

**EDISTÄEN, MALTILLA VAI PUOLUSTAEN?  
EETTISET TEEMAT JA  
URHEILUJOHTAJIEN DISKURSSIT EETTISISTÄ  
TEEMOISTA HELSINGIN SANOMISSA JA  
URHEILULEHDESSÄ**

**Jyväskylän yliopisto  
Kauppakorkeakoulu  
Liikuntatieteellinen tiedekunta**

**Pro gradu -tutkielma**

**2019**

**Tekijä: Anna-Maija Vanhatalo  
Oppiaineet: Johtaminen &  
liikunnan yhteiskuntatieteet  
Ohjaajat: Antti Laine ja Elina Riivari**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

## TIIVISTELMÄ

Tekijä Anna-Maija Vanhatalo	
Työn nimi Edistäen, maltilla vai puolustaan? Eettiset teemat ja urheilujohtajien diskurssit eettisistä teemoista Helsingin Sanomissa ja Urheilulehdessä	
Oppiaineet Johtaminen & liikunnan yhteiskuntatieteet	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika Toukokuu 2019	Sivumäärä 104
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän pro gradu -tutkielmani tavoitteena on tarkastella, mitä suomalaista huippu-urheilua koskevia eettisiä teemoja nousi esiin Helsingin Sanomissa ja Urheilulehdessä vuonna 2018, ja miten urheilujohtajat eettisistä teemoista puhuivat. Johtajien puheenvuoroista arvioin lisäksi, voiko niiden perusteella muodostaa tulkintaa urheilujohtajista eettisinä johtajina. Urheilujohtajiksi tutkimuksessa katsoin huippu-urheiluorganisaatioissa työskentelevät tai huippu-urheilun kanssa aktiivisesti tekemisissä olevat johtajat. Aineiston analysoin teemoittelun, sisällön erittelyn ja retorisesti painottuneen diskurssianalyysin keinoin. Johtajien yhteyksiä eettisen johtajuuteen arvioin Treviñon ym. (2000) eettisen johtajuuden tarkastelumallin pohjalta. Tutkimusaineistoni koostui 112 lehtijutusta, joista 31 juttua muodostivat ydinaineistoni. Tutkimukseni osoittaa, että urheilun lieveilmiöt ovat tasaisesti esillä tutkituissa lehdissä, ja urheilujohtajat suhtautuvat niihin pääsääntöisesti vakavasti. Koko aineistostani tunnistin eettisiä teemoja kymmenen, jotka olivat 1. tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, 2. seksuaalinen häirintä, 3. kielletyt aineet ja menetelmät, 4. valmennuksen inhimillisyys, 5. ilmastonmuutos ja ympäristövastuu, 6. ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset, 7. syrjintä ja rasismi, 8. geenimanipulaatio, 9. ihmisoikeudet sekä 10. urheilun väkivaltaisuus. Teemoista yleisimmät olivat tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, seksuaalinen häirintä sekä valmennuksen inhimillisyys. Ydinaineistosta tunnistin kolme diskurssia, jotka nimesin maltillisuusdiskurssiksi, edistysdiskurssiksi sekä puolustavaksi ja ongelman etäännyttäväksi diskurssiksi. Maltillisuusdiskurssissa tulkitsin johtajien pyrkimykseksi keskustelun hillitsemisen ja edistysdiskurssissa puolestaan keskusteluun kannustamisen. Puolustavassa ja ongelman etäännyttävässä diskurssissa johtajat eivät halunneet sitoutua keskusteltavaan teemaan. Maltillisuusdiskurssin ilmentämä rauhallinen, mutta aiheen vakavasti ottava lähestymistapa oli johtajilla yleisin. Eniten lähteinä käytettiin eettisten teemojen ympärillä lajiliittojen johtajia. Urheilujohtajien ja eettisen johtajuuden välisistä yhteyksistä ei voi tämän tutkimusaineiston perusteella tehdä yleistyksiä, sillä suoraa puhetta eettisestä johtajuudesta ei aineistossa esiintynyt.</p>	
Asiasanat urheilujohtaja, huippu-urheilu, eettisyys, eettinen johtajuus, diskurssianalyysi	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kirjasto	

## ABSTRACT

Author Anna-Maija Vanhatalo	
Title Progressing, moderating or defending? Ethical themes and sports managers' discourses on ethical themes in Helsingin Sanomat and Urheilulehti	
Subjects Management and leadership & Social Sciences of Sport	Type of study Master's Thesis
Date May 2019	Pages 104
Abstract The aim of this study was to examine which Finnish high-performance sports related ethical themes arose from the newspaper Helsingin Sanomat and sports magazine Urheilulehti during year 2018 and how sports managers commented those themes in the features. Additionally, I evaluated the connections between sports managers and ethical leadership in the data. I defined sports manager as a manager who works in the high-performance sports organization or works otherwise closely to high-performance sports. I analyzed the data by using content analysis and rhetorical discourse analysis. The connections to ethical leadership I evaluated based on Treviño's etc. (2000) definition. My research data consisted of 112 features of which 31 features created the main data. The whole research data included ten ethical themes, which were 1. equality and parity, 2. sexual harassment, 3. prohibited substances and methods, 4. the humanity of high-performance training, 5. climate change and environmental liability, 6. match fixing and forfeits, 7. discrimination and racism, 8. genetic engineering, 9. human rights and 10. violence in sports. This study shows ethical themes figured regularly in the papers and the most popular themes were equality and parity, sexual harassment and the humanity of high-performance training. On the basis of my analysis I found three discourses: moderate discourse, progress discourse and defense discourse. In the moderate discourse sports managers tried to restrain the conversation while in the progress discourse the aim was to urge for discussion. In the defense discourse sports managers did not want to commit themselves to the themes discussed. The main result of this study was that sports managers took the ethical topics seriously but calm representing moderate discourse in the most cases. Most likely it was a leader of the sports governing bodies who was asked to give his or her comments. Ethical leadership was not directly mentioned in the statements of the sports managers. Based on this research data, it is not possible to make generalization about the connections between the sports managers and ethical leadership.	
Key Terms sports manager, sports, ethics, ethical leadership, discourse analysis	
Repository      University of Jyväskylä	

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Tutkimuksen tausta .....	7
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset.....	9
1.3	Keskeiset käsitteet .....	10
1.3.1	Johtaminen ja johtajuus.....	10
1.3.2	Etiikka ja moraalit .....	11
1.3.3	Urheilujournalismi .....	12
2	JOHTAJAT URHEILUN KENTÄLLÄ.....	14
2.1	Urheilun toimintaympäristö.....	14
2.1.1	Liikuntajärjestelmän keskeiset toimijat .....	15
2.1.2	Järjestökentän muutos.....	16
2.1.3	Huippu-urheilu.....	18
2.1.4	Media ja urheilu .....	19
2.2	Urheilujohtaminen .....	20
2.2.1	Urheilujohtamista koskeva tutkimus Suomessa .....	21
2.2.2	Urheilujohtajat eri sektoreilla.....	22
2.2.3	Urheilujohtamisen erityispiirteet .....	23
3	EETTISYYS, URHEILU JA JOHTAJUUS.....	26
3.1	Eettinen johtajuus.....	26
3.1.1	Palveleva johtajuus.....	29
3.1.2	Transformationalinen johtajuus.....	30
3.1.3	Eettinen johtajuus urheilussa .....	32
3.2	Eettisyys huippu-urheilussa .....	34
3.2.1	Reilu peli .....	34
3.2.2	Doping .....	36
3.2.3	Väkivalta .....	37
3.2.4	Rasismi .....	38
3.2.5	Sukupuolten epätasa-arvo.....	39
3.2.6	Seksuaalinen häirintä .....	40
3.2.7	Lasten ja nuorten huippu-urheilu .....	41
3.2.8	Kilpailujen manipulointi.....	43
4	AINEISTO JA TUTKIMUSMENETELMÄT.....	45
4.1	Aineistona lehtitekstit.....	46
4.2	Aineistonkeruu ja rajaukset .....	47
4.3	Aineiston analysointi .....	49
4.4	Sisällönanalyysi .....	50
4.5	Diskurssianalyysi .....	52
4.5.1	Tutkimuksellisia vaihtoehtoja diskurssianalyysiin .....	54
4.5.2	Retorisesti painottunut diskurssianalyysi.....	55
4.6	Tutkimuksen luotettavuus.....	57

5	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	59
5.1	Eettiset teemat Helsingin Sanomissa.....	60
5.2	Eettiset teemat Urheilulehdessä.....	66
5.3	Yhteenveto eettisistä teemoista .....	69
5.4	Urheilujohtajien diskurssit eettisistä teemoista .....	70
5.4.1	Mallisuusdiskurssi .....	70
5.4.2	Edistysdiskurssi .....	72
5.4.3	Puolustava ja ongelman etäännyttävä diskurssi.....	74
5.4.4	Yhteenveto diskursseista .....	75
5.5	Eettisen johtajuuden tulkinnat diskursseista .....	77
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	79
6.1	Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset .....	79
6.2	Tutkimuksen arviointi .....	83
6.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	85
	LÄHTEET.....	87
	LIITE .....	98



# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Vasara (1999) kysyi Urheilun satavuotisjutussa: *"Mikä sopisi lääkkeeksi niitä arvoja vastaan, joita huippu-urheilu tänään edustaa?"*. Näin kaksikymmentä vuotta myöhemmin, kysymys on edelleen relevantti, sillä lääke on yhä keksimättä eikä huippu-urheilun ammattimaistumisen ja viihteellistymisen voi sanoa ainakaan jarrutelleen kulkuaan 2000-luvulla. Viihdeulottuvuuden kasvuun on osaltaan vaikuttanut medianäkyvyyden lisääntyminen, johon on puolestaan vaikuttanut erityisesti maksullisten televisiokanavien urheilutarjonnan moninkertaistuminen viimeisten parin vuosikymmenen aikana (Tähtinen & Nevala 2010). Ammattimaistuminen on niin ikään luonut painetta urheilutoiminnan muutokselle, sillä urheilu ei ole enää amatöörien organisoimaa ajanvietettä, vaan bisnestä, jossa kilpailua käydään niukoista resursseista, ja jossa hyödynnetään enenevässä määrin ammattimaisia johtamistekniikoita. Robinson (2003) on linjannut ammattimaistuneen urheilujohtamisen, muuttuneen teknologian, lisääntyneen kilpailun ja trendin kohti urheiluspektaakkeleita yhdessä vaikuttaneen huippu-urheilun kaupallistumiseen.

Ammattimaisten johtamistekniikoiden ulottuessa entistä vahvemmin urheilun saralle, on meillä tarve urheilujohtamisen tutkimuksenkin kehittämiseksi. Urheilujohtamisen tutkimus ei ole Suomessa tehnyt vielä läpimurtoa selkeästi yhdeksi johtamisen alalajiksi, mutta sen jalansijan kasvatus tieteen saralla on perusteltua, koska se mahdollistaa urheilujohtamisen kehittymisen myös käytännön tasolla. Lipponen (2017) linjaa suomalaisen huippu-urheilun kokonaistilaa koskevassa arvioinnissaan, että urheilujohtamiseen liittyvä osaamista on kehitettävä määrätietoisesti, jotta se vastaisi nyky maailman osaamistarpeisiin, ja että eettinen ja vastuullinen johtaminen on kaiken kestävä toiminnan edellytys. Koska hyvä johtajuus lepää pohjimmiltaan eettisellä pohjalla, olen varsinaisten tutkimustehtävien ohella arvioinut aineistossani esiin nousevia urheilujohtajien diskursseja myös eettisen johtajuuden teorioihin nojautuen.

Ensi sijaisesti tämä tutkimus tarjoaa kuitenkin uuden avauksen urheilujohtamisen laadullisen tutkimuksen kenttään. Keskiössäni on huippu-urheilun eettiset kysymykset, ja urheilujohtajien puheenvuorot niiden ympärillä. Huippu-urheilusta puhuttaessa julkiseen keskusteluun päätyy usein moraalisesti latautuneita aihealueita, minkä vuoksi eettisyyden tarkastelua voidaan pitää aiheellisena. Urheiluun kohdistuu lisäksi useiden eri toimijoiden odotuksia ja intressejä, mikä tekee siitä moraalisesti herkän elämänalueen. (Kotkavirta 2012.) Urheilun eettisyyttä ja rehellisyyttä voidaan osaltaan olla vahvistamassa tuomalla avoimesti esiin julkisessa keskustelussa urheilun lieveilmiöitä.

Aineistoni muodostavat Helsingin Sanomien ja Urheilulehden lehtitekstit vuodelta 2018. Helsingin Sanomat on valtakunnallisesti laajalevikkisin sanomalehti, ja Urheilulehti puolestaan suomalaisen urheilu-uutisoinnin vanhin ja perinteikkäin aikakauslehti. Molemmat lehdet vaikuttavat lukijoidensa mielipiteisiin, mahdollisesti uudistaen tai jo olemassa olevia asenteita vahvistaen, joten koen tärkeänä luoda yleiskuvan siitä, mitä eettisiä teemoja lehtiteksteissä käsitellään, ja minkälaista roolia urheilujohtajat niissä näyttävät. Tutkimukseni on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen. Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa tutkimusaineiston syvällisemmän tarkastelun, mikä tekee siitä tämän tutkimuksen luonteeseen sopivan. Metodina aineiston analysoinnissa olen hyödyntänyt sisällönanalyysia teemoitteluun ja sisällön erittelyyn sekä diskurssianalyysia tulkitakseni urheilujohtajien vallitsevia puhetapoja eettisistä teemoista.

Sisällöllisesti merkittävä huomio on, että olen toteuttanut tämän tutkimuksen kaksoisgraduna kauppakorkeakouluun johtamisen oppiaineeseen sekä liikunnan yhteiskuntatieteisiin liikuntatieteelliseen tiedekuntaan. Pääaineeni ovat voimakkaasti suunnanneet teoriaosani muotoutumista ja tutkimuksellisia painopisteitä aineistoni käsittelyssä. Käsitteissä avaan lyhyesti urheilujournalismia, mutta muuten urheilujournalismi ei pääse tutkimukseni valokeilaan. Vaikka journalistiset valinnat kiistatta lyövät leimansa lehtiteksteistä muodostuvaan aineistooni, jätän kuitenkin tietoisesti tutkimatta niiden mahdollisia vaikutuksia. Lehtitekstien käyttöä tutkimuksessa perustelen sillä, että se, mitä tapahtumia uutisoidaan, keitä käytetään lähteinä ja mistä näkökulmasta asiaa tarkastellaan, muokkaa yleisön käsityksiä todellisuudesta. Media siis antaa raamit sille, mistä keskustellaan. (ks. Kunelius 2003, 142–143.) Koska urheilujohtajien puhuvat vaikutusvaltaisina asiantuntijoina välittävät mielikuvaa aiheiden tärkeydestä valtakunnallisesti luetuimman sanomalehden ja urheiluyleisön keskuudessa arvostetun lehden välityksellä laajalle lukijakunnalle, on puhetapojen tutkiminen näistä lehdistä perusteltua.

Tutkimus etenee seuraavasti: ensin käyn läpi perusteellisemmin tutkimukseni tavoitteen ja tutkimuskysymykset sekä avaan muutamia tutkimukseeni liittyviä käsitteitä ja urheilujournalismia. Johdanto-luvusta liikun suomalaisen urheilun pelikentälle, jossa urheilujohtajat taituroivat. Urheilua hahmotan sen toimijoiden, huippu-urheilun sekä median ja urheilun näkökulmista. Urheilujohtamista koskevissa luvuissa käyn läpi sen saralla Suomessa aiemmin tehtyä tutkimusta, hahmotan sen erityispiirteitä ja esittelen urheilujohtajia eri sektoreilla. Toisessa teoriani pääluvussa otan mukaan tarkasteluun eettisyyden. Tarkastelen eettistä johtajuutta sen tunnetuimpien



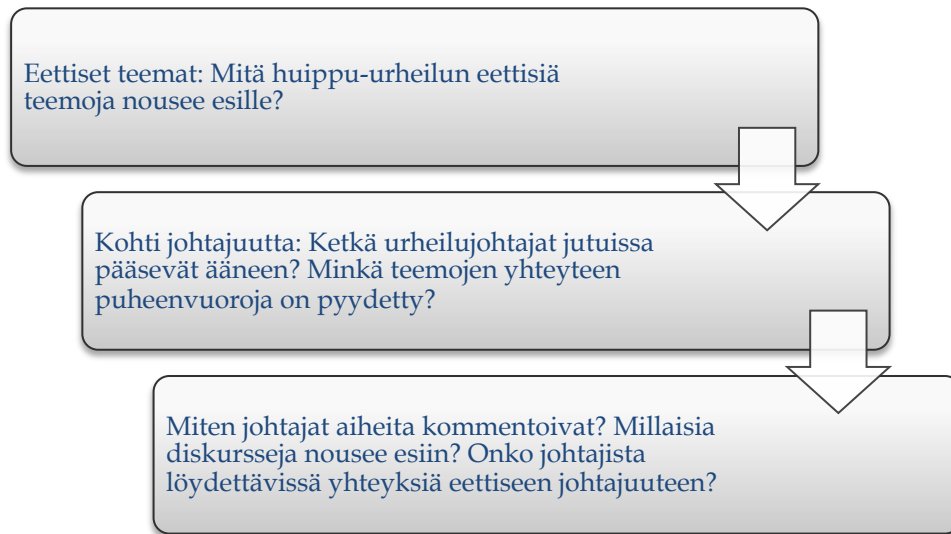
teorioiden valossa, mistä siirryn urheilun eettisiin kysymyksiin. Käyn läpi tässä teorialuvussa sellaisia eettisiä teemoja, joita myös aineistostani nousee esiin. Aineisto ja tutkimusmenetelmät -luvussa esittelen aineistoni ja tutkimusmetodini sekä käsittelen tutkimuksen luotettavuutta. Tuloksissa esitän sisällönanalyysin ja diskurssianalyysin avulla saadut tulokset, ja lopuksi arvioin eettisen johtajuuden näkymistä aineistossani. Johtopäätökset ja pohdinta -luvussa teen työstäni vielä yhteenvedon, arvioin tutkimustani ja esitän jatkotutkimusehdotuksia.

## 1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimukseni tavoitteena on tarkastella aineistolähtöisesti Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä kerätystä aineistosta suomalaisen huippu-urheilun eettisiä teemoja, sekä sitä, missä diskursseissa urheilujohtajat näistä teemoista puhuvat. Lisäksi arvioin, onko johtajista heidän puheenvuorojensa perusteella mahdollista tehdä tulkintoja eettisestä johtajuudesta. Päättötutkimustavoitteeni olen muotoillut kahdeksi tutkimuskysymykseksi:

1. Mitä suomalaista huippu-urheilua koskevia eettisiä teemoja nousee esiin lehtiteksteissä?
2. Miten urheilujohtajat puhuvat eettisistä teemoista lehtitekstien perusteella?

Olen toteuttanut tutkimukseni osana MORE-tutkimushanketta (*Moraalinen intensiteetti ja yhteiskuntavastuu huippu-urheiluorganisaatioissa*), joka on Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun sekä LIKES-tutkimuskeskuksen yhteinen hanke. Hanke käynnistyi vuonna 2016, ja sen kolmivuotista taivalta rahoittaa opetus- ja kulttuuriministeriö. MORE-tutkimushanke pyrkii edistämään vastuullista johtamista huippu-urheilussa tuottaen tietoa suomalaisten huippu-urheiluorganisaatioiden eettisestä päätöksenteosta. (ks. MORE-tutkimushanke 2018.) Tutkimushankkeen puitteissa on jo viime vuonna valmistunut kvantitatiivinen pro gradu -tutkielma, jossa Mäkitalo (2018) tutki eettistä organisaatiokulttuuria ja moraalista lujuutta suomalaisissa huippu-urheiluorganisaatioissa. Tutkimuksessani fokus on eettisen organisaatiokulttuurin sijaan urheilujohtajissa, urheilun eettisissä kysymyksissä ja eettisessä johtajuudessa. Aineistokseni valikoitui lehtiteksteistä koottu aineisto, koska se kiinnosti itseäni, ja sellaista myös tutkimushankkeen puolesta toivottiin. Tutkimukseni on luonteeltaan aineistolähtöinen, joka pelkistetyimmillään tarkoittaa siis teorian rakentamista empiirisestä aineistosta lähtien, ikään kuin alhaalta ylös (ks. Eskola & Suoranta 2008, 19). Tutkimusprosessini etenemistä olen havainnollistanut kuvion 1 osoittamalla kolmiportaisella mallilla.



KUVIO 1 Tutkimuksen eteneminen vaiheittain

### 1.3 Keskeiset käsitteet

Selvyyden vuoksi haluan avata tässä osiossa kaksi aihepiirini kannalta keskeistä käsiteparia, joita käytän työssäni osittain päällekkäisinä: johtaminen ja johtajuus sekä etiikka ja moraalit. Vastaavanlaisena käsiteparina toimii tutkimuksessani myös liikunta ja urheilu, mutta pääpaino tutkimuksessani on kuitenkin näistä käsitteistä selkeästi urheilulla, koska tutkimukseni rajautuu pääasiassa huippu-urheilua koskevaksi. Liikunta-käsitettä, joka käytännössä toimii urheilun yläkäsitteenä, käytän ainoastaan kuvatessani suomalaista liikuntajärjestelmää. Tässä käsiteluvussa määrittelen lyhyesti myös urheilujournalismin. Mene- telmiä koskevat käsitteet selvitan luvussa 4 Aineisto ja tutkimusmenetelmät.

#### 1.3.1 Johtaminen ja johtajuus

Johtamisella (*management*) viitataan tyypillisesti asia- ja prosessijohtamiseen, kun taas johtajuudella (*leadership*) tarkoitetaan ihmisten johtamista (Pynnönen 2015, 22). Kirjallisuudessa nämä käsitteet usein erotetaan toisistaan, vaikka niitä käytetään myös joskus toistensa synonyymeina. Peruserona käsitteiden välillä on, että johtajuudessa kyse on monimuotoisesta vuorovaikutusprosessista johtajan ja johdettavien välillä, kun taas asioiden johtaminen tarkoittaa toiminnan ja toimintaprosessien hallintaa sekä niihin liittyvää päätöksentekoa. (Lämsä & Päivike 2013, 207.) Lämsä ja Päivike (2013, 206) määrittelevät tarkemmin johtajuuden olevan arvo- ja valtalatautunut ihmisten välinen vastuullinen vaikutta-

misen prosessi, jossa ihminen pyrkii saamaan toiset ihmiset ymmärtämään ja hyväksymään sen, mitä ja miten on tehtävä, jotta toiminta yhteisön tavoitteiden saavuttamiseksi mahdollistuisi. Seeckin (2012, 20) mukaan johtaminen on toimintaa, jonka avulla ihmisten työpanosta ja fyysisiä voimavaroja pystytään hankkimaan, kohdentamaan ja hyödyntämään tehokkaasti tietyn tavoitteen saavuttamiseksi. Johtaminen tulisi kuitenkin nähdä ensi sijaisesti kokonaisuutena, jonka asioiden johtaminen ja ihmisten johtaminen päivittäisessä työssä muodostavat (Pynnönen 2015, 22).

Drucker (2001, 10) linjaa myös johtamisessa olevan kyse ihmisistä. Johtamisen tarkoituksena on saada ihmiset toimimaan yhdessä, ja tehdä johdettavien vahvuudet näkyviksi. Druckerin johtamisnäkemys on varsin ihmiskeskeinen, vaikka hän käyttää käsitettä *management*. Juutin (2006, 232) mukaan sanaparin *management* ja *leadership* esiintyminen kuvastaa sitä, kuinka johtamiseen liittyvät ristikkäiset vaateet asioiden aikaansaamisen ja ihmisten kanssa työskentelyn välillä. Paitsi, että johtaminen on merkitysten rakentamista (Juuti 2006, 233), kuvaa Drucker (2001, 11) lisäksi johtamisen olevan tiukasti sidoksissa kulttuuriin, ja johtamiskäytänteiden vaihtelevan eri puolilla maailmaa. Nivala (2006, 129) on samoilla linjoilla todetessaan johtamisen olevan kontekstisidonnaista, eli johtamistapojen olevan läheisesti yhteydessä toimintaympäristöön ja kulttuuriin, jossa johtaminen toteutuu. Johtamista urheilukontekstissa tarkastelen lähemmin urheilujohtamista käsittelevässä luvussa 2.2. Urheilujohtamisessa kohteena ovat niin ihmiset kuin asiat, joten tutkimuksessani käytän pääsääntöisesti johtamisen käsitettä sen laajassa merkityksessä sisällyttäen niin ihmisten kuin asioiden johtamisen. Vakiintuneen käytön vuoksi käytän kuitenkin eettisestä johtajuudesta puhuttaessa aina johtajuuden käsitettä (ks. luku 3.1).

### 1.3.2 Etiikka ja moraali

Etiikasta puhuttaessa esiin nousee läheisenä käsitteenä moraali, minkä vuoksi selvennän lyhyesti, mitä näillä käsitteillä tarkoitetaan. Kotkavirran (2012) mukaan yhteisön moraali rakentuu niistä moraalisesti hyvää ja oikeaa koskevista käsityksistä, joihin sen jäsenet ovat sitoutuneet. Etiikalla puolestaan tarkoitetaan moraalin pohtimista, moraalisten arvojen ja normien kysymistä. Ehdotonta rajaa moraalin ja etiikan välillä ei kuitenkaan ole, sillä moraaliin olennaisesti kuuluu arvojen ja normien kriittinen pohdinta eli etiikka. (Kotkavirta 2012.) Pietarinen ja Poutanen (2005, 14) määrittelevät etiikan, jota usein käytetään synonyymina moraalille, tarkoittavan yhteisöjen ja yksilöiden toimintaa ohjaavia säännöstöjä ja käytäntöjä, jotka voivat olla empiirisen tai filosofisen tutkimuksen kohteena. Etiikan ja moraalin käsitteitä käytän myös tutkimuksessani tarkoituksellisesti rinnakkain ja toistensa synonyymeina.

Urheilun etiikka pitää sisällään vallitsevien moraalisten arvo- ja normikäsitteiden pohtimista, arvioimista ja perustelemista. Eettistä pohdintaa tarvitaan urheilussa erityisesti siitä syystä, että urheilun kentällä tapahtuu jatkuvasti muutoksia. (Kotkavirta 2012.) Suomen Liikunta ja Urheilu (2005) on julkaisusarjassaan *Reilu Peli* määritellyt etiikalla tarkoitettavan käyttäytymissääntöjä, jotka

määrittelevät oikean ja väärän. Etiikka ilmenee moraalina, ihmisen sisäisenä äänenä, johon yhteiskunnan ja yhteisön säännöt ja normit vaikuttavat. Sääntöjen ja normien noudattamisen lisäksi eettisen ajattelun kehittyminen edellyttää sääntöjen ja normien taustojen, perustelujen ja tarkoituksen sisäistä ymmärtämistä ja oivaltamista. (Suomen Liikunta ja Urheilu 2005.)

### 1.3.3 Urheilujournalismi

Kuneliuksen (2003) mukaan journalismi voidaan määritellä ajankohtaiseksi ja faktapohjaiseksi joukkoviestinnäksi, joka on itsenäistä ja edustavaa. Itsenäisyydellä viitataan journalistien pyrkimykseen suojata tuotoksiaan eri tahojen vaikutus- ja manipulointiyrityksiltä sekä säilyttää journalistisen päätös- ja harkintavallan itsellään. Edustavuudella viitataan journalismin pyrkimykseen edustaa yleisön ääntä julkisuudessa. (Kunelius 2003, 21–25.) Urheilujournalismi on yksi journalismin lajeista johon liittyy ominaisuuksia, jotka selkeästi erottavat sen muista journalismin lajeista (Laine 2011, 42). Urheilujournalismi tasapainoilee uutisoinnin, viihdyttävyyden ja kriittisyyden välillä samalla, kun se pyrkii objektiivisuuteen ja toisaalta taas tiettyjen urheilijoiden ja joukkueiden ylistämiseen (Rowe 2005). Urheilujournalismissa urheilulla tarkoitetaan tyypillisimmin kilpaurheiluorientoitunutta, kaupallista, viihteellistä, maskuliinista, henkilökeskeistä ja nationalistista urheilua. Urheilujournalismille on tavanomaista, että sen painopiste on voimakkaasti huippu-urheilun ääripäässä. (Koljonen 2000, 5–7; Laine 2011, 43.)

Suomessa urheilujournalismi heräsi 1900-luvun alkupuolella, kun urheiluaktiiveina toimivat miehet alkoivat kirjoittaa urheilusta päämääränään levittää urheilun ilosanomaa ja tehdä urheilulajeja tutuiksi lukijoiden keskuudessa. Tavat ja painotukset kirjoittaa urheilusta levisivät erikoislehdistä ensin päivälehdistöön ja siitä edelleen sähköiseen mediaan. Urheilujournalismin on tämän vuoksi kritisoitu muotoutuneen kritiikittömäksi, nationalistiseksi ja sokean innostuneeksi miesten kilpa- ja huippu-urheilun tapahtumaselostukseksi. (Turtainen 2012, 18.) Urheilun lehtijutuissa hyödynnetään viihteellisiksi luokiteltuja esitystapoja, kuten ylisanojen ja vastakkainasettelujen käyttöä sekä visuaaliseen esteettisesti vaikuttavia tunnekuvia. Sankarikuvastojen ja myyttien rakentamisen perinne elää edelleen varsinkin urheilun megatapahtumia ja henkilöjuttuja koskevissa teksteissä. Esimerkiksi megatapahtumien aikana urheilijoita voidaan kuvata kansallista tehtävää suorittaviksi sotureiksi. (Kolamo 2018a, 97–98.)

Kansallisesti tärkeät lajit ovat suomalaisissa lehdissä näkyvillä urheilu-uutisoinnissa, ja poikkeuksellisen paljon kirjoitetaan jääkiekosta, hiihdosta, yleisurheilusta ja moottoriurheilusta (Kolamo 2018a, 97). Laine (2011) kirjoittaa muiden urheilulajien näkyvyyden valtakunnallisessa mediassa määräytyvän pitkälti urheilun tapahtumakalenterin ja muun urheilun uutistarjonnan perusteella. Pienemmät lajit ylittävät valtakunnallisen uutiskynnyksen silloin, kun lajissa on saavutettu kansainvälistä menestystä, lajin Suomen mestaruus on ratkaistu tai jotain dramaattista on tapahtunut. Tällöin on usein kyse dopingkärystä tai muusta urheilun lieveilmiöstä. (Laine 2011, 131.)

Urheilujournalismia tuotetaan nykyään samanaikaisesti sekä printtilehdissä että verkkoalustoilla, ja koska digitalisoituminen on moninkertaistanut suorien urheilulähetysten määrän, kirjoitetaan urheilusta myös mediassa aiempaa enemmän. Urheilujournalismin toimintaa voikin katsoa leimaavan nykyisin globalisoituminen, digitalisoituminen ja kaupallistuminen. Online-journalistien on kyettävä vastaamaan nykyuutisoinnin vaatimuksiin ja pystyttävä tuottamaan lyhyellä viiveellä kiinnostavia ja tuoreita tarinoita urheilua seuraavalle yleisölle. Skuuppien eli hohdokkaiden paljastusten avulla toimittajat pyrkivät hankkimaan ajallista etulyöntiasemaa ja kysyntää verkossa, ja syventävät sitten näitä paljastuksia päivä- ja aikakauslehdissä. Tyypillisesti lehtitoimitus kierrättää samoja urheilu-uutisia niin paperiversioina kuin digitaalisessa muodossa. Verkkojulkaisuihin toimittajat saattavat usein lainata esimerkiksi urheilutähtien Twitter-tileille kirjoittamia julkaisuja. Urheilun uutisvirta pitää sisällään myös paljon tuloksia, tilastoja sekä tunnepitoisia tarinoita, joissa keskiössä ovat tunteet ja yksilöt. (Kolamo 2018a, 95–97.) Urheilujournalismia voikin parhaiten kuvata monisärmäiseksi, viihteen ja journalismin välimaastossa liikkuvaksi ilmiöksi, joka on sekoitus urheilua ja showta (Koljonen 2000, 6; Laine 2011, 43).

## 2 JOHTAJAT URHEILUN KENTÄLLÄ

### 2.1 Urheilun toimintaympäristö

Yleinen toteamus kuuluu, että Hannes Kolehmainen juoksi Suomen maailmankartalle jo Tukholman kesäolympialaisissa vuonna 1912. Menestys kilpailulla alkoi ruokkia koko kansan kiinnostusta urheiluun, ja urheilua alettiin sittemmin tituleerata isänmaan asiaksi ja kansallistunnon kohottajaksi. Läpi edellisen vuosisadan urheilu osoittautui harrastukseksi, joka 1900-luvun alussa valjastettiin isänmaan ja maanpuolustuksen sekä muiden lukuisien arvokkaiksi katsottujen yhteiskunnallisten aatteiden palvelukseen. (Vasara 1999.) Suomalaisen identiteetin luomisessa urheilu onkin ollut kiistatta merkittävä symbolien tuottaja, tunnetuksi tekijä ja ylläpitäjä (Kokkonen 2015, 313), vaikka urheilu ei ole enää samalla tavalla vahvasti kansallisen identiteetin rakennusosa kuin 1900-luvun kultavuosina.

Koska länsimainen kulttuuri on kilpailun kulttuuria, jossa arvostetaan huippusuorituksia, jatkuvaa kehitystä sekä kasvua kaikilla elämän osa-alueilla, ei kilpailullisen urheilun saavuttama asema länsimaisessa liikuntakulttuurissa tule yllätyksenä (Heinilä 2018, 209). Urheilun merkittävyys on näkynyt nimenomaan kilpa- ja huippu-urheilussa, joka Suomessa on rakentunut pitkälti olympiaurheilun ja arvokilpailumenestyksen varaan. Tutkimuksessani rajaus urheilun tarkastelussa on painottunut huippu-urheiluun ja sen johtamiseen. Kun vielä sata vuotta sitten kilpa- ja huippu-urheilu oli pitkälti amatööripohjaista, ohjaa nykyisessä postmodernissa yhteiskunnassa viihdeteollistunutta huippu-urheilua ammattilaisuuden vaatimukset, jotka luovat uudet raamit myös urheilujohtamiselle. Jotta suomalaista urheilujohtamista voidaan siis tarkastella kokonaisvaltaisesti, pohjustan tämän luvun alussa suomalaista urheilun kenttää käymällä läpi ensin suomalaisen liikuntajärjestelmän keskeisimmät toimijat. Järjestökentän muotoutumista kuvaan omassa alaluvussa, koska valtaosa tutkimuksessa esiintyvistä urheilujohtajista toimii juuri kolmannella sektorilla. Järjestökentältä etenen kuvaamaan huippu-urheilua sekä urheilun ja median välistä suhdetta ennen siirtymistä varsinaisen urheilujohtamisen tarkasteluun.

