vaikuttaa oman osallistumisen intensiteettiin. Kysyttäessä vapaaehtoistyön muutoksesta nousee työntekijöiden puheessa esiin ajatus oikean tehtävän ja oikean ihmisen kohtaamisesta sekä henkilökohtaisen kontaktin merkityksestä myös tapahtumaluontoisessa vapaaehtoisuudessa.

Et meillä niinku omalla tavallaan, et me lähestytään, me muistetaan lähestyä heitä niinku yksilöllisesti. Et meillä on tapahtumissa vaikka, jos ajatellaan nyt, että mä ilmoitan yhdelle hallituksen jäsenelle, että okei, mä tarviin näin ja näin paljon vapaaehtoisia sinne vähintään, et ole hyvä, saa rekrytä. Niin hän ihan soittelee henkilökohtaisesti kaikki läpi, että hei hei että näin. Toki meillä on lomakkeet auki sitten uusille ja et pääsee mukaan ja tällaista, mutta et ne vanhat jo paljon

vapaaehtoistoimintaa seuraan tehneet, niin heitä vielä niinku, he saa tällaisen yksilöllisen. Niinku et sua tarvitaan, että tuutko mukaan niin sanotusti. Mä uskon, et se on iso asia myös. (Aineisto 1, työntekijä)

Mm [hiljaisuus], vielä enemmän tullaan meneen kohti sitä henkilökohtaista lähestymistä ja sitten niinkö oikeiden ihmisten löytämistä oikeisiin pesteihin. Se, että kuka sen tekee sen henkilökohtaisen lähestymisen, niin se saattaa muuttua paljonkin, mutta että siihen ehkä löytyy joku, joku fiksu polku. (Aineisto 6, työntekijä)

Vapaaehtoistyöntekijöiden henkilökohtainen lähestyminen voidaan nähdä erityisesti pienempien seurojen voimavarana nimenomaan sitä kautta, että toimijat ovat toisilleen tutumpia ja yhteyden ottaminen voi olla myös vapaaehtoistojen helpompaa. Lähtökohtaisesti kuitenkin tehtävänkuvaaan liittyvien toiveiden kartoittaminen on tärkeää myös suurissa seuroissa, koska tämä voi nimenomaan lisätä osallisuuden kokemusta ja lisätä motivaatiota (Nylund ym. 2005). Osalle vapaaehtoisista omalle palkkatyölle tai opinnoille voi löytää hyödyttäviä tekijöitä urheiluseuratoiminnasta: yksi vapaaehtoisista kertoi, että urheiluseuran viestinnän tekemisestä oli hyötyä ensimmäisiä oman alan työpaikkoja hakiessa. Toiselle taas vapaaehtoistyö voi olla keino irrottautua omasta palkkatyöstä tai opinnoista, kuten voidaan huomata toisen vapaaehtoisen vastauksessa kysyttäessä vapaaehtoisena jaksamisesta.

- - Ja silloin kun teki sitä niinku viestintävastaavan roolia, oli se sitten palkallisena tai vapaaehtoisena, niin silloin se oli niinku reilusti enemmän. Et vaikka niinku mä koin silloin, että mulla on siitä niinku oman ammatillisen urani kautta hyötyä myöskin tietyllä tavalla, et on niinku se cv:ssä. - - Eikä siis, eihän tätä rahasta oo silleen missään kohtaa tehny, niin koin, et siitä on mulle tosi paljon hyötyä, että sitä rupesin oman työni ohella tekemään. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

Joo, mut en mä koe sitä rasittavana. Että se on mulle vähän niinku tavallaan, että mää pääsen sitten irtaantuun niistä omista töistä, et se on mulle vähän niinku sellasta, kun en mä osaa olla vaan lökötellä jotain, niin mä rupeen stressaan jotain. Se on helpompi, kun tekee jotain. (Aineisto 3, vapaaehtoinen)

5.1.3 Lasten ja nuorten hyväksi tehty työ

Kolmantena merkittävänä urheiluseuratoimintaa ohjaavana arvona nähdään vastaajien puheessa lasten ja nuorten hyväksi tehty työ. Urheiluseuratoiminnasta onkin viime vuosina toteutetun tutkimuksen mukaan muodostunut nimenomaan lasten ja nuorten liikuttamisen alusta, sillä ohjattu harrastus

seurassa sekä aloitetaan että lopetetaan aikaisempaa varhaisemmassa vaiheessa (Blomqvist ym. 2019). Samalla tulos on luonnollinen verrattuna myös siihen, että suurin osa tätä tutkimusta varten haastatelluista vapaaehtoisista on voimistelevien lasten vanhempia. Seuratoiminnan arvostus liittyy erityisesti lasten ja nuorten arvostamaan toimintaan, mikä voidaan havaita kysyttäessä vapaaehtoisten seuratyölle ja vapaaehtoistyölle antamasta arvostuksesta.

Kyllä mä siis tavallaan, siinäkin, mää koen sen niinku vahvasti sen, että tota noin, niinku tuolla joukkuevoimistelun puolellakin, niin noi tytöt ja lapset, nuoret, mille me sitä vapaaehtoistyötä tehdään, niin kyllä ne sitä ihan arvostaa. - - Ja mulle niinku se on, se on suurin palkinto, et se ei oo niinku semmonen, se ei tuu niinku, mä koen sen hyvin vahvasti ja saan ulkopuolelta sitä tietoo, että mun tekemääni työtä arvostetaan. (Aineisto 3, vapaaehtoinen)

Kolme neljästä haastatellusta vapaaehtoisesta oli tullut seuratoimintaan mukaan oman lapsen harrastuksen kautta, jolloin seuratoiminnasta voi muodostua myös koko perheen harrastus. Tämä on verrattavissa vuonna 2019 julkaistuun "Aikuisväestön liikunnan harrastaminen, vapaaehtoistyö ja osallistuminen 2018" -kyselytutkimukseen, jonka mukaan vapaaehtoistyöhön urheiluseuroissa ja muissakin yhteisöissä osallistuvat eniten ne, jotka asuvat lasten ja puolison kanssa. Myös yksinhuoltajat osallistuvat vapaaehtoistyöhön yksin asuvia aikuisia enemmän. (Mäkinen 2019, 31.) Vaikuttaa siis luonnolliselta kehitykseltä, että urheiluseuratoimintaan päädytään mukaan nimenomaan omien lasten harrastusten kautta. Neljäs vapaaehtoinen oli puolestaan päätenyt vapaaehtoistoimintaan oman voimistelu-uran jälkeen ensin valmentajaksi ja myöhemmin myös muihin tehtäviin. Vapaaehtoistyön kautta joukkuevoimistelusta voi muodostua perheen "yhteinenkin harrastus" (aineisto 3, vapaaehtoinen), jossa on "kiva olla lähellä tyttöjen harrastusta" (aineisto 7, vapaaehtoinen). Haastatellut näkevät, että vanhemman vapaaehtoistyö lasten harrastustoiminnassa on myös lapsille mieluinen ja "iso asia" (aineisto 3, vapaaehtoinen). Toisaalta ajatus yhteisestä harrastuksesta viittaa myös siihen, ettei seuratoimintaan välttämättä haluta jäädä lapsen harrastuksen päättyessä. Yksi vapaaehtoisista sanoittikin oman motivaation linkittyvän oman lapsen harrastamiseen sitä kautta, että toivoo lapsen harrastuksen jatkuvan seurassa pitkään.

Että kyllä mä näkisin, että varmaan tuun oleen, istuun kun täi tervassa tuolla, jos ei ne mua sieltä hädä [naurua] pois. Ja tietysti toivon, että oma tyttökin jatkais harrastusta, että siinä mielessä ehkä tää oma vapaaehtoisuus tavallaan näyttäytyy niinku siinä hänen puolesta sillain, että no kyllä sää nyt, nyt ei lähetä vaihtaan harrastusta tai et nyt kuule harrastetaan molemmat tässä seurassa sitten, mut ei tosiaan vielä mitään semmosia viitteitä toki oo. Mutta en tiiä, et miten sitten jos tota oma tytär ei olis seurassa, että mitenkä sitten, että kyllä siinä se oma lehmä vähän ojassa on niinku siinä mielessä kuitenkin, että kun on se oma lapsi siellä, niin sitä jotenkin on sitten motivoituneempi toimimaan tietysti siinä vapaaehtoisena. (Aineisto 5, vapaaehtoinen)

Lasten ja nuorten valmentajina toimivilla vapaaehtoisilla vapaaehtoistyön merkityksellisyys liittyy myös kasvatustyöhön sekä valmentajan vahvaan rooliin voimistelijoiden elämässä. Siinä vaiheessa, kun harjoitustunnit nousevat jopa useaan kymmeneen viikossa, valmentajat ovat entistä tärkeämmässä roolissa lapsen ja nuoren elämässä mukana olevina aikuisina. Vapaaehtoisena toimiva valmentaja kertookin vapaaehtoistyöhön liittyvästä arvostuksesta kysyttäessä, että kokee tekemänsä työn lasten kanssa jopa merkityksellisempänä, kuin oman palkkatyön: ”*vaikka työstäni todella tykkään, mut et tää täyttää sen sit niinku vielä paremmin*” (aineisto 2, vapaaehtoinen). Lasten ja nuorten kanssa toimivilla vapaaehtoisilla motivaatio sekä toimintaa ohjaavat arvot voivat esimerkiksi johtokunta- tai hallitustyössä toimivaa vapaaehtoista vahvemmin kiinnittyä nimenomaan lapsiin ja nuoriin, joille liikuntapalvelua tuotetaan. Aiheen aikaisemman tutkimuksen mukaan esimerkiksi vapaaehtoisena toimivat juniorijalkapallovalmentajat ja joukkueiden toimihenkilöt mainitsevat lasten liikunnan turvaamisen, lasten toiveiden mukaisen harrastuksen järjestämisen sekä ”lasten vuoksi” toimimisen oman vapaaehtoistyön merkittävänä motivaattoreina (Saaristo 2021). Vastaava motivaatiotekijä voidaan nähdä myös vapaaehtoisen valmentajan puheessa kysyttäessä hänen urheiluseuratoiminnalle antamastaan arvostuksesta.

Se, että toimii esimerkiksi ensin lasten nuorten kanssa, niin jotenkin kyl mä toivon, et jollain tavalla pystyy jonkinikäisen niinku jäljen tai jotain opettamaan niille. Se ehkä on niinku se merkittävin. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

Työntekijöiden puheessa seuratoiminnan arvostus kytkeytyi myös ihmisten liikuttamiseen ja urheiluseuratoiminnan yhteiskunnalliseen merkitykseen. Tutkimusten mukaan suurin osa suomalaislapsista osallistuu elämänsä aikana ohjattuihin harrastuksiin urheiluseuroissa, mikä on merkittävä indikaattori sille, että urheiluseuroilla on edelleen merkittävä rooli liikuntakasvatuksessa ja liikunnallisen elämäntavan opettamisessa lapsille ja nuorille (Blomqvist ym. 2019). Liikunnan ilon ja turvallisen toimintaympäristön luominen nousi työntekijänä toimivan puheessa selkeänä teemana esille kysyttäessä, mitä hän arvostaa urheiluseuratoiminnassa.

Sitä, mitä se antaa kaikille Suomen kansalaisille, eli niinku tiedetään, niin liikkumattomuus on yks suurimmista, suurimmista kansantaudeista tai tämmösisistä kansan uhista, niin kyllä tää on ihan mahtavaa antaa semmonen turvallinen ja toimiva ympäristö kaikille meidän jäsenille, ketä tässä toiminnassa pyörii mukana ja tuoda sitten sitä iloo jokaiseen päivään. (Aineisto 6, työntekijä)

Vaikka kaikissa haastattelututkimuksessa mukana olevissa seuroissa on toimintaa myös aikuisille, korostuu vastausten lapsilähtöisyys myös siitä syystä, että joukkuevoimistelu on varhaisen erikoistumisen laji ja mukaan tullaan entistä nuorempina. Tämä ohjaa myös niin valmentajien kuin

muidenkin toimihenkilöiden osaamisen kehittämisen tarvetta, jotta toiminta on mahdollisimman vastuullista ja laadukasta. Tästä lisää luvussa 5.3.

5.2 Vapaaehtoistoiminta murroksessa

Vapaaehtoistoiminta elää tällä hetkellä murroskauttaan myös joukkuevoimisteluseuroissa. Palkattujen työntekijöiden määrä seuroissa on lisääntynyt selkeästi 2010-luvun aikana ja vapaaehtoisuus muuttuu enemmän kohti tapahtumakohtaista vapaaehtoistyötä. Tapahtumakohtaisuus on luontaista myös sitä kautta, että haastatelluissa joukkuevoimisteluseuroissa suuri osa varainhankinnasta tapahtuu seurojen järjestämissä kilpailuissa eikä seuroissa ohjata juuri muuhun talkootoimintaan. Vapaaehtoistyön tapahtumakohtaisuus eli niin sanottu pätkävapaaehtoisuus ei ole vähempiarvoista vapaaehtoistoimintaa viikoittaiseen vapaaehtoistyön tekemiseen verrattuna ja toisaalta useasti toistuva episodinen vapaaehtoistyö voi olla luonteeltaan hyvinkin pitkäkestoista (Nylund ym. 2005, 28).

Yksi merkittävän muutoksen kokenut entinen vapaaehtoistyön osa on valmennus, joka tapahtuu nykyään pitkälti palkattuna tai palkkiopohjaisesti. Kaikissa haastattelututkimukseen osallistuneissa seuroissa valmentajille maksettiin joko palkkaa tai kulukorvausta ohjatuista harjoituksista ja kahdessa seurassa toimii haastateltujen lisäksi päätoimisia työntekijöitä nimenomaan valmennustyössä. Ammattivalmentajien määrä myös voimistelulajeissa on lisääntynyt merkittävästi 2000-luvun aikana: vuodesta 2001 vuoteen 2016 verrattuna ammattivalmentajien lukumäärä voimistelulajeissa oli lähestulkoon kuusinkertaistunut (Puska, Lämsä & Potinkara 2017, 12).

Tätä tutkimusta varten haastatellut vapaaehtoiset toimivat hyvinkin vastuullisissa tehtävissä omissa seuroissaan, joten heidän kokemuksensa vapaaehtoistyön murroksesta voivat olla hyvin erilaisia verrattuna esimerkiksi niin sanottuihin rivivapaaehtoisiiin ja sellaisiin voimistelijoiden vanhempiin, jotka osallistuvat vain kilpailutalkoisiin noin kerran kaudessa. Analyysi kuitenkin valottaa vapaaehtoisten kokemuksia nimenomaan muiden vapaaehtoisten tehtävien organisoinnista ja toisaalta yhteistyöstä seuran työntekijöiden ja esimerkiksi valmentajien kanssa. Haastatteluaineistosta löydettiin kolme tärkeää vapaaehtoistoiminnan murroksen teemaa: 1) *voimistelijoiden vanhempien luonnollinen vapaaehtoisuus*, 2) *pienten seurojen etu vapaaehtoisten motivoinnissa* sekä 3) *nykymuotoisen seuratoiminnan mahdottomuus ilman sekä vapaaehtoisia että työntekijöitä*.

5.2.1 Voimistelijoiden vanhemmat vapaaehtoisreservinä

Merkittävä esiin noussut teema oli vapaaehtoistyön luonnollisuus nimenomaan voimistelua harrastavien lasten vanhempien joukossa. Kuten luvussa 5.1.3 todettiin, suurin osa haastatelluista

vapaaehtoisista on päätyntä mukaan seuratoimintaan nimenomaan omien lasten harrastuksen kautta. Seuroissa nähdään, että vanhempien rooli vapaaehtoistoimijoina on merkittävä ja talkootyöt tulevat automaattisesti mukaan lapsen aloittaessa kilpaurheilun. Vastaukset olivat samanlaisia sekä vapaaehtoisten että työntekijöiden puheessa. Vapaaehtoistyön luonnollisuus voimistelijoiden perheiden keskuudessa voidaan kuitenkin nähdä ongelmallisena siinä vaiheessa, kun siitä muodostuu niin sanotusti pakotettu osa urheiluseuratoimintaan osallistumista (Puronaho 2014). Kysyttäessä vapaaehtoisten motivointiin mahdollisesti liittyvistä haasteista yksi työntekijä nosti esiin näkökulman vapaaehtoistyön organisointiin liittyen: joukkueenjohtajien tehtävänä on jakaa mahdolliset talkoovuorot joukkueen vanhempien kesken, eikä tässä vaiheessa voida enää kysellä perheiden mielipiteitä osallistumisesta.

Meillä määrätään joukkueelle talkoot ja joukkueet hoitaa - - Me ei kysellä. - -: Jojot hoitaa, et me ollaan tiedotettu, et näihin tulee noin yks talkoovuoro per voimistelija, näihin tulee ehkä joka toiselle. Jojot hoitaa. (Aineisto 4, työntekijä)

Etenkin seurojen työntekijät olivat sitä mieltä, että valmentajien palkkaaminen on luonnollinen kehityskulku, eikä urheiluvalmentamisen enää tulisikaan tapahtua palkatta. Siinä, missä aikaisemmin myös valmentajat ovat toimineet vapaaehtois pohjalta, on jako muuttunut myös haastatelluissa seuroissa sellaiseksi, että ”*valmentajat sai palkkaa ja sitten vanhemmat on niitä vapaaehtosii*” (aineisto 8, työntekijä). Myös seurassa, jossa valmentajat saavat palkkiomuotoista korvausta, on vakaa tahtotila maksaa myös valmentajille palkkaa tulevaisuudessa, koska ”*kulttuuri vie sinne päin niin sanotusti*” (aineisto 1, työntekijä). Vanhemmat nähdään seuran toiminnalle elintärkeinä, kuten voidaan havaita yhden työntekijän vastauksessa kysyttäessä vapaaehtoistyötä koskevista muutoksista vuosien varrella.