### 2.1.1 Liikuntajärjestelmän keskeiset toimijat

Liikunnan palveluja tarjoavat organisaatiot voidaan jaotella julkiseen, yksityiseen sekä kolmanteen sektoriin. Julkinen sektori pitää sisällään valtion, kunnat sekä aluehallinnon toimijat. Sen sisällä työnjako jakautuu pääasiallisesti siten, että valtio antaa ohjeistukset ja taloudellista tukea kunnille, jotka ovat vastuussa liikuntapalvelujen toteuttamisesta. Kunnan vastuulla on järjestää liikuntapalvelut sekä terveyttä ja hyvinvointia edistävää liikuntaa eri kohderyhmät huomioiden ottaen, tukea kansalaistoimintaa mukaan lukien seuratoiminta sekä rakentaa ja ylläpitää liikuntapaikkoja (Liikuntalaki 390/2015). Käytännössä kunnissa liikuntatoiminnan järjestämisestä vastaavat järjestöt.

Valtionhallinnossa opetus- ja kulttuuriministeriö vastaa liikunnan ja urheilun edellytysten luomisesta sekä liikuntapolitiikan yhteensovittamisesta, ja sen alaisuudessa toimii valtion liikuntaneuvosto. Liikuntapolitiikan tavoitteet asetetaan liikuntalaissa ja hallitusohjelmassa sekä erillisissä ohjelmissa sovitaan tärkeimmistä kehittämislinjauksista. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018.) Tällä hetkellä liikunta saa valtionosuutta 12 euroa asukasta kohden. Valtioneuvosto tekee valtionosuuden suuruudesta vuosittain esityksen eduskunnalle valtion tulo- ja menoarviossa, ja osuus tulee kunnille ilman erillistä anomusta suoraan muiden valtionosuuksien yhteydessä. Avustus on tarkoitettu kunnan liikunnan käyttökustannuksiin ja lakia sovelletaan liikuntalaissa säädettyyn toimintaan. (Suomi 2015.)

Kuntien liikuntahallinnon väestölle tarjoamista palveluista keskeisin on liikuntapaikat. Suomen liikuntapaikoista kolme neljäsosaa onkin kuntien omistamia. Kunnissa liikunta-asioista vastaa yleensä joko liikunta- tai vapaa-aikalautakunta. Liikunta ei ole kunnissa yksin, vaan yhteistyötä tehdään sosiaali- ja terveystoimen, nuoriso- ja kulttuuritoimen, opetustoimen sekä liikenne-, ympäristö- ja kaavoitustoimen kanssa. (Suomi 2015.) Kuntien liikuntapaikat ovat tavallisesti olleet maksuttomia, mutta nykyisessä tiukentuneessa taloustilanteessa kunnat joutuvat yhä useammin keräämään maksuja liikuntapaikkojen käytöstä.

Yksityinen sektori pitää sisällään yritykset. Yksityinen sektori tarjoaa palvelujaan maksua vastaan markkinaperustein kaikille halukkaille, ja on mukana tukemassa sponsorirahoin kilpa- ja huippu-urheilua (Ilmanen 2015). Jos liikunta-alaa tarkastellaan suppean määritelmän mukaan ja otetaan huomioon vain ne toimialaluokituksen (TOL 2008) toimialat, joiden yhteys urheiluun ja liikuntaan on melko selkeä, voidaan todeta Suomessa olevan yli 5000 liikunta-alan yritystä, joiden yhteenlaskettu liikevaihto oli 2,9 miljardia euroa vuonna 2011 (Nieminen, Tuokkola, Huotari & Törmänen 2013, 17). Liikuntalaissa (390/2015) ei kuitenkaan toistaiseksi ole noteerattu yrittäjyyttä liikuntapalvelujen toteuttajatahona.

Kolmas sektori liikunnan kentässä sisältää muun muassa urheiluseurat, -säätit ja -järjestöt. Kolmannen sektorin erityispiirteisiin lukeutuvat sellaiset määreet kuten vapaaehtoisuus ja ei-voittoa tavoitteleva, aatteellinen toiminta. Kolmas sektori ei toimi julkisen tai yksityisen sektorin alaisuudessa, vaan sen toimintaa luonnehtii autonomisuus. Toiminnan tarkoituksena on ajaa tietyn ryhmän etuja ja järjestää toimintaa kyseiselle ryhmälle (Pyykkönen 2017). Työn-

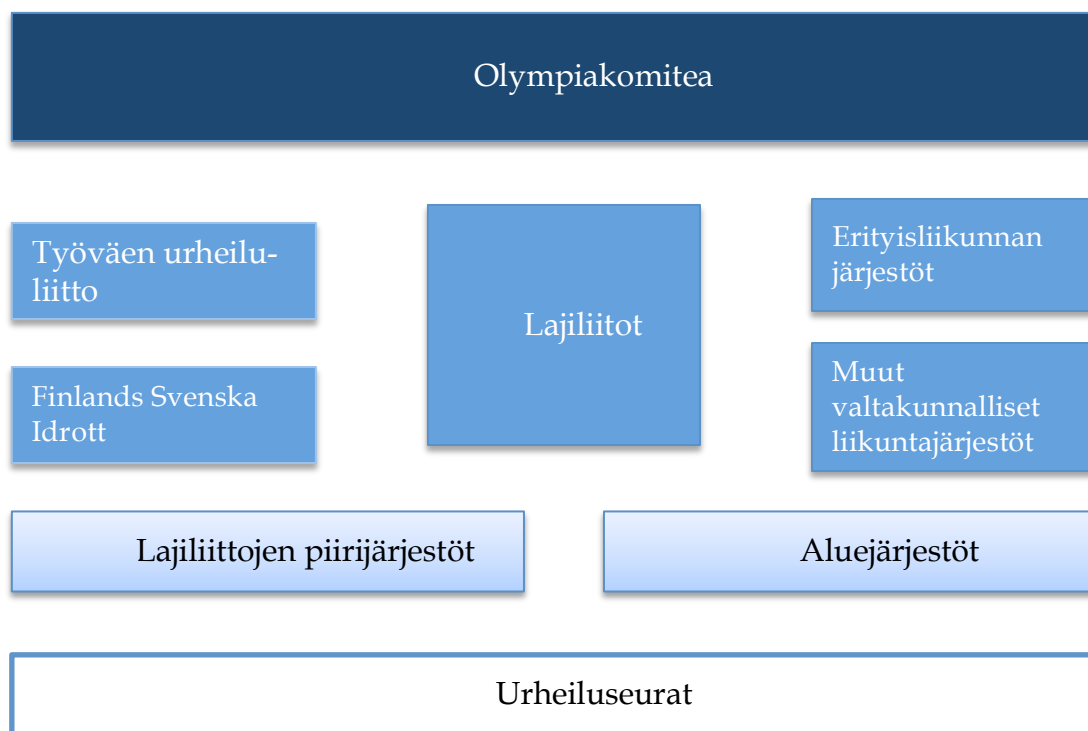
tekijät ovat lähtökohtaisesti vapaaehtoisia toimijoita, jotka eivät pyri tuottamaan voittoa yhdistykselle. Suomalaisessa liikuntakulttuurissa tällainen toiminta on perinteisesti jäsentynyt tietyn lajin ja sen kilpailutoiminnan ympärille. (Heikkala & Koski 2000, 108.) Järjestäytynyt liikunta toteutetaan edelleen pääosin liikunta- ja urheiluseuroissa, joita Suomessa on arviolta liki 10 000. Järjestäytynyttä toimintaa harjoitetaan yli 200 urheilumuodossa. (Kokkonen & Stenvall 2015, 8.) Perinteisesti liikuntaseuratoiminta on pohjautunut vapaaehtoisuudelle, mutta pitkäaikainen sitoutuminen urheiluseuroihin on viime vuosikymmenten aikana vähentynyt (Kokkonen 2013, 204). Kansalaistoiminnan vähentyessä seuroihin pyritään palkkaamaan aiempaa enemmän henkilökuntaa vapaaehtoisten rinnalle, eikä kehityssuunta todennäköisesti ole muuttumassa lähitulevaisuudessa.

### 2.1.2 Järjestökentän muutos

Suomalaisessa liikunnan järjestökentässä on tapahtunut viimeisten vuosikymmenten aikana perustavanlaatuisia muutoksia. Vuonna 1993 perustettiin uusi urheilun kattojärjestö, Suomen Liikunta ja Urheilu ry (SLU), jonka seurauksena Suomeen syntyi täysin uudenlainen urheilurakenne. SLU ei saanut aikaisempien keskusjärjestöjen asemaa urheilurakenteen huipulla, vaan se asetoitiin palvelu- ja edunvalvontaorganisaatioksi, ja sen jäseneksi liittyivät kaikki valtakunnalliset liikuntaorganisaatiot sekä itsenäiset alueorganisaatiot. Liikunnan ja urheilun kentälle hahmoteltiin lisäksi uutena hallinnan muotona toimialat ja niitä johtavat organisaatiot. Nuori Suomi ry sai tehtäväkseen vastata lasten ja nuorten liikunnasta, Kunto ry aikuisten harrasteliikunnasta ja Suomen Olympiakomitea huippu-urheilusta. Suomen Valtakunnan Urheiluliitto (SVUL) lakkautti toimintansa uuden kattojärjestön myötä. Työväen Urheiluliitto (TUL) sekä Finlandsvenska Idrott (CIF) jatkoivat edelleen SLU:n ulkopuolella aatteellisina yhdistyksinä. (Lämsä 2012, 22.)

Seuraava merkittävä muutos suomalaisten liikuntajärjestöjen organisoinnissa tapahtui vuonna 2012, kun perustettiin Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio Valo ry. Reilun kahden vuoden mittaisen rakenneuudistusprosessin jälkeen suomalainen liikunta ja urheilu onnistuttiin kokoamaan yhden kattojärjestön alle, kun SLU, Nuori Suomi ja Kuntoliikuntaliitto (Kunto) lakkauttivat toimintansa ja perustivat Valo ry:n. Neljäs perustajajärjestö oli Suomen Olympiakomitea ry. Järjestön toiminta käynnistyi vuoden 2013 alussa ja muiden liikuntajärjestöjen toivottiin liittyvän sen jäseniksi saman vuoden keväällä, joskin suuret lajiliitot päättivät vasta vuoden 2014 lopussa liittyä Valon jäseniksi. Suomen Olympiakomitean ja Valon toimintaa on myös yhdistetty asteittain vuodesta 2014 alkaen. (Lehtonen 2012, 4; Kokkonen & Stenvall 2015, 6.) Viimeisin järjestökentässä tapahtunut muutos oli Valo ry:n yhdistäminen Olympiakomiteaan 1.1.2017 lähtien. Kuvio 2 hahmottaa liikuntajärjestöjen organisoinnin nykytilanteen.





KUVIO 2 Liikuntajärjestöjen organisoituminen vuonna 2018 (mukaillen Lehtonen 2014, 9)

Liikunnan järjestökentän näkyvien rakenteellisten ja toiminnallisten muutosten taustalta on havaittavissa kolme keskeistä elementtiä, jotka ovat kasvu, eriytyminen ja ammattimaistuminen. Samalla kun liikunnan järjestökenttä on laajentunut, se on myös sisäisesti eriytynyt, mikä on johtanut liikuntatoiminnan heterogeenistumiseen. Eriytyminen näkyy myös järjestöjen arvopohjien eriytymisenä. Kilpa- ja huippu-urheilu eivät ole enää yksin monopoliasemassa, vaan lasten- ja nuorten liikunta yhdessä harraste- ja terveysliikunnan kanssa ovat saaneet yhä korostetumman aseman. Ammattimaistuminen koskee nimenomaan hallinnon ammattimaistumista eli toisin sanoen palkatun henkilöstön määrän kasvua. (Heikkala 2000, 120.) Ammattimaistuminen asettaa urheilutoiminnan johtamiselle haasteita, sillä urheilujohtajan on onnistuttava johtamaan niin vapaaehtois pohjalta toimivia kuin palkattuja ammattilaisia (Laakso 2016, 12).

Heikkalan (2000) mukaan liikunnan järjestökentän muutosten taustalla on kyse julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin suhteiden uudelleenjäsentymisestä. Kunkin sektorin organisatoituneiden toimijoiden on yhä vaikeampi toimia pelkästään omalla sektorillaan ja oman sektorinsa aineellisten ja aineettomien resurssien varassa. Hyvinvointivaltio on ollut murroksessa 1980-luvulta lähtien, mikä on aikaansaanut resurssien niukkenemisen, ja se puolestaan on johtanut yhteiskunnan eri toimijoiden riippuvuuden toisten toimijoiden kanssa tehtävästä yhteistyöstä ja sitä kautta uusien resurssien mobilisoimisesta. (Heikkala 2000, 128.) Liikuntajärjestöjen sijoittuminen kolmen eri sektorin välimaas-

toon vaikuttaa myös oleellisesti urheilujohtamiseen, sillä risteävien rationaliteettien organisaation johtajalla olisi oltava osaamispääomaa kullakin näistä ulottuvuuksista. Johdon on paitsi tunnistettava ja hallittava vapaaehtoisuuden, valtion ja markkinoiden ulottuvuuksiin liittyvät erilaiset toiminnalliset logiikat ja merkitysrakenteet, taidettava myös vuorovaikutus ja kommunikointi eri sidosryhmien kanssa. (Heikkala & Koski 2000, 117–118; Maijala 2006, 21.)

### 2.1.3 Huippu-urheilu

Urheilu on jakautunut kansalaistoimintalähtöiseen kilpa-urheiluun sekä ammattimaiseen huippu-urheiluun, joista jälkimmäistä tarkastelen lähemmin johtuen urheilujohtamisen suhteesta ammattimaiseen huippu-urheiluun. Huippu-urheilu määritellään Liikuntalaissa (390/2015) kansallisesti merkittäväksi sekä kansainväliseen menestykseen tähtääväksi, tavoitteelliseksi urheilutoiminnaksi. Suomen Olympiakomitea puolestaan on määritellyt käsitteen ti: ”Huippu-urheilulla tarkoitetaan aikuisten ja 16–18-vuotiaista alkaen myös nuorten maajoukkuetasoista toimintaa, jonka päämääränä on urheilijoiden menestyminen kansainvälisissä urheilutapahtumissa ja arvokilpailuissa, sekä kansainväliseen menestymiseen tähtäävää vammaisurheilua.” (Huippu-urheilutyöryhmän muistio 2004, 20.) Nykypäivän huippu-urheilua voidaan kenties tituleerata myös yhdeksi vapaa-ajanteollisuuden ilmentymäksi. Huippu-urheilu on alettu entistä enemmän hyväksyä yhtenä kansainvälisen viihdeteollisuuden osana, jota määrittävät liike- ja työelämän arvot ja normit. Nykypäivän huippu-urheilu on kaupallista viihdettä ja yritystoimintaa, jonka ensisijaisia elinehtoja ovat markkina-arvo, yleisökiinnostus ja raha. Kansainvälisellä huipulla voidaan menestyä ainoastaan ammattimaisella otteella ja ammatikseen urheilemalla. (Ilmanen 2012, 186; Heinilä 2018, 160.)

Huippu-urheilu on kautta aikojen ollut suomalaisen liikunnan ja urheilun symbolinen lippulaiva. Huippu-urheilun harrastajamäärä on verrattain rajallinen, mutta kuitenkin huippu-urheilulla on yhteiskunnallisesti katsoen erittäin keskeinen rooli sen suuresta julkisuus- ja markkinointiarvosta sekä nuorisovalmennukselle ja kilpaurheilulle antamista tavoitteista ja esikuvista johtuen (Kantola 1988). Huippu-urheilun kehityskulkua voi Heinilän (1982; 2018) mukaan kuvata totalisaatioprosessina, jonka keskeisin määräävä tekijä on huippu-urheilun vaatimusten kasvu. Vaatimusten kasvuun vaikuttavat kolme keskeisintä tekijää ovat kilpailun kierre, menestyksen yliarvostus ja huippu-urheilun totalisaatio. Jatkuva voiton tavoittelu ja pyrkimys tulosten parantamiseen aikaansaavat kilpailukierteen. Menestyminen kilpailun arvopäämääränä on ylikorostunut, ja pelin henki vakavoitunut tosi työksi kadottaen ponnistamisen riemun ja leikin ilon. Inhimilliset arvot häviävät, kun voiton ja kunnian tavoittelu muuttuvat tärkeimmiksi. (Heinilä 1982, 1–9; 2018, 82.)

Kansainvälinen huippu-urheilu on totaalistunut järjestelmien väliseksi kilpailuksi, jossa suuret maat ylisuurine voimavaroineen ja lahjakkuusreserveineen hallitsevat aikaisempaa selvemmin tulostilastoja. Totalisoitumisen vaikutuksesta kansainvälisestä huippu-urheilusta on tullut siis maiden kansallisten järjestelmien välistä kilpailua. Tällöin myös kansalliset intressit ja intohimot vahvistuvat kansainvälisissä arvokisoissa, mistä esimerkkinä toimii vahvasti

nationalismin sävyttämä joukkoviestintä. (Heinilä 1982, 10; 2018, 82, 213.) Joukkoviestinnän ja urheilun välistä suhdetta kuvataan lähemmin seuraavassa luvussa.

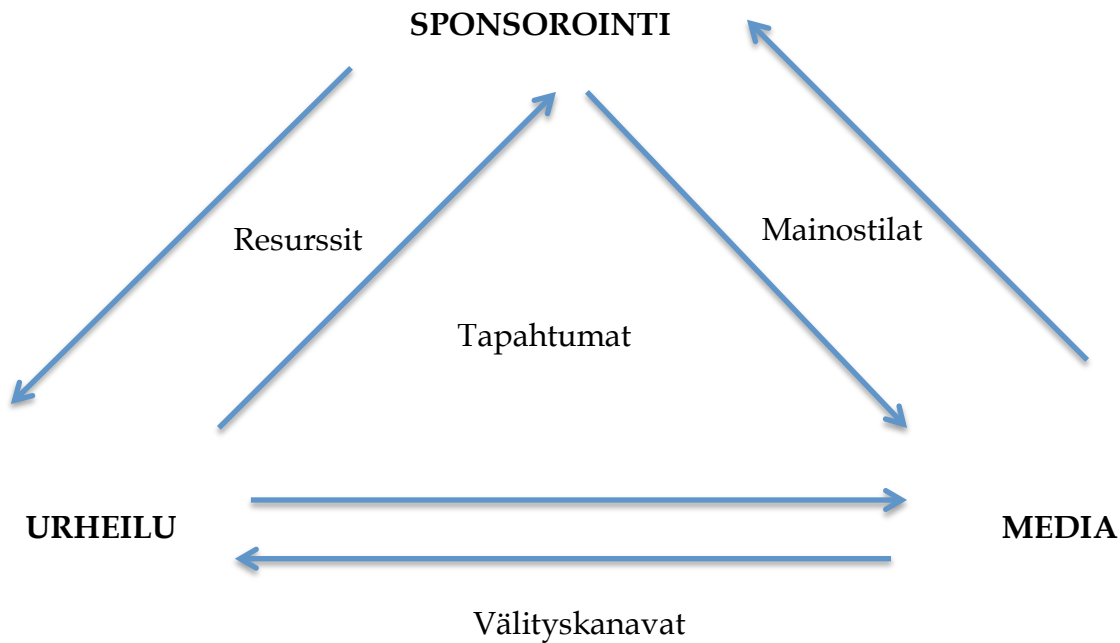
#### 2.1.4 Media ja urheilu

Urheilu on nykyisin vahvasti esillä mediassa, ja yhä useampi kuluttaa urheiluviihdettä, vaikka ei itse harrastaisikaan liikuntaa aktiivisesti (Tähtinen & Nevala 2010). Urheilun ja median välistä suhdetta kuvataankin yleisesti käsitteellä mediaurheilu. Turtiaisen (2012, 15) mukaan yksinkertaistettuna mediaurheilu on mediassa esillä olevaa urheilua (media + urheilu = mediaurheilu). Mediaurheilu kattaa urheilujournalismin lisäksi myös urheilun seuraajien tuottaman materiaalin (Turtiainen 2012, 19). Virtapohjan (1999) mukaan mediaurheilua kuvaavat muun muassa 1) brändien rakentaminen urheilun ja urheilijoiden avulla, 2) urheilulajien, urheilijoiden ja nationalismin tuotteistaminen sekä jatkuva mediavirta, 3) ennätysten ja sensaatioiden vaikutus. Suomessa mediaurheilun voidaan katsoa yleistyneen 1970-luvulla, jonka jälkeen se on vuosien kuluessa ja teknologian kehittyessä muuttanut muotoaan monella tapaa (Laine 2011, 44). Erityisesti television rooli mediaurheilun määrittäjänä on ollut kiistaton, sillä se on vaikuttanut perustavasti ihmisten tapaan seurata urheilua. Nykyään televisiosta tuttu urheilu vaikuttaa myös urheilun seuraajien itsensä tuottaman mediasisällön taustalla, vaikka nykyistä mediaurheilua monipuolistaa ennen kaikkea digitaalisuus. Esimerkiksi valtamediassa vähän näkyvyyttä saavien urheilulajien seuraajat pääsevät Internetin avulla aikaisempaan nähden täysin uudenlaiseen mediaurheilumaailmaan. (Turtiainen 2012, 92, 97.)

Nicholson (2007, 8–10) kuvaa median ja urheilun välillä vaikuttavan yhdyssiteen eli urheilu- ja mediateollisuuden olevan niin toisiinsa kietoutuneita, että on mahdotonta sanoa, mistä toinen alkaa ja mihin toinen päättyy. Toisaalta hän muistuttaa mediassa esiintyvän vain pienen osan kaikesta urheilusta. Laineen (2011) mukaan urheilu ja media ovat kietoutuneet toisiinsa voimakkaasti nimenomaan, kun kyseessä on huippu-urheilun ääripää. Median läsnäolo on ammattilaisurheilun elinehto ja urheilutapahtumat puolestaan tarjoavat medioille merkittäviä myyntivaltteja, eli molemmat tarvitsevat toisiaan. (Laine 2011, 44.) Mediasta on tullut urheilun kannalta niin merkittävä toimija, että urheilsääntöjä muokataan mediajulkisuutta silmällä pitäen (Virtapohja 1999). Urheilulle media on tulonlähde ja mainoskanava, kun media puolestaan hyötyy urheilusta tarjoamalla sille arvokasta sisältöä ja yleisöjä (Bolotny & Bourg 2006, 112). Urheiluorganisaatiot tekevät suurimmat voittonsa myymällä julkaisu- ja televisiointioikeuksia mediaorganisaatioille (Rowe 1999, 21), mistä hyvänä esimerkkinä Valioliiga-seurojen kaudella 2016–2017 televisio-oikeuksista tienaama huima 9,3 miljardia euroa (Yle Urheilu 2018).

Mediassa huippu-urheilusta rakennetaan yleisöä houkuttelevaa tuotetta, jonka mahdollistamaa näkyvyyttä tavoittelevat myös sponsorit (Itkonen ym. 2008, 10). Miller ym. (2001, 68) kuvaavat mediallystuneen urheilun toimintaperiaatteita siten, että medianäkyvyydestä seuraa lisää tuloja, jotka johtavat ammattilaistumiseen. Tämä lisää urheilun kilpailullisuutta ja seurattavuutta, mikä puolestaan johtaa laajempiin yleisöihin ja näkyvyyden kasvuun. Urheilutuote,

sponsorointi ja media muodostavat kolmiyhteyden, jota havainnollistan kuviossa 3.



KUVIO 3 Urheilutuotteen, sponsoroinnin ja median toiminnalliset yhteydet ja keskinäinen sopimuksellisuus (Itkonen ym. 2008, 10)

Lähtökohdana voidaan pitää, että jokaisella kolmesta toimijatahosta on omat odotuksensa toistensa suhteen. Urheilun ja median välisessä suhteessa keskeistä on, että sen mahdollistaa juuri urheilusta viestivä toimittajakunta. Median ja urheilutuotteen välistä suhdetta säätelevät myös tietyt lainalaisuudet. Urheilutuotteen on oltava uskottava urheilullisen menestyksen osalta ja sen on kiinnostettava muutoinkin kuin mediavälitteisesti eli kilpailutapahtumassa itsessään pitää olla yleisöä paikan päällä. Lisäksi on huomioitavaa, että media tekee myös omista lähtökohdistaan tiettyjä valintoja. Median ja sponsoroinnin keskinäinen suhde on välillinen siinä mielessä, että mediatuottajat eivät voi yksin päättää urheilun tarjoamien näkyvyyspintojen sisällöistä. (Itkonen ym. 2008, 10–11.)

## 2.2 Urheilujohtaminen

Urheilujohtamisella tarkoitetaan urheilun ja liikunnan kentällä tapahtuvaa johtamista, ja urheilujohtajiksi voidaan luokitella henkilöt, jotka toimivat johtamista edellyttävissä tehtävissä urheilu- ja liikunta-alalla. Urheilujohtajat voivat työskennellä joko yksityisellä tai kolmannella sektorilla operatiivisissa tai luottamustehtävissä. (Laakso, Sintonen & Takala 2016, 273.) Laakson ym. (2016, 273)

mukaan urheilujohtajuuden alaan voidaan kuitenkin liittää myös liikunnan kenttä, joten katson heidän määritelmästäan poiketen julkisellakin sektorilla työskentelevän tiettyjä urheilujohtajia. Lisäksi urheilujohtajiksi voidaan määrittellä sellaiset henkilöt, joilla on jonkin muun asemansa vuoksi merkittävä ja vaikutusvaltainen rooli urheilun ja liikunnan kentällä (Laakso ym. 2016, 273). Tutkimuksessani kiinnostus on erityisesti huippu-urheilun kanssa läheisesti työskentelevissä urheilujohtajissa, ja näin ollen olen analyysiani varten urheilujohtajien kohdalla rajanvetoa tehdessäni linjannut urheilujohtajien työskentelyympäristöksi huippu-urheiluorganisaation. Olen hyödyntänyt Mäkitalon (2018, 7) määrittelyä huippu-urheiluorganisaatioista, eli niiden tavoitteena on edistää huippu-urheilua tai ne ovat muutoin huippu-urheilun kanssa aktiivisesti tekemisissä. Urheilun ja liikunnan kentällä vaikutusvaltaisen roolin vuoksi tutkimuksessani urheilujohtajaksi on katsottu myös Suomen Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministeri.

Yleisesti ottaen urheilujohtamista voidaan pitää urheilun ja johtamisen hybridina, joka tieteenalana yhdistää nämä kaksi elementtiä. Tutkimuskohteena se on osa laajempaa johtamis- ja organisaatiotutkimusta (Kuorikoski 2018, 14). Urheiluorganisaatioiden johtaminen on ammattimaistunut voimakkaasti 1980-luvulta lähtien. Kehitykseen on vaikuttanut yleinen globaalin urheiluteollisuuden kasvu ja urheilutapahtumien ja -kilpailuiden kaupallistuminen yhdessä vapaaehtoisorganisaatioissa toimivan palkatun henkilöstön kasvun lisäksi. Urheilujohtajat hyödyntävät samoja johtamistekniikoita ja teorioita kuin muidenkin toimialojen johtajat. Kuitenkin urheiluorganisaatioissa on strategisen johtamisen, organisaatorakenteen, henkilöstöjohtamisen, organisaatiokulttuurin, talousjohtamisen, markkinoinnin, hallinnon ja suoritusten mittaamisen osalta tiettyjä uniikkeja erityispiirteitä, jotka ovat ominaisia vain urheilujohtamiselle. (Hoye, Smith, Nicholson & Stewart 2015, 6.) Urheilutieteessä johtaminen voidaan nähdä erillisenä osa-alueena, joka vaatii oman tutkimuskenttensä (Kuorikoski 2016, 16).

Urheilujohtamiseen haluan perehdyttää lukijan esittelemällä ensin ytimekkäästi urheilujohtamisen tutkimusta Suomessa, minkä jälkeen tarkastelen millaisia urheilujohtajia Suomessa toimii eri sektoreilla. Urheilujohtajista etenen lopuksi kuvaamaan urheilujohtamisen ominaispiirteitä. Ominaispiirteiden tarkastelussa lähdeaineistona toimivat pääasiassa kansainväliset lähteet, mutta nostan esiin myös tiettyjä ominaispiirteitä, jotka ovat leimallisia nimenomaan suomalaisessa kontekstissa.

## **2.2.1 Urheilujohtamista koskeva tutkimus Suomessa**

Urheilujohtamista ja -johtajia koskevaa tutkimusta on tehty useammalla tieteenalalla, mutta toistaiseksi tutkimusta on tehty Suomessa vasta vähän. Alana liikunta ja urheilu on toiminnallinen ja käytännönläheinen, mikä näkyy myös johtamisen tarkastelussa. Urheilujohtamisen alalla käydään keskustelua tutkimuksen ja käytännön toimijoiden välillä vallitsevasta kuilusta, joka kuvastuu suomalaisessa urheilujohtamisessa tutkimustiedon puutteena. (Laakso 2016, 28, 31.) Koska urheilujohtamista on niukasti tutkittu suomalaisessa kontekstissa, tarjoaa tämä laadullinen tutkimukseni uuden tulokulman urheilujohtamisen

tutkimuskenttään. Lähtökohtaisesti kansainvälinen tutkimus urheilujohtamisen tieteenalalla on rakentunut pitkälti kvantitatiivisen tutkimuksen varaan (Rinehart 2005), ja tutkimustiedon syventämiseksi ja laajentamiseksi peräänkuulutaan erilaisia lähestymistapoja (Edwards & Skinner 2009, 3–4). Urheilujohtajien esiintymistä lehtiteksteissä on toistaiseksi tutkinut Suomessa tehdyissä pro gradu -tutkielmissa ainoastaan Maijala (2006) tapaustutkimuksessaan Olympiakomitean puheenjohtajavaalista marraskuussa 2004.

Laakso (2016) on selvittänyt suomalaisen urheilujohdon eliitin uria tarkastelevassa väitöskirjassaan urheilujohtajia ja -johtamista koskevan tutkimustiedon muotoutumisesta Suomessa. Ensimmäiset suomalaista urheilujohtamista koskevat tutkimukset valmistuivat 1960–1970-luvun vaihteessa, kun Heinilä ja Kiviaho (1968; 1970) hahmottivat suomalaisen *Urheilujohtajan muotokuvaa*. Tutkimus oli luonteeltaan määrällinen ja koostui silloisten suomenkielisten urheilun valtakunnallisten keskusjärjestöjen jäsenten vastauksista. Tutkimusaineiston pohjalta luotiin muotokuvaa aikansa suomalaisesta urheilujohtajasta. Tutkimusaineiston toisessa osaraportissa keskityttiin kuvaamaan suomalaisten urheilujohtajien suhtautumista urheiluun ja urheiluorganisaatioiden päämääriin ja tehtäviin. Heinilä (1989; 1998) tarkasteli lisäksi omista tutkimuksistaan liikuntaseurojen johtajistoa sekä naisten asemaa ja osallistumista suomalaisessa liikuntakulttuurissa (ks. Heinilä 1977). Naisia liikunta-alan johto- ja päätöksentekotehtävissä on tutkinut myös Aalto-Nevalainen (2003; 2011). Väitöskirjassaan Aalto-Nevalainen (2018) on tarkastellut nais- ja miesjohtajien uramenesityksen eroja liikunta-alalla. Koski ja Heikkala (2006) ovat määrällisessä tutkimuksessaan tarkastelleet puolestaan suomalaisia liikuntajärjestöjä johtamisen näkökulmista. Urheilujohtajia ovat sivunneet huippu-urheilua ja politiikkaa koskevassa tutkimuksessaan myös Heikkala ja Vuolle vuonna 1990. (Laakso 2016, 35–37.)

Laakson (2016) väitöskirja on kvalitatiivinen tutkimus, jossa metodina hyödynnetään narratiivista tutkimusotetta. Hänen tutkimuksensa sijoittuu Aalto-Nevalaisen (2018) väitöskirjan tapaan osaksi kauppatieteellistä johtamistutkimusta. Lisäksi Kuorikoskelta (2016) on valmistunut Lappeenrannan teknillisestä yliopistosta väitös, joka käsittelee tavoitteen muodostumista urheilun kentässä ja niin ikään tavoitteen muodostumista ja johtamisen välistä yhteyttä. Muut edellä esitetyt urheilujohtamista koskevat tai sivuavat tutkimukset (Heinilä & Kiviaho 1968; 1970; Heinilä 1977; 1989; 1998; Heikkala & Vuolle 1990; Koski & Heikkala 2006) sijoittuvat liikuntatieteelliseen tutkimuskenttään.

## 2.2.2 Urheilujohtajat eri sektoreilla

Käsittelin luvussa 2.1.1 liikuntajärjestelmän keskeisiä toimijoita, koska julkinen, yksityinen ja kolmas sektori yhdessä muodostavat urheilujohtajien työkentän. Järjestökentän muutokseen keskityin erityisen vahvasti, sillä tutkimuksessani esiintyvät urheilujohtajat työskentelevät lähes kaikki kolmannella sektorilla erilaisissa organisaatioissa. Haluan tässä teorialuvussa keskittyä kuvaamaan kuitenkin myös, missä tehtävissä julkisella ja yksityisellä sektorilla toimivat urheilujohtajat voivat työskennellä.