- - urheiluvalmentamisen ammattimaisuus näkyy ehkä eniten, että valmentajat ja ohjaajat ei enää samalla tavalla tee sitä työtä niinkö vapaaehtoisesti, mikä mun mielestä on ihan luonnollinen ja toimiva osa tätä kombo, että ei heidän kuulukaan tehdä sitä vapaaehtoisesti ja muuta. Että ehkä niinku vanhempien merkitys korostuu siinä mielessä, tai huoltajien yleisesti, että he on niinku se vapaaehtoisakki, joka sitten niinkö mahdollistaa sen omien lasten harrastamisen. (Aineisto 6, työntekijä)

Seuroissa koettiin, että vapaaehtoisten saaminen mukaan on vielä pääasiassa helppoa. Erityisesti konkreettisten varainkeruun tavoitteiden avaaminen voimistelijoiden huoltajille voi helpottaa talkoisiin lähtemistä: monella seuralla viime vuosina käynnissä olleet olosuhdehankkeet ovat tarjonneet konkreettisen varainkeruukohteen, jonka avulla talkoisiin on saatettu lähteä helpommin. Paremmat harjoitusolosuhteet, kuten esimerkiksi kanveesin hankkiminen seuran voimistelijoiden käyttöön,

takaavat turvallisemman harjoitusympäristön ja auttavat vammojen ennaltaehkäisyssä. Ilman konkreettista varainkeruukohdetta tai talkootyön rahallisen merkityksen avaamista seuran jäsenille voi vapaaehtoisten rekrytointi olla haastavampaa. Kysyttäessä vapaaehtoisten motivointiin mahdollisesti liittyvistä haasteista näkevät sekä haastateltu työntekijä että vapaaehtoinen asian niin, että vapaaehtoistyöllä kerättyjen varojen käytön avoimuus sekä selkeät varainkeruukohteet ovat auttaneet vapaaehtoisten motivoinnissa.

Mutta siis hyvä, hyvä meininki meillä on aina ollu. Ja sit mä oon ehkä, mä uskon, et se vaikuttaa kans, et me ollaan tosi rehellisiä siitä, että tota mihin ne tulot tulee. Tai mihin ne menee ne rahat, mitkä siitä niinku talkootyöstä tulee. Et me etukäteen jo kerrotaan, että tämän kisan voitot tai se tulos niin suunnataan, esimerkiks me ostettiin kanveesi saliin, mikä oli niinku hyvin perusteltu kaikille vanhemmille, et joo, et meidän lapset niinku harjoittelee turvallisemmin kun me saadaan tää kymmenen, max kolmetoista tuhatta euroa se meidän kanveesi. Kun sen niinku ihan rehellisesti kertoo, että mimmosii summia tässä liikkuu ja et mihin se kisan tuotto on niinku suunniteltu, niin sit on helpompi niinku heidän ehkä motivoitua siihen työhön. (Aineisto 8, työntekijä)

Ja sitten kyllä esimerkiks se kanveesihan on aikanaan talkoorahoilla, et ollaan [tehty yhteistyökumppanin kanssa talkoita tapahtumissa], niin sillähän rahoitettiin se kanveesi kokonaan sillon aikanaan, et siihen lähti hyvin porukka mukaan. Mut nyt on ollu vähän ehkä hiljasempaa sillain, että kun ei oo sellasta selkeätä kohdetta mihin kerättäis, että niinku sillon se oli selkee se kanveesi et siihen tarvitaan rahaa, et nyt kun ei oo sellasta selkeätä hankintakohdetta, niin ihmiset ei oo ehkä lähteny niihin tämmösiin muitten seurojen kanssa tehtäviin yhteistalkoisiin niin innokkaasti mukaan. (Aineisto 5, vapaaehtoinen)

Avoimuus seuran sisällä voi lisätä toimintaan osallistuvien luottamusta toisiinsa, seuran työntekijöihin ja seuran toimintamalleihin. Kuten jo luvussa 3.2 todettiin, verkoston sisäinen luottamus on yksi merkittävä sosiaalisen pääoman osa ja sosiaalinen pääoma, ja siitä saatava hyvinvointi ovat merkittäviä vapaaehtoistoiminnan motivaattoreita (Kaunismaa 2000). Vaikka liiallinen yritysmäistyminen voi heikentää yhteisöllisyyden kokemusta urheiluseuroissa, voi talouden ja siihen liittyvien päätösten avaaminen helpottaa mukaan lähtemistä niin vapaaehtoisena kuin harrastuksesta maksavana vanhempanakin. Kysyttäessä seuratoimintaan liittyvästä kaupallistumiskehityksestä, nostaa haastateltu työntekijä esiin ajatuksen siitä, että perheet tulevat mukaan asiakkaina ja heille on tärkeää kertoa kausimaksuilla saatavista palveluista.

Mutta mä ite koen, että meidän pitää tosi paljon nykyään enemmän avata sitä, että mistä se hinta koostuu. Mitä sillä hinnalla saa. Koska asiakkaista on tullu tosi paljon enemmän niinku just tän seurashoppailun niinku puolesta, että paljon sä maksat siitä, ja että, tavallaan että ei sulle sanota, et joo se on tonnin kausi, vaan

sun pitää avata, et meillä on vaikka yheksänsataa kuuskymmentä euroa hinta ja saat sillä tämän, tämän, tämän ja tämän asian. (Aineisto 4, työntekijä)

Joukkueenjohtajan roolissa talkootöiden organisointi voi olla hankalaa, mikäli esimerkiksi kilpailutalkoisiin ei ole motivoituneita lähtijöitä joukkueen vanhempien keskuudessa. Myös monessa haastattelussa seurassa joukkueenjohtaja organisoisi esimerkiksi kilpailujen talkoovuorot joukkueen sisällä, mikä voi osaltaan lisätä muutamaan vapaaehtoiseen kohdistuvaa painetta seuran suunnalta. Vanhemmat tai huoltajat saattavat lähteä helpommin mukaan sellaisiin tehtäviin, joissa ei edellytetä esimerkiksi paikallaoloa kilpailupäivänä. Aiempaa kiireisempi elämäntyyli ja työn murros voi heijastua myös siihen, että vapaaehtoistyö ja seuratoiminta nähdään ensimmäisinä asioina, joista perheen arjessa päästetään irti. Kysyttäessä vapaaehtoistoimintaa kohdanneista muutoksista ja esimerkiksi vanhempien motivoinnista talkootehtäviin liittyen haastateltu vapaaehtoinen toteaa, että muiden vanhempien motivointi ei ole juurikaan muuttunut vuosien varrella, mutta muiden joukkueen vanhempien vähäinen into lähteä mukaan talkoisiin kaatuu lopulta juuri toiminnasta vastuussa olevan joukkueenjohtajan niskaan.

No ei se ehkä paljoo oo muuttunu, mutta ei se ainakaan parempaan oo muuttunu. Että kyllä se niinku alusta saakka on, varsinkin siis jotkut on jos joutuu leipoon taikka jotain, niin ne menee niinku helposti. Sit jos edellytetään paikan päälle tuloo, niin se on sitten jo. Mä hyvin ymmärrän sen niinku tietyllä lailla, mutta sitten ehkä se on vähän niinku, että se niinku kaatuu mun niskaan. Niin se on vähän niinku ongelmallista. Että jos mä laitan ne, jaan näitä talkootehtäviä, ja sitten sieltä vaan ilmotetaan, että ei pysty ottaan, niin se ei niinku, kukaan ei edes ehdota taikka kysy, että hän voi kysyä vaikka lapsen kummivanhempia tai isovanhempia tai jotain muuta. Että se sitten vaan niinku ilmotetaan mulle, että he ei pääse, että hoida siihen joku muu. (Aineisto 3, vapaaehtoinen)

Pasi Kosken ja Pasi Mäenpään toteuttamassa urheiluseuratoiminnan muutosta tarkastelevassa tutkimuksessa todetaan, että nimenomaan tosiaktiivien määrä urheiluseuratoiminnassa on lisääntynyt. Tämä kertoo myös siitä, että vaikka seuratyöntekijöiden määrä myös joukkuevoimisteluseuroissa on kasvanut, on lisääntynyt toiminta pakottanut myös lisääntyneeseen vapaaehtoistyöhön. Toisaalta vapaaehtoistyön yleistynyt tapahtumaluonteisuus kertoo siitä, että jatkuvaa vapaaehtoistyötä vaativat tehtävät kasaantuvat aikaisempaa pienemmälle joukolle ihmisiä. (Koski & Mäenpää 2018, 65-66.) Tämä kehitys on havaittavissa myös haastateltujen vapaaehtoisten vastauksissa. Kysyttäessä vapaaehtoistyöhön liittyvistä ongelmista joukkueenjohtajana ja rahastonhoitajana toimiva vapaaehtoinen kertoo, etteivät ongelmat liity esimerkiksi omaan jaksamiseen tai seuran ilmapiiriin, vaan nimenomaan muiden vanhempien mukaan saamiseen.

No ei se omaan jaksamiseen, mutta kyllähän se aina se muitten vetäminen mukaan, niin välillä on hankalaa. - - koska se on yleensä se ydinporukka, joskus naurettiin, että samat henkilöt meistä on tossa vapaaehtoistyössä tuolla kuin myös koulun kaikissa vanhempainoimikunnissa ja muissa järjestämässä, että kyl ne niinku yleensä samat henkilöt sit on joka paikassa. Et sit osa porukkaa kun on, osa porukkaa ei halua lähteä mukaan ja kyllähän sen porukan saaminen, siinä on haasteita. (Aineisto 7, vapaaehtoinen)

Lähtökohtaisesti vapaaehtoiset kokevat ihmisten saamisen mukaan vapaaehtoistyöhön ja talkoisiin haastavampana kuin seuroissa toimivat työntekijät, mikä kertoo haastatelluissa seuroissa yleisestä vastuunjaosta talkootehtävien jakamisen suhteen. Yleisenä käytäntönä on, että joukkueen talkootehtävät kilpailu- tai muihin tapahtumiin ilmoitetaan joukkueenjohtajalle, joka koordinoi oman joukkueen talkoolaiset sovittuihin tehtäviin. Vapaaehtoistoimintaan liittyvät paineet voivat näin ollen kasaantua nimenomaan jo paljon vastuuta omaaville vapaaehtoisille, joiden vastuulla tapahtumatalkoiden organisointi on. On hyvä asia, että seuroissa toimii vastuunjakoa palkallisten ja vapaaehtoisten toimijoiden välillä, mutta viesti mahdollisista vapaaehtoisten rekrytoinnin haasteista ei aina tavoita työntekijäpuolta. Lisäksi huolena on, että nykyisten seura-aktiivien jäädessä pois toiminnasta jatkuvuuden takaaminen on haastavaa ja yksi tulevien vuosien suurista haasteista voi olla niin ikään korvaavien vapaaehtoisten löytäminen. Seuratoiminnassa voikin olla käynnissä eräänlainen sukupolvenvaihdos, mikä ilmenee vapaaehtoisen vastauksessa kysyttäessä vapaaehtoistoimintaa kohdanneista muutoksista.

Ehdottomasti paljon hankalampaa kuin aikaisemmin. Ja, no tilanne ei oo niin ongelmallinen vielä, kun ne samat ihmiset on jossain määrin mukana, mutta sanotaan, että viiden vuoden päästä, niin pelkään, että meillä on isoja haasteita. - - Et se, et just se, kun ei pystytä lisäämään kuitenkaan sitä päätoimisten määrää, mut se työmäärä kasvaa, tarvittais sitoutuneita vapaaehtoisia ja niinku mulle näyttäytyy trendinä se, että ei haluta käyttää, eri asia on jos sä kerran viikossa teet jotain, mut et tää ei niinku, tää vaatii kuitenkin enemmän sitoutumista. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

Toisaalta yksi haastatelluista vapaaehtoisista oli sitä mieltä, että vapaaehtoistyöhön osallistuvien vanhempien määrän väheneminen ei välttämättä ole ongelma kehittämistyöskentelyssä ja tapahtumavalmisteluissa. Kun mukana olevat vapaaehtoiset ovat sitoutuneita ja halukkaita käyttämään omaa vapaa-aikaansa yhteisen hyvän edistämiseen, ei aktiivisten vapaaehtoisten ryhmän pieni koko ole merkittävä ongelma toiminnan toteuttamisessa. Haasteena voidaan nähdä nimenomaan se, että motivoituneiden vapaaehtoisten ollessa vähissä esimerkiksi työryhmiin päädytään pakon edestä ja keskellä liian kiireistä arkea, mikä voi jälleen kasata painetta ja työmäärää yksittäisten vapaaehtoistoimijoiden hartioille. Vapaaehtoistyön tulevaisuuden näkymistä kysyttäessä

joukkueenjohtajana ja johtokunnassa toimiva vapaaehtoinen toteaa, että oma työmäärä ei lisääntynyt, mikäli toiminnasta jää pois niitä vapaaehtoisia, joilla ei ole tarpeeksi aikaa osallistua toimintaan.

No siis tulee varmaan muuttuun [nauraa], että vapaaehtoisia tulee oleen aina vaikeempi ja vaikeempi saada. Mä tietysti toivoisin, että se ei menisi siihen. En tiää, mä voisin nähdä sen ehkä jopa niin, että vapaaehtoisten osalta, että jos se lukumäärä vähenee, niin se laatu saattaa silti niinku parantua. Että ne jotka jää, niin ne on sitten aidon kiinnostuneita ja on niinku valmiita käyttää sitä omaa aikaansa. - -. Että tota noin meilläkin niinku juuri joukkuevoimistelun kisatiimissä, kun siinä on nyt munkin aikana aika paljon vanhempia niinku ollu yhden taikka kahden kisan ajan, ja sitten ne ilmottaa, että ei oo niinku aikaa. Mutta eipä niitten niinku taas ehkä sitten sitä poisjääntiä huomaa, ei se oo niinku mun työmäärääni lisännyt, että sinne on ne jäänyt, jolla on oikeesti aikaa ja halua käyttää siihen toimintaan. (Aineisto 3, vapaaehtoinen)

Vapaaehtoistyö on myös muuttunut aikaisempaa kausi- ja projektiluontoisemmaksi. Kaikkien haastateltujen seuratoimijoiden puheessa korostuu joukkuevoimistelussa hyvin tärkeäksi noussut varainkeruu nimenomaan seurojen järjestämien kilpailujen kautta. Yhdellä seuralla voi lähtökohtaisesti olla yksi tai kaksi kilpailua organisoitavana kauden aikana ja esimerkiksi Voimisteluliiton kilpailut jaetaan seuroille hakemusten perusteella. Voimisteluliiton kilpailujen järjestämisoikeuden jakoperusteina ovat esimerkiksi alueellisuus, olosuhteet ja vuoroperustaisuus. (Voimistelu 2022a.) Vapaaehtoistyön kohdistuminen yksittäisiin tapahtumiin kauden aikana nähdään pääasiassa hyvänä asiana, sillä se ei velvoita esimerkiksi voimistelijoiden perheitä osallistumaan talkootoimintaan niin useasti ja kilpailujen ajankohdista ja talkoovuoroista pystytään informoimaan perheitä jo hyvissä ajoin uuden kauden alkaessa talkoiden aikatauluttamisen helpottamiseksi. Seurassa ei välttämättä myöskään ”*ohjata oikeestaan mihinkään muuhun, paitsi tapahtumien järjestämiseen*” (aineisto 6, työntekijä), joten yksittäisiltä perheiltä vaadittu panos jää myös seuran puolesta pienemmäksi ja voi helpottaa kilpailutapahtumien vapaaehtoisten rekrytointia. Tapahtumaluonteinen vapaaehtoistyöhön osallistuminen on omalla tavallaan myös jatkuvaa (Nylund ym. 2005), sillä joukkuevoimistelussa kilpailujen järjestäminen toistuu talkootyönä kausittain. Kysyttäessä tapahtumaluonteisen vapaaehtoisuuden toimivuudesta yksi työntekijä mainitsee, että nykyinen talkoomalli sopii hyvin, sillä se ei ylikuormita vapaaehtoisia.