Kunnallisella puolella urheilu- ja liikunta-alalla toimivien johtajien nimikkeitä hain Palkkatilastoista (2017). Palkkatilastot perustuvat Tilastokeskuksen kunnista ja kuntayhtymistä keräämiin palkkatietoihin kokoaikaisista kuukausipalkkaisista palkansaajista. Kunnallisella puolella ammattinimikkeistä liikunta-alan johtoporrasta edustavat liikuntatoimenjohtaja, liikuntapäällikkö, liikuntapalveluvastaava, liikuntapalvelupäällikkö ja vapaa-aikapäällikkö. Ilmolan (2015, 41) pro gradussa julkisen sektorin liikuntapuolen johtamistehtäviä kuvaavissa ammattinimikkeissä on lisäksi esitetty sellaiset nimikkeet kuin hyvinvoinnin edistämisen johtaja sekä vapaa-aikatoimenjohtaja. Näillä ammattinimikkeillä toimivat eivät edusta tutkimuksessani tarkasteltuja urheilujohtajia, mutta auttavat kuitenkin hahmottamaan, millaisessa roolissa urheilujohtajat voivat kunnallisella puolella toimia.

Yksityisellä sektorilla urheilujohtajat työskentelevät erilaisissa yrityksissä. Tilastokeskuksen TOL (2008) toimialaluokituksen mukaisesti urheilutoiminnan (sekä huvi- ja virkistyspalveluiden) alle kuuluvat sellaiset urheilua koskevat luokat kuin urheilutoiminta, urheilulaitosten toiminta, urheiluseurojen toiminta, kuntokeskukset, hiihto- ja laskettelukeskukset sekä muu urheilutoiminta. Urheilujohtajat voivat siis toimia jossakin näistä toimialoista operatiivisessa johdossa tai luottamusjohdossa. Tutkimuksessani yksityiseltä sektorilta huomioitujen urheilujohtajat työskentelevät osakeyhtiömuotoisissa urheiluseuroissa tai jääkiekon miesten pääsarjassa, joka Laineen (2017) mukaan on myös Suomen tärkein urheilubrändi. Liigaa ylläpitää Jääkiekon SM-Liiga Oy (Laine 2017).

Kolmannen sektorin urheilujohtajien työpaikat sijaitsevat järjestöissä. Kuten aiemmin esittämäni kuvio 2 havainnollistaa, järjestökentän työpaikat voivat olla joko paikallis- tai aluetasolla urheiluseuroissa, lajiliittojen piirijärjestöissä tai aluejärjestöissä. Valtakunnallisella tasolla urheilutoimintaa koordinoivat erilaiset lajiliitot, erityisliikunnan järjestöt, Työväen Urheiluliitto, Finlands Svenska Idrott sekä muut valtakunnalliset liikuntajärjestöt, joista esimerkkinä Opiskelijoiden Liikuntaliitto. Kattojärjestönä kaikille näille toimii Suomen Olympiakomitea. Edellä esitetyissä järjestöissä ja liitoissa toimii erilaisilla nimikkeillä johtajia sekä operatiivisessa johdossa että luottamusjohdossa. Tutkimuksessani huippu-urheiluorganisaatioiden johtajat ovat käytännössä pääasiassa lajiliittojen johtajia.

### 2.2.3 Urheilujohtamisen erityispiirteet

Samoin kuten Hoye ym. (2015, 8) toivat esille, myös Stewart ja Smith (1999, 13) toteavat urheiluliiketoiminnan eroavan tiettyjen erityispiirteiden osalta muista liiketoiminnan aloista. Stewart ja Smith (1999) esittävät tutkimuksessaan kymmenen urheilulle ominaista piirrettä, joiden avulla on helpompi ymmärtää urheilujohtamisen tapoja ja tekniikoita. Ensimmäisenä he toteavat urheiluun liittyvän irrationaalista intohimoa urheilujoukkueita, urheilijoita ja kilpailuja kohtaan. Tällaisia tunteita harvemmin esiintyy muilla toimialoilla, ja urheilujohtajan olisikin kyettävä valjastamaan nämä tunteet organisaation hyödyksi. Toiseksi urheiluun kuuluu tulosten mittaaminen, mutta siinä, missä yritysten päätarkoitus on maksimoida tuotto, urheilussa taloudellinen tulos ei yksin riitä, vaan

onnistumista on tultava myös kilpakentillä. Lisäksi urheiluun liittyy ominaispiirteensä kilpailullinen tasapaino eli urheilussa kilpailun on pysyttävä tasaväkisenä, jotta sarjat ja joukkueet säilyttävät kiinnostavuutensa. Normaaleilla markkinoilla tuotteilla ja palveluilla on ainoastaan pieni laadun vaihtelevuus, mutta urheilussa tuotteen (kilpailun tai ottelun) laadun vaihtelevuus voi olla suuri (Stewart & Smith 1999.)

Urheiluseurat tekevät kilpakenttien ulkopuolella yhteistyötä voidakseen tarjota houkuttelevan urheilukokemuksen faneilleen ja asiakkailleen, mikä ei ole normaalissa liiketoiminnassa tyypillistä. Lisäksi urheilussa on poikkeuksellisen luja brändiuskollisuus eivätkä fanit suosikkinsa heikosta menestyksestä huolimatta ole halukkaita vaihtamaan ”tuotetta”. Tyypillistä urheilussa on myös ihmisten samaistumisen tarve arvostamiinsa urheilutähtiin esimerkiksi käyttämällä tietyn urheilijan nimellä varustettua pelipaitaa. Monet yritykset tunnustavat urheiluun samaistumisen voiman ja käyttävät sitä hyväkseen urheilutuotteidensa markkinoinnissa. Poikkeuksellinen urheilulle leimallinen piirre on lisäksi tavallista suurempi optimismi; oma suosikki voi kaikkia todennäköisyyksiä uhmaten kuitenkin olla voittaja. Urheiluorganisaatioita luonnehtii myös konservatiivisuus ja tapauskollisuus, eikä niissä olla kovin halukkaita hyödyntämään uutta teknologiaa, jos se ei liity suorituksiin parantamaan urheilutieteen. (Stewart & Smith 1999.) Toisaalta haluttomuus uuden teknologian hyödyntämiseen lienee vähintäänkin osittain vanhentunut käsitys, sillä esimerkiksi jalkapallossakin on jo viime vuosina hyödynnetty maaliviivateknologiaa sekä videoavusteista erotuomarijärjestelmää. Viimeinen Stewartin ja Smithin (1999) esittämä ominaispiirre liittyy katsojaurheilun rajoitettuun saatavuuteen. Muilla toimialoilla tarjontaa pystytään korjaamaan vastaamaan kysyntää, mutta urheilussa pelejä on esimerkiksi kauden aikana melko muutettamattomissa oleva määrä tietyllä ajanjaksolla.

Urheilun erityisyydestä kirjoittavat myös Skinner, Edwards ja Corbett (2014). Urheilujohtaminen synnyttää heidän mukaansa uusia ongelmia, sillä harvoin johtajat kohtaavat muussa liike-elämässä työntekijöitä, jotka ovat todistetusti maailman parhaita alallaan. Wolsey, Minten ja Abrams (2012) toteavat niin ikään tärkeäksi ymmärtää urheilualan sirpaloituneen luonteen johtamiskäytäntöjä sovellettaessa. Edellä esiteltyjen urheilujohtamisen erityispiirteiden (Stewart & Smith 1999) lisäksi Wolsey ym. (2012) nostavat esille muutamia muita uniikkeja urheilun piirteitä. Tuote-palvelu-asetelmalla he viittaavat siihen, että johtamiskirjallisuudessa on kirjoitettu paljon tuotteiden johtamisesta, mutta urheilu nähdään enemmän palveluna ja kokemuksena, mikä tekee sen johtamisesta erityistä. Urheilun on oltava yhä kasvavissa määrin kaupallisesti ja ammattimaisesti orientoitunut, mutta samalla on kyettävä varmistamaan, että voittoa tavoittelemattomat aspektit on turvattuna. Johtamisen monimutkaisuutta lisäävät myös sidosryhmät, joita urheilu tyypillisesti houkuttelee runsaasti. Johtamista haastaa lisäksi puutteet strategisissa näkemyksissä, sillä ammattiurheilussa menestystä mitataan usein kapeakatseisesti ja lyhytnäköisesti. (Wolsey ym. 2012, 8-9.)

Suomalainen urheilujohtaminen kaipaa Laakson (2016, 165) mukaan johtamisen ammattilaisuutta ja johtamisosaamisen merkityksen tunnustamista. Tällä hetkellä urheilujohtajien legitimaatio tulee liikunnan ja urheilun sisältä

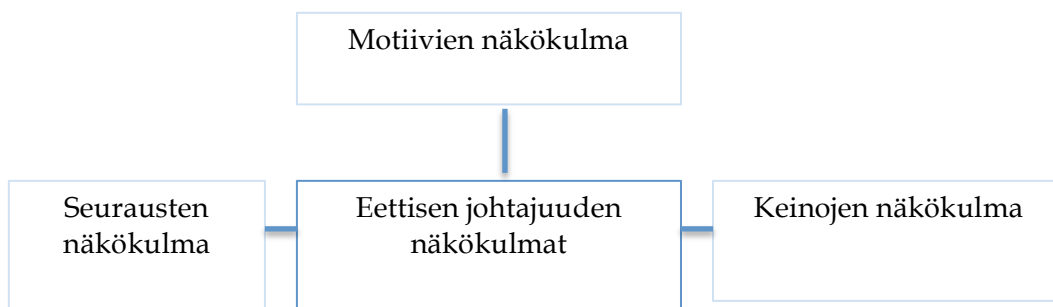


sekä sen kautta, mutta yksinään sisäinen legitimaatio ei kuitenkaan päteviä johtamisen osajaksi (Laakso 2016, 168). Suomalaiselle urheilujohtamiselle luo omat haasteensa vapaaehtoisten johtaminen, jossa korostuu Harjun (2004, 125) mukaan suostuttelu, vetoaminen, huomioiminen, arvostuksen osoittaminen sekä kiittäminen ja palkitseminen käskyttämisen ja vaatimisen sijaan, koska vapaaehtoiset toimivat työssä omasta vapaasta tahdostaan. Urheilujohtajan onkin osattava ottaa huomioon esimerkiksi vapaaehtoisen talkoolaisen ja ammatillaisjoukkueen valmentajan erilaiset lähestymistavat urheiluun (Kuorikoski 2016, 19). Heinilän (2018, 75) mukaan huippu-urheilun johtajuudessa korostuvat ensi sijaisesti tehtävät, jotka välittömimmin tähtäävät urheilijoiden kilpailukyvyyn ja menestyksen varmistamiseen. Näistä tehtävistä keskeisimmät ovat 1) kilpailujärjestyksen ylläpitäminen, 2) urheiluidentiteetin vahvistaminen sekä 3) oikean urheiluhengen ja reilun pelin vaaliminen. Sen sijaan huippu-urheilun eettiseen säätelyyn liittyvät kysymykset, joita seuraavassa luvussa eettisen johtamisen jälkeen tarkastelen, jäävät Heinilän (2018, 75) mukaan suomalaisen huippu-urheilun johtamisessa toissijaisiksi.

## 3 EETTISYYS, URHEILU JA JOHTAJUUS

### 3.1 Eettinen johtajuus

Lähestyäksemme eettistä johtajuutta urheilussa, on ensin ymmärrettävä, mitä eettisellä johtajuudella tarkoitetaan. Koska toisiin ihmisiin vaikuttaminen on perimmiltään vallankäyttöä ja arvovalintoja, on eettisyys keskeinen osa johtajuutta (Kanungo ja Mendonca 1996). Suurin osa eettisen johtajuuden tutkimuksista nojautuu Brownin, Treviñon ja Harrisonin (2005, 120) määritelmään eettisestä johtajuudesta. He määrittelevät eettisen johtajuuden toiminnaksi, joka on normatiivisesti sopivaa ja ilmenee johtajan toiminnassa ja suhteissa muihin; sekä tällaisen toiminnan edistämistä työntekijöissä molemminpuolisen kommunikaation, vahvistamisen ja päätöksenteon kautta. Heiskasen ja Salon (2008, 16) mukaan eettinen johtaminen on lyhyesti sanottuna hyvää johtamista: reilua, oikeudenmukaista ja tuloksellista. Myös Lämsän (2013, 238) mukaan hyvä johtajuus ja etiikka kulkevat käsi kädessä, koska käsite ”hyvä” pitää sisällään eettisyyden merkityksen. Eettisessä johtajuudessa voidaan erotella kuvion 4 mukaisesti seuraavat näkökulmat: motiivien, seurausten ja keinojen näkökulma (Lämsä 2013, 238).



KUVIO 4 Eettisen johtajuuden näkökulmat (Lämsä 2013, 237)

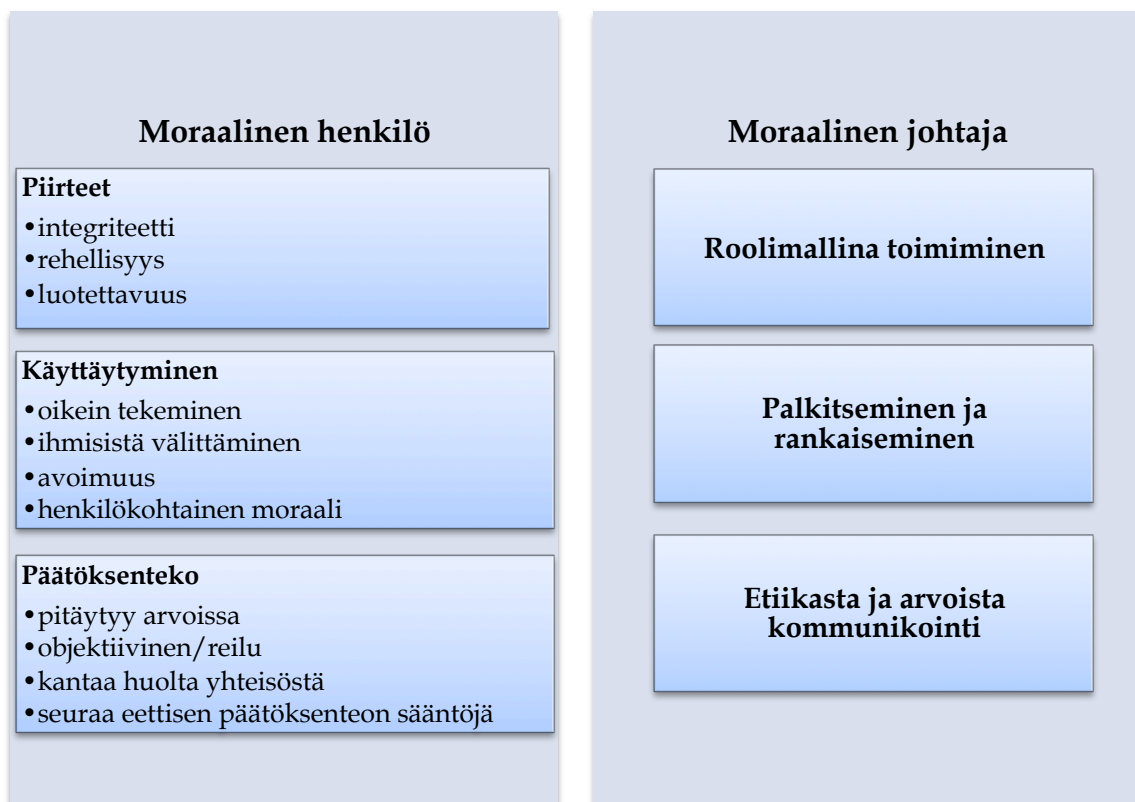
Motiivien näkökulmassa kiinnostus on johtajan motiiveissa tehtäviensä hoitamisessa. Auttamisen ja tukemisen motiiveita pidetään yleisesti ottaen hyväksyttävämpinä kuin johtajan maineen saavuttamisen tai vallanhimon motiiveja. Motiiveihin liittyy myös johtajan toiminnan arvot, sillä arvot ovat keskeinen motiivien lähde. Onkin pohdinnan arvoista, ovatko arvot, joihin johtaja toimintansa perustaa, hyviä ja oikeita. Seurausten näkökulmassa keskeistä on seuraukset, joita johtajan teoilla on. Seurauksia arvioidaan kaikkien niiden osapuolten kannalta, joihin johtajan toiminta vaikuttaa ja kohdistuu. Arvioinnin kohteena on myös lopputuloksesta syntyvien haittojen ja hyötyjen kokonaismäärä ja -laatu. Luonnollisesti mitä enemmän asianomaisille kertyy hyötyjä, sitä parempana johtajan toimintaa pidetään. Keinojen näkökulmassa katsotaan, millaiset vaikuttamisen keinot ovat hyväksyttäviä johtajuudessa. Pakottamisen ja salailun sijaan hyväksyttävämpänä pidetään vapaaehtoista suostumista ja avoimuutta. Eri näkökulmien tarkastelu voi tuottaa ristiriitaisia näkemyksiä johtajuuden eettisyydestä, mutta tavanomaisin näkemys on, että jos suurin osa näkökulmista antaa kieltävän vastauksen, on johtajan teko väärin. Mahdollista on myös antaa tapauskohtaisesti eri näkökulmille erilaisia painokertoimia. (Lämsä 2013, 238–239.)

Koska eettiselle johtajuudelle ei ole olemassa yksiselitteistä lähestymistapaa tutkimuskirjallisuudessa, tuon edellä esitellyn jaottelun lisäksi esille Treviñon, Hartmanin sekä Brownin (2000) luoman eettisen johtajuuden tarkastelumallin *moraalinen henkilö, moraalinen johtaja*. Heidän mukaansa eettisessä johtajuudessa keskeisintä on maine eli se, millaisena muut – työntekijät sekä ulkoiset sidosryhmät – näkevät johtajan eettisyyden. Tutkijat toteavat jo Platonin tienneen maineen tärkeyden, sillä hänen tiedetään kysyneen: ”Kumpi mieluummin olisit, epäeettinen henkilö hyvällä maineella vai eettinen henkilö, jota pidetään epäoikeudenmukaisena?”. Heidän mukaansa Platon olisi voinut vielä lisätä kysymyksen: ”Vai olisitko mieluiten henkilö, jota pidetään eettisesti neutraalina ilman minkäänlaista eettistä mainetta?” Treviñon ym. (2000) mukaan eettisen johtajuuden maine lepääkin kahdella tärkeällä pilarilla: millaisena eettisenä henkilönä muut johtajan näkevät (*moraalinen henkilö*), ja millaiseksi eettiseksi johtajaksi hänet mielletään (*moraalinen johtaja*).

Eettisenä henkilönä oleminen on perusta eettiselle johtajuudelle. Johtajalle eettisenä henkilönä kuuluu kolme osa-aluetta: piirteet, käyttäytyminen ja päätöksenteko. Kehittääkseen eettisen johtajuuden mainetta, johtajan haasteena on vakuuttaa muut eettisenä henkilönä olemisesta. Jotta henkilö mielletään eettiseksi, on hänellä oltava tiettyjä piirteitä, hänen on käyttäytyttävä tietyllä tavalla ja tehtävä eettisten periaatteiden mukaisia päätöksiä. Lisäksi tällainen eettinen ydin on oltava aitoa. Piirteet ovat pysyviä henkilökohtaisia ominaisuuksia, ja eettiseen johtajuuteen useimmiten assosioidut piirteet ovat rehellisyys, luotettavuus ja integriteetti. Erityisesti henkilökohtainen integriteetti liitetään vahvasti eettiseen johtajuuteen. Piirteitä jopa kuitenkin tärkeämpänä voidaan nähdä käyttäytyminen; oikein asioiden tekeminen, ihmisistä välittäminen, avoimena oleminen ja henkilökohtaisen moraalin olemassa olo kaiken taustalla. Päätöksentekoon liitetään arvoissa pitäytyminen, objektiivisuus ja reiluus, huolenkan-

to yhteisöstä sekä eettisen päätöksenteon sääntöjen seuraaminen. Kun nämä kolme osa-aluetta eettisyyteen liittyvine odotuksineen täyttyy, on johtajan maine eettisenä henkilönä ansaittu. (Treviño ym. 2000.)

Jotta voi tulla miellettyksi eettisenä johtajana, ei ole kuitenkaan riittävää olla ainoastaan eettinen henkilö. Eettisen johtajan on myös löydettävä keinot keskittää organisaation huomio etiikkaan ja arvoihin sekä tuoda organisaatioon periaatteita, jotka ohjaavat työntekijöiden toimintaa. *Moraalisen henkilön* lisäksi on siis oltava *moraalinen johtaja*. Moraaliseen johtajan alle kuuluvat roolimallina toimiminen, palkitseminen ja rankaiseminen sekä kommunikointi etiikasta ja arvoista. Roolimallina toimimisella viitataan esimerkillä johtamiseen. Roolimallina toimiminen onnistuu ainoastaan näkyvien toimien kautta, sillä johtajan käytöksestä on voitava selvästi havaita, että hän toimii eettisesti oikein. Palkittamisella ja rankaisemisella viitataan eettisestä käytöksestä palkittamiseen, ja toisaalta taas epäeettiseen käytökseen puuttumiseen, jotta organisaatiossa ymmärretään sen olevan epätoivottua. Kommunikoinnilla etiikasta ja arvoista varmistetaan, että eettinen tietoisuus organisaatiossa lisääntyy. (Treviño ym. 2000.) Edellä kuvatun *moraalinen henkilö, moraalinen johtaja* -mallin olen hahmotellut vielä pilareittain kuviossa 5.



KUVIO 5 Eettisen johtajuuden kaksi pilaria (mukaillen Treviño ym. 2000)

Useat johtamisteoriat sisältävät joitakin eettisiä ja moraalisia elementtejä, mutta eettisen johtajuuden teorioista tunnetuimmat ovat Lämsän (2013, 239) mukaan palvelevan johtajuuden teoria (*servant leadership*) sekä transformationaalisen

johtajuuden teoria (*transformational leadership*), jotka esittelen seuraavissa alaluvuissa. Näitä teorioita voidaan pitää ainakin osittain eettisinä johtajuusteorioina, koska ne korostavat hyvää johtajuutta moraalisen vaateena sekä ovat normatiivisia eli käskettäviä ja kehottavia luonteeltaan (Törrönen & Lämsä 2000, 23). Palvelujohtajuuden ja transformationaalisen johtajuuden piirteitä etsin myös tutkimusaineistoni urheilujohtajista.

### 3.1.1 Palveleva johtajuus

Palvelevan johtajuuden isänä tunnetaan Robert Greenleaf (1977), jonka inspi-raatio teoriaan kehittyi alun perin Hermann Hessen lyhytromanin *Matka Itään* (*Journey to the East*) pohjalta. Tarinassa matkalla olevan ryhmän palvelija kiinteyttää omalla olemuksellaan ja toimillaan ryhmää. Kun hän sitten katoaa matkan varrella, ryhmä menettää oikean suunnan. (Lämsä 2013, 239.) Luettuaan tarinan Greenleaf oivalsi, että ryhmän todellinen johtaja on palvelija, joka epäitsekkäällä toimillaan luo hyvän ilmapiirin ja edellytykset matkantekoon. Hänen mukaansa suuri johtaja palvelee ensisijaisesti muita eli todellinen johtajuus ilmenee sellaisten henkilöiden kohdalla, joiden ensisijaisena tavoitteena on auttaa ja palvella muita. Tutkimuksissaan Greenleaf korostaa johtajan tarvetta laittaa muiden, mukaan lukien työntekijöiden, asiakkaiden ja yhteisön, palveleminen ensimmäiseksi prioriteetiksi. (Spears 2004.) Greenleafin lähestymistapaa johtajuuteen voidaankin pitää ainutlaatuisena, koska se kääntää pääläelleen tyypillisen johtajuuden pyramidin asettaen johtajan pyramidin alimmaiseksi (Russell 2001).

Spears (2004) on Greenleafin alkuperäisten kirjoitusten perusteella erotellut palvelujohtajalle tiettyjä keskeisiä ominaisuuksia. Ensimmäisenä hän nostaa esille kuuntelemisen. Johtajat ovat perinteisesti arvostettuja heidän kommunikointi- ja päätöksentekotaitojensa perusteella, mutta palvelevassa johtajuudessa myös kuuntelemisen taito on tärkeä. Toiseksi Spears mainitsee empatian. Palvelujohtaja pyrkii ymmärtämään toisia ja myötäelämään heidän kanssaan. Parantaminen on myös yksi suurista palvelevan johtajuuden vahvuuksista; palvelujohtaja tunnistaa mahdollisuudet, joissa hän pystyy auttamaan ihmisiä saavuttamaan emotionaalista parantumista. Tietoisuudella Spears puolestaan viittaa itsetietoisuuteen sekä holistiseen näkemykseen tilanteista. Suostuttelu on myös palvelujohtajalle tyypillistä; palvelujohtaja pyrkii vakuuttamaan toiset sen sijaan, että pakottaa heidät myöntymään tahtoonsa. Tämä ominaisuus lienee jopa keskeisin ero traditionaalisen autoritäärisen mallin ja palvelevan johtajuuden välillä. (Spears 2004.)

Käsitteellistäminen ja kaukokatseisuus ovat suostuttelun jälkeen ominaisuuksia, jotka Spears mainitsee. Käsitteellistämällä viitataan palvelujohtajan taitoon katsoa jokapäiväisten realiteettien taakse ja kaukokatseisuudella taas kykyyn ymmärtää menneisyyden opetukset, hetkessä läsnä olevat realiteetit ja päätöksen seuraukset tulevaisuudessa. Taloudenhoito on kahdeksas Spearsin esille nostama teema. Palveleva johtajuus, kuten taloudenhoito, edellyttää ensin ja ennen kaikkea sitoutumista toisten tarpeiden palvelemiseen. Ihmisten kasvuun sitoutuminen ja yhteisön rakentaminen ovat viimeiset palvelujohtajalle keskeiset ominaisuudet. Palvelujohtaja tunnistaa suunnattoman vastuunsa teh-

dä kaikki mahdollinen mahdollistaakseen työntekijöidensä kasvun. (Spears 2004.) Palvelevassa johtajuudessa onkin voimakas altruistinen, toisten ihmisten hyvinvoinnin ja edun edistämisenä. Johtaja edistää johdettaviensa palveluhalua keskittymällä heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa sekä auttamalla heitä kehittämään tietämystään. Palvelevaan johtajuuteen kuuluu tasapuolinen vastuu kaikista organisaation jäsenistä riippumatta heidän asemastaan tai roolistaan. (Lämsä 2013, 240.)

Arvot, kuten nöyryys ja toisten kunnioitus, ovat keskeisiä palvelevan johtajuuden ytimessä (Russell 2001). Palvelujohtajat näyttävät nöyryyttä, osoittavat aitoutta ja heillä on rohkeutta toimia oikein. Lisäksi he rohkaisevat ihmisiä työskentelemään yhdessä yhteistä tavoitetta kohti, rakentavat suhteita palveltavien kanssa sekä sitoutuvat päätöksiin, jotka palvelevat toisten tarpeita. Eettisten johtajien tavoin palvelujohtajat palvelevat seuraajiaan korkeamoraalisesti. (Lumpkin & Achen, 2018.) Palvelevaan johtamiseen liittyy kuitenkin tiettyjä ongelmakohtia, minkä vuoksi teoriaa on kyseenalaistettu ja myös kritisoitu filosofisesti heikoksi. Problemaattista siinä on esimerkiksi ajatus alaisen korottamisesta johtajan ohi tai klassinen kysymys yksilön vapauden ja organisaation tavoitteiden välisestä yhteensovittamisesta, mihin teoria ei tarjoa vastausta. (Törönen & Lämsä 2000, 20–21.)

### 3.1.2 Transformationaalinen johtajuus

Transformationaalinen johtajuus on Burnsien (1978) esittelemä teoria, jota kuvataan myös syväjohtamisena tai syvälliseen muutokseen tähtäävänä johtajuutena. Teoria sai alkunsa Burnsien (1978) poliittista johtajuutta käsittelevässä teoksessa, jossa johtajuutta tarkasteltiin transaktionaalisen ja transformationaalisen johtajuuden käsitteiden kautta. Transaktionaalisessa johtajuudessa keskeistä on johtajan ja työntekijän työsuorituksen ja rahallisen palkitsemisen välinen suhde, kun taas transformationaalinen johtajuus on syvempää kanssakäymistä, jossa johtajat ja työntekijät vahvistavat toistensa moraalialia ja motivaatiota (Burns 1978, 19–20). Yukl (2013, 312) muotoilee eron siten, että transformationaalinen johtajuus ilmenee pyrkimyksenä kehittää työntekijöiden moraalialia arvoja ja eettistä tietoisuutta, jotta lisää voimavaroja vapautuisi organisaation ja yksilöiden kehittymiseen, kun taas transaktionaalinen johtajuus motivoi seuraajia heidän oman etunsa edistämisen kautta.

Bass (1985) on sittemmin kehittänyt lisää Burnsien (1978) teoriaa transformationaalista johtajuudesta. Hänen mukaansa transformationaalinen ja transaktionaalinen johtajuus ovat erillisiä näkökulmia johtajuuteen, mutta eivät keskenään täysin toisiaan poissulkevia prosesseja. Transformationaalissa johtajuudessa seuraajat tuntevat luottamusta, ihailua, lojaaliutta ja kunnioitusta johtajaa kohtaan, ja he ovat motivoituneita tekemään enemmän kuin heiltä lähtökohtaisesti odotetaan. Johtaja muuttaa ja motivoi seuraajiaan tekemällä heidät tietoisemmiksi tehtävän lopputuloksen tärkeydestä, houkuttelee heidät ylittämään oman etunsa organisaation tai tiimin nimissä ja aktivoi heidän korkeammat tarpeensa. Vastakkaisesti transaktionaalinen johtajuus sisältää vaihtoprosessin, jossa seuraaja myöntyy vastaamaan johtajan tarpeisiin, mutta se ei todennäköisesti luo innostusta ja sitoutumista tehtävän tavoitteisiin. Bassin (1985)

mukaan transformationaalinen johtajuus lisää seuraajan motivaatiota ja suoritusta enemmän kuin transaktionaalinen johtajuus, mutta tehokkaat johtajat käyttävät johtajuudessaan molempia tyyliä. (ks. myös Yukl 2013, 313)

Bassin ja Avolion (1994) mukaan transformationaalisella johtajuudella on neljä osa-alueita, joilla johtaja voi edistää organisaatioon identifioitumista, sitoutumista ja luottamuksen syntymistä. Nämä osa-alueet ovat ihannoitu vaikutus eli karisma, innoitus, älyllinen kannustus ja henkilökohtainen huomioonottaminen. Karismaa käyttämällä johtaja inspiroi muun muassa rehellisyyttä ja lojaaliutta sekä korostaa yhteisen tavoitteen tärkeyttä. Henkilökohtaisella huomioonottamisella johtaja rakentaa henkilökohtaista suhdetta työntekijöidensä kanssa ymmärtäen heidän tarpeitaan, taitojaan ja toiveitaan. Innoituksella johtaja osoittaa, kuinka tavoitteita saavutetaan ja luottonsa siihen, että työntekijät pystyvät samaan. Älyllisellä kannustuksella johtaja puolestaan laajentaa työntekijöidensä kiinnostuksia ja stimuloi työntekijöitä ajattelemaan ongelmia uusilla tavoilla. (Bass & Avolio, 1994.)

Transformationaalinen johtaja siis inspiroi seuraajiaan ulkoisten motivaatiotekijöiden sijaan karismallaan sekä huomioimalla seuraajiensa emotionaaliset tarpeet. Johtamistapa painottuu henkilökohtaiseen, sisäsyntyistä motivaatiota ruokkivaan johtamiseen. Johdettavat samaistuvat tyypillisesti transformationaaliseen johtajaan tunnetasolla, ja johtajaa halutaan jäljitellä, koska hänen ajatuksiaan ihannoidaan. Lämsän (2013) mukaan tämä ei ole ongelmallista, jos johtaja on aidosti transformationaalinen. Seuraukset voivat olla kuitenkin epäeettisiä, jos johtajan toiminta ei perustu korkeaan etiikkaan. Teoriaa kohtaan on esitetty kritiikkiä muun muassa siksi, että johdettavien innostaminen saattaa perustua puhtaasti mielikuviin ja haluttujen myönteisten vaikutelmien luomiseen. Lisäksi väitetään, että transformationaaliset johtajat voivat pyrkiä vaihtamaan johdettaviensa arvoja omien arvojensa mukaisiksi, mikä loukkaa demokraattisen työyhteisön periaatetta. (Lämsä 2013, 242.)

Burnsin (1978) ja Bassin (1985) transformationaalista johtajuutta koskevat teoriat pyrkivät kuitenkin määrittämään moraaliset motiivit, keinot ja seuraukset. Eettisyyttä arvioitaessa kaikki kolme näkökulmaa tulee transformationaalissa johtajuudessa huomioida (Törrönen & Lämsä 2000, 21). Transformationaalisen teorian mukaan hyvää johtajuutta ei ole, jos johtajan motiivit ovat puutteelliset tai huonot. Motiivien lisäksi teoria painottaa johtajuudella edistettävien yhteisöllisten tavoitteiden hyvyttä ja seurauksia. Seurauksia ja niiden arviointia pidetään merkittävimpänä moraalisisessa arvioinnissa, koska niitä tarkastelemalla vältetään Hitlerin kaltaisten hirmuhallitsijoiden arvioiminen hyväksi johtajaksi. Eettisenä pidetään näin ollen johtajaa, joka täyttää eettisyyden testin motiivien, ilmiäytymisen ja seurausten eettisyyden osalta. Koska eettisyyttä painotetaan transformationaalisen johtajuuden teoriassa monesta näkökulmasta, tekee se kritiikistä huolimatta yhden erittäin kehittyneen eettisen johtajuuden teorian. (Ciulla 1995, 16; Lämsä 2013, 243.)

### 3.1.3 Eettinen johtajuus urheilussa

Robinsonin, Neubertin ja Millerin (2018) mukaan tutkimukset palvelevasta johtajuudesta organisaatioissa, jotka toimivat urheiluympäristössä, ovat jatkuvasti tuottaneet positiivisia tuloksia. Kuitenkin ajatus palvelevasta johtajuudesta menestyksekkäänä johtamismallina urheilussa on vasta lapsenkengissä. Hammermeister ym. (2008) olivat ensimmäisiä, jotka tutkivat empiirisesti urheiluvallmentajien palvelevan johtajuuden mukaista käyttäytymistä. Heidän tutkimuksessaan, jossa tutkittiin 251 yliopistourheilijaa kahdesta yliopistosta, selvisi, että palvelevan johtajuuden mukaisesti toimineet valmentajat tuottivat tyytyväisempiä ja tehtäväorientoituneempia urheilijoita. Lisäksi palvelevaa johtajuustyyliä edustaneiden valmentajien urheilijoilla oli korkeampi luontainen motivaatio, enemmän itseluottamusta ja he osoittivat vahvemmin urheilullisia selviytymistaitoja kuin verrokkiryhmässä mukana olleet tutkittavat. (Hammermeister ym. 2008.) Vastaavia tutkimustuloksia ovat saaneet myös esimerkiksi Rieke, Hammermeister ja Chase (2008), Azadfada, Besmi ja Doroudian (2014) sekä Cho ja Kim (2014).

Robinson ym. (2018) esittävät kolmisfäärisen mallin palvelevasta johtajuudesta. Multisfäärinen malli tarjoaa yksinkertaisuutta palvelevan johtajuuden konseptiin sekä parempaa ymmärrystä palvelevan johtajuuden dynamiikasta urheiluorganisaatioissa. Malli jakautuu kolmeen sfääriin: ydinmotivaatio, keskeiset pysyvät ominaisuudet ja kontekstuaalinen vaihtelevuus. Ytimenä on epäitsekkäs kutsumus (*altruistic calling*). Kun kutsumus on luonteeltaan epäitsekkästä, on henkilö motivoitunut edistämään toisten hyvinvointia jopa oman hyvinvointinsa uhalla. (Robinson ym. 2018.) Epäitsekkäs kutsumus lepää palvelevan johtajuuden identiteetin ytimessä (Barbutto & Wheeler 2006), ja sitä on kuvailtu yliluonnollisena hengellisyytenä tai vahvana haluna muuttaa toisten elämää (Sendjaya, Sarros & Santora 2008). Tällainen johtajuuden muoto motivoi ja voimaannuttaa seuraajia saavuttamaan heidän täyden potentiaalinsa lisäten näin heidän menestymismahdollisuuksiaan (ks. esim. Van Dierendock 2011). Epäitsekkäs kutsumus voi näkyä urheilujohtajien kohdalla esimerkiksi vahvana missiona palvella opiskelijaurheilijoita. Kolmisfäärinen malli ehdottaa, että epäitsekkäs kutsumus motivoi johtajia keskittymään muihin ja käyttäytymään eettisesti. (Robinson ym. 2018.)

Kolmisfäärisen palvelevan johtajuuden mallissa esitetään, että aito välittäminen, nöyryys ja empatia ovat luontaisia ominaisuuksia kaikilla palvelujohtajilla. Nämä ominaisuudet myös ohjaavat palvelujohtajien kognitiivisia prosesseja, ja niitä pidetään palvelevan johtajuuden mallissa keskeisinä pysyvinä ominaisuuksina. (Robinson ym. 2018.) Aito välittäminen kumpuaa epäitsekkästä ja rajattomasta rakkaudesta, joka tunnetaan kristillisenä rakkautena (Russell & Stone, 2002). Aito välittäminen on palvelevan johtajuuden periaate, joka saattaa tulla urheilujohtajien kohdalla näkyväksi tarpeena aktiivisesti tavoitella strategioita toisten auttamiseksi, ja se on keskeistä sellaisen ympäristön luomisessa, missä luottamus kukoistaa ja kommunikointi on optimoitua. Aidon huolenpidon lisäksi palvelujohtajan keskeiseksi ominaispiirteeksi kuvataan nöyryyttä. (Robinson ym. 2018.) Nöyryys ei ilmene itseluottamuksen puutteena, vaan näyttäytyy ennemmin halukkuutena ymmärtää itseään sekä on tietoisuut-



ta siitä, että olemme kaikki epätäydellisiä (Nielsen, Marrone & Slay 2010). Nöyryys urheilujohtajien keskuudessa voi ehkäistä halukkuutta itsensä suosimiseen ja oman edun tavoitteluun. Se voi myös auttaa urheilujohtajaa olemaan avoimempi rakentavalle kritiikille, realistisempi itsensä arvioinnissa ja motivoivampi muille. (Robinson ym. 2018.)

Viimeisenä pysyvänä ominaisuutena esitetään empatia, jolla viitataan kykyyn havaita toisten tunnetiloja jopa silloin, kun tunteet eivät ole selvästi tuotuna esiin (Robinson ym. 2018; Sun 2013). Urheilujohtajana empaattisuus voi ilmetä esimerkiksi valmentajan tunteiden havaitsemisella ja hänelle tuen ja kannustuksen tarjoamisella silloin, kun joukkueen keskuudessa ilmenee useita merkittäviä loukkaantumistapauksia (Robinson ym. 2018). Ydinmotivaation ja keskeisten pysyvien ominaisuuksien lisäksi kolmimallissa ehdotetaan, että palvelujohtajat voivat tarvittaessa yhdistää mukaan muunlaista johtamiskäyttäytymistä tilannekohtaisesti (Sun 2013). Määrittääkseen parhaan toimintatavan, johtajan täytyy harjoittaa emotionaalista älykkyyttä tulkitakseen seuraajiensa tarpeita ja mielenlaatua (Goleman, Boyatzis & McKee 2002). Valintaan sopivasta kontekstuaalisesta käyttäytymisestä vaikuttaa kaksi tekijää: tilanne tai konteksti ja johtajan kyvykkyydet. Esimerkiksi yksi tilanne saattaa vaatia johtajalta auktoriteettia ja toinen suostuttelutaitoja. Johtajan on silloin hyödynnettävä johtajuustaitojaan, jotka ovat kehittyneet esimerkiksi koulutuksen tai kokemuksen perusteella. (Robinson ym. 2018.)

Myös toisen eettisen johtajuuden teorian, transformationaalisen johtajuuden, tutkimus urheilussa on suhteellisen viime aikaista. Urheiluympäristö eroaa monilta osin organisatorisista olosuhteista, joissa transformationaalista johtajuutta on eniten tutkittu. Huolimatta siitä, että urheilu on maailmalla miljardibisnestä, urheiluun sitoutuminen on enimmäkseen edelleen luonteeltaan vapaaehtoista. (Arthur, Bastardoz & Eklund 2017.) Ensimmäisen tutkimuksen transformationaalisesta johtajuudesta urheilussa toteuttivat tietävästi Zacharatos, Barling ja Kelloway (2000), minkä jälkeen kiinnostus vastaavanlaisiin tutkimuksiin lähti viime vuosikymmenellä kasvuun. Tähän mennessä empiiriset tutkimukset ovat yksinomaan mallintaneet valmentajien tai ikätovereiden transformationaalista johtajuutta itsenäisenä muuttujana. Tulokset ovat yleensä osoittaneet transformationaalisten johtajien positiivista vaikutusta esimerkiksi urheilijoiden suoritukseen, aggressiiviseen käytökseen, tyytyväisyyteen tai yhteenkuuluvuuteen joukkueessa. (ks. esim. Callow ym. 2009, Charbonneau, Barling & Kelloway 2001, Kao & Tsai 2016, Tucker ym. 2010.)

Transformationaalisen johtajan tehokkuutta on tutkittu tutkimuksissa erilaisten välittäjien kautta, kuten luontaisen motivaation (Charbonneau ym. 2001), psykologisen voimaannuttamisen (Lee, Kim & Joon-Ho 2013), tarpeiden tyydyttämisen (Hardy ym. 2010), uhrauksien (Cronin 2015 ym.), joukkueaggression (Tucker ym. 2010) tai joukkueen sisäisen kommunikaation (Smith ym. 2010) kautta. Urheilututkimuksessa otokset ovat olleet melko heterogeenisiä sekä alueen (Pohjois-Amerikka, Aasia, Australia ja Eurooppa) että urheilulajien (jalkapallosta karateen ja monissa tutkimuksissa on myös yhdistetty eri urheilulajeja) suhteen. Useimmat tutkimukset ovat kuitenkin melko samankaltaisia tutkittavan joukon urheilullisen tason osalta; monet tutkittavat ovat olleet nuoria ja/tai matalammalla tasolla kilpailevia. (Arthur ym. 2017.) Ammattiurheilijoiden ko-

kemuksia transformationaalisesta johtajuudesta kaivattaisiinkin tutkimuskenttään Arthurin ym. (2017) mukaan lisää.

Edellä esitetyt tutkimukset palvelevasta johtajuudesta urheilussa ovat luonteeltaan kvantitatiivisia, samoin kuin transformationaalisesta johtajuudesta tutkimus urheilussa on toistaiseksi ollut pääsääntöisesti määrällistä. Yksi laadullinen tutkimus transformationaalisesta johtajuudesta urheilussa oli Smithin, Youngin, Figginsin ja Arthurin (2017) toteuttama, jossa he haastattelivat yhdeksää huipputasoisen krikettipelaajaa heidän kokemuksistaan joukkueen päävalmentajan ja kapteenin käytöksen yhteydestä transformationaaliseen johtajuuteen. Saadut tutkimustulokset kuvaavat palvelevaa johtajuutta ja transformationaalista johtajuutta urheilussa hyvin myönteisinä. Kuitenkin Arthur ym. (2017) näkevät transformationaalisesta johtajuudesta tutkimuksissa urheilussa yleisesti ottaen ongelmallisina puuttuvan muuttujan harhan, samanaikaisuuden ja yleisметodin varianssin, koska useimmissa tehdyissä tutkimuksissa hyödynnetään poikittaismalleja ja yksilähteisiä kyselylomakkeita. Arthur ym. (2017) peräänkuuluttavatkin vahvan syy-seurauspäätelyn mahdollistamiseksi tarkempia empiirisiä testauksia transformationaalisesta johtajuudesta urheilussa. Laadullista tutkimustietoa on tuotettu aihepiiristä vasta hyvin vähän, ja sille on urheilun ja eettisen johtajuuden tutkimuskentässä myös tarvetta.

## 3.2 Eettisyys huippu-urheilussa

Valtion liikuntaneuvosto (2015) on linjannut eettisen toiminnan olevan varmistus liikunnan ja urheilun perustalle. Liikunnan ja urheilun perustan turvaamisessa nähdään välttämättöminä yhteiskuntavastuullisuus, vahva arvopohja sekä hyvän hallintotavan noudattaminen, sillä näillä kysymyksillä on suora heijastinvaikutus liikunnan ja urheilun julkisuuskuvaan, arvostukseen ja imagoon. Liikuntakulttuurin arvomaailman on noudatettava yhteiskunnassa muutoin vallitsevia pelisääntöjä. Valvonta, monitorointi, viestintä ja tietoisuuden lisääminen nähdään paitsi keskeisiksi keinoiksi ongelmien ennaltaehkäisyssä, myös keinoina niihin puuttumisessa. (Valtion liikuntaneuvosto 2015.)

Euroopan Neuvosto listaa urheilun eettisiksi uhiksi dopingin, fyysisen ja psyykkisen väkivallan, syrjinnän, sukupuolten epätasa-arvon, seksuaalisen häirinnän, lasten ja nuorten kehnon kohtelun ja hyväksikäytön, nuorten urheilijoiden kaupan, kilpailujen manipuloinnin, korruption ja urheilun liiallisen kaupallistumisen. (The Code of Sports Ethics 2015; Valtion liikuntaneuvosto 2015.) Seuraavissa alaluvuissa käsitellään yleisimpiä urheilun eettisiä uhkia, mutta ensin paneudun kuitenkin reilun pelin käsitteeseen, johon urheilun eettisyyden juuret kiteytyvät.

### 3.2.1 Reilu peli

Reiluuden periaate on luonut juuret urheilun etiikalle. Siihen on keskeisesti liittynyt kilpailun sääntöjen kunnioittaminen sekä kaikkien tasavertainen osallistumismahdollisuus, joiden toteutumisesta urheiluliike on pitkälti itse vastannut.

(Valtion liikuntaneuvosto 2015.) Reilu peli eli englanniksi *fair play* -termi on todennäköisesti alkuaan lähtöisin 1800-luvun englantilaisesta amatööriurheilusta, jota harjoitettiin yläluokan keskinäisissä riennoissa ja poikien sisäoppilaitoksissa. Urheilua harrastivat varakkaat, korkeasti koulutetut aristokraatit, jotka jakoivat pitkälti yhteisen arvomaailman, johon kuului myös *fair play* urheilussa. Rangaistuspotkun käyttöönotto jalkapallopeleissä aiheutti esimerkiksi yläluokan keskuudessa pahennusta, koska herrasmiesurheilun luonteeseen ei sopinut, että kukaan tahallaan voisi kampaata tai tönäistä vastustajaa. Näin voisi tapahtua ainoastaan vahingossa ja tällöinhän rangaistus ei olisi aiheellinen. Urheilun demokratisoituminen oli positiivinen muutos, mutta työväen ja suurten massojen mukaantulo urheiluun muutti kuitenkin sen luonnetta. Reilu peli ei enää kuulunut kirjoittamattomiin sääntöihin, vaan se kirjattiin nyt myös ylös sääntökirjoihin. (Butcher & Schneider 2003; Mäkinen 2007, 101–102.)

Yksi mahdollisuus tarkastella reilua peliä on arvojen joukko -lähestymistapa (*the bag-of-virtues approach*). Reilu peli voidaan nähdä eräänlaisena mittarina, jolla mitataan sekä hyvää käytöstä, kuten vastustajien kättelyä, että epäurheilijamaista käyttäytymistä, kuten väkivaltaa ja solvauksia. Urheilu nähdään tässä lähestymismallissa välineenä opettaa sosiaalisia arvoja ja hyvää käytöstä. (Butcher & Schneider 2003; Mäkinen 2007, 108.) Bredemeier ja Shields (1994) sekä niin ikään Lumpkin, Stoll ja Beller (1994) ovat tutkimuksissaan päätyneet neljään luonteenpiirteeseen, jotka kuvaavat reilua peliä. Ensin mainitut tutkijat ehdottivat luonteenpiirteiksi myötätuntoa, oikeudenmukaisuutta, urheiluhenkisyttä ja rehellisyyttä (Bredemeier & Shields 1994, 193–194). Lumpkin ym. (1994) ehdottivat puolestaan reilun pelin perustaksi oikeudenmukaisuutta, rehellisyyttä, vastuuntuntoa sekä hyväntahtoisuutta. Nämä kaikki ominaisuudet ovat yleismaailmallisia ja löydettävissä myös historiallisista teoksista kuten Raamatusta ja Koraanista. (Lumpkin ym. 1994, 21.) Näin ollen reilu peli on näiden yleisten periaatteiden soveltamista urheilun yhteydessä, joskin Butcherin ja Schneiderin (2003) mukaan teoria voidaan kyseenalaistaa helposti.

Butcher ja Schneider (2003) esittävät reilun pelin olevan pelin ja urheilulajin kunnioittamista. Kunnioittaminen tarkoittaa samalla myös sääntöjen hyväksymistä ja noudattamista. Edellytyksenä on, että urheilua arvostetaan sen itsensä takia eli urheilua pidetään sisäisesti motivoivana tekemisenä. Siinä tapauksessa, että urheilu nähdään keinona jonkin, esimerkiksi maineen tai taloudellisen hyödyn, saavuttamiseksi, voi päämäärän tavoittelu helposti muuttua epärehelliseksi. (Butcher & Schneider 2003.) Loland (1998) määrittelee reilun pelin pohjautuvan eetoksen käsitteeseen, sen hyväksymiseen ja noudattamiseen. Tällöin urheilun ja pelin muuttuva ja dynaaminen luonne on mahdollista huomioida.

Suomen Olympiakomitea on luonut vuonna 2018 Urheiluyhteisön reilun pelin ihanteet ja tavoitteet -oppaan, jossa reilu peli määritellään jatkuvaksi prosessiksi sekä kaikkien urheilun toimijoiden oikeudeksi ja velvollisuudeksi. Vastuun reilusta pelistä kantavat kaikki erikseen ja yhdessä. Olympiakomitea muotoilee reilun pelin periaatteiksi jokaisen tasavertaisen mahdollisuuden liikuntaan ja urheiluun, vastuun kasvatuksesta, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin edistämisen sekä rehellisyyden ja oikeudenmukaisuuden. (Olympiakomitea 2018.) Urheilu rakentuu pitkälti reilun pelin ympärille, mikä tekee kä-

sitteen ymmärtämisestä ensiarvoisen tärkeää. Seuraavat alaluvut käsittelevät yleisimpiä tapoja reilun pelin hengen loukkaamiseksi.

### 3.2.2 Doping

Doping on epäilemättä yksi urheilun kiistaisimmasta kysymyksistä. Aiheesta uutisoidaan tasaisesti, ja se puhututtaa erityisesti arvokisojen alla ja niiden aikana. Dopingia voidaankin tituleerata urheilun ongelmaksi, joka on vakio. Ongelma, joka ei mene koskaan pois, koska siihen liittyvät skandaalit seuraavat toinen toistaan. Dopingista voisi yksinään kirjoittaa väitöskirjan, mutta tämän tutkimuksen teoriaosassa haluan ainoastaan lyhyesti kiteyttää dopingin ja urheilun välistä problematiikkaa. Tavallisesti dopingaineiden kieltoa urheilussa perustellaan kolmella argumentilla. Ensimmäinen argumentti koskee dopingaineiden käytön epäreiluutta; dopingaineet antavat käyttäjälleen epäoikeudenmukaista etua vilpillisellä tavalla. Toinen argumentti dopingaineiden kieltämiseksi koskee niiden vaarallisuutta käyttäjänsä terveydelle. Kolmas dopingin kieltämisen puolesta puhuva väite kiteyttää dopingaineiden aiheuttavan hallaa urheilulle itselleen eli sen luonteelle ja aitoudelle. (Houlihan 2003.)

Ensimmäistä argumenttia koskien dopingaineiden käytön epäreiluutta kanssakilpailijoita kohtaan voidaan tarkastella seuraavalla tavalla. Dopingaineet ovat kiistatta ulkopuolelta saatu hyöty urheilijalle, ja koska kaikilla urheilijoilla ei ole samoja mahdollisuuksia saada haltuunsa tätä ulkopuolista etua, on dopingin käyttö epäoikeudenmukaista etua ja sen käyttö näin ollen huijaamista. (Ks. Houlihan 2003; Morgan 2003.) Jos taas kaikki urheilijat voisivat vapaasti käyttää dopingia urheilussa, motivaatio douppaamiseen voisi muuttua. Se olisi jotain, mitä urheilijan odotettaisiin tekevän reilun kilpailun mahdollistamiseksi. Urheilija ei ottaisi dopingainetta saadakseen etua vastustajaansa nähden, vaan ollakseen vastustajansa arvoinen, varteen otettava kilpakumppani. Ajatus on problemaattinen, koska urheilija ottaisi tällöin henkilökohtaisen terveystarpeen moraalisesta velvollisuudesta. Eettinen kilpailu ei voi vaatia urheilijaa ottamaan tällaista terveydellistä riskiä vain urheilullisen velvoitteen täyttämiseksi. Tämän vuoksi dopingin käyttö ei voi olla sallittua urheilukilpailussa. (Morgan 2003.)

Toinen argumentti, koskien dopingin vaarallisuutta urheilijalle itselleen, on tuttu myös alkoholin, tupakan ja huumeiden vastaisessa toiminnassa. Se on myös kaikista kolmesta väitteestä helpoiten kyseenalaistettavissa. John Stuart Millin ajatuksia mukaillen, liberaalissa yhteiskunnassa tulisi vallita yksilön vapaus valita ja päättää itse omasta elämästään. Yhteiskunnan tulisi puuttua yksilön valintoihin ainoastaan silloin, jos valinnoilla pyritään vahingoittamaan toisia yhteiskunnan jäseniä. Kun tällaiset periaatteet vallitsevat yleisesti yhteiskunnassa, miksi urheilu olisi niistä poikkeus. Ongelmallista on myös dopingin aiheuttamien haittojen mittaamisen vaikeus. Huippu-urheiluun liittyy runsaasti muita elementtejä, jotka saattavat aiheuttaa fyysistä tai psyykkistä haittaa. Esimerkiksi harjoitusmenetelmät voivat yltää vaarallisuudessaan vähintään dopingin tasolle. (Houlihan 2003; Morgan 2003; Mäkinen 2007, 185–191.)

Mitä haittaa doping aiheuttaa urheilulle itselleen? Ainakin urheilun luonne muuttuisi sen myötä negatiiviseen suuntaan, ja esimerkiksi juniori-ikäisten

urheilijoiden suojeleminen dopingilta muodostuisi ongelmalliseksi. Myös urheilun kilpailuetiikka vahingoittuisi dopingin käytöstä. Kilpaurheilun luonteeseen kuuluu sellaisia piirteitä kuten oman kehonsa vieminen ääri rajoille, hauskanpito, voittaminen, rahan ansaitseminen sekä luovuuden ja hyveiden esille tuonti. Urheilun päämääränä voidaan kuitenkin ensi sijaisesti nähdä urheilun sisäinen hyvä, jolla ei ole mitään tekemistä rahan ja kuuluisuuden kanssa. Kyse on pikemminkin arvoista, joita me liitämme urheilukilpailuun. Urheilun luontainen idea on edustaa hyveellisyyttä ja paremmuutta kilpailun avulla. (Morgan 2003; Mäkinen 2007, 191.) Dopingaineet eivät edusta urheilun reilun pelin ihanteita, mikä on kenties ydinongelma dopingin ja urheilun välisessä suhteessa.

### 3.2.3 Väkivalta

On harhaista olettaa, että aggressiivisuudelle ja väkivallalle ei olisi paikkaa urheilussa. Kontaktiurheilulajeissa luvallinen väkivalta saattaa toimia mielihyvän, jännityksen ja tyytyväisyyden lähteenä sekä motivaattorina kilpailijoille. Se, missä menee kuitenkin raja urheilussa sallitun ja luvattoman väkivallan välillä, on joskus vaikea erottaa. Väkivalta on erotettava aggressiivisuudesta, vihamielisyydestä, hyökkäävyydestä ja solvauksesta. Myös ero fyysisen ja henkisen väkivallan välille on tehtävä. Aggressiivisuus on väkivaltaa yleisempi termi, jolla tarkoitetaan toisen vahingoittamiseen pyrkivää käytöstä joko henkisesti tai fyysisesti. Tavallisesti väkivalta liitetään aggressiivisuuden fyysiseen puoleen. Fyysinen väkivalta on aggressiivisen käyttäytymisen lopullisin muoto. Aggressiivisuus on kilpailuun liittyvä, eräänlainen energisoiva ominaisuus, jota on kuitenkin yhteisöissä ja kulttuureissa myös pystyttävä tukahduttamaan. (Kerr 2005; Mäkinen 2007, 229.)

Yksi urheiluväkivallan alalajeista on väkivaltainen, brutaali fyysinen kontakti, joka tapahtuu pelin tai urheilulajin sääntöjen puitteissa. Tietyissä lajeissa, kuten jääkiekossa, rugbyssa, nyrkkeilyssä ja painissa, pidetään luonnollisena fyysistä kontaktia. Samalla lajiin osallistuja hyväksyy mahdollisuuden, että kontaktista seuraa tietyn asteinen vamma. Vamman tuottamus ei kuitenkaan saa olla tarkoituksellista. Vaikka urheilija suostuu ottamaan vastaan esimerkiksi taklauksia, ei se tarkoita, että hän suostuisi ottamaan vastaan tahallista vahingoittamista. Tahallisuuden todistaminen on kuitenkin vaikeaa, koska kovan pelin luonteeseen kuuluvat esimerkiksi taklaukset. (Smith 2003.) Osa urheiluväkivallasta häilyy sallitun ja ei-sallitun rajamailla. Harmaaseen vyöhykkeeseen kuuluvat teot, jotka ovat säännöissä kiellettyjä, mutta joita kuitenkin urheilulajeissa ilmenee, kuten jääkiekossa tappelu ilman hanskoja. Lähes aina kuitenkin tällaisten tilanteiden kurinpitotoimet ratkaistaan kyseisen lajin päättäjien kesken eikä tuomioistuimissa. (Smith 2003; Mäkinen 2007, 233.)

Rikollinen urheiluväkivalta ilmenee useimmiten varsinaisten urheilutapahtumien ulkopuolella, jolloin urheilusääntöjä ei sovelleta, vaan tapaus kuuluu suoraan lainsäädännön ja oikeusviranomaisten piiriin. Tällaista väkivaltaa on esimerkiksi urheilijoiden syyllistyminen pelin jälkeen ravintolassa tappelemaan tai hotellissa raiskaukseen. (Mäkinen 2007, 236.) Katsojaväkivalta on sen sijaan erilainen urheilun väkivallan muoto, ja se ilmenee pääasiassa urheilufanien keskuudessa. Kyseessä on urheilun ei-toivottu lieveilmiö, jossa voidaan

erottaa huliganismi ja häiriökäyttäytyminen toisistaan. Huliganismilla tarkoitetaan systemaattista väkivaltaa urheilutapahtumien yhteydessä, ja sitä käytetään yleisesti jalkapallokontekstissa. Häiriökäyttäytyminen puolestaan on suunnitelmattonta, tunnelatauksen purkautumisesta seuraavaa käyttäytymistä. Häiriökäyttäytyminen saattaa kuitenkin johtaa huliganismin tavoin vakaviin seuramuksiin. Toisin kuin fanius, se ei ole lainkaan urheiluseuran, sen enempää kuin kenenkään muunkaan, etujen mukaista. (Mäkinen 2007, 226.)

Väkivallan ongelmaan urheilussa liittyy Parryn (1998) mukaan suuri paradoksi. Aggressiivisuutta tarvitaan, koska taistelu ja fyysinen kamppailu ovat keskeinen osa urheilua. Voidaan olettaa, että urheilu vetää puoleensa aggressiivisia ihmisiä, mutta ei voida todistaa, lisääkö aggressiivinen urheilutapahtuma yleisön väkivaltaista käyttäytymistä tai purkaako se aggressioita. Yhtä kaikki, väkivallan seuraamukset ovat tuomittavia. Näin ollen paradoksi on valmis; väkivaltaa ja fyysistä kamppailua halutaan toimintana, mutta sen aiheuttamia seurauksia ei. (Parry 1998.)

### 3.2.4 Rasismi

Suomen liikuntalaissa (390/2015) on määritelty tavoitteiden yhteydessä lain toteuttamisen lähtökohdiksi muun muassa tasa-arvo, yhdenvertaisuus, yhteisöllisyys ja monikulttuurisuus. Myös yhdenvertaisuuslakiin (1325/2014) on kirjattu syrjinnän kieltö, jonka mukaisesti ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Lakipykälistä huolimatta rasismi urheilussa on tosiasia. Connollyn (2000) mukaan rasismi ei tarkoita pelkästään suoria toimenpiteitä, vaan kaikkia niitä tapoja, luuloja ja käytänteitä, jotka myötävaikuttavat joko suoraan tai epäsuorasti tiettyjen ryhmien rodullistamiseen tavalla, jota voidaan pitää rasistisena. Macpherson (1999, 17) toteaa tahattoman rasismin syntyvän ymmärryksen puutteesta, välinpitämättömyydestä tai vääristä luuloista. Se voi syntyä hyvää tarkoittavista, mutta holhoavista sanoista tai teoista, perehtymättömyydestä etnisten vähemmistöyhteisöiden kulttuuriin perinteisiin tai mustia ihmisiä koskevista rasistisista stereotyyppioista potentiaalisina häirikköinä tai kriminaaleina. Urheilua koskevaa rasismin tutkimusta leimaa yleensä mustavalkoinen käsitteellistäminen; joko henkilö on rasisti tai sitten ei ole, tai joko selkkaus X oli rasistinen tai ei. Rasismi on kuitenkin moniselitteisempi ilmiö, mitä tällainen lähestymistapa antaa ymmärtää. (McNamee 2010.)

Rasismia ja syrjintää esiintyy urheilukulttuurissa niin yksilöllisellä, yhteisöllisellä kuin institutionaalisella tasolla. Sen muodot vaihtelevat konkreettisesti tasosta näkymättömään. (ks. Hylton 2010). Omin ja Winantin (2002) mukaan rasismi on kompleksinen prosessi, jota täytyy ymmärtää historiallisesti sijoitettuna ja dynaamisesti yhteiskunnan kaikilla tasoilla toimivana eli väistämättä myös urheilussa tapahtuvana. 'Luonnollisista' eroista kirjoitetaan tyypillisesti urheilun yhteydessä, mikä levittää ja arkipäiväistää rotuihin liittyviä stereotyyppioita. Hyltonin (2015) mukaan urheilumediassa huomio 'rodusta' onkin enemmän oikeutettu kuin haastettu näkemys. Esimerkkinä Hylton käyttää artik-

kelissaan uutisointia ranskalaisesta pikajuoksijasta Christophe Lemaitresta, joka nousi lehtiotsikoissa sensaatiomaiseksi, koska hänestä tuli ensimmäinen *valkoinen* miesurheilija, joka alitti kymmenen sekunnin rajan 100 metrin pikajuoksumatkalla vuonna 2010.

Vaikka etnisyys vaikuttaa urheilukulttuurissa, ei voida väittää, että mustat urheilijat dominoisivat (pika)juoksumatkoilla, koska afrikkalaisperäisillä ihmisillä on jokin tietty urheilugeeni, joka tekee heistä sopivia kyseiseen urheilumuotoon. Ajatusmalli tiettyjen urheilulajien sopivuudesta tietyille ihmisryhmille luo rajoittavia stereotypioita, joilla edistetään rotuerottelua ja vahvistetaan perinteisiä rotuihin perustuvia kieltoja ja rajoja. Tosiasiassa erot yhden etnisen ryhmän sisällä ovat suuremmat kuin erot eri ryhmien välillä. (Mäkinen 2007, 131–132.) Turtiainen (2014) toteaa, että urheilussa yksi paradoksi on, että se samanaikaisesti sekä ehkäisee että tuottaa rasismia. Räikeimmillään urheilukulttuurin konventioiksi vakiintuneet esittämisen- ja puhettavat näyttäytyvät syrjintänä ja rasismina, mutta samaan aikaan kuitenkin erityisesti sosiaalisen median välityksellä urheiluväen on mahdollista puuttua julkisesti ihmisoikeusloukkauksiin (Turtiainen 2014).

### 3.2.5 Sukupuolten epätasa-arvo

Sosiaali- ja terveysministeriö (2018) tituleeraa Suomea sukupuolten tasa-arvon edelläkävijäksi; saivathan Suomessa naiset ensimmäisinä maailmassa täydet poliittiset oikeudet jo vuonna 1906. Suomessa tasa-arvon eteen onkin tehty pitkään arvokasta työtä, joka jatkuu edelleen. Urheilu on kuitenkin sellainen elämäntilanne, jolle tasa-arvokeskustelu ei aina tunnu ylettävän. Yle Urheilu (2017) julkaisi joulukuussa 2017 tasa-arvoselvityksen, jossa kerrottiin suomalaisen naisen euron olevan urheilussa kolme senttiä. Suurta eroa selittää tuloerot palloilulajeissa; mukana vertailussa oli kahdeksan kovatasoista NHL-kiekkoilijaa. Tulos on kuitenkin huolestuttava, joskaan ei yllättävä, ja kieli siitä, että tasa-arvon edelläkävijämaassakin on petrattavaa erityisesti urheilun alueella.

Sukupuolten välinen palkkatasa-arvo urheilussa on kuitenkin problemaattinen erityisesti siitä syystä, että urheilijoiden tulojen ja palkkioiden kanssa liikutetaan markkinatalouden lainalaisuuksia noudattavassa ympäristössä, kuten Mäntylä (2017) Keski-suomalaisessa julkaistussa kolumnissaan kirjoittaa. Yksinkertaisuudessaan kaupallistuneessa huippu-urheilussa suurimmat rahat kääriään lajeissa, jotka keräävät katsojia niin televisioruudun kuin katsomoidenkin puolelle. Kiinnostavuus kasvattaa sponsori- ja mainostuloja, joilla sitten voidaan rahoittaa urheilijoiden palkkiot. Luvussa 2.1.4 esittelemäni urheilutuotteen, sponsoroinnin ja median toiminnalliset yhteydet ja keskinäinen sopimussuhteisuus näkyy käytännön tasolla juurikin tässä kohdin.

Yllä kuvattu taloudellinen tasa-arvo on yksi sukupuolten välisen tasa-arvon alalajeista, jonka kuitenkin tulisi toteutua, jotta tasa-arvo olisi saavutettu. Jotta taloudellista tasa-arvoa päästäisiin edes lähemmäs, tulisi yhteiskunnan rahoittaa miesten ja naisten urheilua yhtäläisesti. Rahoitus on yksi keino tukea jo voimassaolevia rakenteita niiden tasa-arvosta riippumatta. Jotkin urheilulajit ovat enemmän miesten kuin naisten suosiossa, ja yleensä on katsottu, että miesten urheilulajien harrastaminen ja harjoittaminen vaativat naisten lajeja enem-

män pääomaa. Naisten ja miesten urheilun harrastamisen motiiveissa on kuitenkin eroja; naiset harrastavat liikuntaa enemmän hyvän olon edistämiseksi ja sosiaalisista syistä. Miehillä kilpailu ja menestys puolestaan on tärkeämpää. Rahoitusta olisikin urheilussa tasa-arvonäkökulmasta katsottuna suunnattava enemmän kunto- kuin kilpaurheiluun. (Mäkinen 2007, 151–152.)