No meillä siis varmaan se iso yhteisöllinen kulttuuri ja tämmöinen missä meillä on tosi paljon noita vapaaehtoisia, niin omalla tavallaan siellä se on jo sitä, et se on sellasta hetkellistä. Niin se selkeesti toimii tosi hyvin. Et se ei ylikuormita niitä vapaaehtoisia, ne omalla tavallaan itse valitsee totta kai meidän kehotuksesta, että tuuthan taas mukaan. (Aineisto 1, työntekijä)

Vaikka vapaaehtoistyön tapahtumakohtaisuus nähdään positiivisena asiana ja luonnollisena kehityksenä, voi harvemmin tapahtuva seuratoimintaan osallistuminen johtaa myös siihen, ettei toimintaan olla valmiita lähtemään niissä tilanteissa, kun tarve on lopulta suurin. Erityisesti seuratyöntekijöiden puheessa korostui ajatus siitä, että kun arki pyörii pääsääntöisesti työntekijäjohtoisesti ja vapaaehtoisten jatkuvaa panosta tarvitaan vähemmän, voi luotto siihen, että työntekijät hoitavat myös isommat kokonaisuudet, kasvaa suureksi. Työntekijän palkkaaminen ja organisaation toiminnan helpottuminen sen kautta voi johtaa siihen, että ”*aika monella vapaaehtoistoimijalla putoo hanskat siinä kohtaa*” kun seurassa on työntekijä, jolle maksetaan palkkaa (aineisto 4, työntekijä). Siinä vaiheessa, kun seuran toiminta sujuu hyvin ja arjen operatiivisen toiminnan pyörittäminen tapahtuu työntekijäjohtoisesti, vapaaehtoisille voi muodostua kuva siitä, että työntekijöiden pystyvät tekemään arjessa enemmän. Työntekijä kuvaa kysyttäessä ammattimaistumisen vaikutuksista vapaaehtoisiin, että kun vastuuta on vähän, voi tehtävien hoitaminen olla rutiinin ja totumuksen puutteessa haastavampaa.

Heillä [joukkueenjohtajat] on hirveen vähän vastuita, mä sanoisin, että se on ehkä yks, yks puoli mikä toisaalta taas on tehny hallaa meille, että sitten kun heidän pitäis tehdä joku yks tietty asia, niin he nostaa kädet pystyyn, että en mä osaa. - - Että ehkä se on sitten, miten se on heille näkyny [naurua], niin he kuvittelee ja odottaa ja olettaa, että meillä on paljon enemmän täällä ihmisiä, jotka pyörittää tätä niinku arkee, kun mitä todellisuudessa on. Ehkä niinku on tietyllä tapaa sitten kuitenkin väärä mielikuva siitä meidän seurasta muodostunut. (Aineisto 6, työntekijä)

5.2.2 Yhteisöllisyys ja vapaaehtoistyön tarpeen tunnistaminen pienten seurojen vahvuutena

Lähtökohtaisesti pienemmissä seuroissa ja kaupungeissa vapaaehtoisten rekrytoiminen voi olla helpompaa, sillä ihmiset tuntevat toisensa paremmin ja pienemmissä seuroissa uusien työntekijöiden palkkaaminen voi olla suuria toimijoita haastavampaa. Näin ollen esimerkiksi talkootyön perusteleminen voimistelijoiden huoltajille on suuria toimijoita helpompaa. Lisäksi pienempien seurojen vahvuutena voidaan nähdä yhteisöllisyys, jonka todettiin luvussa 5.1.1 olevan merkittävä toimintaa ohjaava arvo niin vapaaehtoisilla kuin palkallisillakin työntekijöillä. Aikaisemman tutkimuksen mukaan urheiluseuroihin palkattujen työntekijöiden määrä lisääntyy seuran jäsenmäärän ja vuosibudjetin kasvaessa (Turunen, Turpeinen, Inkinen & Lehtonen 2020, 31), joten vastaajien kokemukset pienempien seurojen vahvuudesta vapaaehtoistoimintaan liittyen ovat verrattavissa myös muuhun tutkimukseen. Pienemmässä seurassa toimiva vapaaehtoinen toteaaakin, että toimijat tunnistavat vapaaehtoistyön tarpeen paremmin ja yhteisöllisyys on isompia seuroja vahvemmassa roolissa.

No, mm, tietysti tää pienen seuran nyt, kun toinen tyttö voimistelee isommassa seurassa. - - Sanotaan, et ehkä tossa pienemmässä seurassa, niin siellä ehkä porukka puhaltaakin yhteen hiileen enemmän. Eli ehkä ymmärretään sitä. Mutta kyllähän sielläkin niinku samat tyypit on, että kylhän osaa porukkaa sä et saa ikinä mukaan. (Aineisto 7, vapaaehtoinen)

Siinä, missä pienemmissä seuroissa yhteisöllisyyden merkitys on edelleen korostunut ja vapaaehtoistoimintaan ollaan jopa valmiimpia osallistumaan kuin isommissa organisaatioissa, eivät suuretkaan toimijat pystyisi pyörittämään arkea ilman vapaaehtoisia. Jälleen nousee esiin ajatus luonnollisesta vapaaehtoisuudesta: harrastustoiminta tapahtuu hyvinkin ammattimaisesti ja seuralla voi olla jo useampi palkattu työntekijä, mutta perheiden oletetaan osallistuvan esimerkiksi juuri tapahtumatalkoisiin (Koski & Mäenpää 2018, 107). Toisaalta esimerkiksi juuri kilpailutalkoissa käytössä oleva voimistelijoiden vanhempien reservi on isoilla toimijoilla suurempi, mikä johtaa siihen, ettei kaikkien panosta esimerkiksi tarvitaan yhden kilpailupäivän aikana. Pienemmissä seuroissa tämä voi olla haastavampaa, sillä lähes koko seuran saaminen mukaan yhteen yksittäiseen tapahtumapäivään on hankalaa ja voi aiheuttaa paineita toiminnasta vastuussa oleville vapaaehtoisille. Vapaaehtoinen, jonka lapset harrastavat voimistelua eri seuroissa, vertaa kysyttäessä vapaaehtoistyötä kohdanneista muutoksista ison ja pienen seuran vahvuuksia nimenomaan sen kautta, että isommassa seurassa jokaiseen tapahtumaan ei ole aina pakko lähteä.

Joo, mutta niinku on, [saman kaupungin isompi seura] on toinen seura, missä mun vanhempi tyttö voimistelee, niin siellä mä en ole ottanut jojo enkä rahishommia enkä mitään tällasia, mut kyllähän sielläkin oon sit niinku, mut ei joudu niin paljon tehdä kyllä vapaaehtois, tällasta työtä. Et kun vaikka seura järjestää paljon tapahtumia, mutta siellä on niin paljon enemmän sitä porukkaa, että ei tarvi, jokaiseen seuran järjestämään kisaan ei tarvi tehdä. (Aineisto 7, vapaaehtoinen)

Isommissa ja pidempään ammattimaisesti toimineissa seuroissa organisaatorakenne voi olla selkeämpi ja toimintatavat vakiintuneet vuosien saatossa. Isompien toimijoiden vahvuutena voi olla myös se, että kynnys vapaaehtoistoimintaan osallistumiseen voi laskea, kun vapaaehtoinen tietää saavansa tukea päätoimisista työntekijöistä. Yksi työntekijä kertoi siitä, että päätoimisten työntekijöiden vahva yhteistyö oman toimen ohessa valmentavien kanssa voi lisätä toimintaan osallistumisen motivaatiota. Kun esimerkiksi valmennustiimissä on mukana päätoiminen valmentaja vapaaehtois pohjalta toimivien valmentajien lisäksi, voivat oman toimen ohella toimivat saada ”*tukea ja turvaa päätoimisista*” ja valmennustyöhön osallistuminen ei ”*välttämättä ole loppuelämän sitoumus*” (aineisto 1, työntekijä). Kun seuran organisaatorakenne on muokattu sellaiseksi, että

työntekijät toimivat vahvasti nimenomaan vapaaehtoisten kanssa yhteistyössä ja heidän tukenaan, voi mukaan lähtemisen kynnyksellä olla matalampi.

5.2.3 Ei toista ilman toista – seuratoiminta mahdotonta ilman vapaaehtoisia ja työntekijöitä

Joukkuevoimistelun ammattimaistumiskehitys on edennyt sellaiseen vaiheeseen, ettei seuroissa pystyttäisi toimimaan ainakaan läheskään näin ammattimaisesti ilman palkattuja työntekijöitä, mutta toisaalta ilman aktiivisia vapaaehtoisia toiminta voisi kuihtua hyvin nopeasti. Hannu Itkosen (2021, 76–77) esittelemän seurojen typologisoinnin ja ideaalityypittelyn mukaan joukkuevoimisteluseurat sijoittuvat urheilullis-suorituksellisten seurojen joukossa kilpailullis-kasvatuksellisten tai liikunnallis-harrastuksellisten seurojen joukkoon. Näissä seuroissa toiminta perustuu pääasiassa vapaaehtoisuuteen, mutta seuroissa toimii myös selkeästi aikaisempaa enemmän palkattuja työntekijöitä. Kilpailullis-kasvatuksellisten ja liikunnallis-harrastuksellisten seurojen lisäksi voidaan kategoriaan tyypitellä julkisuus-markkinalliset seurakunnat, joissa media, markkinat ja seuran urheilutuote eivät voi toimia ilman kolmion muita osia. (Itkonen 2021.) Lähtökohtaisesti joukkuevoimistelussa esimerkiksi media on edelleen melko marginaalisessa roolissa verrattuna esimerkiksi olympialajeihin ja muihin suuriin joukkuelajeihin.

Haastateltujen puheesta huokuu vahva molemminpuolinen arvostus niin seuran työntekijöitä kuin seuran vapaaehtoisia kohtaan. Seuratyöntekijöillä on vahva tahtotila esimerkiksi vapaaehtoisia arvostavan kiitoskulttuurin ylläpitämiseen, sillä kausittainen vapaaehtoisten huomiointi lisää arvostusta ja voi motivoida jatkamaan myös tulevina vuosina. Kun työstä ei saa palkkaa, on aineettomalla kiitoskulttuurilla ja toisaalta pienillä konkreettisilla muistamisilla suuri rooli. Kolme neljästä seurasta kertoi esimerkiksi kiitoslahjoista aktiivisille vapaaehtoisille kauden päättäjien yhteydessä. Seuroissa esimerkiksi ”*halutaan aina muistaa*” (aineisto 2, vapaaehtoinen), vaikka rahallista korvausta ei voida maksaa. Lisäksi sosiaalisella medialla ja julkisella kiitoksella on suuri rooli: yksi seuratyöntekijä korostaakin, että ”*yritetään niinku koko ajan jäsentiedotteissa kiittää tosi aktiivisesti ja myös julkisesti tota somessa*” (aineisto 8, työntekijä). Kysyttäessä vapaaehtoisten saamista korvauksista yksi työntekijä myös toteaa, että vanhempien osallistumisen suurin kiitos ja ansio on oman lapsen kokemat onnistumiset ja elämykset niin arjessa kuin kilpailutilanteessakin.

- - vapaaehtoista toki kiitetään, että sehän on se suurin korvaus, mitä siitä voi saada ja vapaaehtoisille, ja joo, kiittäminen, se on niinkö se suurin mitä siitä saa. Ja se oman lapsen mahtava onnistuminen tai muu elämys siellä tietyssä tilaisuudessa tai ihan tässä perus arkitoiminnassa. (Aineisto 6, työntekijä)

Vapaaehtoiset puolestaan arvostavat seuroissa toimivia palkallisia työntekijöitä ja heidän tekemäänsä työtä. Vapaaehtoiset kertovat, että seuran työntekijän tai työntekijöiden kanssa työskentely on helppoa ja vuorovaikutus toimii molempiin suuntiin hyvin. Kun tehdään yhteistyötä palkallisten työntekijöiden ja vapaaehtoisten kesken, on hyvin tärkeää luoda avoin keskusteluyhteys ja mahdollisuus dialogille. Aikaisemman tutkimuksen mukaan vapaaehtoisvoimin toimivissa urheiluorganisaatioissa, joissa on myös palkattuja työntekijöitä, haasteita voi tulla nimenomaan toiminnan organisoimisessa, mikäli työnjako on epäselvä. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että esimerkiksi molempien osapuolten “vallankäytöstä ja vaikutuksesta päätöksentekoon” neuvotellaan. (Cuskelly ym. 2006, 152.) Yksi vapaaehtoisista nosti työntekijöiden ja vapaaehtoisten välisestä yhteistyön toimivuudesta kysyttäessä esiin ajatuksen juuri keskustelun avoimuudesta ja siitä, että uskaltaa olla rohkeasti omaa mieltä niin seuran työntekijöiden kuin muidenkin vapaaehtoisten kanssa esimerkiksi johtokuntatyöskentelyssä.

No ihan hyvin. Valmentajien kans niinku todella hyvin, tosin en kauheesti muiden kuin tän jv-puolen valmentajien kans viä ollu, mutta siis. Ja kyllä mä niinku koen, että mä voin olla hyvin avoin. Siis sekä valmentajille ja tota noin seuran muille työntekijöille. Siis tässä johtokuntatyöskentelyssäkin, niin mä koen sen hyvin vahvasti niin, että mä uskallan olla omaa mieltäni. Ei mun tarvi pelätä sitä, että joku, et siitä tulis niinku riitaa. (Aineisto 3, vapaaehtoinen)

Yksi vapaaehtoinen kertoi omasta huolestaan päätoimisten työntekijöiden jaksamiseen liittyen. Parhaimmillaan työntekijöiden palkkaaminen vähentää vapaaehtoiisiin kohdistuvaa painetta ja toisaalta selkeyttää seuran toimintamalleja, mutta seuratyöntekijän toimenkuva voi olla niin laaja, että työaika ei tunnu riittävän. Työntekijälle haasteita voi luoda myös ajatus siitä, että moni työkavereista ja tiimin jäsenistä tekee seuratoimintaa harrastuksenaan: kuten luvussa 5.1.1 havaittiin, myös osa tähän tutkimukseen haastatelluista työntekijöistä teki edelleen vapaaehtoistyötä seurassa. Oman työnkuvan ja vapaa-ajan erottaminen voi olla hankalaa, varsinkin kun seuratyöntekijöiden taustalla on usein vapaaehtoistyötä joko omassa työnantajaseurassa tai muussa seurassa. Lisäksi haasteita voi muodostua työstä irrottautumisessa ja siinä vaiheessa, kun seuran työntekijän ja vapaaehtoisen erilaiset roolit sekoittuvat, kuten voidaan huomata vastauksessa seuratoimintaan liittyvistä ongelmista kysyttäessä.

Mun mielestä ilmapiiriin liittyen ei, mutta kyl mun mielestä niinku musta meidän päätoimiset menee tosi tiukilla. Tai siis niinku et musta vaikkakin siihen on ihan seuratasolla ja niinku hallituksen, tai hallintotiimi seuraa työaika ja tällasta. Niin se on yks syy, minkä takia mä en ite oo ikinä halunnut lähteä ammatikseni tekemään tätä. Et se on niin, jos itellä on vaikee irrottautua, niin se on myöskin, tuntuu ettei semmosta vaihtoehtoo oo jos tekis päätoimisena. Ja kyl ite huomaa sen myöskin, et siinä on niinku hirveen vahva tietyllä tavalla jotenkin se, et sä erotat sen, että mikä on päätoimisen ja mikä on harrastajan roolin erot, niin se on ehkä niinku hankalaa. Et aina välillä tulee semmosia tilanteita, ettei oo huomattu

katsoo sitä tilannetta ehkä niinku toisesta näkökulmasta. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

5.3 Seuroissa toimivien työntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemukset ammattimaistumiskehityksestä

Ammattimaistuminen ja yritysmäistyminen nähdään joukkuevoimisteluseuroissa positiivisina asioina, joita kohti tulee pyrkiiä. Sekä vapaaehtoisten että seuratyöntekijöiden puheessa korostuu ammattimaistumiseen liittyvä vastuullisuusnäkökulma, eli esimerkiksi valmentajien osaamisen lisääminen ja turvalliset harjoitusolosuhteet. Tämä kertoo pitkälti siitä, että laajemminkin suomalaisessa voimistelukentässä esillä oleva vastuullisuuden ja laadun teema näyttäytyy seurojen vastuullisuusajatuksessa selkeästi. Suomen Voimisteluliiton viimeaikaiset toimet esimerkiksi turvallisempien harjoitusolosuhteiden sekä hyvien hallintokäytänteiden luomiseksi näkyvät myös joukkuevoimisteluseuroissa vahvasti. (Voimistelu 2022b.) Vastuullisuus ja turvallisuus ovat kantavia teemoja, joilla ammattimaistumiskehitystä perustellaan haastatelluissa seuroissa.

Ammattimaistumisesta puhuttaessa nousee esiin myös ajatus vapaaehtoisten palkkaamisesta tai työn siirtämisestä seuroissa palkatuille toimijoille. Pääasiassa seuratyöntekijöiden palkkaaminen nähdään vääjäämättömänä kehityssuuntana ja esimerkiksi valmentajien siirtyminen palkkiopohjaisesta korvaussysteemistä varsinaisiksi palkkatyöntekijöiksi on sekä työntekijöiden että vapaaehtoisten mielestä toivottava ja luonnollinen kehitys. Etenkin vapaaehtoisten puheessa kuultaa kuitenkin ajatus siitä, ettei joukkuevoimistelun täysi ammattimaistuminen ole vaihtoehto. Mikäli kaikille vastuuvapaaehtoisille alettaisiin maksaa palkkaa tai korvausta tehdystä työstä, voi ajatus seuratoiminnasta palauttavana harrastuksena ja tapana viettää vapaa-aikaa kärsiä ja sitä kautta ajatus hyvinvointia tuottavasta yhteisöstä heikkenee.