Urheiluun liittyvä epätasa-arvo liittyy urheilulle jaettavien resurssien lisäksi myös muun muassa sen mediaseurantaan ja sukupuolten väliseen rakenteelliseen eriarvoisuuteen (Mäkinen 2007, 148). Sukupuolinen syrjintä lähtee oletuksesta, että naiset ovat keskimäärin tuollaisia ja tällaisia, yleensä miehiä huonompia. Schneiderin (2000) mukaan ideaalinen kuva urheilijasta periytyy antiikin ajoilta eikä se huomioi naista lainkaan. Kilpaurheilua ei katsottu sopivaksi naisille, koska naisen ideaalikuva oli täysin päinvastainen urheilijan ihannekuvan kanssa; kaunis, siveellinen, tottelevainen ja häveliäs. Aluksi naisia esitettiin osallistumasta urheiluun, ja kun naisurheilu vihdoinkin hyväksyttiin, miehet päättivät, mitkä lajit ovat naisille sopivia, ja miten arvostelu ja pisteytys näissä lajeissa toteutetaan. Kyse oli urheilupaternalismista. Nykypäivänä urheilupaternalismi sotii eettisen autonomian periaatetta vastaan eikä se ole hyväksyttävää. Sellaista urheilua ei ole olemassa, mikä olisi sopivaa miehille, mutta ei naisille. Ainut syy, miksi naiset eivät harrastaisi jotain tiettyä lajia, on se, että he eivät halua sitä itse. 2010-luvulla ei ole moraalisesti hyväksyttävää kieltää naisilta urheilua kautta historian käytetyllä perustelulla, että naisille olisi haitaksi osallistua lajiin X, koska naisilla on miesten lailla yhtäläinen oikeus päättää, millaisia riskejä he ovat valmiita urheilun nimissä ottamaan. (Schneider 2000.)

### 3.2.6 Seksuaalinen häirintä

Seksuaalinen häirintä urheilussa on tällä hetkellä erittäin ajankohtainen puheenaihe niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Suomessa seksuaalista häirintää on tutkittu vasta hyvin vähän, mutta kansainvälistä tutkimusta aiheesta on jo olemassa. Koska miehet, maskuliinisuus ja perinteiset miehiset arvot hallitsevat vahvasti useimmissa urheiluorganisaatioissa, herää Fastingin (2005) mukaan kysymys, onko urheilu erityisen riskialtis alue seksuaaliselle häirinnälle. Seksuaalinen häirintä on vaikea termi määritellä, koska sille ei ole hyväksyty universaalista määritelmää. Keskeistä kaikissa määritelmässä kuitenkin on, että se on ei-toivottua seksuaalista huomiota. Sama viittaa 'sukupuoliseen häirintään', jollaiseksi voidaan katsoa yleinen seksistinen kommentointi ja käytös, joka johtaa halventamiseen, nöyryyttämiseen tai seksistisiin asenteisiin. Seksuaalinen häirintä vaihtelee kulttuureittain ja ympäristöstä riippuen, mutta se ilmenee usein tilanteissa, joissa jollakulla henkilöllä on valtaa toiseen nähden. Seksuaalisen häirinnän ja hyväksikäytön välissä on harmaa alue. Jotkut tutkijat erottavat ne toisistaan, kun taas toiset sisällyttävät hyväksikäytön seksuaaliseen häirintään. (Fasting 2005.) Jotkut puolestaan pyrkivät ratkaisemaan määritelmällisen ongelman keskittymällä faktaan, että seksuaalisesta syrjinnästä on jatkumo seksuaaliseen häirintään, ja siitä edelleen seksuaaliseen hyväksikäyttöön (ks. Brackenridge 1997).



Fastingin, Brackenridgen ja Sundgot-Borgenin (2000) Norjassa toteuttaman tutkimuksen (N=660) perusteella peräti 28 prosenttia 15–39-vuotiaista huipputasoisten naisurheilijoista oli kokenut seksuaalista häirintää jonkun urheilun sisällä toimivan henkilön taholta. Niin ikään Ohlertin, Seidlerin, Raun, Rulofsin ja Allroggenin (2017) tutkimuksessa (N=1799) selvisi, että Saksassa jopa 38 prosenttia yli 16-vuotiaista huipputasoisten urheilijoista oli kohdannut seksuaalista häirintää organisoidussa urheilussa. Suurin osa seksuaalista häirintää kokeneista oli nuoria naisia. Fasting (2005) huomauttaa, että seksuaalisessa häirinnässä ja hyväksikäytössä on usein kyse seksin sijaan kontrollista. Seksuaalisen häirinnän taustalla oleva motiivi on useimmiten valta eli häiritsijällä on tai hän haluaa itselleen valtaa kontrolloida toista yksilöä. Valta on erityisen relevantti ja helppo nähdä urheilun ympäristössä, jossa korkeimman vallan kahvassa ovat tavallisimmin miehet. Hyvin vähän kuitenkin vielä tiedetään eroista seksuaalisen häirinnän esiintyvyydessä ja yleisyydessä urheilun sisällä ja sen ulkopuolella, ja ilman tutkimustietoa on mahdotonta vahvistaa argumenttia urheiluympäristön riskialttiudesta seksuaaliselle häirinnälle. (Fasting 2005.)

Tutkijat kuitenkin olettavat huippu-urheilun lisäävän riskiä seksuaaliselle häirinnälle muihin elämän osa-alueisiin nähden johtuen johtamishiearkkioiden rakenteesta, fyysisestä kontaktista ja nuorella iällä osallistumisesta (Ohlert ym. 2017). Pelolle myöntää, että seksuaalista häirintää tapahtuu urheilussa, on Brackenridgen (1997) mukaan useita syitä: ensinnäkin urheilu on perinteisesti nähty moraalisesti hyvänä, ja aikuisten ja valmentajien sijaan lapset ja urheilijat ovat niitä, joita kannustetaan 'reiluun peliin'. Vapaaehtoisten voimin pyörivät urheiluorganisaatiot ovat tyypillisesti lisäksi hyvin epäpoliittisia. Usein syynä saattaa olla myös häpeä ja pelko seksuaalisten ja sosiaalisten tabujen kohtaamisesta. (Brackenridge 1997.) Ennalta ehkäisevä työ urheiluorganisaatioissa ja -seuroissa nähdään tutkijoiden keskuudessa erittäin tärkeänä, jotta seksuaaliset häirintätapaukset saataisiin urheilun piirissä vähenemään (ks. Fasting, Chroni, Hervik & Knorre 2011; Ohlert ym. 2017).

### 3.2.7 Lasten ja nuorten huippu-urheilu

Liikunta- ja urheiluharrastusten katsotaan yleisesti ottaen olevan eduksi lasten ja nuorten kehitykselle. Urheilu tarjoaa terveitä elämäntapoja ja hyviä roolimalleja, ja urheiluharrastuksen kautta lapsi saa arvokkaita kokemuksia sekä oppii reilun pelin ihanteita. Sittemmin jo osaksi Valo ry:tä sulautettu Nuori Suomi -järjestö (2002) julkaisi oppaan Unelma hyvästä urheilusta, jonka mukaan urheileminen edistää fyysisen terveyden lisäksi lasten tunteiden käsittelytaitoa, itse-tuntoa, kykyä ottaa vastuuta sekä sosiaalisia taitoja. Oppaassa kuitenkin katsotaan tarpeelliseksi muodostaa lasten ja nuorten urheilun eettiset periaatteet muun muassa urheilun lisääntyvien ongelmien vuoksi. Eettiseksi keskustelu lasten ja nuorten urheiluharrastusten osalta muuttuikin, kun kilpailullisuus ja huippu-urheilu nousevat mukaan kuvioon. Kilpaurheilu on luonteeltaan fyysistä aktiviteettia, joka pohjautuu harjoitteluun, uhrauksiin ja vaivannäköön, eikä se tee poikkeusta nuorimpien osallistujien kohdalla. Menestyminen urheilussa on tulosta monimutkaisesta sekoituksesta ominaisuuksia, mukaan lukien lah-

jakkuutta, motivaatiota, perhe- ja urheiluympäristöä sekä fyysistä ja henkistä kapasiteettia. (David 2005, 53.)

Lasten kilpa- ja huippu-urheilussa kasvatuksellinen näkökulma on haastettuna, sillä lapsuuteen mielletty leikkimielisyys ja viattomuus on usein kaukana huippu-urheilusta. Tehokas juoniorijärjestelmä ei toimi lasten maailmaan kuuluvan leikin ja perusturvallisuuden ehdoilla. (Mäkinen 2007, 165, 169.) Organisoituun urheilutoimintaan osallistuminen on useimmiten nuorten lasten kohdalla lähtöisin heidän vanhemmistaan, sen sijaan, että lapset itse tekisivät valinnan urheiluharrastuksesta. Kilpaurheilun maailmassa lapset kasvavat vastaamaan aikuisten - vanhempien, valmentajien, managereiden, toimitsijoiden, sponsoriin ja toimittajien - odotuksiin. Kriittisimpien näkemysten mukaan syysämällä lapset stressaavaan urheiluympäristöön kaikkine sen mukanaan tuomine vaatimuksineen lasten tarpeet unohdetaan. Järjestelmällinen harjoittelu- ja kilpailutoiminta vie lapsilta mahdollisuuden kerryttää tasapainoisen lapsuuden kannalta tärkeitä kokemuksia. (David 2005, 35; Mäkinen 2007, 165-167.)

Toisaalta lasten ja junioreiden kilpaurheilua puolustavien argumenttien mukaan urheilun sanotaan tarjoavan nimenomaan virikkeitä ja aloittekykyä, joista lapsi hyötyy myöhemmin elämässään. David (2005, 34) toteaa, ettei kilpaurheilu ole systemaattisesti haitallista nuorille urheilijoille, jos sitä harjoitellaan turvallisesti valvotuissa olosuhteissa. Urheilullisesti lahjakkailta lapsilla on hänen mukaansa oikeus odottaa tukea ja ohjausta harrastukselleen. Lähtökohteisesti läpinäkyvässä urheiluseuratoiminnassa liikunnan ja urheilun voidaan siis katsoa olevan lapsille ja nuorille hyödyllistä niin kasvatuksellisesti kuin kaikenpuolisen kehityksen kannalta. Lasten ja nuorten valmennuksessa on oltava kuitenkin varovainen ja harjoittelussa on huomioitava kohtuullisuus, jotta ylitiöistä rasitusta ei pääsisi syntymään (Mäkinen 2007, 167). Hyvin usein valmentajat ja vanhemmat kohtelevat lapsia kuin aikuisia unohtaen, että lapset ovat haavoittuvaisempia niin fyysisen kuin mentaalisen kehityksen puolesta (David 2005, 54). Lasten ja nuorten kohdalla ei ole kyse siitä, etteivätkö he kestäisi ja pystyisi selviytymään urheilun ja ammattilaisen valmentautumisen mukanaan tuomalta stressiltä tai pystyisi täyttämään heihin kohdistuvia odotuksia ja vaatimuksia sekä tekemään suuria saavutuksia. Kyse on ennemminkin siitä, miksi heidän tarvitsisi selviytyä edellä luetelluista asioista. (Mäkinen 2007, 168-169.)

Tiivistettynä eettinen keskustelu lasten ja nuorten huippu-urheilusta liukuu kahdenlaisten näkökantojen välissä. Kielteisesti junioreiden kilpaurheiluun suhtautuvat kokevat kilpailun kuuluvan aikuisten maailmaan, joka toimii heidän ehdoillaan, ja tältä maailmalta lapsia on suojeltava. Lasten kilpa- ja huippu-urheilua puoltavien mielestä, jos vain toiminta on hyvin organisoitua ja lasten tarpeisiin sopivaa, on se sekä kasvatuksellisesti että reilun pelin mukanaan tuomien hyötyjen kannalta suotavaa. (Mäkinen 2007, 168.) Molemmille näkökannoille lienee kuitenkin yhteistä, että ne puoltavat ajatusta siitä, mikä on lapselle parasta.

### 3.2.8 Kilpailujen manipulointi

SUEK (2019) määrittelee kilpailumanipulaation olevan vilpillistä vaikuttamista kilpailuun, ottelun kulkuun tai sen lopputulokseen. Urheilun ydin eli sen arvot ja koskemattomuus ovat kilpailumanipulaation seurauksena uhattuna (SUEK 2019). Euroopan neuvoston (2014) määritelmä urheilukilpailuiden manipuloinnista on hieman laajempi, sillä se määrittelee manipuloinnin vastaisessa yleis-sopimuksessaan urheilukilpailuiden manipuloinnin tahalliseksi järjestelyksi, teoksi tai laiminlyönniksi, jolla pyritään sopimattomasti vaikuttamaan urheilukilpailun tulokseen tai sen kulkuun tavalla, joka vaikuttaa edellä mainitun urheilukilpailun ennalta arvaamattoman luonteen häviämiseen täysin tai osittain, ja tuottaa aiheetonta hyötyä itselle tai toisille. Yhdistävänä tekijänä kilpailumanipulaatioissa on toisen joukkueen tai urheilijan yritys olla voittamatta peliä, ottelua tai osaa siitä (ks. Harvey 2015).

Kilpailumanipulaatiosta käytetään yleisesti myös termiä ottelumanipulaatio, jota vastaa englanninkielisissä aineistoissa useimmiten termi *match-fixing*. Yksi yleisimmistä kilpailumanipulaation muodoista on sopupelaaminen, joka ei ilmiönä ole uusi, mutta joka on urheilun kaupallistumisen, ammattimaistumisen, globalisoitumisen sekä informaatioteknologian kehityksen seurauksena lisääntynyt ja levinnyt viime vuosikymmeninä. Sopupelaaminen kuvastaa tilanteita, joissa vastakkain pelaavat joukkueet ovat sopineet keskenään ottelun lopputuloksesta jo etukäteen. Sopupeleillä tavoitellaan taloudellista voittoa, tietyn tittelin saavuttamista tai joukkueen menestyksen varmistelua tulevaisuudessa (Szerovay & Vehmas 2012).

Yksi merkittävimmistä tekijöistä, joka johtaa kilpailumanipulaatioihin, on vedonlyönti ja uhkapelit. Uhkapeleihin liittyvää kilpailumanipulaatiota katsotaan tapahtuvaksi, kun yksilö tai ryhmä manipuloi lopputuloksia voittaakseen itse tai auttaakseen muita voittamaan vedonlyönnin. Tämän tyyppinen käytös voi merkitä huomattavia tappioita rehellisille vedonlyöjille, jotka eivät ole mukana huijauksessa. (Holden 2018.) Kilpailuja voidaan manipuloida myös vedonlyönteihin riippumattomista syistä, esimerkiksi häviämällä ”merkityksetön” alkusarjan ottelu, jotta jatkopeleissä vastaan asettuu tilastollisesti heikompi joukkue. Toinen vedonlyönneistä riippumaton manipulatio on kyseessä, jos joukkueet sopivat lopputuloksesta etukäteen välttääkseen esimerkiksi putoamisen sarjasta. Kyse on sopupelistä, mutta ilman vedonlyöntiin liittyviä takajatuksia. (Harvey 2015.)

Toisin kuin monet muut globaalin toiminnan alat, urheilua ei ole lain mukaan tiukkaan säädelty, mikä tekee urheilusta suhteellisen helpon kohteen rikolliselle toiminnalle. Lisäksi urheilun imago on positiivinen, urheilu on kansainvälisen vedonlyönnin kohteena, ja sitä harjoittavat nuoret hyväksikäytölle alttiit urheilijat. (Hill 2010; Szerovay & Vehmas 2012.) Hill (2010) toteaa kilpailumanipulaatiota tapahtuvan erityisesti kolmenlaisissa olosuhteissa. Ensimmäinen olosuhde liittyy laajoihin laittomiin uhkapelimarkkinoihin. Nämä markkinat linkittyvät usein kansainvälisiin rikollisryhmittymiin. Toinen tekijä, joka johtaa manipulatiotapauksiin, on pelaajien ja tuomareiden huonot palkat. Huonot palkat tarjoavat hedelmällisen maaperän ottelumanipulaatioiden järjestäjille käyttäen pelaajia lahjonnalla hyväkseen. Kolmas olosuhdetekijä liittyy Hil-

lin mukaan olettamukseen, että liiga on korruptoitunut. Pelaajat olettavat siis jo lähtökohtaisesti, että heidän pomonsa – liiga tai joukkuekaverit – ovat korruptoituneita. (Hill 2010.)

Kun pelaaja on lahjottu, hänellä on Hillin (2014) mukaan kolme perusongelmaa. Ensinnäkin koskien sitä, kuinka saada ottelu päättymään sovitulla tavalla ilman, että yleisö – katsojat, tuomaristo, joukkueen johto tai kanssapelaajat – saavat vihiä, mitä todellisuudessa tapahtuu. Pelissä on vain tietty määrä virheitä, joita yksittäinen pelaaja voi tehdä epäilyksiä herättämättä. Kuinka siis pelata epäilyksiä herättämättä niin huonosti, että joukkue häviää, mutta silti niin hyvin, että oma paikka joukkueessa säilyy? Toisaalta aina kyse ei ottelumanipulaatioiden kohdalla ole alle oman tason pelaamisesta, vaan lahjasta voidaan tarjota myös mahdollisimman hyvin pelaamisesta, joskin oletettavasti harvemmissä tapauksissa. Kilpailumanipulaation todentaminen on kuitenkin monin paikoin ongelmista, koska urheilijan toimintakyky voi vaihdella myös luonnollisista syistä. Ratkaiseva näyttö lienee yleensä vastaanotettu palkkio esimerkiksi heikosta pelisuorituksesta, jolla pyritään häviämään ottelu. (Hill 2014, 51.)

Maailman suosituimpana urheilulajina jalkapallo tavoittaa urheilulajeista suurimman kohdeyleisön, ja monet ottelumanipulaatiota koskevat tutkimukset ovat jalkapallokontekstissa toteutettuja (ks. esim. Hill 2010; Numerato 2016). Suomessa viime vuosina mediassa huomiota herättäneet sopupelitapaukset ovat myös pääsääntöisesti koskeneet jalkapalloa, joskin kansainvälisestä kontekstista poiketen pesäpallo on Suomessa aikanaan ryvettynyt vahvasti sopupeliskandaaleissa. Ottelumanipulaation tutkimus on arvokasta, koska ottelut, joita on tavalla tai toisella manipuloitu, tekevät hallaa urheilun ydinsanomalle. Urheilu lepää sillä aatteella, että jokainen pelaaja ja joukkue tekee aina parhaansa halutessaan kilpailla ja voittaa, ja tätä aatetta kilpailumanipulaatio horjuttaa. Manipulaatio loukkaa myös muita urheilun ydinarvoja, kuten reilua peliä, keskinäistä kunnioitusta, tulosten ennalta arvaamattomuutta ja luottamusta pelin sääntöihin (Transparency International 2014).

## 4 AINEISTO JA TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimukseni empiirinen aineisto koostuu urheilun eettisiä teemoja käsittelevistä lehtijutuista, jotka on julkaistu Helsingin Sanomissa ja Urheilulehdessä 1.1.2018–31.12.2018 välisenä aikana. Aineistoni kannalta merkittävimmiksi urheilutapahtumiksi vuonna 2018 muodostuivat Pyeongchangin talviolympialaiset 9.2.–25.2, Portugalin Coimbrassa käydyt opiskelijoiden Euroopan mestaruuskilpailut (EUSA Games) 15.–28.7 sekä Berliinissä järjestetyt yleisurheilun Euroopan mestaruuskilpailut 6.8.–12.8 ja niiden perään järjestetyt parayleisurheilun Euroopan mestaruuskilpailut 20.–26.8. Aineistovuoden aikana käytiin myös jalkapallon maailmanmestaruuskilpailut Venäjällä 14.6.–15.7, mutta suomalaisesta kontekstista johtuen ne eivät merkittävästi näkyneet aineistossa.

Tutkimusaineistokseni muodostui lopulta 112 lehtijuttua, jotka teemoittelin ja joille suoritin määrällisen sisällönanalyysin. Liitin kaikista aineiston jutuista lehden nimen, otsikon ja julkaisuajankohdan tutkimukseni lopussa olevaan liitteeseen (ks. liite 1). Diskurssianalyttiseen tarkasteluun aineistosta päätyi 31 uutista tai artikkelia, koska ne sisälsivät urheilujohtajien määritelmään sopivien henkilöiden lausuntoja, joita oli mahdollista tulkita diskurssianalyttisesti. Tätä 31 jutun suuruista aineistoa nimitän työssäni myös ydinaineistoksi. Luonteeltaan tutkimukseni on aineistolähtöistä eli menetelmät ja aineisto ovat kietoutuneet tiiviisti toisiinsa. Tutkimuskysymykseni muotoutuivat lopulliseen muotoonsa vasta aineiston kerättyäni eli annoin aineistoni osoittaa, millaisiin kysymyksiin siitä on mahdollista löytää vastauksia. Laadulliselle tutkimukselle onkin luonteenomaista kerätä aineistoa, joka mahdollistaa hyvin monenlaiset tarkastelut (Alasuutari 2011, 84). Koska aineistonani toimivat lehtiutiset ja -artikkelit, jotka ovat olemassa tutkijasta riippumatta, on kyseessä niin sanottu luonnollinen aineisto (Juhila & Suoninen 1999, 236).

Seuraavaksi kerron lyhyesti Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä tutkimuskohteena sekä avaan seikkaperäisesti aineistonkeruuta ja sen rajausta. Aineistonkeruusta siirryn kertomaan menetelmistä, joilla olen lähtenyt tutkimusaineistoni analysoitiin. Metodien läpikäymisen jälkeen pohdin vielä tutkimukseni luotettavuutta ja eettisyyttä.

## 4.1 Aineistona lehtitekstit

Aineistoni keräsin Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä. Helsingin Sanomat on Suomen laajalevikkisin jokaisena viikonpäivänä ilmestyvä sanomalehti, joka tavoitti vuonna 2018 painetulla ja näköislehdellä yhteensä keskimäärin 672 000 lukijaa päivittäin. Helsingin Sanomien viikoittainen kokonaistavoittavuus eri kanavien kautta oli vuonna 2018 noin 1,7 miljoonaa lukijaa. Urheilulehti puolestaan tavoitti samana vuonna Kansallisen Mediatutkimuksen (KMT) mukaan viikoittain eri kanavien kautta 115 000 lukijaa. (Media Audit Finland 2019.) Urheilulehti ilmestyi aineistovuoden aikana yhteensä 55 kappaletta. Vuonna 2017 Urheilulehti siirtyi A-lehdiltä Sanoma Media Finlandin omistukseen ja yhdistyi Urheilusanomien kanssa uudeksi urheilumediaksi. Näin ollen Helsingin Sanomat ja Urheilulehti kuuluvat nykyisin molemmat samaan mediataloon, Sanoma Mediaan. (Helsingin Sanomat 2017.)

Laineen ja Välimäen (2012) tekemän analyysin perusteella Helsingin Sanomien urheilu-uutisointi näyttäytyy sekoituksena faktapohjaista journalismia ja urheiluviihdettä. Helsingin Sanomien urheiluaineiston suhteellinen osuus on viimeisinä vuosikymmeninä hieman laskenut, ja muutos on ollut samansuuntaista myös muissa suurissa suomalaisissa sanomalehdissä urheiluaineiston määrän osalta. Yksittäisiä notkahduksia lukuun ottamatta urheiluaineiston absoluuttinen määrä ei ole laskenut, mutta suhteellinen osuus huippuvuosista on kuitenkin pienentynyt. (Laine 2011, 118–119.) Urheilulehden keskeinen tavoite on tiedottaa urheilusta, ja sanomalehtien urheilusivuihin nähden Urheilulehdellä on toimintafunktiona puolesta mahdollisuus tuottaa syvemmillä pureutuvia ja monipuolisempia urheilujuttuja kuin sanomalehtien urheilusivuilla. Ennen yhdistymistään Urheilusanomien kanssa Urheilulehti profiloitui kriittisempään ja provokatiivisempaan suuntaan tarkoituksenaan herättää lukijoissa tunteita ja keskustelua lukemisen jälkeenkin. (Ks. Kaivosari 2017, 96, 98.)

Lehdistä kerätyn aineiston kohdalla on huomioitava, että mediatekstit sekä heijastavat todellisuutta että luovat siitä omia muunnelmiaan, jotka vaihtelevat tekstien tuottajien yhteiskunnallisen aseman, etujen ja päämäärien mukaan (Fairclough 1997, 136). Juttuja tuottaessaan journalistit tekevät useita valintoja ja luovat näin versioita todellisuudesta, jossa tiettyjä asioita korostetaan ja toisia häivytetään (Karvonen 2000). Joukkoviestimet vaikuttavat Kuneliuksen (2003, 144) mukaan ihmisten ajattelutapoihin niin sanotun kehystämisen kautta eli ne suosivat tietynlaisia rajauksia ja näkökulmia asioihin. Tietyn kehyksen avulla asiasta luodaan siis halutunlainen kuva. Vaikka en varsinaisesti kiinnitä journalistisiin valintoihin aineistoa analysoidessani huomiota, tiedostan silti, että tekstit ovat läpäisseet ennen julkaisua useita suodattimia, ja näin ollen suuntaan kriittistä tarkastelua diskursseja kohtaan tutkimukseni viimeisessä Johtopäätökset ja pohdinta -luvussa.

## 4.2 Aineistonkeruu ja rajaukset

Aluksi MORE-hankkeen tiimoilta ehdotettiin, että aineisto kerättäisiin kolmesta eri lehdestä. Valtakunnan luetuimpana sanomalehtenä Helsingin Sanomat oli selvä valinta, minkä lisäksi ehdotettiin tutkijalle vapaavalintaista urheilupuolen lehteä sekä kaupalliseen uutisointiin keskittynyttä lehteä täydentämään trio. Pohdittuani urheilulehtien osalta valintaa Elmo-lehden ja Urheilulehden välillä, päädyin perinteikkääseen Urheilulehteen sen pidemmän historian ja paremman saatavuuden vuoksi. Kerätessäni aineistoa tammikuun alussa 2019 Elmo-lehteä ei vielä ollut saatavilla digitaalisessa muodossa. Talousalan lehdistä vaihtoehtoinani olivat Kauppalehti ja Talouselämä, joista päädyin valitsemaan Kauppalehden sen tiheämmän ilmestymistahdin vuoksi. Lisäksi arvioin Kauppalehdestä löytyvän mahdollisesti hieman runsaammin urheilu-aiheisia kirjoituksia kuin mitä Talouselämästä.

Aloitin aineistonkeruun Helsingin Sanomista, jonka osalta pystyin hyödyntämään verkkosivuilta löytyvää sähköistä hakukonetta. Hakukoneeseen oli mahdollista syöttää haluttu aikaväli, osasto ja hakusanat. Aluksi suoritin haut urheiluosastolta hakusanoilla *vastuullinen*, *vastuullisuus*, *vastuu*, *eettinen* ja *eettisyys*. Sen jälkeen tein haut vastaavilla hakusanoilla kaikilta osastoilta kirjoittaen hakusanojen perään sanan *urheilu*. Aikavälinä toimi kaikissa hauissa 1.1.–31.12.2018. Saamistani hauista rajasin aineistosta jo tässä vaiheessa ulos kaikki sellaiset lehtijutut, jotka eivät suoraan koskettaneet suomalaista urheilua. Näin ollen aineistoni ulkopuolelle jäi esimerkiksi eettisyyteen liittyvä uutisointi kansainvälisestä jalkapalloliitosta ja ulkomaalaisista urheilijoista. Haku edellä kerrotuilla hakusanoilla suomalainen konteksti huomioiden tuotti yhteensä 18 osumaa vuodelta 2018 juttujen löytyessä yhtä mielipidekirjoitusta lukuun ottamatta urheiluosastolta. Seuraavaksi luokittelin nämä saadut 18 juttua hyvin alustavasti eri teemoihin, ja suoritin toisen hakukierroksen, jolla hyödynsin teemojen tarjoamia tarkentavia hakusanoja. Toisella hakukierroksella käyttämiäni hakusanoja, jotka tuottivat tulosta, olivat *syömishäiriö*, *voimistelu valmennus*, *tasa-arvo*, *lasikatto*, *häirintä*, *ilmastonmuutos*, *huumeet*, *ottelumanipulaatio*, *doping*, *ihmisoikeudet* ja *rasismi*. Kyseisillä hakusanoilla suoritin niin ikään haut ensin urheiluosastolta ja sen jälkeen osastoa rajoittamatta kaikilta osastoilta lisäten hakusanan perään sanan *urheilu*. Tarkentavilla hakusanoilla kontekstiin väljästi sopivien juttujen määrä kasvoi yli 90:een, josta määrä pieneni aineiston huolellisella läpikäymisellä ja sopivuuden varmistamisella lopulliseen määrään 87.

Seuraavaksi suoritin haut Kauppalehdestä, jonka verkkosivuilla pystyin niin ikään hyödyntämään sähköistä hakukonetta. Koska urheiluaiheisia juttuja oli Kauppalehdestä löydettävissä merkittävästi vähemmän mitä Helsingin Sanomista, kävin kaikki urheilu-kategorian alle mahtuvat jutut läpi vuodelta 2018 löytäen erittäin väljästi eettisyyttä ja urheilua koskevia juttuja kaiken kaikkiaan viisi. Juttujen vähäisyyden vuoksi suoritin myös haut vuosilta 2017 ja 2016, mikä ei kuitenkaan tarjonnut merkittävästi parannusta Kauppalehdestä saatavan aineiston kokoon tai laatuun. Koska Kauppalehdestä saatava aineisto ei ”istunut” tutkimustarpeisiini, tein tässä vaiheessa ratkaisun jättää sen kokonaan pois tutkimusaineistostani.

Vaikka Urheilulehtiä on mahdollista lukea digitaalisessa muodossa, ei lukijoiden käytössä ole sähköistä hakukonetta eli aineisto Urheilulehdistä oli kerättävä manuaalisesti. Urheilulehtiä ilmestyi vuonna 2018 yhteensä 55 kappaletta, jotka kävin yksitellen läpi paperisessa muodossa. Lehdistä 51 oli tavallisia Urheilulehtiä ja neljä erikoislehtiä; MM-Futis, Veikkausliiga, SM-Liiga ja Olympia. Kriteerit juttujen valinnoille olivat samat kuin Helsingin Sanomissa. Aihepiirin oli oltava luonteeltaan eettinen ja liittyttävä suomalaiseen huippu-urheiluun, jotta juttu pääsi mukaan tarkasteluuni. Urheilulehdestä pääsi mukaan 42 lehtijuttua, joista kuitenkin lopulliseksi aineistoksi muodostui huolellisen harkinnan perusteella 25 jutun aineisto. Urheilulehdistä aiheet löytyivät yhteensä 18/55 lehdestä. Näin ollen lopullisen aineistoni kooksi muodostui yhteensä 112 Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä kerättyä juttua.

Kuten aikaisemmin viittasin, rajasin aineistostani ulkopuolelle kansainvälisessä kontekstissa esiintyneet eettiset teemat. Syy, minkä vuoksi tein päätöksen kontekstin rajaamisesta Suomeen, johtui MORE-tutkimushankkeen keskittymisestä suomalaisiin huippu-urheiluorganisaatioihin. Koin rajausten tekemisen aineistonkeruussa haastavimmaksi osuudeksi, sillä vastaan osui tekstejä, jotka olivat kontekstin suhteen tulkinnanvaraisia. Pyrin kuitenkin toimimaan aineiston rajauksessa johdonmukaisesti, yhteneväistä linjaa noudattaen. Aineistostani jätin esimerkiksi ulkopuolelle kuubalaisten lentopalloilijoiden toimesta Tampereella tapahtuneen raiskaustapauksen, koska vaikka sen tapahtumapaikka oli Suomessa, oli siinä mukana olevat urheilijat ulkomaalaisia. Päinvastaisesti sisällytin aineistooni Portugalissa opiskelijoiden EM-kisoissa suomalaisiin urheilijoihin kohdistuneen seksuaalisen häirintätapauksen, koska vaikka tapahtumapaikka oli ulkomailla ja syylliset ulkomaalaisia, oli suomalaisurheilijat kohteena. Aineistooni mukaan päässeiden juttujen oli siis koskettava suomalaisia urheilijoita tai yleisesti ottaen suomalaista huippu-urheilun kenttää. Aineistooni sisällytin kylläkin juttuja, joissa aihe oli saanut lähtösysteeyksen kansainvälisestä kontekstista, mutta sen tarkastelu ulotettiin Suomea koskeväksi esimerkiksi pyytämällä suomalaista asiantuntijaa ottamaan kantaa kotimaiseen tilanteeseen. Tällaisesta tapauksesta esimerkiksi soveltuu juttu urheilijan geenien ympäristä ihmiskäyttöön.

Pelkästään konteksti ei aineiston rajaamisessa ollut haastavaa, vaan haastavaa oli myös pohtia, mitä ovat eettiset kysymykset ja näin ollen eettiset teemat. Tähän apunani hyödynsin yleisesti ottaen kirjallisuutta urheilun eettisistä kysymyksistä. Aihepiirit, jota lähdeaineistossani noteerattiin eettiseksi, huomioin myös tutkimuksessani eettisinä aihealueina. Jälleen haluan nostaa esille johdonmukaisuuden myös tässä kohdin tekemieni rajausten suhteen. Rajasin tietoisesti aineistoni ulkopuolelle esimerkiksi rahakysymykset koskien sitä, mistä huippu-urheilu ammentaa yhteiskunnassa rahansa, ja kuinka tarpeellista sen rahoitus on. Rahaan liittyvistä kysymyksistä huomioin ainoastaan rahan jakautumisen urheilijoiden kesken yhdenvertaisuuden nimissä. En tarkoituksellisesti luonut näille myöskään omaa teemaansa, vaan sisällytin aiheen tasa-arvo ja yhdenvertaisuus -teeman alle.

Tutkimuksessani ei ole tarkoitus rakentaa vertailuasetelmaa Helsingin Sanomien ja Urheilulehden uutisoinnin välille, sillä en koe sitä mielekkääksi toisen edustaessa sanomalehteä (Helsingin Sanomat) ja toisen aikakauslehteä (Ur-



heilulehti). Ainut vertailuasetelma, jonka lehtien välille rakennan, on niiden julkaisemien uutisaiheiden vastaavuus, ja tätäkin nostan esiin vasta pohdinta-osiossa. Koko aineistooni otin mukaan kaikki juttutyypit havainnollistaakseni, paljonko suomalaista huippu-urheilua koskevia eettisiä teemoja esiintyy lehdis-sä vuoden aikana kokonaisuudessaan. Ajankohdaksi valikoin yhden vuoden perustuen siihen, että se on eheä ja selkeä ajanjakso, jolta kerätty aineisto on vielä määrällisesti hyvin hallittavissa. Diskurssianalyttiseen tarkasteluun eli ydinaineistooni otin kyseiseltä ajanjaksolta mukaan koko aineistosta poiketen vain uutisia, henkilöjuttuja ja artikkeleita. Perustelen tätä valintaa sillä, että niissä tai niitä varten oli haastateltu suoraan urheilujohtajia. Ydinaineistossani on mukana yksi uutinen, jota varten johtajaa ei ole suoraan haastateltu, mutta hänen antamaansa tiedotteeseen viitataan erittäin laajasti.

Kolumnit, vaikka niissä olisikin viitattu jonkin urheilujohtajan lausuntoihin, jätin kokonaisuudessaan ydinaineistoni ulkopuolelle, koska kolumni on kantaaottava juttutyyppi, jossa kirjoittajan ääni kuuluu voimakkaasti (ks. Meidän juttu 2019), ja analyysissäni olen halunnut keskittyä ainoastaan urheilujohtajien puheenvuoroihin. Juttutyypinä mielipidetekstit ovat lukijoiden henkilökohtaisia mielipiteitä, ja siksi ne eivät sopineet ydinaineistoni jutuiksi. Sinänsä uutiset sopivat analyysini kohteeksi parhaiten, koska uutiset pyrkivät tasapuolisuuteen ja neutraaliuteen, ja niiden luonteeseen kuuluu kantaaottamattomuus (ks. Meidän Juttu 2019). Uutiset lisäksi tiedottavat ajankohtaisista asioista. Artikkelit kertovat myös usein jostain ajankohtaisesta, mutta niissä aiheesta kerrotaan uutista laajemmin ja aihetta taustoitetaan enemmän. Urheilujohtajien puheenvuorojen tarkastelun kannalta artikkelit tarjosivat parhaiten materiaalia. Henkilöhaastatteluissa sisällöllinen painopiste ei ollut suoraan eettisessä teemassa, mutta sitä saatettiin kuitenkin sivuta jutussa useammassa kohdassa, ja näin ollen ydinaineistoani rikastuttivat myös urheilujohtajista tehdyt henkilöhaastattelut.

### 4.3 Aineiston analysointi

Aineistoni analysoinnissa sovelsin sisällönanalyysin keinoista teemoittelua sekä sisällön erittelyä ja toisena laadullisena tutkimusmenetelmänä retorisesti painottunutta diskurssianalyysia. Perustelen teemoittelun hyödyntämistä sillä, että sain sen avulla vastattua ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni, mitä suomalaista huippu-urheilua koskevia eettisiä teemoja nousee esiin lehtiteksteissä. Sisällön erittelyn ansiosta oli puolestaan mahdollista saada laaja yleiskuva aineistosta. Yksinään sisällön erittely ei kuitenkaan olisi tutkimuksessani riittävä, sillä sen kautta en voisi vastata tutkimuskysymykseeni siitä, miten urheilujohtajat puhuvat eettisistä teemoista. Sisällön erittely toimi työssäni eräänlaisena taustatyönä varsinaista diskurssianalyysia varten, vaikka toki yksinään sisällön erittelykin antaa viitteitä kokonaisuudesta. Diskurssianalyysia hyödynsin kuitenkin löytääkseni ydinaineistostani johtajien vallitsevia puhetapoja eettisistä teemoista.

Lähdin liikkeelle Helsingin Sanomien lehtijuttujen analysoinnilla. Aluksi laskin havaintomatriisistani, montako eettistä aihepiiriä koskevaa lehtijuttua oli tarkasteltavalta aikaväliltä kertynyt. Sitten kävin jutut yksitellen läpi kirjaten ylös, kuka jutuissa pääsee ääneen. Näin oli mahdollista erotella aineistosta jutut, joissa esiintyi urheilujohtajien kommentointia. Tässä vaiheessa erottelin johtamispuhetta sisältävästä aineistostani ulkopuolelle myös mielipidetekstit ja kolumnit, sillä kiinnostukseni suuntautui nimenomaan uutisiin, henkilöhaastatteluihin ja artikkeleihin. Havaintomatriisini olin kirjannut lehden, jutun otsikon, juttutyypin, kategorian, hakusanan, tunnistein ja julkaisuaikajohdan. Lisäsin matriisiini myös aihepiirin, jotta jutut oli helppo erotella aihepiirien mukaan. Tulososiossa aihepiirit on esitetty taulukoissa koko aineiston osalta sekä johtamispuhetta sisältävien aihepiirien osalta.

Aihepiireihin jaottelu oli toisin sanoen aineiston teemoittelua, mikä mahdollisti ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni vastaamisen. Aineiston teemoittelu Helsingin Sanomista oli suhteellisen ongelmaton, sillä hakusanat ja otsikko kielivät monen lehtijutun eettisestä temasta jo ennen jutun lukemista ja muistiinpanojen kirjoittamista sen sisällöstä. Joidenkin juttujen kohdalla tilanne oli se, että ne olisivat sopineet useamman teeman alle, ja tällöin päädyin luokittelemaan jutun hallitsevamman teeman perusteella. Esimerkiksi aineistossani on juttu Palloliiton puheenjohtajaehdokkaista, jotka vastasivat sekä tasa-arvoa että ihmisoikeuksia koskeviin kysymyksiin. Päädyin kirjaamaan jutun tasa-arvo ja yhdenvertaisuus -teeman alle, koska tasa-arvoa koskeva kysymys oli nostettu esiin jo otsikkotasolla, ja näin ollen tulkitsin sen hallitsevammaksi teemaksi. Urheilulehden osalta teemoittelu ei ollut aivan niin yksiselkoista, koska keräsin jutut manuaalisesti, enkä hakusanoja hyödyntämällä. Muodostin lopulliset teemat vasta tarkastellessani rinnakkain Urheilulehden ja Helsingin Sanomien aineistoja.

Seuraavaksi avaan metodina sisällönanalyysia eli tarkemmin sanottuna teemoittelua sekä sisällön erittelyä, joita olen tutkimuksessani hyödyntänyt. Sisällönanalyysin jälkeen siirryn kertomaan diskurssianalyysista. Diskurssianalyysia keskityn kuvaamaan niiden painotusten osalta, mitkä ovat tämän tutkimuksen kannalta keskeisiä. Diskurssianalyysin varsinaista tekoa kuvailen tarkemmin tulososiossa ennen diskurssianalyysin tulosten esittelyä.

#### 4.4 Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on tekstianalyysia, ja sen päätehtävänä on etsiä tekstistä merkityksiä sekä tuottaa tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103–104). Olen myös käyttänyt aineistoni analysointiin diskurssianalyysia, joka on toinen tekstianalyysimetodi. Sisällönanalyysi ja diskurssianalyysi eroavat toisistaan pelkistetysti siten, että sisällönanalyysissa etsitään tekstin merkityksiä, kun taas diskurssianalyysissa analysoidaan, miten näitä merkityksiä tuotetaan. Sisällönanalyysi voidaan kuitenkin nähdä väljänä teoreettisena kehyksenä, johon useammat eri nimillä kulkevat laadulliset tutkimusmenetelmät perustuvat tavalla tai toisella. (Ks. Tuomi &

Sarajärvi 2009, 91, 104.) Sisällönanalyysin tavoitteena on auttaa aineiston järjestyksessä selkeään ja tiiviiseen muotoon ilman, että sen sisällä oleva informaatio katoaa. Jäsentämisen avulla pyritään rakentamaan aineistosta mielekäs, selkeä ja yhtenäistä informaatiota sisältävä kokonaisuus, jonka perusteella johtopäätösten teko tutkittavasta kohteesta on mahdollista. Sisällönanalyysi voi olla aineisto- tai teorialähtöistä tai teoriasidonnaista, ja sen keinoja ovat luokittelu eli teemoittelu ja tyypittely. (Puusa 2011.) Tutkimuksessani hyödynnän teemoittelua ja sen osalta teoriaohjaavaa analyysia. En siis perusta teemoitteluani suoraan teoriaan, mutta teemojen tunnistamisessa hyödynsin ainakin osittain kirjallisuudessa esiin nostettuja teemoja eettisistä kysymyksistä.

Ensimmäinen askel sisällönanalyysissa on aineiston valitseminen, minkä jälkeen aineistoon on tutustuttava ja siitä on karsittava tutkimukselle epäolennaiset seikat pois (Tuomi & Sarajärvi 2009, 91). Tutkimuksessani tämä tarkoitti sisältönsä tai kontekstinsa puolesta sopimattomien juttujen pois jättämistä havaintomatriisista. Seuraava askel on aineiston käsittely valitulla tavalla joko luokitellen, teemoitellen tai tyypitellen. Teemoittelua voidaan pitää periaatteessa luokituksen kaltaisena, mutta painopiste teemoittelussa on siinä, mitä kustakin teemasta on sanottu. Kyse on laadullisen aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä erilaisten aihepiirien mukaan, mikä mahdollistaa vertailun tiettyjen teemojen esiintymisen välillä aineistossa. (Ks. Tuomi & Sarajärvi 2009, 91–93.) Kuten olen aineistonkeruuta koskevassa luvussa kuvaillut, tein jo hyvin varhaisessa vaiheessa aineistolleni alustavan teemoittelun aihepiirien mukaan, jotta pystyin spesifioimaan hakuani Helsingin Sanomista. Lopulliset teemat muodostin kuitenkin vasta, kun olin saanut kerättyä kokonaisuudessaan aineistoni ja pystynyt huolellisesti tutustumaan havaintomatriisiin keräämiäni juttujen sisältöihin. Puusan (2011) mukaan teemat voivat rakentua etukäteen suunniteltujen teemojen mukaisesti tai aineistosta voi löytyä uusia teemakokonaisuuksia. Tutkijan on kuitenkin käytävä kiinnostavat teemat useamman kerran läpi, jotta niiden tärkeys varmistuu. Tämä vaihe auttaa tutkijaa hahmottamaan teemojen sisäistä rakennetta ja toisaalta teemojen suhdetta toisiinsa. (Puusa 2011.) Käytännössä yhdistin teemoittelussa huolellisen aineistoluennan jälkeen samankaltaiset aihepiirit yhteen, minkä jälkeen nimesin lopulliset teemat.

Teemoittelun lisäksi hyödynsin tutkimuksessa määrällistä sisällönanalyysia, josta voidaan puhua myös sisällön erittelyä. Sisällön erittelyä on käytetty kuvaamaan ensisijaisesti tutkimusaineiston määrällistä tarkastelua, ja siinä tutkimuksen kohteena ovat tutkimusaineiston sisällölliset ominaisuudet tilastollisesti ilmaistavina, numeerisina arvoina (Laine 2011, 136–137). Eskolan ja Suorannan (2008, 185) mukaan perinteisessä sisällön erittelyssä kuvataan kvantitatiivisesti tekstin sisältöä, ja se sopii mainiosti tutkimukseen, jossa selvitetään, mistä mediassa esimerkiksi keskustellaan ja mistä ei. Väliwerrosen (1996, 18) mukaan määrällisen analyysin etu lehtiaineiston analysoinnissa on se, että se tuottaa yleisen kuvan aineistosta, sen toimijoista ja esille nousevista teemoista sekä teemojen käsittelytavoista. Sisällön erittelyllä pyrin tutkimuksessani nimenomaan yleiskuvan luomiseen aineistostani. Sisällön erittelyn toteutin käytännössä laskemalla aineistostani, kuinka monta kertaa kukin teema esiintyi tutkimissani lehdissä kuukausittain ja kokonaisuudessaan aineistovuoden ai-

kana. Lisäksi laskin erikseen jutut, joissa esiintyy urheilujohtaja, ja kunkin urheilujohtajan esiintymiskerrat jutuissa.

## 4.5 Diskurssianalyysi

Diskurssianalyysia voidaan sisällönanalyysin tavoin pitää väljänä teoreettisena viitekehyksenä, joka mahdollistaa hyvin monenlaista tutkimusta, ja sallii hyvin erilaisia menetelmällisiä sovelluksia ja tarkastelun painopisteitä (Jokinen, Juhila & Suoninen 1993). Tämän viitekehyksen rakentumiseen vaikuttavat kuitenkin seuraavat teoreettiset lähtöoletukset (Jokinen ym. 1993):

1. Kielen käytön luonne on sosiaalista todellisuutta rakentavaa.
2. Useita rinnakkaisia ja keskenään kilpailevia merkityssystemejä on olemassa.
3. Merkityksellinen toiminta on sidoksissa kontekstiin.
4. Toimijat kiinnittyvät merkityssystemeihin.
5. Kielen käytön luonne on seurauksia tuottavaa.

Tutkimustehtävästä ja -asetelmasta riippuu, mikä yllä esitetyistä oletuksista painottuu tutkimuksessa vahvimmin (Jokinen ym. 1993). Yhteistä diskurssianalyttiselle tutkimukselle on kuitenkin se, että tutkimuksen kohteena on kielelliset prosessit ja tuotokset, joissa ja joiden kautta yhteinen sosiaalinen todellisuus rakentuu. Sosiaalinen todellisuus tuotetaan ja tehdään näkyväksi siis diskurssien eli puhekäytänteiden ja -tapojen kautta. (Pynnönen 2013, 9.) Yksinään puhe tai teksti ei ole merkityksellinen, vaan se saa merkityksen vuorovaikutuksessa muiden tekstien ja niiden synnyttämien diskurssien sekä tekstin tuottamisen, levittämisen ja käytön kanssa. Ympäröivä konteksti on diskurssianalyysissa aina otettava huomioon, sillä diskurssit ovat yhteydessä aikaisemmin, samanaikaisesti sekä myöhemmin tuotettujen diskurssien kanssa. (Phillips & Hardy 2002, 4–5.)

Diskurssianalyysissa etsitään, miten merkityksiä tuotetaan tekstissä. Diskurssianalyysiin liitettyillä merkityssystemeillä tarkoitetaan sanojen merkitysten rakentumista suhteessa ja erotuksena toisiinsa. Merkityssystemejä voidaan kutsua tutkimuksesta riippuen joko diskursseiksi tai tulkintarepertuaareiksi. Diskurssin käsitteen voidaan katsoa sopivan paremmin tutkimuksiin, joissa institutionaaliset käytännöt, historiallisuus tai valtasuhteiden analyysi on tarkastelun kohteena, ja tulkintarepertuaarin puolestaan sopivan paremmin sellaisiin tutkimuksiin, joissa tarkastellaan yksityiskohtaisesti arkisen kielen käytön vaihtelevuutta. Olennaista ei kuitenkaan ole se, kumpi käsite kulloinkin valitaan, vaan se, miten käsite kussakin tutkimuksessa määritellään. (Jokinen ym. 1993.)

Diskurssin käsitteelle ei ole tutkijoiden keskuudessa olemassa ainoastaan yhtä oikeaa määritelmää, vaan tutkimuksen tekijän vastuulla on määritellä, mitä hän diskursseilla tarkoittaa. Johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa diskurssit voidaan ymmärtää vakiintuneiksi puhekäytännöiksi, joiden avulla diskurssin kuvaamaa ilmiötä osaltaan tuotetaan ja rakennetaan. (Pynnönen 2012, 76; Siltaoja & Vehkaperä 2011.) Tutkimuksessani diskursseilla tarkoitan johtajien vallitsevia puhetapoja eettisistä teemoista. Jokisen ym. (1993) mukaan on huomionarvoista, että diskurssit eivät esiinny teksteissä sellaisenaan, vaan ovat tutkijan työn tuloksia siitä, mikä teksteissä esiintyy vihjeinä ja häivähdyksinä. Diskurssianalyysissa tutkijalla ei ole valmiina sisällöllisiä jäsennyksiä, vaan teoreettinen peruskäsitteistö on rakennettava tutkimusaineistosta käsin. Toisin sanoen tutkija nostaa esiin jotain sellaista, mikä ei automaattisesti tekstissä korostu. (Eskola & Suoranta 2008, 196.)

Diskursiivisissa lähestymistavoissa tavoitteena on analysoida diskurssin tunnistamisen jälkeen, miten ja millaisena sosiaalinen todellisuus aktualisoituu. Kiinnostus on siis siinä, miten jokin asia sanotaan ja millaiseksi se silloin jonkin asian tai ilmiön tuottaa. Koska johtaminen nähdään monimutkaisena ja sosiaalisesti tuotettuna ilmiönä, jonka rakentumisen prosesseissa kielellä on merkittävä rooli, ovat johtamista koskevat merkityksenannot aina merkityksellisiä. (Alvesson & Kärreman 2000, 1126–1127; Pynnönen 2012, 76; Siltaoja & Vehkaperä 2011, 209–210.) Tutkimuksessani tarkastelen, miten eli missä diskursseissa johtajat kulloinkin puhuvat eettisistä teemoista, ja pohdin sitä, miten puhetapa vaikuttaa siihen, millaiseksi aihe tuotetaan. Puhetavan avulla voidaan esimerkiksi välittää mielikuvaa siitä, onko aihe vaikkapa paheksuttava, epäilyttävä tai selviytyksen tarpeessa.

Diskurssit ovat rinnakkaisia, mutta niiden välillä voi olla myös kilpailua, jolloin jokin merkityssysteemi saattaa muodostua hegemoniseksi tai itsestään selväksi ”totuudeksi”. Koska diskursseja tuotetaan, uusinnetaan sekä muunnetaan erilaisissa sosiaalisissa käytännöissä, on analyysissa huomioitava kontekstisidonnaisuus eli toimintaa on tarkasteltava aikaan ja paikkaan suhteutettuna. Merkittävää diskurssianalyttisessä tarkastelussa on myös, että tarkastelun kohteena ei ole yksilö, vaan kiinnostuksen kohteena on minän rakentamisen ja rakentumisen prosessit. (Nikkarikoski 2006, 24; Potter & Wetherell 1989, 101–104.)

Diskurssien maailmaan kuuluu aina tapahtumatilanteen eli kontekstin merkitys, ja sen voidaan katsoa rikastuttavan aineiston analyysia. Kontekstin huomioon ottamisella analyysissa tarkoitetaan sitä, että analysoitavaa toimintaa tarkastellaan tietyssä paikassa ja ajassa, johon tulkinta pyritään suhteuttamaan. (Jokinen ym. 1993.) Konteksti on kuitenkin diskurssintutkimuksessa monikerroksinen ja laaja-alainen käsite. Monikerroksisuudella viitataan siihen, että läsnä voi samanaikaisesti olla hyvin erilaisia ja -kokoisia konteksteja. Laaja-alaisena kontekstia pidetään, koska sillä tarkoitetaan kaikkia niitä eri tekijöitä, jotka vaikuttavat merkityksen muodostumiseen sekä mahdollistavat että rajavat merkityksen käyttämistä ja tulkittamista. (Pietikäinen & Mäntynen 2009, 18; Pynnönen 2013, 11.) Tutkimuksessani, jossa tarkastellaan mediadiskursseja, kontekstiksi voidaan ottaa suomalainen yhteiskunta (ks. Pynnönen 2012, 77) ja reunaehdoiksi Helsingin Sanomat sekä Urheilulehti.

Diskurssianalyysissa pienet aineistot ovat Eskolan ja Suorannan (2008, 197) mukaan järkeviä, eikä tutkimuksen onnistuminen ole kiinni aineiston koosta; suurempi aineisto ei välttämättä muuta kuin lisää työmäärää. Tutkimuksessani diskurssianalyttisesti tarkasteltuja juttuja on yhteensä 31, minkä koen analyysin tekoon nähden riittäväksi. Diskurssianalyttisen tutkimuksen kohteena jutuissa on johtajien antamat lausunnot tai haastattelut. Muodostan niiden pohjalta diskursseja eli puhetapoja, joilla rakennetaan sosiaalisia merkityksiä.

#### 4.5.1 Tutkimuksellisia vaihtoehtoja diskurssianalyysiin

Diskurssianalyttinen tutkimus muodostuu erilaisista tutkimuksellisista olettamuksista ja ratkaisusta. Jokinen ja Juhila (2016) esittelevät diskurssianalyysin metodisia painotuksia varten tarkasteltavaksi neljä ulottuvuusparia: 1. tilanteisuuden ja kulttuurisen jatkumon välinen suhde, 2. merkitysten ja merkitysten rakentamisen tapojen välinen suhde, 3. retorisen ja responsiivisen analyysin välinen suhde sekä 4. kriittisen ja analyttisen diskurssianalyysin välinen suhde. Tutkijat hahmottavat kunkin parin janana, jonka molemmat ulottuvuudet ovat yleensä läsnä diskurssianalyttisissä tutkimuksissa. Painopisteet voivat kuitenkin hyvin asettua janan jompaankumpaan päähän tai sen keskelle, ja vaihdella yhden ja saman tutkimuksen eri vaiheissa. (Jokinen & Juhila 2016.) Koska diskurssianalyttisen tutkimuksen kenttä ei ole yksiselitteisesti yhtenäinen, avaan seuraavaksi painopisteiden jakautumista hahmottaakseni lukijalle, millaisiin tutkimuksellisiin ratkaisuihin diskurssianalyysin osalta olen päätenyt.

Tilanteisuuden ja kulttuurin jatkumolla toisessa päässä painottuu merkitysten rakentuminen tässä ja nyt tapahtuvana toimintana, kun taas toisessa päässä merkityksellistämisen tavat ovat sidoksissa laajempiin kulttuurisiin merkityksiin ja ajan diskursiiviseen ilmastoon (Jokinen & Juhila 2016). Tutkimuksessani painotus tilanteisuuden ja kulttuurin jatkumolla on arvioni mukaan melko keskivaiheilla, sillä pyrin tietyllä tasolla löytämään yhteyksiä ympäröivään yhteiskuntaan johtajien puheenvuoroista, mutta merkitykset luen aina ensin niiden käyttöyhteydessä. Jokisen ja Juhilan (2016) mukaan merkityksiä korostavassa tutkimuksessa kysymysten asettelu on tavallisesti muodostettu *mitä*-sanalla, ja kiinnostus on siinä, millaisia merkityksiä ihmiset puheessaan ja kirjoituksissaan tuottavat. Merkitysten tuottamisen tapoja etsittäessä kysymykset muotoillaan yleensä *miten*-kysymyksen alkaviksi, ja tarkoituksena on etsiä vastausta siihen, millaisten kielellisten keinojen avulla ihmiset merkityksiä tuottavat (Jokinen & Juhila 2016). Tutkimuksessani tärkeämpi painotus on toisella tutkimuskysymyksellä, joka kuuluu, miten urheilujohtajat puhuvat eettisistä teemoista lehtitekstien perusteella, eli tutkimus sijoittuu lähemmäs merkitysten tuottamisen tapoja.

Kolmantena Jokisen ja Juhilan (2016) esittämänä ulottuvuutena on retorisuus ja responsiivisuus. Ensin mainittu tarkoittaa kielenkäytön avulla tapahtuvaa vakuuttelua ja suostuttelua, joka suunnataan tietyille yleisölle. Retorisuudessa siis jotakin versiota tuotetaan vakavasti otettavaksi, jotta yleisö asettuisi sen taakse. Responsiivisessa otteessa huomio on siinä, miten ihmiset rakentavat vuorovaikutuksen merkityksiä. Retorinen ulottuvuus on tämän tutkimuksen osalta painottunut, koska tutkimuksen aineistona toimivat lehtijutut, joiden vä-

lityksellä rakennettua todellisuutta tarkastellaan. Neljäs ja viimeinen ulottuus on kriittisyys ja analyttisyys. Tutkimuksessani ote on analyttinen diskurssi-analyysi, koska analyttisessä diskurssianalyysissä lähtökohtana on aineistolähtöisyys, jolloin tutkijan tavoitteeksi määrittyy pysyä aineistolle ja sieltä löytyville suhteille avoimena. Oletuksia ei tehdä etukäteen, vaan jälkikäteen otetaan kantaa suhteiden rakentumiseen. Kriittinen diskurssianalyysi puolestaan lähtee oletuksesta joidenkin alistussuhteiden olemassaolosta, ja tutkimuksen tehtävänä on alistus- ja valtasuhteita ylläpitävien ja oikeuttavien käytäntöjen tarkastelu. (Jokinen & Juhila 2016.)

#### 4.5.2 Retorisesti painottunut diskurssianalyysi

Kuten edellisessä luvussa nostin esiin, retorinen analyysi on yksi diskurssianalyysin mahdollisista painotuksista. Jokisen (2016) mukaan retorisisessa analyysissä merkitysten tuottamisen kielellisiä prosesseja tarkastellaan siitä näkökulmasta, kuinka jotkin todellisuuden versiot pyritään saamaan kannatettaviksi ja vakuuttaviksi, ja kuinka lukijat saadaan sitoutumaan niihin. Retorisen analyysin tarkoituksena on auttaa ymmärtämään, miten faktoja konstruoidaan, miten subjektipositioita tai identiteettejä tuotetaan tai miten erilaisia kategorisointeja vahvistetaan, rakennetaan tai kyseenalaistetaan. Retorisella analyysillä on mahdollista selvittää, kuinka erilaisia asioita ja tapahtumia normalisoidaan tai kuinka niistä voidaan rakentaa epänormaaleja ja epäsuotavia. (Jokinen 2016.) Analyysia on mahdollista tehdä monenlaisilla aineistolla, mutta keskeisimpiä ovat esimerkiksi lehtitekstit, joita olen myös tutkimuksessani käyttänyt.

Kuten kaiken diskurssianalyysin, myös retorisen analyysin lähtökohtana on tulkinnallisen luonteen korostaminen. Retorisisessa analyysissä ei siis pyritä yksiselitteisesti tulkitsemaan kirjoittajan asenteita, vaan asian argumentointia. Argumentointia tutkitaan ensisijaisesti sosiaalisena toimintana eli tekemisenä. Argumentoinnista voidaan puhua myös asemoitumisena eli tietynlaisen position ottamisena. Argumentaatiossa pyrkimyksenä on yleensä oman position puolustaminen ja vahvistaminen sekä toisaalta vastaposition heikentäminen ja kritisointi. Argumentointi ei koskaan tapahdu tyhjiössä, vaan on osa laajempaa kontekstia. Argumentointiin liittyy lisäksi aina puhuja-yleisösuhte eli argumentointia tehdään jollekin ja yleisö pyritään sitouttamaan omaan argumenttiin. Retoriseen analyysiin liittyy puhuja-yleisösuhteen lisäksi yhtenä osana kategorisointi, johon voidaan liittää vahvasti todellisuuden tuottaminen. Kategorisoidessa kuvataan jotakin jonkinlaiseksi, jolla on tietyt ominaisuudet. Kuvauksissa voidaan määritellä toiminta tai asia normaaliksi tai hyväksyttäväksi tai päinvastaisesti epänormaaliksi ja tuomittavaksi. Myös henkilö tai tapahtuma voidaan kategorisoida vastaavanlaisesti. (Jokinen 2016.)

Retoristen keinojen analyysi ei ole itsetarkoituksellista, vaan oleellista on tarkastella, mitä keinojen käytöllä saadaan aikaan. Kiinnostus ei siis varsinaisesti ole käytetyissä keinoissa, vaan siinä, mihin niillä pyritään. Oikean version osoittaminen todellisuudesta ei ole analyysin tavoitteena, vaan tarkastelu keskittyy niihin keinoihin ja resursseihin, joita kussakin tilanteessa käytetään kuvauksien rakentamiseksi tosiasioista. (Jokinen 2016.) Retorisia keinoja, jotka seuraavaksi esittelen, ei tule Jokisen (2016) mukaan ymmärtää kattavana luette-

lona varmoista vakuuttamisen keinoista. Hänen kuvaamansa keinot havainnollistavat erityisesti sellaisten retoristen keinojen käyttöä ja analysointia, joilla pyritään vahvistamaan omaa argumentaatiota ja vakuuttamaan yleisö esitetyn argumentin totuudellisuudesta ja/tai kannattavuudesta. Keskittyminen on siis puolustavan retoriikan keinoissa, vaikka hyökkäävän retoriikan keinot ovat myös mahdollisia. Argumentaation rakentaminen hyökkäävän retoriikan keinoihin ei kuitenkaan Jokisen (2016) mukaan ole pidemmän päälle kantavaa, joten esittelen seuraavaksi tiivistetysti hänen listansa mukaisesti sellaisia puolustavan retoriikan keinoja, joita olen käyttänyt tukena tehdessäni tulkintaa, miten johtajat argumentoivat käsiteltävistä eettisistä teemoista.

Väitteen esittäjään liitettäviä puolustavan retoriikan keinoja ovat ensinnäkin *argumentin etäännyttäminen omista intresseistä*, millä tarkoitetaan, että väitteen esittäjä tunnustaa rehdisti omat intressinsä eli pyrkii asettautumaan puolueettomaan asemaan, vaikka tarkasteleekin tilannetta lähietäisyydeltä. Toinen keino on *sanomisen oikeuttaminen puhujakategorian avulla*, millä viitataan siihen, että jollakin "taholla" on oikeus tietynlaiseen tietoon ja tietämykseen eli arvostetusta kategoriasta lausuttu puhe voi saada helpommin uskottavan aseman. *Liittoutumisasteen säätelyllä* tarkoitetaan sitä, sitoutuuko puhuja väitteeseen vai etäännyttääkö hän itsensä siitä. Jos puhuja sitoutuu asiaan, hän on selityksenantovelvollinen, kun taas heikko sitoutuminen tuottaa neutraalisuutta. *Lausunnon vahvistaminen konsensuksella tai asiantuntijan lausunnolla* on viimeinen väitteen esittäjään liitettävä retoriikan keino, ja sillä tarkoitetaan lausunnon saamaa tukea useammalta suunnalta. Keinoon liittyy me-retoriikan käyttö, suorat lainaukset ja kulttuurisiin itsestäänselvyksiin vetoaminen. (Jokinen 2016.)

Esitettyyn argumenttiin liittyviä retorisia keinoja ovat ensinnäkin *asian esittäminen puhujasta riippumattomana "tosiasiana"*, mikä vapauttaa puhujan vastuun tapahtumista ja tekee moraalista pohdinnasta turhaa. Toimijuuden kadottaminen voi retorisesti tapahtua esimerkiksi passiivi-muotoa käyttämällä. Toinen keino on *kategorioiden käyttö* eli kielikuvien avulla, joilla asiat kuvataan, tuotetaan erilaisia funktioita tapahtumista ja asioista. Kategoriat palvelevat erilaisten funktioiden toteutumista, esimerkiksi kritisointia tai oikeuttamista. *Yksityiskohdilla ja kertomuksilla vakuuttaminen* auttaa tuottamaan totuudenmukaisia ja autenttisia kuvauksia tapahtumista, jolloin kuulija itse tekee tarpeelliset täydentävät tulkinnat. *Määrällistäminen* eli määrällä vakuuttaminen voi tapahtua numeerisesti sekä sanallisesti, esimerkiksi käyttämällä ilmauksia 'jokainen' tai 'ei yksikään'. *Metaforien käytöllä* kuvataan asiaa käsitteillä, jotka eivät kirjaimellisesti vastaa asian määritelmää. *Ääri-ilmaisuja* käytetään korostamaan, maksimoimaan tai minimoimaan kuvauksen kohteen toimintaa, esimerkkeinä ilmaisu 'aina', 'täysin', 'ei koskaan' tai 'kaikki'. Muita retorisia keinoja vaikuttavuuden lisäämiseksi ovat esimerkiksi *kolmen lista*, *kontrastipari*, *esimerkit ja rinnastukset*, *toisto* sekä *oletettuun vasta-argumenttiin varautuminen*, jolloin oma väite pyritään jo etukäteen suojaamaan (odotetulta) vastaväitteeltä, esimerkiksi "En missään nimessä vastusta tasa-arvoa, mutta minusta ---". (Jokinen 2016.) Nämä retoriset keinot mielessäni olen lähtenyt tarkastelemaan perusteellisesti aineistoni urheilujohtajien lausuntoja.



## 4.6 Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa arviointi pelkistyy Eskolan ja Suorannan (2008, 210) mukaan kysymykseksi tutkimusprosessin luotettavuudesta. Hirsjärven, Remksen ja Sajavaaran (2007, 227) mukaan yhtenä kriteerinä laadullisen tutkimuksen luotettavuudelle voidaan pitää sitä, kuinka tarkasti tutkija on tutkimuksen vaiheita avannut. Olen pyrkinyt kokonaisuudessaan aineisto ja tuloso-sio -lukuissa avaamaan hyvin seikkaperäisesti aineiston käsittelyäni vaihe vaiheelta luotettavuuden takaamiseksi, koska lukijan ei saa Mäkelän (1990) sanoin antaa luottaa pelkästään tutkijan intuitioon, vaan hänelle on annettava mahdollisuus omien johtopäätösten ja arviointien tekemiseen. Luotettavuutta kvalitaatiivisessa tutkimuksessa kuvaa myös se, että tutkija ymmärtää oman vaikutuksensa tutkimuksen etenemiseen. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkijan avoin subjektiviteetti ja sen myöntäminen, että tutkija on tutkimuksensa keskeinen tutkimusväline. (Eskola & Suoranta 2008, 210.)

Tutkijana tiedostan olevani tutkimusasetelman luoja ja tulkitsija. Vaikka pyrkimyksenäni on tarkastella aineistoa mahdollisimman objektiivisesti, tiedostan, että muodostamani diskurssit ovat syntyneet esiyymmärrykseni pohjalta. Kuten Puusa ja Kuittinen (2011) toteavat, arvovapaata tutkimusta ei ole olemassa ja erityisesti laadullisessa tutkimuksessa objektiivisuuden vaatimus perinteisessä mielessä on mahdoton ja siten myös turha tutkimuksen arvioinnin kriteeri. Laadullisessa tutkimuksessa objektiivisuus on harha, koska tutkijan omaa positiota on käytännössä mahdoton täysin häivyttää tehtäessä laadullista tutkimusta. (Puusa & Kuittinen 2011.) Kokemukseni ovat vaikuttaneet myös aineistoni keruuseen, jossa harkintani varassa oli muodostaa aineisto eli poimia eettiset jutut ja tehdä rajaukset eettisiin teemoihin. Aineistonkeruun osalta sekä menetelmien että tekniikan avaaminen ja niihin liittyvien mahdollisten ongelmien läpikäyminen lisäävät laadullisen tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140).