Kun tarkastellaan laajemmin esimerkiksi joukkuelajien ammattimaistumiskehitystä, on joukkuevoimistelun ammattimaistumisessa havaittavissa perustavanlaatuisia eroja.

Ammattimaistuminen lähtee yleensä liikkeelle yksilöistä, kuten joukkuevoimisteluseuroissakin voidaan havaita: seurat palkkaavat ensin yksittäisiä työntekijöitä esimerkiksi valmentajiksi tai hallintoon. Verrattaessa suuriin joukkuelajeihin, kuten esimerkiksi jääkiekkoon tai koripalloon, kehitys on ollut erilainen siinä suhteessa, että muissa lajeissa urheilijoiden palkkaaminen on lähtökohtaisesti tapahtunut ennen valmentajien palkkaamista. (Lämsä, Nevala, Aarresola & Itkonen 2020.) Joukkuevoimistelu on edelleen marginaalilaji ja esimerkiksi sen mediatunnettuus ei ole kovin korkealla tasolla osin siitä syystä, että laji ei ole olympialaji. Lämsä ja kumppanit esittelevät tutkimuksessaan Dowlingin, Edwardsin ja Washingtonin ajatuksen ammattimaistumisen kehäteoriasta:

ensin ammattimaistuvat yksilöt, sitten organisaatiot ja viimeisenä systeemi (Lämsä ym. 2020, 61). Joukkuevoimistelussa on siirrytty yksilöiden ammattimaistumisesta tietyiltä osin myös seurojen ja yksittäisten organisaatioiden ammattimaistumiseen, mutta varsinainen systeemin ammattimaistuminen on edelleen kaukana.

Seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemuksista ammattimaistumiskehitykseen liittyen voitiin löytää neljä merkittävää teemaa: 1) *ammattimaistuminen harjoittelun laadun ja turvallisuuden mahdollistajana*, 2) *johtamisen haasteet*, 3) *seuran toiminnan kasvun tavoittelemisen* ja 4) *joukkuevoimistelun erityispiirteet marginaalilajina*.

5.3.1 Ammattimaistuminen harjoittelun laadun ja turvallisuuden mahdollistajana

Harjoittelun laatu ja harrastamisen turvallisuus olivat sekä vapaaehtoisten että työntekijöiden puheessa niitä asioita, jotka ohjaavat kohti laajempaa ammattimaistumista. Tärkeänä teemana puheessa nousi esiin kouluttautuminen ja erityisesti valmentajien koulutukseen panostaminen. Seuroissa nähdään kunnia-asiana ja laadun takeena se, että ryhmille voidaan taata kouluttautuneet ja kokeneet valmentajat erityisesti lapsuusvaiheessa. Vaikka kaikkia valmentajia ei voitaisikaan palkata päätoimisesti eikä kaikkia valmentajia voida kouluttaa ammattitutkintoon asti, nähdään laajamittainen valmentajakoulutus ja osaamisen lisääminen elinehtoina harrastamisen turvallisuuden kannalta. Päätoimiset työntekijät ja valmentajat voivat osaltaan tukea esimerkiksi oman toimen ohella valmentajina toimivia ja siten vähentää heihin kohdistuvia paineita, mutta kouluttautuminen nähdään silti tärkeänä osana jokaisen valmentajana toimivan työtä. Kysyttäessä seuran ammattimaistumiskehityksestä haastateltu vapaaehtoinen kertoo, että viimeisten vuosien aikana juuri toiminnanjohtajan palkkaaminen ja valmentajien koulutuspolun kehittäminen ovat olleet askeleita kohti ammattimaisuutta.

Joo, elikkä no se, että palkattiin silloin tota ihan palkalliseksi tää meidän toiminnanjohtaja, niin kyllä se mun mielestä tuo siihen semmosta niinku jämäkämpää otetta niin sanotusti, et se ei oo vallan vapaaehtoisten varassa pyörivää tää meidän toiminta. Et se on mun mielestä ollu niinku tässä seurassa semmonen ehdoton hyvä plussa, ja sitten se, että nyt esimerkiks just valmentajien kohdalla ollaan niinku ottamassa käyttöön sellanen urapolku, urapolku niinku siihen, että valmentajat, et niillä olis niinku toki myös oman kiinnostuksen mukaan mut just näitä esimerkiks onkos se nyt Voimisteluliiton niitä koulutuksia, et on niitä tiettyi eri tasoja, - - mut että niinku olis tietty taso kaikilla olemassa ja sitten riippuen tietysti minkä tasosia joukkueita valmentaa, niin sitä mukaa sit niitä eri tasojen niitä täydentäviä koulutuksia, et niistä ruvettais vähän tarkemmin pitää kirjaa. (Aineisto 5, vapaaehtoinen)

Osana ammattimaistumiskehitystä ja toiminnan laadun takaamista erityisesti seurojen työntekijät korostavat sitä, että valmennuksellinen osaaminen ja kokeneet valmentajat sijoittuisivat nimenomaan lasten valmennukseen. Mikäli seuralla on palkattuja päätoimisia myös valmennuksen puolella, pyritään näiden valmentajien osaamista jakamaan myös lasten joukkueille ja koko urheilijan polun varrelle: yksi haastateltu työntekijä kertoo, että ”*meillä on päätoiminen joka ikätasossa jollain tavalla mukana*” (aineisto 1, työntekijä). Lisäksi toiminnan yhtenäistäminen eri joukkueiden ja ikäluokkien kesken varmistetaan sillä, että kaikki toimijat ”*allekirjoittaa samat säännöt*” (aineisto 1, työntekijä). Varhaisen erikoistumisen lajina joukkuevoimistelussa vankka pohja tehdään nimenomaan lapsuusvaiheessa, joten lasten valmentajien kouluttaminen ja ammattitaito nähdään selkeänä ammattimaistumista ohjaavana arvona. Ammattimaistuminen ohjaa sijoittamaan vahvan kokemuksen ja ammattitaidon lasten joukkueisiin, kuten voidaan huomata työntekijöiden vastauksista oman seuran ammattimaistumiskehityksestä kysyttäessä.

No mä nappaan ton junioritoiminnassa, et meillä on niinku se, mistä mä oon tosi ylpee ja oon tyytyväinen siihen, niin meillä on siis kaikissa pienten lasten ryhmissäkin niin ihan koulutettu oikeesti aikuinen ihminen. - - Et missään vaiheessa ei oo ollu semmosta niinku, no ei saa vähätellä, mut monessa seurassa mä oon ymmärtäny et ne on semmosii viistoista kesäsi tyttöjä, jotka alottaa sitten niitten ihan pienten kanssa. Niin me ollaan koko ajan yritetty sitä, et siellä lapsissa pitää olla se niinku suurin ammattitaito ja se suurin kokemus, että se pohja tehdään hyvin. (Aineisto 8, työntekijä)

Ehkä eniten sillä, että voin käsi sydämellä sanoo, että jokainen lapsi, joka meillä esimerkiksi joukkuevoimistelussa pyörii, niin valmennustiimissä on semmosia ihmisiä, joilla on tosi laaja näkemys siitä, et miten sitä työtä tulee tehdä. Ja voi niinkö allekirjottaa sen, että meidän seuran arvojenkin mukaisesti meidän toiminta on ammattimaista. (Aineisto 6, työntekijä)

Ammattimaistumiseen ja harjoittelun laadun lisäämiseen liittyy olennaisena osana myös harjoitusolosuhteiden optimointi. Kolmella seuralla neljästä oli käytössään yksityiseltä sektorilta vuokrattu oma harjoitustila esimerkiksi koulujen liikuntasalien käytön sijaan tai lisäksi ja seuroilla on ollut käynnissä myös muita harjoitusolosuhteiden parantamiseen liittyviä hankkeita.

Joukkuevoimistelun ja rytmisen voimistelun harjoitusolosuhteet ovat nousseet viime vuosien aikana esille myös mediassa: esimerkiksi vuonna 2016 Yle Urheilun Riikka Smolander kommentoi rytmisen voimistelun olympiaedustaja Ekaterina Volkovan lopettamisilmoitusta nimenomaan hukattuna mahdollisuutena, sillä huippuvoimistelija lopetti uransa optimaalisten harjoitusolosuhteiden puuttumisen vuoksi (Yle 2016). Viime vuosina on ollut käynnissä mittavia voimistelulajien olosuhteiden parantamiseen liittyviä hankkeita, ja esimerkiksi Helsingissä vuonna 2021 auennut

Urhea-kampus tarjoaa nykyään huippu-urheiluun soveltuvat olosuhteet juuri esimerkiksi joukkue- ja rytmiselle voimistelulle (Urhea-halli 2022). Pääasiassa julkiset tilat optimoidaan kuitenkin monien lajien harjoituskäyttöön, joten esimerkiksi kanveesia voi olla haastavaa saada käyttöön ilman seuran oman tilan hankkimista. Urheiluseurojen määrän lisääntyessä esimerkiksi koulujen salivuorot voivat olla tiukassa, joten esimerkiksi yhden haastatellun työntekijän mukaan yksityisen tilan vuokraaminen oli seuralle elinehto.

Niin silloin kun perustettiin ja siitä lähtien me ollaan oltu, vuokrattu omaa toimitilaa, koska me ollaan siis [kaupungilla] on semmonen salivuoro, koulujen salit jaetaan sen jäsenmäärän perusteella, niin ei meillä ollu niinku starttivaiheessa mitään saumaa saada niitä koulun saleja ainakaan riittävällä tasolla. (Aineisto 8, työntekijä)

Vapaaehtoiset näkevät ammattimaistumisen positiivisena kehityksenä nimenomaan sitä kautta, että ammattimaistuminen parantaa toiminnan laatua erityisesti voimistelijoiden näkökulmasta. Optimaaliset harjoitusolosuhteet ja valmentajien lisääntyvä tietotaito ovat voimistelijoille positiivinen asia ”*terveyden kannalta*” (aineisto 7, vapaaehtoinen). Kaiken valmennustoiminnan ei kuitenkaan tarvitse tapahtua seuran omien valmentajien toimesta, vaan seuroissa hyödynnetään ulkopuolelta ostettuja tukipalveluita turvallisemman harjoitusarjen takaamisessa. Ulkopuolelta ostetut tukitoimet, kuten fysioterapia- ja oheisharjoittelupalvelut voivat myös vähentää oman toimen ohella valmentaviin kohdistuvia paineita ja lisätä ammattimaisuutta kuitenkin kaikkia valmentajia palkkaamatta. Mikäli vapaaehtoiset jäävät kasvavien paineiden ja haasteiden kanssa yksin, voi toiminnasta pois jättäytyminen näyttäytyä helpompana ja houkuttelevampana vaihtoehtona. Kysyttäessä oman toiminnan mahdollisista ammattimaistumiskehityksen myötä tapahtuneista muutoksista vapaaehtoinen valmentaja toteaa, ettei nykyään enää tarvitse olla monen eri alan asiantuntija, vaan voimistelijoille kohdennetut tukipalvelut auttavat myös valmentajan roolissa.

Niinku et kauhulla miettii, et millä tiedolla ja taidolla sitä on muka valmentanut silloin, kun on joskus kuustoistavuotiaana alottanut. Mut ehkä silloin se on ollut hyvin erilaista myöskin niinku, niin turha ehkä palata siihen [nauraa], mut et kyl se niinku mitä niinku nyt esimerkiks, mitä kaikkia asioita ottaa huomioon, et on tullut niinku psyykkiset valmennukset ja ravintovalmennukset ja fysioterapiayhteistyöt ja kaikki muut siihen. Et sun ei niinku tarvi edes myöskään olla moniosaaja, vaan sun pitää löytää myös ihmiset, jotka pystyy sit tukemaan sitä. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

Liiallinen hinnannousu voi kuitenkin olla harjoittelun laadun ja turvallisuuden lisäämiseen liittyvä haaste: kun toiminta halutaan laadultaan paremmaksi jo lapsuusvaiheessa, voivat esimerkiksi palkkauksista, seuran kustantamista koulutuksista ja tukitoimista aiheutuvat kulut nousta

voimistelijoiden perheille liian suureksi. Erityisesti vapaaehtoiset kertovat, että ”*harjoitusmaksuun tulee tietysti niinku nostopainetta*” (aineisto 3, vapaaehtoinen) ja kustannusten mahdollinen nousu voidaan nähdä ”*tietysti negatiivisena siinä*” (aineisto 7, vapaaehtoinen). Yhden vapaaehtoisen mukaan toiseen seuraan verrattuna kulut eivät kuitenkaan ole nousseet liiaksi. Laadukkaasta ja turvallisesta harrastamisesta ollaan valmiita maksamaan, kuten voidaan huomata kysyttäessä seuran työntekijöiden palkkauksen vaikutuksesta harrastusmaksuihin.

- - Ja verrattaen vaikka vanhaan seuraan, niin en koe, että olis mitenkään niinku suuri se maksumäärä sillä, kun laskee sen, et montako tuntia tyttö saa sillä treenata ja kuitenkin sitten siellä on tämmönen itteensä kouluttanu valmentaja, niin en koe, että olis mitenkään niinku liian korkeet maksut. (Aineisto 5, vapaaehtoinen)

Ammattimaistuminen nähdään toivottavana kehityksenä, mutta seuroissa ei kuitenkaan haluta nostaa voimistelijoiden maksuja liian korkeiksi. Tämä luo ristiriidan toiminnan kehittämiseen: siinä, missä työmäärä kasvaa toiminnan laajentuessa ja ammattimaistuessa, ei jokaiseen tehtävään voida palkata uutta henkilöä. Kuten luvussa 5.2 huomattiin, vapaaehtoistyö on muuttunut vanhempien toteuttamaksi ja tapahtumaluontoiseksi. Harrastajamäärän kasvattaminen ei siis välttämättä ole ratkaisu, sillä se lisää automaattisesti myös ohjaajien, valmentajien ja muiden toimihenkilöiden tarvetta. Kysyttäessä ammattimaistumiskehityksessä havaittavissa olevista hyvistä ja huonoista puolista haastateltu vapaaehtoinen toteaa, että kehityksen tarpeen ja käytössä olevien resurssien kohtaamattomuus on hankala yhtälö.

- - Mut et niinku se, että kun ne varat tulee joko niiltä harrastajilta tai sitten jostain tällasista tuista tai niinku mitä mekin kaikki hyödynnetään, mitä vaan voidaan hakea. Niin se just, et niinku, kun ei haluta lähteä nostamaan niitä maksuja niinku sit taas loputtomiin. Et vaikka se harrastajamäärä kasvais, niin se ei mee yks yhteen siihen, et sit tarvitaan niinku kahta enemmän porukkaa siihen, et se ei oo niinku, se on hankala yhtälö. Mä toivon et joku keksii tähän jonkun ratkaisun [naurua]. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

5.3.2 Johtamisen haasteet ammattimaistumiskehityksessä

Vapaaehtoisten johtamisesta ja organisoinnista on käyty laajasti keskustelua aiheen aikaisemman tutkimuksen tiimoilta. Liian yritysmäinen vapaaehtoisten johtaminen voi vaikuttaa toimijoiden motivaatioon (ks. esim. Cuskelly ym. 2006), mutta toisaalta ammattimaistumiskehityksen mukanaan tuoma organisaatiomuutos ajaa tekemään suuria muutoksia myös vapaaehtoisten johtamisessa ja organisoinnissa. Kuten luvussa 5.2 huomattiin, voi vastuuvapaaehtoisiin kohdistua verraten suuri

paine nimenomaan rivivapaaehtoisten organisoinnissa ja esimerkiksi tapahtumien järjestämiseen liittyvässä vapaaehtoisten rekrytoinnissa. Vapaaehtoisten organisoinnin ja rekrytoinnin voidaan nähdä olevan merkittävä tulevaisuuden seuratyöntekijöiden tehtävä: seuran työntekijät vastaavat toiminnan organisoimisesta ja toimintamallien kehittämisestä ja vapaaehtoiset tulevat toteuttamaan varsinaisen myyräntyön esimerkiksi juuri tapahtumissa.

Ammattimaistumisen yhtenä haasteena nähdään esihenkilötyö ja seuran työntekijöiden johtaminen. Monen seuratyöntekijän esihenkilönä voi toimia vapaaehtoisvoimin toimiva hallitus tai puheenjohtaja, mikä voi luoda haasteita työn organisoimiseen ja johtamiseen. Pitkään seuratyöntekijänä toiminut haastateltava oli palkattu ensimmäiseen työnantajaseuraan Opetus- ja kulttuuriministeriön seuraturahoituksella, mikä on verraten yleinen tapa aloittaa ammattimaistuminen. Tässä vaiheessa seuran toimintalinjoja muokataan vahvasti ja työntekijöiden toimenkuva voi olla pitkälti heidän itsensä varassa, kuten voidaan huomata työntekijän puheessa oman työnkuvan kehityksestä kysyttäessä.

Silloin meillä oli yks päätoiminen niinku toiminnanjohtaja, se oli sillä ekalla rahotuksella hankittu, ja se oli tavallaan, no tietenkin uuden opettelua, mutta myös sitä, että aika pitkälle sai itse rakentaa ja niinku linjata tavallaan sitä suuntaa, että mitä tehdään, koska esimiehenä toimi jaoston puheenjohtaja, jolla ei ollu mitään esimieskokemusta tai saatto olla. Ja ei jaostolla ollu tavallaan sellasta ammattimaistumisajatusta. Eli siinä kohtaa lähettiin niinku oikeesti vasta rakentaa sitä, että mitä kohti me halutaan mennä. (Aineisto 4, työntekijä)

Vastauksista voidaan havaita, että seuroihin palkatun työvoiman ulkopuolisuus voi olla hyvä kehityskulku seuran kehittämisen kannalta. Seuran sisältä työntekijöiden palkkaaminen on haastavaa esimerkiksi siitä syystä, että vapaaehtoistyö ja palkkatyö voivat sekoittua ulkopuolelta palkattua työntekijää helpommin ja toisaalta "kaverisuhteet" seuran sisällä voivat vaikeuttaa johtamista. Yhdessä haastatellussa seurassa vapaaehtoinen näki valtavana vahvuutena sen, että merkittäviä palkkauksia oli aikanaan tehty seuran ulkopuolelta. Ulkopuolelta tulevan työntekijän vahvuutena voi olla uusien näkökulmien tuominen sekä uuden osaamisen tuominen seuran toimintaan, kuten voidaan havaita vapaaehtoisen vastauksessa omaa motivaatiota koskevaan kysymykseen.

- - Ja kun [seurassakin] oli pitkään, tai oli niinku tosi kauan tietyllä tavalla oltiin sellaisessa murrosvaiheessa, et jos ei oltais tehty oikeita päätöksiä ja lähdetty rekrytoimaan esimerkiksi seuran ulkopuolelta niinku [valmennuspäällikköä], voi olla, et oltaisiin ihan eri tilanteessa. Jos oltais pysytty semmosessa niinku omassa, että [seuran] sisältä yritetään hakea joku tähän niinku. Niin ei varmaan oltais tässä tilanteessa, et onneksi sillon niinku uskallettiin lähteä niin kun myöskin hakemaan sitä osaamista ulkopuolelta. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

Yksi työntekijä näkee, että ”johtamisen puute” (aineisto 4, työntekijä) on ammattimaistumisen suurin haaste. Siinä, missä pienessä seurassa työntekijöiden esihenkilönä voi toimia vapaaehtoinen luottamushenkilö, voi isommassa seurassa kasvun myötä työntekijä ajautua jopa vaivihkaa tilanteeseen, jossa alaisia on yhtäkkiä useampi. Vaikka lajituntemus ja kokemus seuratoiminnasta ovat merkittäviä hyötyjä seuran palkattaville työntekijöille, voi johtamiskokemuksen tai -koulutuksen puute johtaa haasteisiin. Myös tässä tilanteessa seuratyöntekijä näkee seuran ulkopuoliset palkkaukset mahdollisuutena: kysyttäessä ammattimaistumisen mahdollisista haasteista tämä toteaa, että johtajaominaisuudet ovat voimistelun tuntemusta tärkeämmässä roolissa palkkauksia pohdittaessa.

- - kun tilalle palkataan uus, mä tavallaan toivosin, et se ei tulis seuran sisältä, koska jos sä tuut seuran ulkopuolelta, niin sulla on paljon enemmän näkemyksiä, vaikket sä niin tietäis voimistelustakaan, mutta jos sä oot hyvä johtaja, niin sä pärjät paljon paremmin... (Aineisto 4, työntekijä)

Seuratyöntekijöiden puheessa korostui myös heidän roolinsa esimerkiksi tuntivalmentajien ja -ohjaajien esihenkilönä. Siinä, missä seuran työntekijän toimenkuva on jo valmiiksi hyvin moninainen, siihen sisältyy myös tuntityöntekijöiden ja vapaaehtoisten tukemista ja ohjaamista. Tulevaisuuden kannalta merkittävänä kehityskulkuna voidaankin nähdä juuri se, että tuntivalmentajien tai -ohjaajien esihenkilönä toimii palkattu työntekijä: tämä vähentää mahdollisia haasteita viestinnässä seuran vapaaehtoisvoimin toimivan johdon ja tuntityöntekijöiden välillä. Organisaatorakenteiden selventäminen voikin olla merkittävä kehityskohde monelle jo ammattimaisesti toimivalle urheiluseuralle. Työntekijän toimenkuvasta kysyttäessä toiminnanjohtajana toimiva haastateltu kertoo, että hänen työssään korostuvat kehitystyön ja taloudellisten kysymysten lisäksi niin ikään tuntityöntekijöiden ohjaaminen sekä esihenkilötyö.

Mä vastaan seuran taloudesta ja seuran kehittämisestä, toimin vahvassa yhteistyössä seuran hallituksen kanssa, toimin esihenkilönä kaikille näille seuran työntekijöille ja sitten autan heitä olemaan heidän omia parhaita versioita heistä itsestään, eli sitten sparrailen ja ohjailen koulutuksii ja jutellaan ja ihmetellään, että mitäs tässä kuuluis seuraavaks tehdä. Mutta sanoisin, että kyllä aika vahvasti pyörii semmosen niinku kehitystyön ja taloudellisten asioiden taklaamisena tai semmosena hyvänä edistämisenä. Mutta toisaalta sitten myös kyllä mä koen, et se vahva esihenkilötyö on tässä niinku se, se mikä mun hommassa korostuu... (Aineisto 6, työntekijä)

Urheiluseura voi olla monelle esimerkiksi apuvalmentajana tai ohjaajana toimivalle nuorelle ensimmäinen työpaikka. Valmentajien ja ohjaajien palkkaaminen on positiivinen kehityskulku juuri sitä kautta, että urheiluseurojen yhteiskunnallisesti merkittävä rooli jalkautuu myös nuorten ihmisten palkkaamiseen ja heidän opettamiseensa työelämän perustaitoihin ennen varsinaisiin oman alan töihin

tai opintoihin siirtymistä. Ajatus siitä, että seura on ”*oikee työpaikka*” (aineisto 4, työntekijä) voi olla monelle oman urheilu-uran jälkeen valmentajaksi tai ohjaajaksi siirtyvälle nuorelle myös hankala käsittää. Yksi työntekijä kertookin, että omassa työssä kuluu aikaa myös ”*työelämätaitojen opettamiseen*” (aineisto 4, työntekijä). Luvussa 5.3.1 käsiteltyyn harrastamisen laadun lisäämiseen viitaten yhdessä seurassa nuoret apuvalmentajat ”*mentoroidaan*” ja ”*koulutetaan siinä samalla*” (aineisto 8, työntekijä), eikä kenenkään tarvitse hypätä ilman koulutusta ja kokemusta vastuuseen omasta ryhmästä tai joukkueesta. Esihenkilötyö saattaa lisätä urheiluseurojen päätoimisten työntekijöiden työtaakkaa, mutta haastatelluissa seuroissa vastuu nuorista työntekijöistä nähtiin jo merkittävänä osana päätoimisten työntekijöiden toimenkuvaa.

Mm, ehkä mä haluan korostaa vaan sitä niinku, että molempia tarvitaan, vapaaehtosia ja niinku työntekijöitä urheiluseurakentällä, mutta toivon, että esimerkiksi urheiluseura voi olla tosi monen nuoren ensimmäinen työpaikka, tai tämmönen työpaikka-alusta tai muu vastaava, niin se, että ohjattais niitä nuoria meidän työnantajien toimesta rohkeesti ja annettais heille se mahdollisuus onnistua siinä ekassa työpaikassaan. Ihan oikeena työntekijänä. (Aineisto 6, työntekijä)

5.3.3 Tavoitteena kasvu: puskaradio yhä edelleen tehokkain tapa markkinoida

Kysyttäessä seurojen tulevaisuuden näkymistä, vastasi suurin osa haastatelluista, että seuran tavoitteena ja tahtotilana on saada lisää jäseniä ja kasvattaa toimintaa. Tässä voidaan huomata myös koronaviruspandemian vaikutus seuratoimintaan: Olympiakomitean toteuttaman seurakyselyn mukaan suomalaisista urheiluseurojen jäsenmäärä on pudonnut vuoteen 2019 verrattuna noin 15 prosenttia. Poisjääntiin vaikuttavat esimerkiksi säännöllisesti järjestettävän toiminnan, kuten viikoittaisten harjoitusten keskeyttäminen tai merkittävä muuttuminen toiminnan rajoitustoimenpiteiden vuoksi. (Olympiakomitea 2021a.) Jäsenmäärän ja voimistelijoiden määrän kasvattaminen nähdään elinehtona sille, että esimerkiksi huipputasolle pystytään saamaan voimistelijoita aikuisten sarjoissa. Seuroissa on suunnitteilla esimerkiksi perustaa ”*uusii joukkueita tonne lapsiin*” (aineisto 8, työntekijä) ja toiveena on saada ”*tyttöjä lisää seuraan*” (aineisto 7, vapaaehtoinen). Haastavasta pandemia-ajasta huolimatta tulevaisuus nähdään valoisana ja tavoitteet on asetettu korkealle: yksi vapaaehtoinen kertoo, että seuran tavoitteena on kasvaa ”*isoimmaksi joukkuevoimistelutoimijaksi*” omalla alueella (aineisto 5, vapaaehtoinen).

Verrattuna vapaaehtoiseihin työntekijöiden ajatukset seuran kasvusta ovat maltillisempia ja tulevaisuuden tavoitteet liittyvät niin ikään toiminnan laadun kehittämiseen sekä lisääntyvään ammattimaisuuteen. Lisäkasvu esimerkiksi harrastajien määrässä johtaa lisäresurssien tarpeeseen, eli esimerkiksi tarve uusille valmentajille ja tiloille kasvaa harrastajamäärän myötä. Yksi työntekijä

toteaa, että tilojen puutteen vuoksi ”*me ei voida laittaa meidän harrastajia oikeestaan mihinkään*” (aineisto 6, työntekijä), eli kasvu ei voi olla seuran suurin tavoite tulevaisuudessa. Tämä voi osaltaan johtaa resurssien kohtaamattomuuteen ja tarpeelle palkata lisää ihmisiä töihin, vaikka taloudellinen puskuri ei tähän välttämättä riittäisikään. Kuten luvussa 5.3.1 todettiin, seuran toimintamaksuja ei haluta nostaa loputtomiin, mutta lisääntyvä harrastajamäärä johtaa lisäresurssien tarpeeseen. Monessa tilanteessa ajatellaan, että lisääntyvä harrastajamäärä lisää myös seuralle tulevia toimintamaksuja, mutta lisääntynyt tarve henkilöresursseille voi johtaa haasteisiin niin uusien palkkausten kuin mahdollisten vapaaehtoisten rekrytointien myötä.

- - Et vaikka se harrastajamäärä kasvais, niin se ei mee yks yhteen siihen, et sit tarvitaan niinku kahta enemmän porukkaa siihen, et se ei oo niinku, se on hankala yhtälö. Mä toivon et joku keksii tähän jonkun ratkaisun [naurua]. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

Harrastajamäärän ja toiminnan kasvun ehtoina nähdään markkinoinnin ja viestinnän ammattimaistuminen, mikä näkyy sekä seuratyöntekijöiden että vapaaehtoisten puheessa. Toisaalta vahva viesti on se, että seuratoiminnassa erityisesti ”*puskaradio*” eli henkilökohtaiset kontaktit ja saman asuinalueen lasten aktivoiminen mukaan seuraan ovat menestyksekkäämpiä markkinointikeinoja kuin esimerkiksi sosiaalisen median markkinointi. Vaikka oman brändin ja julkisuuskuvan luominen juuri sosiaalisessa mediassa näyttäytyvät merkittävinä toimenpiteinä harrastajamäärän kasvattamisessa, kokevat sekä seuratyöntekijät että vapaaehtoiset puskaradion olevan strategisempaa markkinointia toimivampi tapa saada ihmisiä mukaan seuran toimintaan.

Mm, puskaradio on paras, ehdottomasti, että mitä enemmän me saadaan meidän jäsenet kertoon muille potentiaalisille jäsenille heidän omia harrastuskokemuksiaan, niin sitä todennäkösemmin he meille tulee. (Aineisto 6, työntekijä)

Mut kyl musta silti tuntuu, että suurin on se puskaradio, et kyl tää, voimistelupiirit on semmoset, että niinku kyl se eniten ehkä kuitenkin sitä, et meidän tyttö käy tuolla että tulkaas kokeileen ja kannattaa tulla ja, että on niinku itekin vähän semmonen tavallaan, totta kai sitä omaa seuraa markkinoi, koska se on omasta mielestä paras seura missä kannattaa olla. Niin kyl se ehkä just eniten on sillain, että nää kaikki naapurin lapset ketkä voimistelee, niin käy samassa, että se menee sieltä vanhemmilta toisille. (Aineisto 5, vapaaehtoinen)

Vapaaehtoiset näkevät oman seuran mainostamisen omille kontakteilleen merkittävänä osana markkinointia. Yksi vapaaehtoinen kertoo, että kokee omassa roolissa tärkeäksi toimia ”*seuran*

puolestapuhujanakin” (aineisto 5, vapaaehtoinen), eli välittää tietoa seurasta eteenpäin omille kontakteille ja tutuille. Toinen puolestaan kertoo jakavansa seuran sosiaalisen median julkaisuja omilla tileillään ja yrittää sitä kautta rekrytoida ihmisiä mukaan seuran toimintaan. Vapaaehtoinen kertoo, että perheen lapset voimistelevat kahdessa seurassa, mutta hän on tottunut markkinoimaan sitä seuraa, mikä ”*tuntuu siltä omalta seuralta*” (aineisto 7, vapaaehtoinen). Seuran yhteisöllisyys ja seurarakkaus ovat siis merkittävä osa myös niin sanottua puskaradiotoimintaa. Kysyttäessä jäsenten rekrytoinnin ja seuran markkinoinnin muutoksesta vapaaehtoinen kertoo, että oman seuran kehuminen ulkopuolisille tapahtuu luonnollisena osana omaa arkea.

- - Ja ihan keskustelin jo, ite käyn tuolla salilla, niin yhen jumppaohjaajan kaa, niin hänen tyttö oli ja itseasiassa tulikin sit kokeileen mut valitsikin sit toisen lajin. Mut et yrittää, et hei siellä on hyvä seura ja hyvät valmentajat ja muuta, että tälleen kehuu. (Aineisto 7, vapaaehtoinen)

Seuroissa myös keskustellaan paljon siitä, että tarjottuja palveluita tulisi ”*ruveta voimakkaammin markkinoimaan*” (aineisto 3, vapaaehtoinen). Erityisesti sosiaalisen median hyödyntäminen seuran toiminnan esiin tuomisessa mahdollistaa seuroille alustan markkinointiin ja uusien jäsenten rekrytointiin. Sosiaalisen median kautta tapahtuva ja alueellisesti kohdistettu markkinointi voivat olla valttikortteja juuri esimerkiksi jäsenmäärän kasvattamisessa. Seurat, joiden toiminta-alueella ei ole vastaavia toimijoita, kohtaavat vähemmän kilpailua ja sitä kautta esimerkiksi juuri puskaradion välityksellä tapahtuva markkinointi vaikuttaa toimintaan selkeästi enemmän. Kysyttäessä seuran toiminnan ammattimaistumisesta yksi työntekijä toteaa, että oman brändin rakentaminen on tärkeää siinä vaiheessa, kun pyritään erottautumaan muista toimijoista.

- - Ja siis huomaa, et nykyään on isommassa ja isommassa merkityksessä toi niinku miltä sun brändi näyttää vaikka sosiaalisessa mediassa ja sitten nettisivuilla. Et niitten niinku, niihin panostaminen on ollu niinku tosi tärkeitä. Että pitäis niinku erottua nytten muista seuroista, varsinkin [alueella], missä on paljon niitä seuroja ja nää voimistelijat hyppelhtii sinne tänne niihin seuroihin, niin sitten et okei kisamenestys on varmasti semmonen mikä vaikuttaa, mut myös se, et miten, miltä sä näytät vaikka sosiaalisessa mediassa ulkopuoliselle. (Aineisto 8, työntekijä)

Harrastaminen on muuttunut entistä enemmän ostetuksi palveluksi ja seuratoimintaan mukaan tulevat perheet nähdään nimenomaan asiakkaina. Asiakkaille tarjotuissa palveluissa halutaan tarjota sitä, mitä luvataankin, minkä vuoksi juuri valmentaja- ja ohjaajakoulutuksella nähdään olevan merkittävä rooli palvelun laadun takaajana. Niin vapaaehtoisten kuin työntekijöiden puheessa korostuu ajatus siitä, että laajempi harrastusmahdollisuuksien tarjonta voi olla yksi lisäratkaisu jäsenten rekrytoinnissa ja

voimistelijoiden määrän kasvattamisessa. Siinä vaiheessa, kun seura voi tarjota sekä huipulle tähtäävää valmennusta että harrastetoimintaa, seuralla on enemmän mahdollisuuksia saada toimintaan mukaan suurempi määrä ihmisiä. Kun valmennus- ja ohjaustoimintaa voidaan tarjota myös harrastetasolla, mahdollistaa se kevyemmän mukana pysymisen myös niille, jotka eivät esimerkiksi halua valmentaa useita kertoja viikossa. Tämä tarkoittaa kevyempää osallistumisvaihtoehtoa myös vastuuvapaaehtoisille, kuten joukkueenjohtajille. Kysyttäessä urheiluharrastamisen kaupallistumiskehityksestä vapaaehtoinen toteaa, että harjoittelun laadun takaaminen ja harrastuspalvelun ostaminen eivät mahdollista taidon ostamista, eli huipulle tähtäämisen lisäksi on tarjottava kevyempi vaihtoehto kehittyä ja nauttia voimistelusta.