Kvalitatiivista tutkimusta voidaan arvioida luotettavuuden lisäksi ainakin uskottavuuden ja vastaavuuden sekä siirrettävyyden ja vahvistettavuuden näkökulmista. Tutkimuksen vastaavuus ja uskottavuus viittaavat siihen, että tutkimuksen tulokset todellisuudessa nousevat aineistosta ja ne hyväksytään yhdeksi tulkintamalliksi, vaikka niistä oltaisiin eri mieltä. Tutkimustulosten vastaavuuden ajatellaan lisäävän tulosten uskottavuutta. Vastaavia tutkimuksia kuin tämä tutkimus ei ole tietääkseni toteutettu, ja näin ollen tutkimustulosteni vastaavuutta ei ole käytännössä mahdollista arvioida, jolloin uskottavuus nojaa entistä voimakkaammin tutkimusprosessini rehelliseen ja avoimeen kuvaamiseen. Tutkimuksen siirrettävyys viittaa tulosten sovellettavuuteen vastaavan ilmiön osalta toisessa kontekstissa. Esimerkiksi vastaavanlainen tutkimus, jonka olen toteuttanut Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä, pitäisi olla tietyin rajoituksin siirrettävissä toisiin suomalaisiin lehtiin. Vahvistettavuus saa tukea siitä, kuinka tarkasti lukija pystyy seuraamaan tutkijan päättelyä ja arvioimaan sitä. (Ks. Eskola & Suoranta 2008, 210–212; Tuomi & Sarajärvi 2009, 136–139.) Tutkimuksessani en ole objektiivisessä asemassa arvioidessani, olenko avannut

tutkimusprosessiani tarpeeksi seikkaperäisesti, mutta tulkintani mukaan olen tehnyt huolellista työtä omien menetelmieni avaamisessa.

Diskurssianalyttisen tutkimuksen luotettavuuden tärkein kriteeri on Jokisen ja Juhilan (1991, 4) mukaan diskurssien rakentumisesta esitettyjen tulkintojen perusteltavuus. Diskurssianalyysissä tulkintojen perusteltavuus on mahdollista todentaa ainoastaan seurustelemalla aineiston kanssa riittävän tiiviisti ja raportoimalla näin syntyneet havainnot. Tarkoituksena on esitellä asiat niin, että lukija voi seurata tulkintaprosessia ja tehdä myös omat tulkintansa. (Eskola & Suoranta 2008, 195, 198.) Tutkimuksen luotettavuuden takaamiseksi olen pyrkinyt avaamaan mahdollisimman seikkaperäisesti, miten olen aineistoni käsittelyssä edennyt, ja miten olen päätenyt tekemiini tulkintoihin. Diskurssianalyttisessä tarkastelussa on myös Eskolan ja Suorannan (2008, 195–196) mukaan huomioitava, että aineistosta tehtyjä tulkintoja ei voida sitaatein osoittaa todeksi, koska diskurssianalyysissä sitaatit kuvaavat itse selontekoja, eikä niistä tehtyjä tulkintoja. Olen pyrkinyt ottamaan tämän huomioon diskurssien esittelyn yhteydessä sitaatteja käyttäessäni.

Eskolan ja Suorannan (2008, 196) mukaan diskurssianalyttisessä lähestymistavassa yhteensovittamattomia havaintoja ei saa myöskään väkisin puristaa yhteen. Diskurssien kohdalla olen kysynyt itseltäni, onko niissä ehdoin tavoin etsitty samanlaisuutta sieltä, missä sitä ei ole. Kysymykseen vastaamisen koen äärettömän haastavaksi puolueellisena tulkintoihini, mutta jälleen haluan korostaa työvaiheiden avaamisen tärkeyttä työssäni. Haluan, että aineistoani tarkasteleva lukija pystyy itse punnitsemaan edellä esittämäni kysymystä kunkin diskurssin kohdalla. Tutkimuksessa tekemäni analyysi on rakentamaani tulkintaa, ja joku toinen olisi tulkinnut aineistoani eri tavalla. Mutta kuten olen aikaisemmin tässä luvussa esittänyt, on tutkimuksen uskottavuuden kannalta keskeistä, että lukijan on mahdollista hyväksyä tämän tutkimuksen tulokset yhtenä mahdollisena tulkintavaihtoehtona.

Tutkimuksen uskottavuus ja tutkijan eettiset ratkaisut kulkevat käsi kädessä eli tutkimuksen uskottavuus pohjaa täysin hyvän tieteellisen käytännön noudattamiseen (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132). Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluvat tiedeyhteisön tunnustamien toimintatapojen noudattaminen, kuten rehellisyys, yleinen huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa, esittämisessä sekä tutkimuksen arvioinnissa. Tutkimuksen tulosten julkaisussa on hyvän tieteellisen käytännön nimissä noudatettava avoimuutta ja muiden tutkijoiden työ on otettava huomioon, ja sitä on kunnioitettava asianmukaisella tavalla. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012.) Ennen tutkimusprojektini aloittamista olen tutustunut tutkimuseettiä koskevaan ohjeistukseen ja sitoutunut tiukasti noudattamaan työni toteutuksessa näitä käytänteitä. Tutkimusaineistoni olen kerännyt julkisista sanoma- ja aikakauslehdistä, jolloin sitaatteina käyttämäni urheilujohtajien lausunnot ovat kaikkien vapaasti luettavissa, eikä näiden lausuntojen käyttämiseen tutkimuksessani liity eettistä ongelmaa. Käyttämäni sitaatit olen valinnut puhtaasti niiden sisältöjen perusteella, en halutakseni tuoda esille juuri tiettyssä yhteydessä tiettyä urheilujohtajaa tai organisaatiota. Tutkijana minulla ei ole myöskään sidonnaisuuksia tutkimuksessani esiintyviin urheilujohtajiin.

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tulososion alkuun esittelen teemat sekä määrällisiä analyyseja Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä. Sisällön erittelyn avulla luon yleiskuvan aineistostani, ja hahmotan ydinaineistoni. Sisällön erittelystä siirryn tarkastelemaan eettisten teemojen diskursseja johtajien puheenvuoroissa. Diskurssianalyysin avulla vastaan toiseen tutkimuskysymykseeni: miten urheilujohtajat puhuvat eettisistä teemoista lehtitekstien perusteella. Urheilujohtaminen toimii tutkimuksessani varsinaisena johtajuuden tutkimisen lähestymistapana, mutta olen halunnut ottaa tarkasteluun mukaan aineistoni sallimissa rajoissa myös eettistä johtajuutta. Tulososion lopussa esitän siis vielä eettisen johtajuuden tulkinnat urheilujohtajien diskursseista.

Taulukko 1 osoittaa, että Helsingin Sanomissa suomalaista urheilua koskevaa eettistä uutisointia esiintyi yhteensä 87 jutussa. Jutut olivat juttutyypiltään uutisia, artikkeleita, kolumneja sekä mielipidekirjoituksia. Eettiseksi uutisoinniksi, joka sisältää urheilujohtajien lausuntoja, laskin mukaan juttutyypeistä vain uutiset ja artikkelit. Urheilulehdessä eettistä uutisointia esiintyi yhteensä 25 jutussa, joista valtaosa oli juttutyypiltään kolumneja. Eettistä aihetta käsitteleviä artikkeleita, joihin oli pyydetty urheilujohtajilta puheenvuoroja, esiintyi Urheilulehdestä keräämässäni aineistossa vain kaksi kappaletta. Yhteensä tutkimusaineistoni koostui 112 jutusta, joista 31 juttua muodostivat ydinaineistoni eli diskurssianalyyttiseen tarkastelun kohteena olleen aineiston.

TAULUKKO 1 Urheilun eettisiä teemoja koskevat jutut (N=112) Helsingin Sanomissa ja Urheilulehdessä vuonna 2018

	Urheilun eettisiä teemoja koskevat jutut	Urheilun eettisiä teemoja koskevat jutut, joissa urheilujohtajien kommentteja
Helsingin Sanomat	87	29
Urheilulehti	25	2
<b>Yhteensä</b>	<b>112</b>	<b>31</b>

## 5.1 Eettiset teemat Helsingin Sanomissa

Erottelin määrällisen analyysin tulokset Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä. Jaoin jutut aiheittain teemoihin, ja laskin niiden esiintymiskerrat aineistossani. Tuloksissani käytän tietoisesti ajoittain teema-sanana synonyymina aiheita, aihe-  
luokkaa tai -piiriä. Jutut luokittelin aluksi hakusanojen, juttujen sisällön ja otsikon ohjaamana alustaviin kategorioihin. Lopulliset teemat muodostin, kun olin lähilukenuk läpi kaikki aineiston jutut. Teemoikseni Helsingin Sanomista muodostuivat tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, seksuaalinen häirintä, valmennuksen inhimillisyys, kielletyt aineet ja menetelmät, ilmastonmuutos ja ympäristövastuu, ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset, syrjintä ja rasismi, geenimanipulaatio, ihmisoikeudet sekä urheilun väkivaltaisuus. Taulukko 2 havainnollistaa teemojen esiintyvyyttä aineistossani.

TAULUKKO 2 Eettiset teemat Helsingin Sanomien urheiluaiheisissa jutuissa vuonna 2018

Teema	N	%
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	22	25,3
Seksuaalinen häirintä	20	23,0
Valmennuksen inhimillisyys	13	14,9
Kielletyt aineet ja menetelmät	12	13,8
Ilmastonmuutos ja ympäristövastuu	9	10,3
Ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset	6	6,9
Syrjintä ja rasismi	2	2,3
Geenimanipulaatio	1	1,1
Ihmisoikeudet	1	1,1
Urheilun väkivaltaisuus	1	1,1
<b>Yhteensä</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Helsingin Sanomissa (HS) eniten esiintyvä teema oli tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Tässä teemassa enemmistön muodostivat sukupuolten välistä tasa-arvoa edustavat jutut. Yhdenvertaisuuden otin kuitenkin mukaan teeman nimeen, koska yhdistin tähän aihealueeseen myös parayleisurheilijoiden ja yleisurheilijoiden välistä tasa-arvoa koskevat jutut sekä rahoituksen puolesta urheilijoiden yhdenvertaista asemaa koskevat lehtikirjoitukset. Lisäksi yhdenvertaisuus kattaa yhden jutun seksuaaliseen yhdenvertaisuuteen liittyen. Tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta koskevaa uutisointia oli tasaisesti pitkin vuotta, mutta piikkejä HS:n uutisoinnissa tästä teemasta tapahtui toukokuussa sekä suurin piikki elokuun kohdalla. Urheilua koskevaa naisten ja miesten välistä tasa-arvokirjoittelun määrää mediassa vuonna 2018 lisäsi mahdollisesti joulukuun alkupuolella vuonna 2017 julkaistu Ylen laaja uutisointi naisten ja miesten tueroista huippu-urheilussa (ks. Yle Urheilu 2017).

Maaliskuussa 2018 HS kirjoitti laajan selvityksen koskien naisten palloilulajien vähättely- ja rahapulaongelmia. Sitä ennen HS julkaisi artikkelit Palloliiton uudesta naisvarapuheenjohtajasta sekä naisten ja miesten tasa-arvoa koskevan artikkelin, jota varten oli haastateltu Kansainvälisen Olympiakomitean suomalaista naisjäsentä. HS uutisoi myös golfin ammattilaiskisoista, joiden osalta tasa-arvo ei toteudu. Kesäkuussa Pride-viikolla uutisoitiin yhdenvertaisuuteen liittyen homofobian vastaisesta ottelukierroksesta, joka Veikkausliigassa pelattiin. Heinäkuussa tehtiin henkilöhaastattelu Palloliiton tyttöjalkapallolun teknisestä johtajasta, joka myös toimi asiantuntijana Ylen jalkapallolähetyksissä. Kesän aikana kirjoitettiin lisäksi Hongan naisten jalkapallojoukkueesta, jonka pelaajat eivät menestyksestään huolimatta yllä Mestarien liigassa kuin murto-osaan miesten saamista korvauksista. Varsinainen piikki elokuussa uutisoinnissa tapahtui kuitenkin parayleisurheilijoiden EM-kisakulujen takia. HS julkaisi yhdenvertaisuutta koskevasta aiheesta neljä uutista, joista kolme saman päivän aikana. Kuluista nousseen kohun seurauksena HS toteutti elokuun aikana laajan selvityksen suomalaisten urheilijoiden omavastuukäytänteistä olympialajeissa, ja haastatteli selvitystä varten useiden lajiliittojen johtajia.

Toiseksi yleisin HS:n jutussa esiintynyt teema, seksuaalinen häirintä, kattoi kaiken seksuaalista ahdistelua, väkivaltaa, häirintää ja hyväksikäyttöä sisältävän uutisoinnin ja kirjoittelun. Seksuaalinen häirintä oli näkyvästi esillä koko vuoden johtuen todennäköisesti vuoden 2017 lokakuussa alkaneesta sosiaalisen median ilmiöksi levinneestä maailmanlaajuisesta me too -kampanjasta. Kampanjan idea on vastustaa seksuaalista ahdistelua, ja jakaa kokemuksia seksuaalisesta häirinnästä tunnisteella #metoo. Seksuaalisesta häirinnästä kirjoitettiin maaliskuussa sekä lokakuussa runsaasti, mutta varsinainen piikki tapahtui uutisoinnissa heinä-elokuussa. Keväällä uutisointia herätti MTV:n paljastusluonteinen uutinen, että Suomen naisurheilun huipulla on esiintynyt seksuaalista häirintää. Aiheesta kirjoitettiin HS:ssa myös artikkeliluontoisesti, joskaan aiheita ei uutisoinnissa kaiveltu kovinkaan syvältä. Heinä-elokuussa tapahtunut piikki koski Portugalissa opiskelijoiden EM-kisoissa sattunutta seksuaalista häirintätapausta, joka kohdistui suomalaisiin naisurheilijoihin. Aiheeseen liittyvää uutisointia oli runsaasti, peräti yhdeksän uutista heinä-elokuussa samasta aiheesta. Lisäksi yleisurheilukentillä entisten huippu-urheilijanaisten aikanaan kokemasta seksuaalisesta häirinnästä kirjoitettiin samana ajankohtana yksi uutinen ja artikkeli. Lokakuussa nousi esille tenniksessä hyväksikäyttöepäily, ja julkaistiin selvitys jalkapallo- ja jääkiekkomaajoukkuepelaajien kokemasta seksuaalisesta häirinnästä. Selvitys tilattiin keväällä, koska seksuaalinen häirintä kyseisissä lajeissa nousi silloin keskusteluun.

Kolmanneksi yleisimmän teeman nimesin valmennuksen inhimillisyydeksi. Valmennuksen inhimillisyyttä kattoi jutut, joissa käsiteltiin huippu-urheiluvalmennusta tai huipulle tähtäävää harjoittelua, joka oli johtanut urheilijan terveyden vaarantumiseen. Terveyden vaarantumisella tarkoitan käytännössä syömishäiriöön sairastumista. Nuorten voimistelijoiden valmennus nousi otsikoihin, kun Urheilulehti julkaisi marraskuussa juttusarjan koskien naisvoimistelunvalmentaja Titta Heikkilän eettisesti arveluttavaa valmennuskulttuuria. Sitä ennen HS julkaisi maaliskuussa artikkelin koskien syömishäiriöstä parantunutta jalkapalloilijaa. Syyskuussa entisen taitoluistelija Kiira Korven urheilu-

urasta kertovan kirjan julkaisun jälkeen kirjoitettiin pari artikkelia koskien huippu-urheilijoiden hyvinvointia ja syömishäiriöitä. Marras-joulukuussa voimistelun valmennuskulttuuria koskevia juttuja julkaistiin kaiken kaikkiaan kymmenen, näistä monen ollen myös mielipidekirjoitus. HS julkaisi myös yhden artikkelin aihepiiristä joulukuussa.

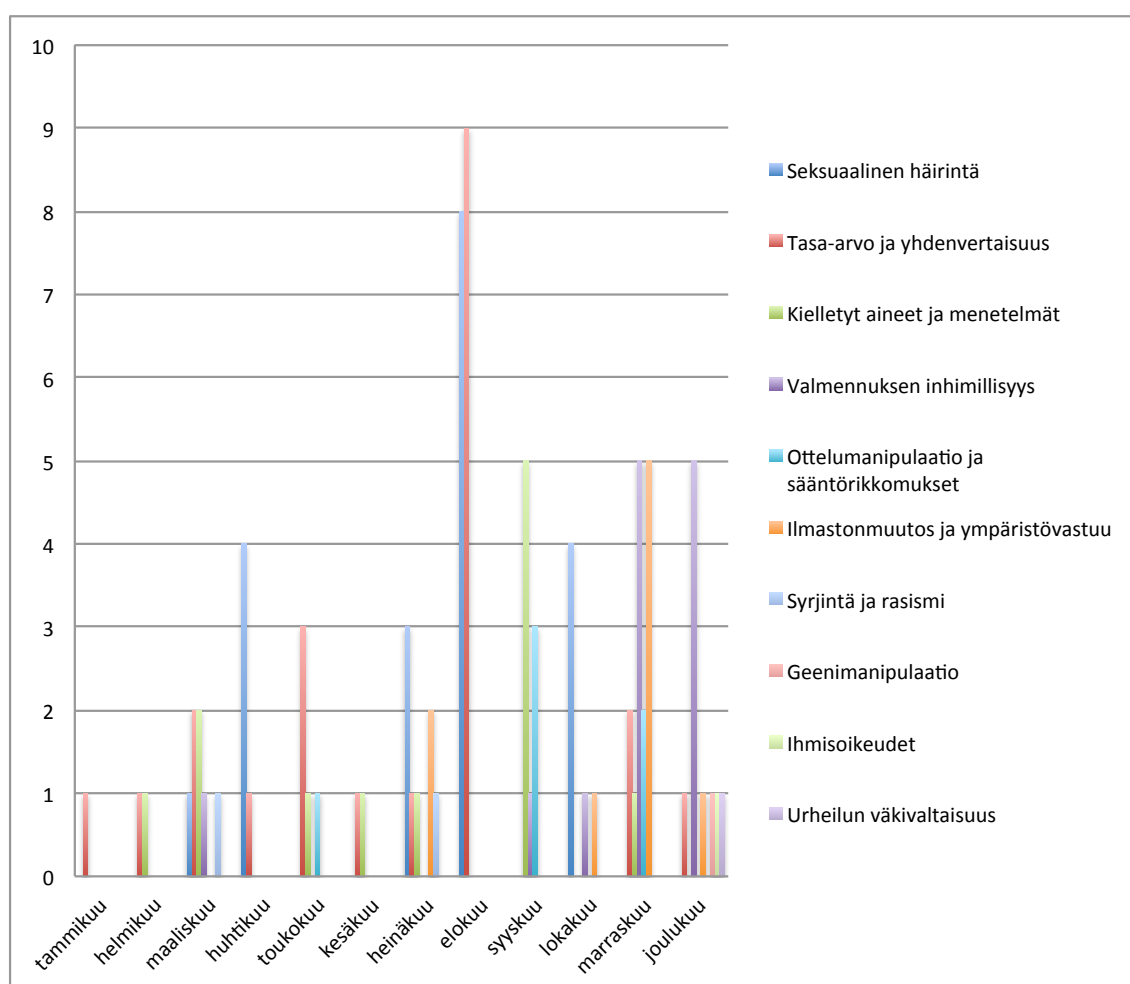
Kielletyt aineet ja menetelmät -teemassa kielletyt aineet koskivat dopingiin tai huumeisiin liittyvää uutisointia. Menetelmät yhdistin teeman nimeen, koska joukossa oli yksi juttu, jossa pohdittiin alppiteltan käytön ja dopingin rinnastettavuutta. Kielletyistä aineista ja menetelmistä uutisointia oli tasaisesti ympäri vuoden lähes tulkoon yksi juttu per kuukausi. Tosin tässä kohdin rajaukseni suomalaiseen kontekstiin oli sikäli harhaan johtava, että kansainvälistä doping-uutisointia oli alkuvuonna käynnissä olleiden talviolympialaisten vuoksi HS:ssa enemmänkin. Kansainvälisiä doping-tapauksia koskevaa uutisointia en kuitenkaan huomionnut tutkimuksessani. Kielletyt aineet ja menetelmät -teeman jutuista olympialaisten alle keskittyi ainoastaan yksi dopingia käsittelevä uutinen. Suomen kontekstissa doping-uutisoinnissa tapahtui piikki syyskuussa uutisten määrän kasvaessa viiteen, mikä johtui paljastuksesta, että eräässä miesten jääkiekon liigaseurassa oli herännyt kokaiiniepäilyjä. Tästä yhdestä tapauksesta julkaistiin useampi lyhyt uutinen HS:ssa.

Ilmastonmuutos ja ympäristövastuu -teeman alle katsoin kuuluvaksi uutisoinnin koskien urheilun vaikutusta ilmastonmuutokseen sekä uutisoinnin koskien toimenpiteitä, joita urheilijat tai urheilukilpailuiden järjestäjät olivat tehneet ympäristön hyväksi (*ympäristövastuu*). Ilmastonmuutos ja ympäristövastuu on eettisyyttä enemmän käytännössä urheilun vastuullisuutta käsittelevä teema, mutta vastuullisuuden ja eettisyyden kulkiessa vahvasti käsi kädessä, katsoin sopivaksi sisällyttää kyseisen tematiikan tutkimukseeni. Ilmastonmuutos- ja ympäristövastuujuttuja kirjoitettiin enenevässä määrin loppuvuonna, kun talviurheilukausi käynnistyi. HS julkaisi muun muassa uutiset koskien Finlandia-hiihdon tiukentuvia määräyksiä roskauksesta ja Rukan pohjoismaisten hiihtolajien maailmancupin siirtymisestä kohti ekologisuutta muovijätteen osalta. Lisäksi HS toteutti kaksi laajempaa artikkelia koskien urheilun mahdollisuutta olla osa ilmastonmuutoksen torjumistyötä, ja uutisoi urheilijoiden tempauksista pitkin vuotta koskien ympäristövastuuta.

Ilmastonmuutoksen ja ympäristövastuun jälkeen seuraavaksi eniten aineistossa esiintyvä teema oli ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset. Ottelumanipulaatio-käsitteen alle kuului kaikki uutisointi ottelumanipulaatioepäilyistä, joista julkaistiin vuoden 2018 mittaan neljä uutista. Yksi toukokuussa koskien sulkapalloa, loput kolme syyskuussa koskien jalkapalloa tai futsalia. Sääntörikkomusten alle kuului kaksi marraskuussa julkaistua juttua koskien Suomen cupin hiihtokilpailussa Krista Pärmäkosken suoritusta, jossa hän ei tarkoituksella hiihtänyt täysiä loppuun asti. Syrjintää ja rasismia puolestaan koski yksi uutinen, jossa katsojien toimesta oli lentopallopelissä huudettu rasistisia huutoja, ja yksi henkilöhaastattelu entisestä jalkapalloilijasta, joka nykyään vetää Punainen kortti rasismille -hanketta.

Geenimanipulaatio, ihmisoikeudet ja urheilun väkivaltaisuus esiintyivät kukin aineistossa kerran joulukuun 2018 aikana, ja niiden teema kuvaa keskeisesti juttujen aihepiiriä. Geenimanipulaatioaihe nousi pinnalle, koska kiinalai-

nen tiedemies tiedotti marraskuun lopulla onnistuneensa ensimmäisenä maailmassa muokkaamaan kahden ihmisalkion geenejä. HS kirjoitti joulukuussa artikkelin alkion geenimuokkauksesta tarkoituksena luoda sillä urheiluun ihanteelliset lähtökohdat. Ihmisoikeudet nousi pinnalle, koska Palloliitto ilmoitti matkustavansa tutustumaan Qatarin ihmisoikeustilanteeseen ja ottavansa maajoukkueen mukaan sinne harjoittelemaan. HS kirjoitti niin ikään joulukuussa aiheesta pitkän artikkelin. Jos aikarajaus olisi jatkunut tammikuun 2019 puolelle, olisi aineistossa ollut ihmisoikeuksia koskevia juttuja huomattavasti useampi, sillä kyseinen tapaus herätti laajempaa keskustelua. Urheilun väkivaltaisuus -teeman juttu rakentui entisen jääkiekkoilijan ympärille, joka oli kärsinyt uralaan poikkeuksellisen monista vakavista loukkaantumisista. Havainnollistaakseni teemojen esiintyvyyttä vuoden mittaan, kokosin kuvioon 6 aihepiirien kuukausikohtaisen esiintyvyyden.



KUVIO 6 Eettisiä teemoja sisältävien urheiluaiheisten juttujen esiintyvyys Helsingin Sanomissa kuukausikohtaisesti (N=87)

Varsinainen ydinaineistoni muodostui eettisiä teemoja käsittelevistä jutuista, jotka sisälsivät urheilujohtajien lausuntoja. Mäkitalon (2018, 7) linjausta mukail-

len määritin huippu-urheiluorganisaatiot organisaatioiksi, joiden tavoitteena on edistää huippu-urheilua tai jotka ovat muutoin huippu-urheilun kanssa aktiivisesti tekemisissä. Johtajien tarkastelun osalta otin siis huomioon urheilun lajiliitoissa tai niiden hallituksissa vaikuttavat johtajat, urheiluseurojen johtajat, Olympiakomitean johtajan, Paralympiakomitean pääsihteerin, Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministerin, pääsarjataso liigojen johtajat sekä SUEKissa toimivat johtajat. HS:n aineistossa 29 juttua piti sisällään urheilujohtajan määritelmääni sopivien johtajien lausuntoja. Yksi juttu saattoi sisältää useamman eri urheilujohtajan kommentteja. Ydinaineistoni 29 lehtijutussa esiintyi 44 urheilujohtajan puheenvuoroa. Urheilujohtajat, jotka jutuissa esiintyivät, kokosin taulukkoon 3.

TAULUKKO 3 Eettisiä teemoja kommentoineet urheilujohtajat Helsingin Sanomissa vuonna 2018

Urheilujohtaja	N	%
Johtaja lajiliitossa tai sen hallituksessa	29	65,9
Johtaja urheiluseurassa tai sen hallituksessa	4	9,1
Johtaja SUEKissa	4	9,1
Johtaja pääsarjataso liigassa	3	6,8
Johtaja Olympia- tai Paralympiakomiteassa	2	4,5
Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministeri	2	4,5
<b>Yhteensä</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

Johtajia lajiliitoissa ja niiden hallituksissa oli haastateltu juttuja varten selvästi eniten, sillä noin 66 prosenttia HS:n aineiston urheilujohtajista kuului tähän ryhmään. Esiintyneitä lajiliittoja olivat Palloliitto, Hiihtoliitto, Voimisteluliitto, Jääkiekkoliitto, Taitoluisteluliitto, Uimaliitto, Purjehdusliitto, Nyrkkeilyliitto, Painiliitto, Miekkailu- ja 5-otteluliitto, Koripalloliitto, Lentopalloliitto, Golfliitto, Tennisliitto sekä Sulkapalloliitto. Eniten jutuissa ääneen pääsi Palloliiton pääsihteerin. Urheiluseurojen johtajia tai niiden hallitusten puheenjohtajia esiintyi jalkapallo-, jääkiekko- sekä lentopalloseuroista. SUEKin pääsihteerin oli äänessä aineistossa kerran, SUEKin tutkintapäällikkö kahdesti ja testauspäällikkö kerran. Johtajat pääsarjataso liigoista olivat niin ikään jalkapallon Veikkausliigasta, jääkiekon Liigasta sekä lentopallon Mestaruusliigasta. Olympiakomitean toimitusjohtaja sekä Paralympiakomitean pääsihteerin pääsivät HS:n aineistossa ääneen kumpikin yhden kerran, kun puolestaan Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministerin esiintyi kahdessa HS:n jutussa. Teemat, joita nämä 29 HS:n kirjoitusta käsitteli, kokosin taulukkoon 4.



TAULUKKO 4 Urheilujohtajien kommentoimat eettiset teemat Helsingin Sanomissa vuonna 2018

Teema	N	%
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	9	31,0
Seksuaalinen häirintä	7	24,1
Kielletyt aineet ja menetelmät	4	13,8
Valmennuksen inhimillisuus	4	13,8
Ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset	3	10,3
Ihmisoikeudet	1	3,5
Syrjintä ja rasismi	1	3,5
<b>Yhteensä</b>	<b>29</b>	<b>100</b>

Teemojen määrä koko HS:n aineistoon nähden väheni kolmella, mutta teemat olivat kuitenkin edustettuina melko samassa suhteessa, mitä taulukossa 2 esitin. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus -teemaa käsitelleissä yhdeksässä jutussa esiintyi yhteensä 18 eri urheilujohtajan lausuntoja. Urheilujohtajia, jotka kommentoivat tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta käsitteleviä lehtitekstejä, olivat Uima-, Taitoluistelu-, Hiihto-, Purjehdus-, Nyrkkeily-, Paini- sekä Miekkailu & 5-otteluliiton toiminnanjohtajat, Jääkiekkoliiton huippu-urheilujohtaja, Koripalloliiton toimitusjohtaja, Palloliiton pääsihteeri, Lentopalloliiton urheilutoiminnan johtaja, jalkapalloseuran puheenjohtaja, Palloliiton tyttöjalkapalloilun tekninen johtaja, Golfiiton toiminnanjohtaja, Palloliiton puheenjohtaja sekä varapuheenjohtaja, Veikkausliigan viestintäpäällikkö ja Paralympiakomitean pääsihteeri. Palloliiton pääsihteeri sekä Palloliiton tyttöjalkapalloilun tekninen johtaja kommentoivat aihepiiriä kahdessa eri jutussa.

Seksuaalista häirintää kommentoi seitsemässä jutussa seitsemän eri johtajaa, jotka olivat Palloliiton pääsihteeri, Palloliiton varapuheenjohtaja, Jääkiekkoliiton toimitusjohtaja, Tennisliiton toiminnanjohtaja, SUEKin pääsihteeri, Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministeri (kahdessa eri jutussa) sekä Olympiakomitean toimitusjohtaja. Kiellettyjä aineita ja menetelmiä kommentoi neljässä jutussa seuraavat neljä johtajaa: Hiihtoliiton toiminnanjohtaja, liigaseuran toimitusjohtaja, SUEKin testauspäällikkö sekä Liigan toimitusjohtaja. Valmennuksen inhimillisyyttä kommentoi niin ikään neljässä jutussa Voimisteluliiton pääsihteeri, Voimisteluliiton puheenjohtaja, SUEKin tutkintapäällikkö sekä Taitoluisteluliiton valmennuspäällikkö. Ottelumanipulaatiota ja sääntörikkomuksia koskevissa kolmessa jutussa ääneen päässeet johtajat olivat Hiihtoliiton toiminnanjohtaja, Palloliiton pääsihteeri, SUEKin tutkintapäällikkö sekä Sulkapalloliiton toiminnanjohtaja. Syrjintää ja rasismia koskeneessa uutisessa olivat äänessä lentopallon Mestaruusliigan toiminnanjohtaja sekä kahden lentopalloseuran puheenjohtajat. Ihmisoikeuksia käsittelevässä jutussa ääneen pääsi jälleen Palloliiton pääsihteeri.

## 5.2 Eettiset teemat Urheilulehdessä

Helsingin Sanomien tavoin suoritin määrällisen analyysin Urheilulehden jutuille. Urheilulehdistä eettisiä teemoja koskevia juttuja löysin kaiken kaikkiaan 25. Ne jakautuivat teemoittain taulukon 5 osoittamalla tavalla. Käytin Urheilulehden osalta teemoittelussa samoja teemojen nimiä kuin Helsingin Sanomien juttujen kohdalla, ja yhtä teemaa (ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset) lukuun ottamatta kaikki samat teemat toistuivat myös Urheilulehden aineistossa. Juttujen lukumäärä oli selvästi pienempi, mutta tätä selittää Urheilulehden harvempi ilmestymistahti. Urheilulehtiä oli tarkastelussani mukana vuodelta 2018 yhteensä 55 kappaletta, joista 18 lehdessä käsiteltiin tutkimuskohteenani olleita eettisiä teemoja. Urheilulehden eettisiä teemoja koskevia juttuja leimasi kolumnipainotteisuus; yksitoista juttua löytyi aineistooni *Ottelupallo* tai *Jälkipelit*-osiosta, jotka ovat juttutyypiltään kolumneja. Pääkirjoituksia oli kuusi. Jutuista ainoastaan seitsemän oli pääjuttuja ja yksi pääjutun kainalojuttu.