No jotenkin meidän jäsenet on niinku enemmänkin nykyään, tietyllä tavalla ostaa sitä palvelua. Et siinä on hyvät puolensa ja huonot puolensa, et niinku se, että kun sä et voi kuitenkaan ostaa taitoa. Tai siis silleen et se pitää myöskin ymmärtää, että kaikille pitää pystyä tarjoamaan yhtä laadukas ja tasapuoliset mahdollisuudet kehittymiseen. Mutta se, et niinku että pitää myöskin niinku pystyä suorasti tietyllä tavalla tuomaan esiin ne asiat, niinku et se on vaan fakta, et huippuja tulee vaan muutamista, mut se ei tarkoita, et sä et vois nauttia ja saada niitä samoja kokemuksia tietyllä tavalla eri tasolla. Et se, kun selkeesti vanhemmat ostaa palvelua, eikä niinkään niinku tuu enää seuratoimintaan jossain määrin. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

5.3.4 Joukkuevoimistelu marginaalilajina – ammattimaistumiskehityksen haasteet ja tulevaisuus

Jo aikaisemminkin tässä tutkielmassa sivuttu ammattimaistumisen kehäteoria on sovellettavissa myös joukkuevoimistelun ammattimaistumiskehitykseen (Lämsä ym. 2020). Tällä hetkellä yksittäiset seurat voi nähdä jo ammattimaistuneina organisaatioina ja entistä useammassa myös vapaaehtoistoimintaan vahvemmin tukeutuvassa seurassa on palkkattuja yksilöitä. Tulevaisuudessa seurat näkevät palkkauksien lisääntyvän ja tahtotila esimerkiksi oman toimen ohella valmentavien parempaan palkkaukseen on merkittävä. Haastateltu työntekijä toteaa, että vaikka seurassa valmentaminen tapahtuu vielä palkkiopohjaisilla korvauksilla, halutaan tulevaisuudessa siirtyä varsinaiseen palkkaamiseen ja sitä kohti ”*laskelmia täällä kovaa tahtia tehdään*” (aineisto 1, työntekijä). Haasteena esimerkiksi oman toimen ohella valmentavien palkkaamisessa nähdään kuitenkin se, ettei valmentamista vielä tunnisteta yhtä vahvasti työnä ja ammattina. Vaikka ammattivalmentajien määrä niin voimistelulajeissa kuin muissakin lajeissa on lisääntynyt merkittävästi, voi urheiluseuratoiminta edelleen näyttäytyä monelle nimenomaan tapana viettää vapaa-aikaa. Nuoret, esimerkiksi opintojen ohessa valmennustyötä tekevät, saattavat joutua tekemään myös muita töitä ja vaihtoehtoisesti pitävät tässä tilanteessa valmentamista harrastuksena, johon ei voi käyttää muun elämän ohessa niin paljoa

aikaa. Valmentamisen ammattitaidon arvostusta tulisikin lisätä niin harrastajien keskuudessa kuin muutenkin yhteiskunnassa: seurat kohtaavat ristiriitoja siinä vaiheessa, kun taloudellinen tilanne mahdollistaa esimerkiksi juuri palkanmaksun mutta sopivia toimijoita ei löydy kiireisen elämäntyylin vuoksi. Keskusteltaessa ammattimaistumiskehityksen vaikutuksista seuran toimintaan yksi työntekijä toteaa, että joko palkan suuruudesta tai asenneilmapiiristä johtuen sitoutuminen valmennustyöhön on entistä heikompaa ja tarve muiden töiden vastaanottamiselle on suuri.

Et mä koen, että urheiluseuraa ei aina koeta niinku riittävän houkuttelevana työnantajana vaikka opintojen oheen. Et onks se sit palkkakysymys, onks se, mistä se niinku johtuu, mä en tiedä. Mutta et jos meillä valmentaja sanoo, et mä jouduin ottaan niinku jotain toista työtä vastaan, että mä en pysty valmentaan niin paljoo koska mä oon muualla töissä, niin sit on, että mikset sä voi olla meillä töissä? Että sitä ei koeta vielääkään oikeena työpaikkana, koska mä vaan valmennan. Se on sitä mun harrastusta. Niin ehkä se asennemuutos niillä, niillä niinku nuorilla valmentajilla vois olla, tai sitä mä ehkä odotan vielä, et se tulee, että hei että mä haluaisin olla teillä töissä, mä haluaisin vetää näitä ryhmiä niin et mä saan siitä oikeen palkan eikä mun tarvi mennä kaupan kassalle. (Aineisto 4, työntekijä)

Seuratoiminnan ammattimaistuminen on ollut lopulta verraten nopea kehitys, kun katsotaan esimerkiksi seuroihin palkatun työvoiman lisääntymistä 2000-luvun aikana. Voimistelulajeissa on hyödynnetty runsaasti esimerkiksi opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämää palkkaustukea, eli palkkaushankkeisiin haettavissa olevaa rahallista tukea. Kun tarkastellaan palkkaushankkeita vuosilta 2013-2020, voimistelulajeissa oli ollut käynnissä kolmanneksi eniten palkkaushankkeita muihin lajeihin verrattuna. Rahallisesti voimistelulajeille myönnettiin tarkastelujaksolla yli 1,5 miljoonaa euroa. (Turunen ym. 2020, 30.) Tulevaisuuden näkymänä voikin olla, ettei ammattimaistuminen tule jatkumaan samalla tahdilla. Seuroissa koetaan, ettei kehityksessä ”*ehkä ihan pysyt perässä*” (aineisto 2, vapaaehtoinen) eikä kehitys voi jatkaa samanlaista ”*nousukäyrää yleisesti*” (aineisto 6, työntekijä). Vaikka yksittäiset seurat saattavat jo toimia hyvinkin ammattimaisesti, vaatii koko systeemin ammattimaistuminen myös selkeitä rakennemuutoksia. Esimerkiksi Hannu Itkosen esittelemän seurojen ideaalityypittelyn mukaan julkisuus-markkinallisissa seuroissa toimintojen tuotteistaminen, media ja markkinointi ovat niin kutsutun urheilutuotteen menestymisen kannalta suuressa roolissa (Itkonen 2021), mutta esimerkiksi juuri median rooli on vielä joukkuevoimistelussa pieni. Verrattuna esimerkiksi palloilulajeihin joukkuevoimistelusta puuttuu laajempi viihdearvo ja fanikulttuuri.

Vaikka ammattimaistumiskehitys ja esimerkiksi työntekijöiden palkkaaminen nähdään seuroissa lähtökohtaisesti positiivisina asioina, sen haastavuus ja mahdolliset ongelmat liittyvät erityisesti yhteisöllisyyden vähentymiseen. Seuratoimijoiden huolena on, että yhteisöllisyys ja yhteisön takia urheiluseuratoimintaan osallistuminen tulee vähentymään, mikäli toiminnasta tulee aikaisempaa

yritysmäisempää ja kliinisempää. Yhteisöllisyyden vähentymistä saattaa vastaajien mukaan aiheuttaa harrastamisen ja seuratoiminnan muuttuminen liian ”*bisnesvetoseks*” (aineisto 5, vapaaehtoinen). Vastaajat kokivat, että urheiluseuratoiminta nähdään myös joukkuevoimistelussa aiempaa useammin ostopalveluna ja ”*seurashoppailusta*” (aineisto 4, työntekijä) tai seurasta toiseen ”*hyppelhtimisestä*” (aineisto 8, työntekijä), eli useasti seurasta toiseen vaihtamisesta, on tullut erityisesti isommissa kaupungeissa yleistä. Huoli yhteisöllisyyden vähentymisestä näkyi sekä vapaaehtoisten että seuratyöntekijöiden vastauksissa.

Joukkuevoimistelu on lajina edelleen verraten marginaalinen, vaikka se on Suomen Voimisteluliiton alaisista lajeista harrastajamäärältään suurin. Juuri lajin marginaalisuudesta johtuen seuratoimijat näkevät seurayhteistyön ammattimaisemman tulevaisuuden mahdollistajana. Koska huipulle pääsyyn vaaditaan merkittävä voimistelijamäärä jo lapsuusvaiheessa, ei kaikilla seuroilla ole välttämättä mahdollisuutta tähdätä joukkuevoimistelun kansainvälisille kilpakentille ja SM-sarjan kärkeen. Eräs tutkimuksessa mukana olleista seuroista tekee seurayhteistyötä juuri huippulinjaan tähtäävien urheilijoiden kanssa: kun monen seuran resurssit keskitetään, voidaan voimistelijoille tarjota ammattimaista valmennusta ja esimerkiksi turvallisten harjoitusolosuhteiden takaaminen on helpompaa. Seuran työntekijä kertoo tulevaisuuden näkymistä kysyttäessä, että visiona on siirtyä kohti ammattilaisurheilua eikä se ole mahdollista ilman monen yhteistyöseuran taustatukea.

No meillä on tota siinä [seurayhteistyössä] aika isotkin niinku unelmat, tai visiot ihan kymmenen vuoden päähän, et mitä sen kanssa. Niin yks niinku esimerkki, et me haluttais niinku, että ne urheilijat niin he ei maksa siitä mitään, mutta heille maksetaan palkkaa. Niinku aikuisurheilijoille. Haluttais olla niinku ensimmäisii toimijoita, jotka pystyy sitä toteuttaa, että siitä urheilusta saa palkkaa. - - kun näitä seuroja on niin paljon, niin ei oo realistista mun mielestä, et kaikista seuroista tulis niitä niinku mm, tai niinku kansainväliselle huipulle tähtäävä naisten sarjan joukkue. Et niitä on niin paljon niitä seuroja niin pienelläkin alueella. Niin mun mielestä se on niinku, aino oikee tapa on tehdä yhteistyötä.
(Aineisto 8, työntekijä)

Seurayhteistyö nähdään mahdollisuutena myös sellaisissa seuroissa, joissa yhteistyömalli ei ole tällä hetkellä käytössä. Nimenomaan huipulle tähtäävässä joukkuevoimistelussa resurssien keskittäminen voisi olla toiminnan jatkuvuuden ja entistä vahvemman ammattimaistumisen kannalta järkevämpää. Joukkuevoimistelun maajoukkueessa kilpailevat seurajoukkueet, eli ero on merkittävä esimerkiksi olympialajien maajoukkue-toimintaan verrattuna. Suuressa kaupungissa toimivan seuran työntekijä toteaa, että kaupungissa voisi olla yksi seura, joka vastaa huippuvoimistelusta ja muut seurat voisivat toimia kasvattiseuroina.

- - että jos ne tekis asian niin, että he ottais tavallaan kaikki seurat tälleen koolle ja sanois, että hei, ymmärrättehän, että me ollaan se, jotka pystyy tekeen mestareita. Että tehtäiskö sellanen diili, että kaikki lupaavat ohjattais tänne, että toimisitte reilusti meidän kasvattiseuroina, että kiitos teille, teette hyvää työtä lasten sarjoissa. Näin. Että sit kun siellä on laadukkaita yksilöitä, niin et meillä vois olla huippupolku. (Aineisto 4, työntekijä)

Tulevaisuudessa ammattimaistumisen nähdään menevän joukkuevoimistelussa vielä eteenpäin. Ammattiylpeys ja esimerkiksi se, että *”liikunnanohjaajan ammatti tullaan myöntään enemmän oikeeks ammatiks”* (aineisto 6, työntekijä) nähdään merkittävänä tekijöinä myös joukkuevoimistelun ammattimaistumisessa. Työntekijät näkevät, että vahvempaa ammattimaistumista ja yritysmäistymistä kohti tulee pyrkiä ja tulevaisuudessa mennään *”kohti yritysmailmaa isolla kädellä”* (aineisto 1, työntekijä). Vapaaehtoisten puheessa kuultaa kuitenkin työntekijöitä vahvemmin toive siitä, että seuratoiminnan harrastaminen ja vapaaehtoistyön tekeminen ovat mahdollisia myös tulevaisuudessa. Seuratoiminta nähdään arvokkaana asiana, jonka eteen halutaan työskennellä myös nimenomaan vapaaehtoisesti. Ihmisille, jotka haluavat *”osallistua ihan muuten vaan”* ja *”harrastaa tätä vapaaehtoisuutta”* (aineisto 5, vapaaehtoinen) tulee tarjota mahdollisuus tulla mukaan seuratoimintaan ilman palkkatyön mukanaan tuomia vastuita ja velvollisuuksia. Kysyttäessä vapaaehtoisen mahdollisesta motivaatiosta tehdä seuratyötä ammatikseen yksi vapaaehtoinen toteaa, että saa nyt jo tekemästään vapaaehtoistyöstä niin paljon, ettei tarvitse enää rahaa sen lisäksi.

- - Mutta siis mun mielestä se, niin en tiedä. Vois olla niinku nyt varsinkin, kun tätä vapaaehtoistyötä ja tähän on käyttänyt näin paljon aikaa, et jos yhtäkkiä mulle ruvettais jotenkin maksaa tästä, niin mä en tiiä, kuinka mä pystyisin niinku. Se vois tuoda jopa sellasta ressiä mulle, että sitten tulis ehkä semmonen mulle olo, että täytyis niinku koittaa tehdä nää vapaaehtoistyöt ja sitten lisäks viä sen palkan eteen jotain niinku extraa. Mä saan tästä nyt ainakin niin paljon tästä vapaaehtoistyöstä, että en mä tästä rahaa tarvi enää. (Aineisto 2, vapaaehtoinen)

6 Johtopäätökset

Tämän pro gradu -tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia kokemuksia suomalaisissa joukkuevoimisteluseuroissa toimivilla vapaaehtoisilla ja seuratyöntekijöillä on urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiskehityksestä ja vapaaehtoistyöstä murroksesta. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa esimerkiksi toimintaa ohjaavista motivaattoreista ja tuoda tämän kautta urheiluseuroille käytänteitä vapaaehtoisten rekrytoinnin ja seuran toiminnan helpottamiseen. Tässä luvussa arvioin tutkimuksen onnistumista sekä keskeisiä tuloksia, joiden avulla urheiluseurat voivat mahdollistaa vapaaehtoistoiminnan jatkuvuutta ja selkeyttää seuratyöntekijöiden yhteistyötä vapaaehtoisten kanssa.

Tutkimusongelmaa lähestyttiin kolmen tutkimuskysymyksen kautta. Ensimmäisen tutkimuskysymyksen (*millaisia arvoja ja motiiveja urheiluseuratoimintaan liittyy joukkuevoimisteluseuroissa toimivilla seuratyöntekijöillä ja vapaaehtoisilla*) osalta havaittiin, että keskeisiä toimintaa ohjaavia arvoja ovat yhteisöllisyys, yrittäjähenkisyys ja lasten ja nuorten toiminnan eteen tehty työ. Tutkimus osoitti, että joukkuevoimisteluseuroissa toimivia vapaaehtoisia ja seuratyöntekijöitä yhdistää verraten samanlainen arvopohja. Tulos helpottaa seuran toimintaa ja sen suunnittelua myös tulevaisuudessa, sillä lähtökohtaisesti yhteisön sisäisten toimintamallien ja pelisääntöjen noudattaminen on helpompaa, kun yhteisön jäsenet jakavat samanlaiset arvot yhteisön normien taustalla (ks. esim. Kouvo 2014). Yhteisöllisyys on edelleen kantava arvo urheiluseuratoiminnassa, ja tämä korostui kaikkien haastateltavien puheessa. Onkin tärkeää, että tulevaisuuden ammattimaistumiskehitystä pohdittaessa seuroissa pidetään huolta siitä, että yhteisöllisyys säilyy osana seuratoimintaa. Aktiivisesti yhdistyksessä toimivalle vapaaehtoiselle tai työntekijälle urheiluseura voi olla tärkeä sosiaalinen kenttä, jossa syntyy sosiaalista pääomaa (ks. esim. Kaunismaa 2000).

Seuratoiminnan yritysmäistyminen heijastuu myös yrittäjyysarvon näkymiseen tähän tutkimukseen haastateltujen vapaaehtoisten ja seuratyöntekijöiden vastauksissa. Yksinyrittäjyyden hyödyntäminen myös seuratoiminnassa on kuitenkin mahdollinen tulevaisuuden kehityslinja, jonka avulla esimerkiksi ammattivalmentajien hyödyntäminen seuran toiminnassa voisi olla mahdollista myös sellaisille seuroille, joilla ei ole taloudellisia resursseja palkata valmentajaa täysipäiväisesti. Näin ollen yksi ammattivalmentaja voisi työskennellä yhtä aikaa useammassa seurassa tai organisaatiossa ja toisaalta laskutuksen kautta tapahtuva palkanmaksu keventää myös seuran hallinnollista työtaakkaa. Yhdessä seurassa osa valmentajista toimi jo yrittäjänä, mutta tämä ei seuran työntekijän mukaan ole vielä vakiintunut käytäntö joukkuevoimisteluseuroissa. Lisäksi monelle urheiluseuralle ajatus siitä, että toimija olisi mukana useamman saman lajin seuran toiminnassa on ongelmallinen, kuten voidaan huomata seuratyöntekijän vastauksessa liittyen kysymykseen seuran toimintojen tai niiden osien ulkoistamisesta.

Et me yritetään kannustaa siihen, siihen yrittäjyyteen. Et meillä pystyy tekemään niinku laskuttamalla töitä, et mä oon ymmärtäny heiltä, että se ei oo ihan itsestäänselvää seuroissa. - - Siis toinen mikä mua harmittaa näis voimisteluseuroissa, et miks niinku osalle seuroista on edelleen niinku ihan punanen vaate, jos sä tekisit kahteen seuraan tai useempaan seuraan sitä työtä. Mun mielestä se on vaan vahvuus, jos tekee useempaan seuraan. (Aineisto 8, työntekijä)

Lasten ja nuorten hyväksi tehty työ korostuu vapaaehtoisten puheessa erityisesti siksi, että monet vapaaehtoiset tulevat mukaan seuratoimintaan niin ikään omien lasten harrastusten kautta. Valtaosa suomalaislapsista osallistuu seuratoimintaan jossain vaiheessa ennen 18-ikävuotta (Blomqvist ym. 2019), ja onkin luonnollista, että suurin osa urheiluseuroissa ja muissa yhteisöissä vapaaehtoistyötä tekevistä asuu yhdessä lasten ja puolison kanssa tai ovat yksinhuoltajia (Mäkinen 2019, 31). Tulokset ovat yhteydessä aikaisempien tutkimustulosten kanssa sitä kautta, että seurassa harrastaminen ja sen mahdollistaminen saatetaan nähdä satsauksena lapsen tulevaisuuteen: esimerkiksi liikalihavuus voidaan nähdä esimerkkinä vanhempien kasvatusmetodien epäonnistumisesta (Kokkonen 2012).

Toisen tutkimuskysymyksen (*millaisena seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat vapaaehtoistyön murroksen*) osalta havaittiin, että sekä vapaaehtoiset että seuratyöntekijät näkevät voimistelijoiden vanhemmat luonnollisena vapaaehtoisreservinä. Lasten kilpaurheilun mukana tulee automaattisesti tiettyjä talkootehtäviä esimerkiksi kilpailutapahtumissa, ja niihin osallistuminen on vanhempien velvollisuus. Kari Puronahon (2014) mukaan niin kutsuttu pakotettu vapaaehtoisuus voi kuitenkin lisätä seuratoimintaan kohdistuvaa kritiikkiä ja ristiriitoja muodostuu siinä vaiheessa, kun lisääntynyt ammattimaistuminen nostaa harrastuskuluja mutta ei vähennä talkootyötä. Yhteisöllisyys puolestaan nähtiin etenkin pienten seurojen vahvuutena siinä vaiheessa, kun tarvitaan esimerkiksi talkoolaisia tapahtumiin: kun osallistujat pääsevät tutustumaan toisiinsa ja viihtyisästä ilmapiiiristä huolehditaan, voi motivaatio osallistua myös tuleviin tapahtumiin säilyä vahvana. On tärkeää tarjota toimintaan mukaan tuleville vapaaehtoisille mahdollisuus verkostoitumiseen ja uusiin ihmisiin tutustumiseen, sillä tiiviimpi seurayhteisö auttaa saavuttamaan tavoitteita nimenomaan toimijoiden välisen vahvan yhteistyön ansiosta. Vaikka ammattimaistuminen ja seuratoiminnan yritysmäistyminen nähdään positiivisina ja tavoiteltavina asioina, on tietyistä yhteistoiminnallisista tavoista hyvä pitää seuratoiminnassa kiinni.

Urheiluseuratoiminnassa palkkaukset ovat lisääntyneet ja tulevat mitä todennäköisimmin lisääntymään myös tulevina vuosina. Tämän tutkimuksen mukaan vapaaehtoisten ja seuratyöntekijöiden molemminpuolinen arvostus kertoo siitä, että molempia toimijoita tarvitaan seuroissa edelleen. Kuten aikaisemmassakin tutkimuksessa on todettu, nykytuotoinen urheilu tarvitsee toimiakseen

vapaaehtoisia: edes Olympialaisten kaltaisia tapahtumia ei nyky muodossaan voi järjestää ilman vapaaehtoistyövoimaa (Koutrou & Pappous 2016). Tulevaisuudessa seuran sisäisen dialogin käyminen palkattujen työntekijöiden ja vapaaehtoisten välillä on entistä tärkeämpää, sillä järjestötyössä on myös aikaisemman tutkimuksen mukaan havaittu ristiriitoja siinä vaiheessa, kun työnjako ja roolit ovat toimijoiden välillä epäselviä (ks. esim. Selander 2018). Myös tähän tutkimukseen osallistuneet haastateltavat kertoivat mahdollisista ristiriidoista siinä vaiheessa, kun aikaisemmin vapaaehtois pohjalta tapahtuva tehtävä muuttuu palkalliseksi (aineisto 1, työntekijä) tai seuran työntekijä osallistuu myös vapaaehtoistoimintaan seurassa (aineisto 6, työntekijä). On siis tärkeää, että keskustelu vastuunjaosta on avointa ja tasapuolista kaikkien osapuolten välillä.

Kolmannen tutkimuskysymyksen (*millä tavoin seuratyöntekijät ja vapaaehtoiset kokevat ammattimaistumiskehityksen ja minkälaisena ammattimaistumisen tulevaisuus näyttäytyy*) osalta havaittiin, että joukkuevoimistelun ammattimaistumiskehitykseen liittyy erityispiirteitä esimerkiksi muihin suuriin joukkuelajeihin verrattuna. Siinä, missä harrastajamääriltään suurissa palloilulajeissa urheilijat ovat ammattilaistuneet ennen valmentajia (Lämsä ym. 2020), on joukkuevoimistelussa kehitys päinvastainen. Joukkuevoimistelun ammattimaistumiskehitys on ollut verraten nopeaa, joten haastateltavien mukaan on odotettavissa, ettei kehitys jatku vastaavalla tahdilla tulevaisuudessa. Vaikka erityisesti koronapandemian jälkeen seuroissa halutaan kasvattaa jäsenmäärää ja saada mukaan lisää urheilijoita ja vapaaehtoisia, ja useampi seura toivoi palkkauksien lisääntyvän toiminnassaan, luo lajin marginaalisuus joukkuevoimistelun laajempaan ammattimaistumiseen haasteita. Vaikka laji on levittäytynyt viimeisten vuosien aikana myös Euroopan ulkopuolelle, se on kansainvälisesti vertailtuna vielä hyvin pieni niin harrastaja- kuin yleisömäärältään. Hannu Itkosen esittelemän seuratyypittelyn mukaan kaikkein ammattimaisimmin toimivat ne seurat, joissa korostuu ammattimaisen urheilun ja palkkausten lisäksi selkeä yhteys seuran urheilutuotteen, median ja markkinoiden välillä (Itkonen 2021, 77).

Ammattimaistuminen on haastateltujen vapaaehtoisten ja työntekijöiden mukaan toivottava asia, sillä se mahdollistaa joukkuevoimistelijoille turvallisemmat harjoitusolosuhteet ja sitä kautta mieluisamman harrastuksen, joka voi jatkua aikaisempaa pidempään. Harrastamisen ja harjoittelun laadun korostaminen näkyy esimerkiksi Suomen Voimisteluliiton viime vuosien vastuullisuustyössä (Voimistelu 2022b), mikä on selkeästi heijastunut myös haastateltujen seurojen toimintaan. Esteettisissä lajeissa, joihin myös joukkuevoimistelu kuuluu, on viime aikoina puhuttu paljon naisten sarjojen alaikärajan nostamisesta: myös Suomen Voimisteluliitto ajaa kaikkien voimistelulajien alaikärajan nostamista 16-vuotiaasta 18-vuotiaaseen (Helsingin Sanomat 2021).

Urheiluseuratoiminnan ammattimaistumiskehityksen ja vapaaehtoistyön tutkimus on keskittynyt esimerkiksi ammattilaistapahtumiin ja pääasiassa miesvaltaisiin lajeihin (ks. esim. Lämsä ym. 2020).

Tässä pro gardu -tutkimuksessa painottui kokempohjaisuus: esimerkiksi vapaaehtoisille merkityksellisten asioiden löytäminen ja tuominen seurojen tietoon voi helpottaa vapaaehtoisten rekrytointia ja vapaaehtoistoiminnan jatkuvuuden takaamista tulevaisuudessa. Useamman seuran saaminen mukaan tutkimukseen takasi myös case-pohjaisiin tutkimuksiin verrattuna enemmän mahdollisuuksia vertailla toimijoiden kokemuksia toisiinsa. Urheiluseurat ovat edelleen yksi merkittävimmistä kansalaisyhteiskunnan osista (Yeung 2020), joten vapaaehtoispuhjan vahvistaminen on merkittävä teema koko yhteiskunnan kannalta. Toisaalta seuratyöntekijöiden kokemusten kartoittaminen voi auttaa urheiluseuroja kohti parempaa henkilöstöjohtamista ja helpottaa vapaaehtoisten ja seuratyöntekijöiden välistä yhteistyötä.

Tulevaisuudessa vapaaehtoistyön ja ammattimaistumiskehityksen välistä yhteyttä ja niiden vaikutuksia toisiinsa tulee tutkia vielä laajemmin. Joukkuevoimisteluseuroissa toimivien työntekijöiden ja vapaaehtoisten kokemusten vertaaminen suuremmissa lajeissa toimivien kokemuksiin tarjoaisi mielenkiintoisen näkökulman myös joukkuevoimistelun ammattimaistumiskehityksen tulevaisuuteen. Lisäksi data esimerkiksi vapaaehtoistoimijoiden ja palkattujen työntekijöiden määrästä auttaa hahmottamaan lajin sisäistä kokonaiskuvaa sekä tulevaisuuden kehityslinjoja. Laadullinen tutkimusmenetelmä ja pieni tutkimusotos antoi tässä pro gradu -tutkielmassa mahdollisuuden paneutua yksilöiden kokemuksiin, mikä antaa määrällistä tutkimusmenetelmää enemmän tietoa nimenomaan näkemyksistä tutkittavaan ilmiöön liittyen. Seuroille toteutettava kyselytutkimus vapaaehtoisten ja seuratyöntekijöiden viihtyvyyteen ja motivaatioon liittyen voi antaa laajemmin tietoa seurojen toiminnan kehittämiseen ja ylläpitämiseen, mikä helpottaa toiminnan kehittämisen suunnittelua.

Yhtenä kehittymismahdollisuutena haastatelluissa seuroissa nähdään aikaisempaa laajempi seurayhteistyö, jossa usean seuran voimien yhdistäminen voi olla ammattimaistumiskehityksen mahdollistaja. Seurayhteistyötä tehdään jo useassa joukkuevoimisteluseurassa niin alueellisesti kuin eri kaupunkien välillä, mutta erityisesti osa haastatelluista työntekijöistä näki seurayhteistyön tulevaisuuden toimintamallina ja huippuvoimistelun jatkuvuuden takaajana. Seurayhteistyötä tehdään monessa seurassa nimenomaan huippulinjan joukkueiden kanssa, mutta esimerkiksi seurojen väliset yhteispalkkaukset tai yhteisten tapahtumien järjestäminen keventävät hallinnollista taakkaa ja taloudellisten resurssien tarvetta, ja toiminnan ammattimaistaminen myös lasten sarjoissa ja kevyemmin tavoittein harjoittelevissa joukkueissa olisi mahdollinen. Seuroissa nähtiin yhtenä ammattimaistumiskehityksen negatiivisena puolena siitä aiheutuva mahdollinen harrastamisen hintojen nousu, mutta seurayhteistyön avulla myös taloudellisten resurssien tarvetta olisi mahdollista keventää yksittäisten harrastajien osalta.

Tulevaisuuden vapaaehtoistyössä tulee entisestään korostumaan avoin keskusteluyhteys seuran toiminnasta vastaavien toimijoiden ja vapaaehtoisten välillä. Siinä vaiheessa, kun vapaaehtoinen

pääsee vaikuttamaan omaan tehtävänkuvansa ja muokkaamaan sitä esimerkiksi elämäntilanteen muuttumisen myötä (ks. esim. Nylund & Yeung 2005), voi vapaaehtoistyö seurassa tarjota mielekkään tavan viettää vapaa-aikaa ja kehittää omia taitoja esimerkiksi työelämää ajatellen. Niin sanotun ilmaisen ammattitaidon käyttäminen voi kuitenkin olla ongelmallista, kuten haastateltu työntekijä kuvaa kysyttäessä seuratoimintaan kytkeytyvästä kaupallistumisesta.

- - no toki jos on semmonen tilanne vaikka, että joku, jollakin olis vaikka oma videokuvausyritys, ja häntä sitten pyydetäis kuvaan kevätnäytös pro bono tosta noin vaan ja hän on vaikka yksityinen ammatinharjottaja, niin eihän, siinä kohtaa se ehkä näkyis sit siinä, että vois olla kohteliasta tarjota hänelle siitä joku korvaus, jos se on hänen leipätyönsä. Mut sit taas toisaalta joissakin tapauksissa onnistuu keikauttaan sen toisin päin, että joku joka harrastaakin vaan sitä valokuvaamista, niin tekee sen ja sitten vaikka tää ammattikuvaaja tekiskin jotain ihan muuta siellä tapahtumassa, niin sitten se ristiriita ei olis ehkä samanlainen. (Aineisto 6, työntekijä)

Siinä, missä osa vapaaehtoisista tekee mielellään esimerkiksi omaan palkkatyöhön rinnastettavaa ja sitä kautta tutumpaa vapaaehtoistyötä, on monelle motivoivinta päästä seuratoiminnassa irrottautumaan päivätyöstä. Yllä olevan lainauksen mukaan seuratyöntekijä ehdottaakin, että mahdollisten ristiriitojen välttämiseksi esimerkiksi tapahtuman videokuvausta voi tarjota sille vapaaehtoiselle, joka tekee videokuvausta harrastuksenaan, eikä sille, joka tekee vastaavaa työtä palkkatyökseen. Joka tapauksessa avoimen dialogin käyminen mieleisistä vapaaehtoistehtävistä tulee tulevaisuudessa olemaan entistä tärkeämpi osa vapaaehtoisten rekrytointia. Henkilökohtaisten kontaktien luominen seuran vapaaehtoisiiin tulee vaatimaan henkilöresursseja myös tulevaisuudessa.

Markkinoiden ja median rooli on marginaalilajissa edelleen verraten pieni. Moneen muuhun joukkuelajiin verrattuna joukkuevoimistelun maajoukkueessa kilpailevat seurajoukkueet, mikä luo oman haasteensa esimerkiksi fanikulttuurin kehittämiseen ja lajin laajempaan levittäytymiseen suuren yleisön tietouteen. Seuroissa tähän on kuitenkin herätty ja moni esimerkiksi naisten SM-sarjassa voimisteleva joukkue järjestää nykyään idolitreenejä ja muuta oheistoimintaa seuran tai alueen nuoremmille voimistelijoille. Fanikulttuurin kehittäminen voikin olla yksi merkittävistä askeleista kohti entistä ammattimaisempaa joukkuevoimistelua.

Mikäli seuroissa pystytään tarjoamaan optimaalisten harjoitusolosuhteiden ja turvallisen ja koulutetun valmennuksen myötä aikaisempaa laadukkaampi lapsuus- ja nuoruusvaiheen kilpaurheiluharrastus, voi harrastus jatkua turvallisena ja mielekkäänä aikaisempaa pidempään. Tällä hetkellä huipputason joukkuevoimistelu lopetetaan verraten aikaisin, joten toiminnan ammattimaistuminen voi olla yksi ratkaisu pidempien kilpailu-urien kehittämiseen. Tästä syystä urheiluseuratoiminnan laadun

lisääntyminen ammattimaistumisen kautta voidaan nähdä erittäin merkittävänä tekijänä ja suotavana kehityskulkuna myös tulevaisuudessa.

Lähteet

- Aaltonen, K., Kotimäki, S., Salonen, L. & Tenhunen, E. (2020) Terveyserot. Teoksessa Mattila, M. (toim.) Eriarvoisuuden tila Suomessa 2020. Kalevi Sorsa -säätio.
- Aarresola, O. (2020) Tutkimuksia urheiluseuran johtamisen kysymyksistä. KIHUn julkaisusarja, nro. 70 [online], https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2020_aar_tutkimuksi_sel29_73189.pdf.
- Bauman, Z. (2002) Notkea moderni. Tampere: Vastapaino 2002.
- Berg, P. & Salasuo, M. (2017) Liikkuva luokka. Liikunnan harrastaminen kunnan kansalaisuutena. Yhteiskuntapolitiikka 82 (2017):3, 251–261.
- Blomqvist, M., Mononen, K., Koski, P. & Kokko, S. (2019) Urheilu ja seuraharrastaminen. Julkaisussa Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa. LIITU-tutkimuksen tuloksia 2018. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2019 (1), 47–56.
- Cuskelly, G. (2004) Volunteer retention in community sport organizations. European Sport Management Quarterly, June 2004.
- Cuskelly, G., Hoye, R. & Auld, C. (2006) Working with Volunteers in Sport. Theory and practice. Oxon, Routledge.
- Dufva, M., Halonen, M., Kari, M., Koivisto, T., Koivisto, R. & Myllyoja, J. (2017) Kohti jaettua ymmärrystä työn tulevaisuudesta. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 33/2017.
- Finne, J. (2017) Liikkuva lapsi, terveempi aikuinen. Fitra.
- Granovetter, M. (1973) The Strength of Weak Ties. American Journal of Sociology, Vol. 78 (6), 1360–1380.

- Harju, A. (2005) Kansalaisyhteiskunta vapaaehtoistoiminnan innoittajana. Teoksessa Nylund, M. & Yeung, A. (toim.) Vapaaehtoistoiminta. Anti, arvot ja osallisuus. Tampere: Vastapaino 2005, s. 58-80.
- Helsingin Sanomat (2021) Suomalaiset haluavat nostaa naisten sarjoissa voimistelevien ikärajaa. Mika Moilanen, 23.8.2021. [online] <https://www.hs.fi/urheilu/art-2000008211912.html>, luettu 30.3.2022.
- Hossain, T., Suortti, K. & Kallio, M. (2013) Urheiluseurat kunniaan. Liikunnan ja urheilun rahoituksen painopisteeksi perustaso – lapset ja nuoret. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2013 (7).
- Husu, P., Paronen, O., Suni, J. & Vasankari, T. (2011) Suomalaisten fyysinen aktiivisuus ja kunto 2010. Terveyttä edistävän liikunnan nykytila ja muutokset. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2011 (15).
- Hyvärinen, M. (2017) Haastattelun maailma. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvoori, J. (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere, Vastapaino, 11–45.
- Hyypä, M. (2002) Elinvoimaa yhteisöstä. Sosiaalinen pääoma ja terveys. Keuruu, PS-kustannus 2002.
- Ibsen, B. & Seippel, Ø. (2010) Voluntary organized sport in Denmark and Norway. Sport in Society, 13 (4), 593–608.
- Itkonen, H. (2015) Kansalaistoimintojen kaudet ja muuttuvat käytännöt. Teoksessa Itkonen, H. & Laine, A. (toim.) Liikunta yhteiskunnallisena ilmiönä. Jyväskylän yliopisto, Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2015. Jyväskylä: Yliopistopaino 2015, s. 39-58.
- Itkonen, H. (2021) Liikkumisen sosiologia. Tampere, Vastapaino 2021.
- Johanson, J-E (2000) Sosiaalisen pääoman tasapaino. Verkoston tiiviys välineellisten hyötyjen ja yhteistyön edellytysten selittäjänä julkisessa organisaatiossa. Teoksessa

- Kajanoja, J. & Simpura, J. (toim.) Sosiaalinen pääoma: globaaleja ja paikallisia näkökulmia. Stakes, Raportteja 252. Helsinki: Gummerus 2000, 139-159.
- Jyväskylän yliopisto (2021) Monipuolista liikunta- ja terveystieteiden koulutusta ja tutkimusta. [online] <https://www.jyu.fi/sport/fi/opiskelu/oppiaineet>, luettu 12.4.2021.
- Kanerva, J. & Tikander, V. (2012) Urheilulajien synty. Viro 2012.
- Kaunismaa, P. (2000) Yhdistyselämä ja sosiaalinen pääoma. Teoksessa Ilmonen, K. (toim.) Sosiaalinen pääoma ja luottamus. Jyväskylä: Paino Kopijyvä Oy 2001, 119-143.
- KIHU (2021) Ammattimaistuva urheilu -tutkimushanke. [online] <https://kihu.fi/etusivu/tki-toiminta/ammattimaistuvaurheilu/>, luettu 12.4.2021.
- Kokkonen, J. (2008) Kansakunta kilpasilla. Urheilu nationalismin kanavana ja lähteenä Suomessa 1900-1952. Helsinki 2008.
- Koski, P. & Mäenpää, P. (2018) Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986-2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018 (37).
- Koutrou, N. & Pappous, A. (2016) Towards an Olympic volunteering legacy: motivating volunteers to serve and remain – a case study of London 2012 Olympic Games volunteers. Voluntary Sector Review 2016, vol. 7 (3).
- Kouvo, A. (2014) Sosiaaliset verkostot. Teoksessa Erola, J. & Räsänen, P. (toim.) Johdatus sosiologian perusteisiin. Helsinki: Gaudeamus 2014.
- Lehtonen, K. & Hakonen, H. (2013) Liikunnan kansalaistoiminnan tietopohja. Liikunnan harrastaminen ja vapaaehtoistyö urheiluseuroissa. [online] Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 274, https://www.likes.fi/wp-content/uploads/2020/03/735-Kansalaistoiminnan_tietopohja_netti.pdf.
- Liikuntalaki 390/2015 (2015) [online] <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150390>, luettu 29.3.2021.

- Lämsä, J., Nevala, A., Aarresola, O. & Itkonen, H. (2020) Ammattilaisuus amatörismin kriisiyttäjänä suomalaisessa joukkueurheilussa 1975-2018. Teoksessa Roiko-Jokela, H. & Holmila, A. (toim.) Urheilun kriisejä. Suomen urheiluhistoriallisen seuran vuosikirja 2019-2020. Jyväskylä, Jyväskylän Yliopistopaino 2020.
- Mäkinen, J. (toim) (2019) Aikuisväestön liikunnan harrastaminen, vapaaehtoistyö ja osallistuminen 2018. KIHUn julkaisusarja, nro 67.
- Nylund, M. & Yeung, A. (2005) Vapaaehtoisuuden anti, arvot ja osallisuus murroksessa. Teoksessa Nylund, M. & Yeung, A. (toim.) Vapaaehtoistoiminta. Anti, arvot ja osallisuus. Tampere, Vastapaino 2005.
- Olympiakomitea (2021) Kampanjat: Seurasydän.
<https://www.olympiakomitea.fi/seuratoiminta/harrastaminen/kampanjat/seurasydan/>,
luettu 16.2.2022.
- Olympiakomitea (2021a) Seurakysely: Koronapandemian akuutit vaikutukset seurojen toimintaan ja talouteen. [online]
<https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2021/06/6f6e5e82-selvitys-2021-koronapandemian-akuutit-vaikutukset-seurojen-toimintaan-ja-talouteen.pdf>, luettu 29.6.2022.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö OKM (2021) Harrastamisen Suomen malli [online]
<https://minedu.fi/suomen-malli>, luettu 29.3.2021.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö OKM (2020) Seuratoiminnan kehittämistuki (seuratuki). [online] <https://minedu.fi/-/seuratoiminnan-kehittamistuki-seuratuki->, luettu 29.3.2021.
- Pauline, G. (2011) Volunteer Satisfaction and Intent to Remain: An Analysis of Contributing Factors Among Professional Golf Event Volunteers. College Research Center (26).
- Puska, M., Lämsä, J. & Potinkara, P. (2017) Valmentaminen ammattina Suomessa 2016. Kihun julkaisusarja (53).

Puronaho, K. (2014) Drop-out vai throw-out? Tutkimus lasten ja nuorten liikuntaharrastusten kustannuksista. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2014 (5).

Putnam, R. (2000) Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community. Simon & Schuster, New York.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [online]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html, (luettu 30.5.2022.)

Selander, K. (2018) Työhyvinvoinnin paradoksit kolmannen sektorin palkkatyössä. JYU Dissertations 13, https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/59451/978-951-39-7532-6_vaitos29092018.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Siisiäinen, M. (2000) Järjestöllinen pääoma Suomessa. Teoksessa Ilmonen, K. (toim.) Sosiaalinen pääoma ja luottamus. SoPhi (42). Jyväskylä: Paino Kopijyvä Oy 2001, 144-169.

Suomen Työväen Urheiluliitto TUL (2021) [online] <https://tul.fi>, luettu 26.3.2021.

Tampereen kaupunki (2021) Liikuntapaikkojen ja nuorisotilojen hinnasto 1.1.-31.12.2021. [online] https://www.tampere.fi/tiedostot/l/zGbGdPaYt/hinnasto_liinu_2021_nettiin.pdf, luettu 29.3.2021.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi, e-kirja.

Turun kaupunki (2021) Liikuntatilojen hinnat. [online] <https://www.turku.fi/kulttuuri-ja-liikunta/liikunta/liikuntapaikat/liikuntavuorot/liikuntatilojen-hinnat>, luettu 29.3.2021.

Turunen, M., Turpeinen, S., Inkinen, V. & Lehtonen, K. (2020) Palkkatyö urheiluseuroissa: Urheiluseurat työnantajina 2013-2020. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 385.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta TENK (2019) Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019.

Urhea-halli (2022) Tilat: Urheilutilat. [online] <https://urhea-halli.fi/urheilutilat/>. Luettu 28.2.2022.

Vantaan kaupunki (2021) Liikunnan palvelualueen hinnasto. [online] https://www.vantaa.fi/hallinto_ja_talous/hallinto/tilavaraukset/liikuntatilat/liikuntapalveluiden, luettu 29.3.2021.

Yeung, A. (2020) Vapaaehtoistoiminta osana kansalaisyhteiskuntaa – ihanteita vai todellisuutta? [online] <https://kansalaisyhteiskunta.fi/tietopankki/vapaaehtoistoiminta-osana-kansalaisyhteiskuntaa-ihanteita-vai-todellisuutta/>, luettu 9.10.2022.

Liitteet

Liite 1. Luettelo aineistosta

Aineisto 1:

Seura 1, työntekijä (toiminnanjohtaja)

Aineisto 2:

Seura 1, vapaaehtoinen (valmentaja, johtokunnan jäsen)

Aineisto 3:

Seura 2, vapaaehtoinen (johtokunnan jäsen, joukkueenjohtaja)

Aineisto 4:

Seura 2, työntekijä (lajin vastaava)

Aineisto 5:

Seura 3, vapaaehtoinen (hallituksen jäsen)

Aineisto 6:

Seura 3, työntekijä (toiminnanjohtaja)

Aineisto 7:

Seura 4, vapaaehtoinen (joukkueenjohtaja, rahastonhoitaja)

Aineisto 8:

Seura 4, työntekijä (toiminnanjohtaja)

Liite 2. Haastattelurunko vapaaehtoiselle seuratoimijalle

1. Vapaaehtoisena urheiluseurassa

- **Kerro tekemästäsi vapaaehtoistyöstä.**
 - Miten päädyit aikanaan mukaan urheiluseuraan?
 - Oletko ollut mukana muussa vapaaehtoistoiminnassa?
 - Kuinka paljon käytät urheiluseuratoimintaan aikaa esimerkiksi viikoittain?
 - **Millaiset syyt saavat sinut osallistumaan vapaaehtoistyöhön?**
 - Mitä tunteita vapaaehtoistyö herättää?
 - Oletko motivoitunut jatkamaan vapaaehtoistyössä vielä pitkään?
- **Mikä on parasta vapaaehtoistyössä?**
 - Millaisia kokemuksia olet saanut vapaaehtoistyöntekijänä?
 - **Mitä arvostat vapaaehtoistyössä?**
 - Mitä vapaaehtoistyö antaa sinulle?
 - Miksi olet mukana?
- **Kerro vapaaehtoistyöhön liittyvistä ongelmista.**
 - Oletko havainnut ongelmia esimerkiksi jaksamiseen / ilmapiiriin liittyen?
 - Miten työnjako toimii teidän seurassanne?
 - Ovatko ongelmat lisääntyneet / vähentyneet vuosien varrella?

2. Ammattimaistumiskehitys

- Ammattimaistumiskehityksellä tarkoitetaan toiminnan lisääntynyttä tavoitteellisuutta, palkatun työvoiman lisääntymistä urheiluseuroissa sekä ammattimaista valmennusotetta myös junioreiden kohdalla.
 - **Miten ammattimaisuus tai ammattimaistumiskehitys näkyy teidän seurassanne?**
 - **Näkyykö tämä sinun toiminnassasi?**
- **Millaisia vapaaehtoistyötä koskevia muutoksia olet huomannut seurassasi?**
 - Onko vapaaehtoisten määrä pysynyt vakiona vai onko siinä tapahtunut suurempia muutoksia viimeisten vuosien aikana?
 - Saavatko vapaaehtoiset korvausta työstään (esim. matkakulut, pieni palkka, muistamiset)? Miten tämä kehitys on muuttunut vuosien varrella?
- **Mitä hyviä tai huonoja puolia olet havainnut ammattimaistumiskehityksessä?**
 - Oletko kokenut paineita esimerkiksi lisääntyneistä harrastusvaatimuksista?
 - Oletko havainnut ristiriitoja palkattujen seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten välillä?
 - **Mitkä asiat toimivat seurassanne hyvin: onko ammattimaistuminen vaikuttanut positiivisesti joihinkin toiminnan aspekteihin?**

3. Tulevaisuus

- **Millaisena näet teidän seuranne tulevaisuuden?**

- Lisääntykö ammattimaistuminen? Onko tämä positiivinen vai negatiivinen kehityssuunta?
 - Miten vapaaehtoisuus tulee kokemuksesi mukaan muuttamaan tulevaisuudessa? Miten tämä näkyy teidän seurassanne?
 - **Millaisena näet oman tulevaisuutesi urheiluseurassa?**
 - Haluaisitko tehdä seuratyötä joskus ammatiksesi?
 - Millaisena näet kouluttautumisen ja kehittymisen mahdollisuudet?
4. Urheiluharrastusten kaupallistuminen
- **Miten teidän seurassanne näkyy harrastamisen kaupallistuminen (esim. hintakehitys, vaatimustaso)?**
 - Mistä kehitys johtuu?
 - Miten itse koet harrastamisen kaupallistumiskehityksen ja sen tuomat muutokset urheiluseuratoiminnassa?
 - Vaikuttaako kaupallistuminen omaan toimintaasi vapaaehtoisena? Miten?

Liite 3. Haastattelurunko palkatulle seuratyöntekijälle

1. Työntekijänä urheiluseurassa
 - **Miten olet päätnyt nykyiseen tehtävääsi?**
 - Miten päädyit aikanaan mukaan urheiluseuraan?
 - Minkälaisia tehtäviä toimenkuvaasi kuuluu?
 - Oletko toiminut vapaaehtoistyöntekijänä ennen varsinaista seuratyöntekijän tehtävää?
 - Mikä on parasta työssäsi?
 - Millaisia kokemuksia olet saanut seuratyöntekijänä?
 - **Mitä arvostat urheiluseuratoiminnassa?**
 - Miksi olet mukana?

2. Vapaaehtoistoiminta
 - **Millaisia vapaaehtoistyötä koskevia muutoksia olet huomannut seurassasi?**
 - Onko vapaaehtoisten määrä pysynyt vakiona vai onko siinä tapahtunut suurempia muutoksia viimeisten vuosien aikana?
 - Saavatko vapaaehtoiset korvausta työstään (esim. matkakulut, pieni palkka, muistamiset)? Miten tämä kehitys on muuttunut vuosien varrella?
 - **Mitä hyvää tai huonoa vapaaehtoistoimintaan liittyy?**
 - Millainen rooli vapaaehtoistoiminnalla on teidän seurassanne?
 - Miten vapaaehtoisten rooli on muuttunut vuosien varrella?
 - Miten helppoa vapaaehtoisten motivointi ja osallistuminen on teidän seurassanne?

3. Ammattimaistumiskehitys
 - Ammattimaistumiskehityksellä tarkoitetaan toiminnan lisääntynyttä tavoitteellisuutta, palkatun työvoiman lisääntymistä urheiluseuroissa sekä ammattimaista valmennusotetta myös junioreiden kohdalla.
 - **Miten ammattimaisuus tai ammattimaistumiskehitys näkyy teidän seurassanne?**
 - Mitä tunteita ammattimaistumiskehitys herättää?
 - **Nostaako ammattimaistuminen vapaaehtoistoiimijoihin kohdistuvia paineita?**
 - Oletko havainnut ristiriitoja palkattujen seuratyöntekijöiden ja vapaaehtoisten välillä?
 - Mitkä asiat toimivat seurassanne hyvin: onko ammattimaistuminen vaikuttanut positiivisesti joihinkin toiminnan aspekteihin?
 - **Miten ammattimaistumiskehitys näkyy seurasi vapaaehtoisten arjessa?**

4. Tulevaisuus
 - Millaisena näet teidän seuranne tulevaisuuden?
 - Lisääntykö ammattimaistuminen? Onko tämä positiivinen vai negatiivinen kehityssuunta?

- **Miten vapaaehtoisuus tulee kokemuksesi mukaan muuttumaan tulevaisuudessa?**
Miten tämä näkyy teidän seurassanne?
- Millaisena näet oman tulevaisuutesi urheiluseurassa?
 - Millaisena näet kouluttautumisen ja kehittymisen mahdollisuudet?

- 5. Urheiluharrastusten kaupallistuminen
 - **Miten teidän seurassanne näkyy harrastamisen kaupallistuminen (esim. hintakehitys, vaatimustaso)?**
 - Mistä kehitys johtuu?
 - **Miten itse koet harrastamisen kaupallistumiskehityksen ja sen tuomat muutokset urheiluseuratoiminnassa?**
 - Vaikuttaako kaupallistuminen vapaaehtoisten toimintaan? Miten?