TAULUKKO 5 Eettiset teemat Urheilulehdessä vuonna 2018

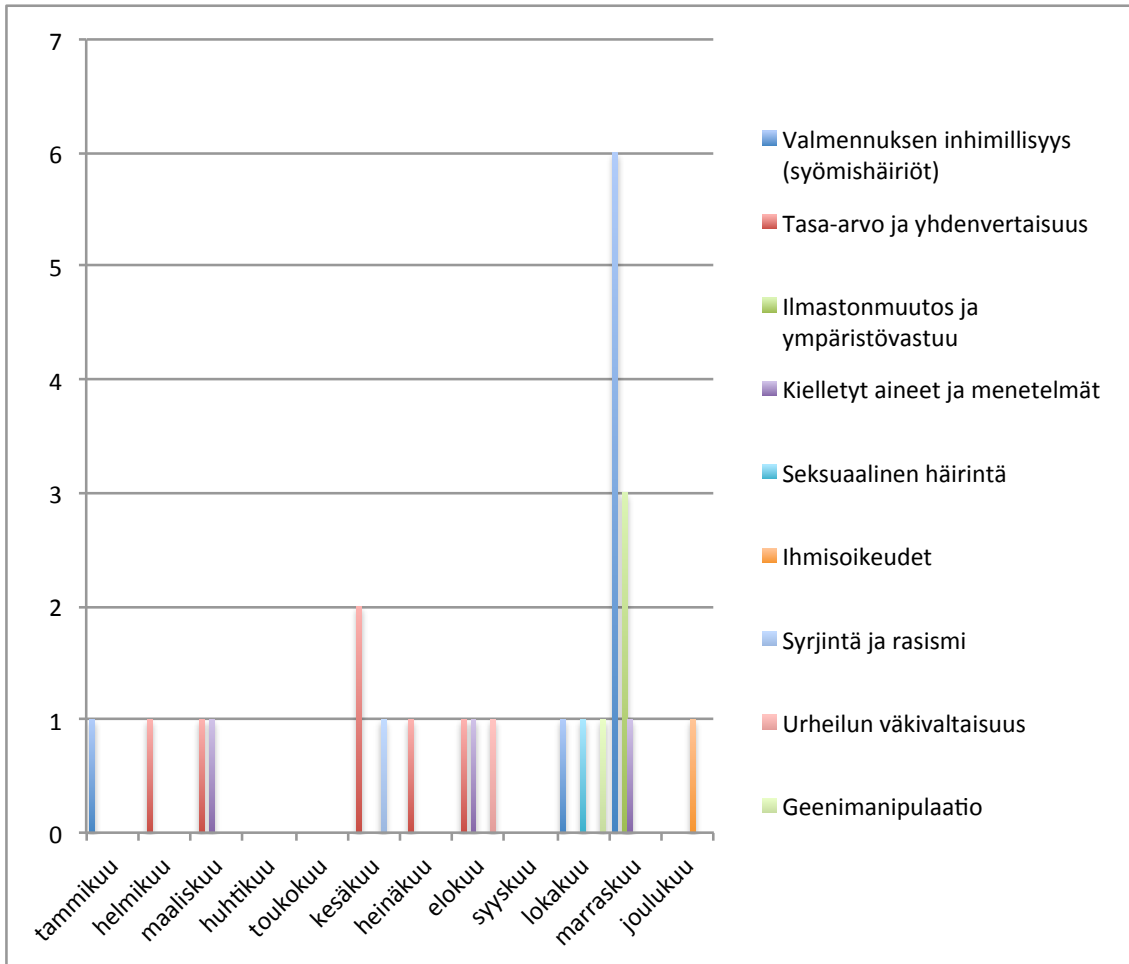
Teema	N	%
Valmennuksen inhimillisuus	8	32,0
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	6	24,0
Ilmastonmuutos ja ympäristövastuu	3	12,0
Kielletyt aineet ja menetelmät	3	12,0
Seksuaalinen häirintä	1	4,0
Ihmisoikeudet	1	4,0
Syrjintä ja rasismi	1	4,0
Urheilun väkivaltaisuus	1	4,0
Geenimanipulaatio	1	4,0
<b>Yhteensä</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

Juttujen jakaantuvuutta kuukausikohtaisesti havainnollistin Urheilulehden (UL) osalta samantyyppisesti kuin HS:sta kuviossa 7. Valmennuksen inhimillisuus, joka oli teemoista selkeästi käsitelty UL:ssä, nousi mediakeskusteluun juuri UL:n marraskuussa tekemästä juttusarjasta, joka käsitteli menestyneen naisvoimistelujoukkueen pelkoa herättänyttä valmennuskulttuuria. UL:n marraskuussa ilmestyneistä viidestä lehdestä kolme sisälsi peräti kuusi kirjoitusta aiheesta. Syömishäiriöitä ja painonhallintaa huippu-urheiluvalmentautumisessa käsiteltiin myös yhdessä kolumnissa tammikuussa ja lokakuussa. Lokakuun kolumni oli saanut inspiraatiota Kiira Korven kirjasta, jonka kerroin edellä lisänneen myös HS:n uutisointia aihepiiristä. Toiseksi eniten UL:n aineistossa esiintyi tasa-arvo ja yhdenvertaisuus –teemaa, josta kirjoitettiin alkuvuodesta ja kesän aikana tasaisesti. Helmi-maaliskuussa tasa-arvo oli esillä naisten jääkiekkoon liittyen, ja tällöin todennäköisesti olympialaiset vaikuttivat aiheen esillä

oloon. Kesäkuussa UL:ssä kirjoitettiin kolmiloikkaaja Kristiina Mäkelästä pääjuttu, jossa tasa-arvo naisten ja miesten välillä oli esillä sekä pari kolumnia, jotka käsittelivät niin ikään naisten ja miesten välistä tasa-arvoa. Heinäkuussa julkaistiin pääjuttu koskien juniorivalmentajien joutumista koripallomaajoukkueen maksumiehiksi. Teemoittelin myös tämän artikkelin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden alle, koska niin ikään HS:ssa katsoin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden alle kuuluviksi urheilun rahoituksen puolesta urheilijoiden yhdenvertaista asemaa koskevat lehtikirjoitukset.

Kielletyt aineet ja menetelmät sekä ilmastonmuutos ja ympäristövastuu olivat yhtä paljon esillä UL:n jutuissa, esiintyen molemmat yhteensä kolme kertaa vuoden aikana. Ilmastonmuutosaiheiset jutut ilmestyivät kaikki marraskuun lehdissä. Marraskuun toisessa numerossa oli kirjoitettu laaja pääjuttu koskien urheilun kuormittavuutta maapallolle. Samassa jutussa pohdittiin myös, olisiko urheilusta ilmastonmuutoksen ratkaisijaksi. Kyseistä tematiikkaa käsiteltiin lisäksi saman lehden pääkirjoituksessa sekä viikkoa myöhemmin ilmestyneen lehden yhdessä kolumnissa. Kielletyt aineet ja menetelmät esiintyi UL:n julkaisuissa maaliskuu-, elokuu- ja marraskuussa. Kaikki kirjoitukset olivat kolumneja. Esillä oli maaliskuussa pohdintaa urheilijoiden lääkkeiden käytön vaikutuksesta suorituskykyyn. Elokuun kolumnissa käsiteltiin jalkapalloilija Roman Eremenkon vapautumista syksyn aikana huumeiden käytön aiheuttamasta pelikiellosta ja mukana oloa Huuhkajien maajoukkueessa. Myös marraskuun kolumni liittyi huumeiden käyttöön, tällä kertaa kuitenkin koskien Liigassa pelaavia jääkiekkoilijoita.

Seksuaalinen häirintä, ihmisoikeudet, geenimanipulaatio, urheilun väkivaltaisuus sekä syrjintä ja rasismi esiintyivät kukin aineistossa kerran. Rasismin ja syrjinnän alle lukeutui yksi kesäkuussa Pride-viikolla kirjoitettu kolumni koskien katsomokäyttäytymistä urheilutapahtumissa. Jääkiekon fyysisyydestä ja väkivaltaisuudesta (teemassa urheilun väkivaltaisuus) kirjoitettiin elokuussa yksi kolumni. Geenimanipulaatioon liittyen julkaistiin puolestaan lokakuussa yksi essee-tyylinen pääjuttu, jossa spekuloidiin huippu-urheilua vuonna 2050. Ihmisoikeus-teemaa koskeva pääkirjoitus julkaistiin joulukuussa, ja siinä nostettiin niin ikään esille jalkapallomaajoukkueen lähtö harjoitusleirille Qatarin. Seksuaalisesta häirinnästä yleisellä tasolla urheilussa ja liikunnassa kirjoitettiin yksi pääkirjoitus lokakuussa. Kaiken kaikkiaan UL:ssä oli vuoden mittaan eettiset teemat esillä noin juttu tai pari per kuukausi pois lukien huhti-toukokuu, jolloin eettisistä teemoista ei kirjoitettu, ja marraskuu, jolloin kirjoituksia eettisten teemojen ympärillä julkaistiin peräti kymmenen.



KUVIO 7 Eettisiä teemoja sisältävien urheiluaiheisten juttujen esiintyvyys Urheilulehdessä kuukausikohtaisesti (N=25)

UL:n jutuista eettisten teemojen ympärillä vain kaksi sisälsi urheilujohtajien haastatteluita, ja näin ollen UL oli hyvin marginaalisesti edustettuna ydinaineistossani. Nämä kaksi juttua sisälsivät kuitenkin viiden eri urheilujohtajaksi katsomani henkilön lausuntoja. Johtajista toimi lajiliitossa tai niiden hallituksissa kolme (60 %) sekä urheiluseuroissa tai niiden hallituksissa entisiä tai nykyisiä johtajia kaksi kappaletta (40 %). Lajiliitoista edustettuina olivat Koripallo- ja Voimisteluliitto, urheiluseuroista kaksi voimisteluseuraa. Aihepiirit olivat tasa-arvo ja yhdenvertaisuus sekä valmennuksen inhimillisuus.

### 5.3 Yhteenveto eettisistä teemoista

Yhteenvedossa eettisistä teemoista yhdistin HS:n ja UL:n tulokset ydinaineiston osalta. Yhteensä ydinaineistooni kuului siis 31 juttua, joissa ääneen pääsi 49 urheilujohtajaa. Taulukko 6 edustaa ydinaineiston johtajia. Taulukko on lähes sama kuin HS:n tuloksista kertova taulukko 3; ainoana erona on kolme lisäystä lajiliiton johtajiin ja kaksi urheiluseuran johtajiin. Lajiliittojen johtajilta kysyttiin eettisten teemojen ympärille selvästi eniten kommentteja. Huomionarvoista on kuitenkin, että aineistooni sisältyi yksi HS:n teettämä selvitys, jossa lyhyesti aihetta kommentoi oman lajiliittonsa osalta peräti 11 lajiliittojen johtajaa.

TAULUKKO 6 Yhteenveto ydinaineiston urheilujohtajista

Urheilujohtaja	N	%
Johtaja lajiliitossa tai sen hallituksessa	32	65,3
Johtaja urheiluseurassa tai sen hallituksessa	6	12,2
Johtaja SUEKissa	4	8,2
Johtaja pääsarjataso liigassa	3	6,1
Johtaja Olympia- tai Paralympiakomiteassa	2	4,1
Eurooppa-, kulttuuri- ja urheiluministeri	2	4,1
<b>Yhteensä</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Taulukko 7 osoittaa, mitkä aiheet olivat HS:n ja UL:n johtamispuhetta sisältävien, eettisiä teemoja käsittelevien uutisten ja artikkeleiden keskiössä. Ainoa ero taulukkoon 4 nähden on se, että tasa-arvo ja yhdenvertaisuus sekä valmennuksen inhimillisyys teemoihin tuli molempiin yksi lisäys, mikä nosti luonnollisesti myös kyseisten teemojen prosentuaalista osuutta. Taulukko 7 osoittaa, että eniten HS:ssa ja UL:ssä edustettuna olleet teemat olivat tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, seksuaalinen häirintä sekä valmennuksen inhimillisyys. Kysymykseen, miten johtajat eettisiä teemoja lehtiteksteissä kommentoivat, vastaan tulososion seuraavassa luvussa.

TAULUKKO 7 Yhteenveto ydinaineiston teemoista

Teema	N	%
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	10	32,3
Seksuaalinen häirintä	7	22,6
Valmennuksen inhimillisyys	5	16,1
Kielletyt aineet ja menetelmät	4	12,9
Ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset	3	9,7
Ihmisoikeudet	1	3,2
Syrjintä ja rasismi	1	3,2
<b>Yhteensä</b>	<b>31</b>	<b>100</b>

## 5.4 Urheilujohtajien diskurssit eettisistä teemoista

Tässä luvussa kerron tutkimuksessa esiin nousseista diskursseista ja vastaan toiseen tutkimuskysymykseeni. Toisen tutkimuskysymyksen tarkoitus oli selvittää, miten urheilujohtajat puhuvat eettisistä teemoista lehtitekstien perusteella. Hain siis johtajien vallitsevia puhetapoja eettisistä teemoista. Identifioin aineistosta kolme hegemonista johtamiskurssia, jotka ovat yksittäiset lausunnot tai haastattelut ylittäviä, johtajien keskuudessa jaettuja tapoja käsitteellistä eettisiä teemoja. Nimesin nämä tutkimuksessani esiin nousseet kolme päädiskurssia maltillisuusdiskurssiksi, edistysdiskurssiksi sekä puolustavaksi ja ongelman etäännyttäväksi diskurssiksi. Tiedostan diskursseissa niiden taustalla vaikuttavan myös journalistiset valinnat, mutta jätän niiden arvioinnin tutkimuksessani kuitenkin käytännössä huomioimatta.

Aineistolukuja tehdessäni en ollut lyönyt toista tutkimuskysymystäni vielä lukkoon, vaan annoin aineistoni kertoa, millaisia tulkintoja siitä oli mahdollista tehdä. Koska toinen tutkimuskysymykseni oli vasta hahmottumassa, kirjasin aineistostani siis melko kattavasti ylös havaintoja. Tehdessäni muistiinpanoja ydinaineistostani, esitin itselleni seuraavat kysymykset, jotka ohjasivat aineiston lukuani. Millainen näkökulma kirjoituksissa johtajalla on eettiseen teemaan? Millaisissa yhteyksissä teemasta puhutaan? Millaisia sanoja, termejä ja metaforia aiheesta käytetään? Miksi eettinen aihe on uutinen vai onko se? Kuka puhuu, mitä on läsnä ja mitä puuttuu eettistä aihetta käsittelevistä lehtiteksteistä? Vaikka kaikki kysymykset eivät ole erityisen relevantteja analyysini kannalta, haastoivat ne kuitenkin mahdollisimman monipuoliseen aineiston lukuun. Tarkasteluni painopisteen kannalta tärkein kysymys oli ensimmäinen, joka koski johtajan näkökulmaa. Jotta oli mahdollista saada esiin johtajan näkökulma, kirjasin tarkasti ylös, mitä johtaja kommentoissaan korosti, ja miten hänen lausuntonsa eteni. Hyödynsin Jokisen (2016) retoristen keinojen luetteloa tukemaan näkökulman muodostamista. Kiinnitin siis huomiota paitsi siihen, millaisia retorisia keinoja eri diskursseissa käytetään, erityisesti siihen, mihin niiden käytöllä pyritään.

### 5.4.1 Maltillisuusdiskurssi

Kolmesta diskurssista maltillista diskurssia esiintyi ydinaineistossa määrällisesti eniten. Maltilliselle diskurssille on ominaista, että johtaja suhtautuu aiheeseen hyvin vakavasti, mutta rauhallisesti. Johtaja ei halua ottaa lausunnoissaan vahvasti kantaa, ja hänen pyrkimyksensä vaikuttaa olevan enemmän (mahdollisen) mediakeskustelun rauhoittamisessa kuin sen lietsomisessa. Maltillisuusdiskurssi esiintyi primaarisena sekä usein myös sekundäärisenä diskurssina aineistossa, ja sen tunnistin johtajien lausunnoista neutraalista tai neutralisoivasta puhetyylistä. Maltilliselle puhetavalle on myös ominaista, että johtaja välttää käyttämästä aiheesta latautuneita termejä. Suoraan asiasta puhumisen sijasta käytetään kiertoilmaisuja kuten tilanne, asia, ongelma tai homma. Lisäksi kyseiselle diskurssille tyypillinen piirre on, että aiheesta puhutaan varovasti paljastamatta mitään ylimääräistä.

”Nyt parin päivän aikana kerätään niin paljon tietoa kuin mahdollista ja sitten katsotaan mikä on seuraava askel.” (HS Urheilu 3.9.2018.)

Lainaus on Palloliiton pääsihteerin antamasta lausunnosta koskien Veikkausliigan HJK-Inter-ottelusta käynnissä ollutta ottelumanipulaatioepäilyn tutkintaa. Uutisessa ääneen pääsivät myös Veikkauksen varatoimitusjohtaja ja SUEKin tutkintapäällikkö lyhyillä kommentteillaan. Lainaus pääsihteerin lausunnosta kuvastaa sitä, kuinka aihetta kommentoidaan niukkasanaanaisesti spekuloiden. Maltillisella puhetavalla Palloliiton pääsihteerin odotetusti pyrkii rauhoittamaan teeman ympärillä käytävää keskustelua. Retorisista keinoista hänen lausunnossaan on hyödynnetty *tosiasioiden puolesta puhumista* eli toimijuus on kadotettu passiivista hyödyntämällä. Myös muiden asiantuntijoiden lausunnot kyseisessä uutisessa noudattivat samaa linjaa. Yhteistä maltillisen puhetavan teemoille on, että kommentoitava aihe on juuri esiin noussut, selvityksen alainen tai luonteeltaan problemaattinen, jolloin tilanteeseen tai tapaukseen ei ole olemassa yksiselitteistä ratkaisumallia.

Vaikka analyttisessä diskurssianalyysissä kuljen aineistolähtöisesti ilman etukäteen lukkoon lyötyjä ennako-odotuksia, ei maltillista diskurssia voi pitää yllättävänä löydöksenä. Tietystä asemassa olevien johtajien edellytetään antavan julkisuuteen harkittuja lausuntoja, koska he edustavat lausunnoillaan poikkeusta myös työnantajaorganisaatiotaan, ja johtajan edustama organisaatio puolestaan edustaa omaa jäsenistöään. Toinen maltillisuusdiskurssia edustava lainaus on hiihtoliiton toiminnanjohtajalta, ja se on osa olympialaisten alla julkaistua paljastusluonteista uutista, joka kertoo suomalaishiihtäjien olevan mukana laajalla poikkeavien verinäytteiden listalla.

”Asia on sinänsä tärkeä, enkä väheksy paljastuksia. Hyvä, että asiat tulevat ilmi. [...] Paljastuksiin on totuttu eikä asia liity nykyiseen hiihtomaajoukkueeseen millään tavalla.” (HS Urheilu 4.2.2018.)

Hiihtoliiton toiminnanjohtaja käyttää lausunnossaan retorisisista keinoista *ääri-ilmaisua* (”ei liity millään tavalla”) oletettavasti pyrkimyksenään vakuuttaa lukija siitä, että epäilyttävillä verinäytteillä ei ole tekemistä nykyisten hiihtäjien kanssa. Samaan hän pyrkii myös puhumalla paljastuksista, jotka luovat asiasta heti epäilyttävämmän mielikuvan kuin esimerkiksi saaduista ja vastaavanlaisista tiedoista puhuminen. Niin ikään hän lujittaa ydinviestiään tunnustamalla aluksi asian tärkeyden ja julkitulon positiivisuuden, ennen kuin toteaa faktanomaisesti sen liittymättömyyden nykyiseen hiihtomaajoukkueeseen. Hiihtoliiton toiminnanjohtajan kommentointi edustaa tulkintani mukaan maltillisuusdiskurssia, koska se on kokonaisuudessaan jutussa rauhallista eikä hän pyri vähättelemään paljastuksia, vaikka etäännyttääkin ne nykyisestä hiihtomaajoukkueesta. Koska uutinen ajoittuu olympialaisten alle, tarkoituksena on mahdollisesti varmistaa, että suomalaishiihtäjät saavat urheilla tärkeissä kisoissa ilman tavallista suurempaa dopingin varjoa. Jotta puhetyylien pyrkimykset on siis mahdollista jäljittää, on konteksti pidettävä tarkastelussa tiukasti mukana.

Maltillisiksi puhetavaksi tunnistin myös kannanotot, joissa aiheen tai tilanteen vakavuus tunnustetaan, ja sen selvittämistä puolletaan. Edistystä haluavasta diskurssista poiketen maltillisessa diskurssissa selvitystyö on varsinainen toimenpide eikä konkreettisia toimia tilanteen tai asian edistämiseksi tai muuttamiseksi vielä esitetä. Esitän lainauksen Voimisteluliiton puheenjohtajan lausunnosta, joka oli vastaus voimistelun valmennusmenetelmistä nousseeseen kokuun koskien voimisteluvalmentaja Titta Heikkilää.

”Jokaisen tulee voida tuntea olonsa turvalliseksi. Tehtävänäme on selvittää tilanne ja valmennuskulttuurin nykytila, jotta voimme tarvittaessa ryhtyä toimenpiteisiin.”  
(HS Urheilu 17.11.2018.)

Voimisteluliiton puheenjohtaja käyttää lausunnossaan *me-retoriikkaa eli konsensuksella vahvistamista*. Hän ei siis seiso yksin lausunnon takana, vaan kyseessä on laajemman joukon eli tässä tapauksessa koko Voimisteluliiton näkemys. Vahvistaakseen Voimisteluliiton vakavaa suhtautumista valmennettavien voimistelijoiden hyvinvointia kohtaan, puheenjohtaja myös *määrällistää sanallisesti* käyttäessään termiä ’jokainen’. Maltillisella diskurssilla pyritään siis vakuuttamaan, että johtaja on tilanteen tasalla ja tilanne on hallinnassa. Konsensuksella vahvistaminen oli koko aineistossa yleisin käytetty retorinen keino, ja maltillisuusdiskurssin osalta myös ääri-ilmaisuja käytettiin yleisesti. Teemat, joiden yhteydessä maltillista diskurssia esiintyi, olivat kielletyt aineet ja menetelmät, ottelumanipulaatio, valmennuksen inhimillisuus, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus sekä syrjintä ja rasismi.

#### 5.4.2 Edistysdiskurssi

Edistysdiskurssia esiintyi aineistossa määrällisesti toiseksi eniten. Edistysdiskurssiksi nimitän diskurssia, jossa keskeinen näkökulma johtajalla eettiseen teemaan on edistämistä haluava. Diskurssille ominainen piirre on johtajan halu edistää tai luoda keskustelua aiheen ympärille, ehdottaa tai tehdä konkreettisia edistämistoimenpiteitä. Edistysdiskurssin päämääräksi tulkitsen halun osoittaa, että johtaja ei pelkää tilanteen tasalla, vaan hän on oikeasti mukana parantamassa asioiden nykytilaa. Edistysdiskurssia esiintyi aineistossa eniten primaarisena, mutta myös sekundäärinenä jutuissa, joissa esiintyi maltillisuusdiskurssia. Kyseistä diskurssia esiintyi seksuaalinen häirintä, valmennuksen inhimillisuus, tasa-arvo ja yhdenveroisuus sekä syrjintä ja rasismi -teemojen yhteydessä.

”Voimavaroja voisi yhdistää niin, että kisoja pelattaisiin samalla paikkakunnalla ja samana viikonloppuna tai aiemmin. Naisille pitää saada lisää kilpailuja, että ne tuovat naispelaajille elannon ja että se on selkeä tuote.” (HS Urheilu 9.5.2018.)

Yllä oleva sitaatti on Golfliiton toiminnanjohtajan vastauksesta naisten ja miesten golfin ammattilaiskisojen tarjonnan sekä ansioiden eroihin. Toiminnanjohtaja ehdottaa, mitä tilanteen parantamiseksi voitaisiin tehdä; voimavarojen yhdistämällä hän viittaa miesten ja naisten kiertueiden väliseen yhteistyöhön. Pelkäänsä lainausta tulkitsemalla voisi olettaa johtajan häivyttävän omaa rooliaansa ja vastuutansa passiivin käytöllä (*tosiasiat puhuvat puolestaan*), mutta jutussa



aikaisemmin käytetyissä sitaateissa johtaja kuitenkin toteaa ottaneensa itse asian esille kansainvälisissä yhteyksissä. Sitaatin konteksti huomioon ottaen koen johtajan lausunnon siis sopivan edistysdiskurssiksi. Esimerkin avulla johtaja luo lisäkilpailuiden luomisen naisille toteutuskelpoiseksi ratkaisuksi ongelmaan.

”Haluamme aidosti nostaa kissan pöydälle ja luoda rohkeutta puhua näistä asioista ennen kaikkea yksittäisille urheilijoille.” (HS Urheilu 8.10.2018.)

”Haluamme pelaajayhdistyksen ja Setan kanssa antaa yhteisen viestin siitä, mikä jalkapallossa on sallittua ja mikä ei.” (HS Urheilu 28.6.2018.)

Edellä kuvatuista sitaateista ylempi on Jääkiekkoliiton toimitusjohtajan lausuma SUEKin tekemään selvitykseen, jonka Jääkiekkoliitto ja Palloliitto tilasivat maajoukkuepelaajiensa kokemasta seksuaalisesta häirinnästä. Lausumasta on mahdollista poimia selvänä retorisenä keinona *konsensuksen* eli *me-retoriikan* käyttö, jonka avulla toimitusjohtaja puhuu koko Jääkiekkoliiton suulla. *Metaforalla* ’kissan nostamisella pöydälle’ hän viittaa hankalan aiheen käsittelyyn ottamisella. Mielikuvaksi syntyy, että Jääkiekkoliitto on valmis käsittelemään myös urheiluun liittyviä vaikeita kysymyksiä. Niin ikään *me-retoriikka* korostuu alemassa sitaatissa, joka on lainaus Veikkausliigan viestintäpäällikön lausunnosta koskien Pride-viikolla pelattavaa homofobian vastaista ottelukierrosta. Kierroksella joukkueiden kapteenit kantoivat peleissä sateenkaarinauhoja käsivarsissaan. Kommentissa myös tuodaan esille muut mukana olevat tahot, joiden kanssa viesti halutaan välittää. Lausunnon mukaan Veikkausliiga, Seta (Seksuaalinen tasavertaisuus -järjestö) sekä Jalkapallon Pelaajayhdistys pystyvät määrittelemään raamit jalkapallossa sallitulle ja ei sallitulle käytökselle, joka tässä tapauksessa tarkoittaa syrjintää.

”Ymmärrän senkin, että miesten maajoukkue tuo eri lailla tuloja. Mutta tässä on kyse siitä, halutaanko olla eturintamassa menossa vai tehdä muutoksia vasta sitten, kun on oikeasti pakko, koska kaikki muut ovat jo tehneet. Mutta onko se tasasuuri, se on hankala kysymys.” (HS Urheilu 10.3.2018.)

Viimeinen lainaus on Palloliiton varapuheenjohtajan toteamus koskien Palloliiton palkkiopolitiikkaa maajoukkueissa. Hän puolustaa tasa-arvoisempaa palkkiopolitiikkaa miesten ja naisten maajoukkueissa. Varapuheenjohtaja esittää asian hänestä riippumattomana ”tosiasiana”, eli muutokset tapahtuvat, kysymys on enää siitä, reagoidaanko niihin missä vaiheessa. *Kontrastiparina* hän tuo esille eturintamassa menemisen versus pakonomaisesti reagoimisen. Hän antaa ymmärtää *määrällisellä vakuuttelulla*, että kaikki muut tulevat tilanteeseen joka tapauksessa reagoimaan. Varapuheenjohtaja myös *varautuu oletettuun vasta-argumenttiin* toteamalla alussa ymmärtävänsä, että miesten maajoukkue tuo eri lailla tuloja, ennen kuin jatkaa *mutta*-sanalla oman näkökulmansa esiin tuomisen. Lopussa hän jälleen argumentoi oletettuun vasta-argumenttiin. Lausunnosta jää mielikuvaksi hänen halunsa olla edistämässä tasa-arvoisempaa palkkiopolitiikkaa, ja sellaisen mielikuvan luominen lienee myös hänen pyrkimyksenä. Edistyshalu on kuitenkin hänen kommentissaan verrattain maltillinen, mikä kieli maltillisuusdiskurssin läsnäolosta sekundäärisesti.

### 5.4.3 Puolustava ja ongelman etäännyttävä diskurssi

Puolustavassa ja ongelman etäännyttävässä diskurssissa puolustuksen kohteena saattaa olla johtajan oma toiminta, liiton toiminta tai urheilijan toiminta. Ongelman etäännyttämisellä tarkoitan tilanteen vähättelyä, sen etäännyttämistä pois tästä hetkestä tai silmien sulkemista epäkohdilta. Tälle diskurssille katson ominaiseksi toimien selittelyn tai tietämättömäksi tekeytymisen. Puolustava ja ongelman etäännyttävä diskurssi on jutuissa usein lähellä maltillisuusdiskurssia, koska samaten tässä diskurssissa yhtenä mahdollisena päämääränä voidaan nähdä spekulatioiden hillitseminen. Lisäksi lähtökohtana molemmissa diskursseissa on tavallisimmin epäilyt jostakin tilanteesta tai tapauksesta. Eroksi maltilliseen diskurssiin katson kuitenkin, että siinä missä maltillinen diskurssi pyrkii rauhalliseen kannanottoon, on tässä diskurssissa johtajien kannanotot latautuneempia ja varauksellisempia. Teemoja, joihin tämä diskurssi liittyi, oli kielletyt aineet ja menetelmät, ihmisoikeudet, tasa-arvo, rasismi ja syrjintä sekä seksuaalinen häirintä.

”Oletettavasti urheilija on ajattelemattomuuttaan tehnyt asioita. [...] Varmasti periaatte ollu tiedossa, mutta tällainen yksityiskohta ei välttämättä ole tullut pieneen mieleenkään.” (HS Urheilu 13.11.2018.)

Edellinen sitaatti on Hiihtoliiton toiminnanjohtajan lausunnosta, joki koski Krista Pärmäkosken tahallista karsiutumista Suomen cupin sprinttihiihdossa. Halusin nostaa sen esille esimerkinomaisesti, koska tulkitsen hänen kommentteissa esiintyvän rinnakkaisina sekä maltillista että puolustavaa diskurssia. Hiihtoliiton toiminnanjohtaja laittoi tahallisen hidastelun ja häviön urheilijan ajattelemattomuuden piikkiin, mikä on osoitus puolustavasta diskurssista. Hiihtoliiton toiminnanjohtaja *varautuu oletettuun vasta-argumenttiin* toteamalla periaatteen olleen tiedossa *ääri-ilmaisua* ’varmasti’ käyttämällä, ja esittää sen jälkeen oman *mutta*-lauseensa. Hän saa tilanteen kuulostamaan vain harmilliselta kömmähdykseltä. Toisaalta hänen kannanottonsa on erittäin maltillinen; hän puhuu aiheesta hyvin varovaisesti käyttämättä esimerkiksi mitään latautuneita termejä. Näin tulkitsen kahden diskurssin kulkevan jutussa rinnakkaisina, mutta puolustavan diskurssin olevan hegemonisempi, koska johtaja haluaa puolustaa urheilijaa.

”Mutta aina on niin, ettei johtaja voi miellyttää kaikkia.” (Urheilulehti nro 28, 12.7.2018.)

”Eikö olisi epäloogista kaksinaismoralismia, että nyt emme halua mennä sinne, mutta kisoihin haluamme kuitenkin mennä? Maajoukkue haluaa, että [leirin] olosuhteet ovat hyvät, ja ne ovat sitä Lähi-idässä. Otteluleiriin voidaan yhdistää tämä delegaation matka, jossa keskustellaan lisäksi naisjalkapallon kehittämisestä alueella.” (HS Urheilu 3.12.2018.)

Selkeitä esimerkkejä puolustavasta ja ongelman etäännyttävästä diskurssista edustavat kaksi edellä olevaa lainausta. Ensimmäinen niistä on Koripalloliiton toimitusjohtajan toteama, jolla hän puolustaa Susijengin päävalmentaja Henrik Dettmania, jota kohtaan koripallon kenttäväki oli esittänyt voimakasta kritiik-

kiä. Kritiikki ei kohdistu Dettmanin työhön valmentajana, vaan hänen väitettyyn diktaattorimaiseen asemaansa Koripalloliitossa. Koripallojunioreiden vanhemmat kokivat siis joutuneensa maajoukkueen kasvaneiden kustannusten maksumiehiksi. Koripalloliiton toimitusjohtaja kiistää jutussa kaikki syytökset ja seisoo yhdessä rintamassa Dettmanin kanssa. *Ääri-ilmaisua 'aina' ja sanallisesti määrällistämällä 'kaikkia'* hän ytimekkäästi tiivistää puolustuksensa.

Toisessa lainauksessa äänessä on jälleen Palloliiton pääsihteeri. Sitaatit hänen lausunnostaan koskevat Palloliiton ja miesten maajoukkueen matkaa ihmisoikeusrikkomuksista syytettyyn Qatariin, jossa myös jalkapallon maailmanmestaruuskilpailut seuraavan kerran järjestetään. Työssäni en ota varsinaisesti kantaa tehtyihin journalistisiin valintoihin, mutta kyseisessä jutussa Palloliiton pääsihteeri on laitettu selvästi puolustautujan asemaan; jo jutun otsikossa todetaan matkasta ”väärin suunniteltu”. Lainaus on pääsihteerin vastaus toimittajan kysymykseen ”Miksi Qatariin täytyy delegaation lisäksi viedä myös A-maajoukkue?”. Kyseinen juttu toimikin tämän diskurssin muotoutumiselle aineistosta eräänlaisena lippulaivatekstinä, koska siinä puolustusdiskurssi on niin selvästi läsnä. Pääsihteeri vastaa kysymykseen kysymyksellä, jossa hän puhuu *me-retoriikalla* oletettavasti koko Palloliiton suulla. Kysymyksessä on havaittavissa ironiaa, joka Jokisen (2016) mukaan on eräs hyökkäävän retoriikan keino. Seuraavaksi hän esittää asian maajoukkueen näkökulmasta liittoutumalla myös itse väitteen kanssa. Lopuksi hän esittää asian *itsestään riippumattomana "tosiasiana"* hyödyntäen passiivia. Hän myös nostaa esiin naisjalkapalloilun kehittämisen alueella mahdollisesti pyrkimyksenään sen avulla vähentää vastustusta, koska naisjalkapalloilun kehitys nähdään yleisesti ottaen tärkeänä ja positiivisena.

”On vaikea kuvitella, että sitä olisi hetkeen tapahtunut. Tekeminen on niin ammattimaista. Minun mielestäni tässä pitäisi erottaa nykyhetki ja menneisyys.” (HS Urheilu 12.4.2018.)

Viimeinen sitaatti edustaa ongelman etäännyttämistä. Lainaus kuuluu Palloliiton varapuheenjohtajalle, joka puhuu seksuaalisesta häirinnästä naisten jalkapallomaajoukkueen sisällä. Jutun jatkuessa hän toteaa myös, ettei itse 17 vuoden aikana maajoukkuetta edustaessaan kokenut minkäänlaista seksuaalista häirintää sen paremmin kuin kuullut tai nähnyt sellaista tapahtuneen muille. Jutussa nousee esille myös maltillisuusdiskurssi, mutta puolustusdiskurssi on tulkintani mukaan voimakkaampi johtuen aiheen luonteesta. Vaikutelmana on, että varapuheenjohtaja haluaa hillitä keskustelua tärkeästä ja varsin arkaluontoisesta aiheesta, naisen toiseen naiseen kohdistamasta seksuaalisesta ahdistelusta. Ammattimaiseen tekemiseen viittaaminen seksuaalisen ahdistelun poisulkevana ja ongelman vierittäminen menneisyydessä tapahtuneeksi luo vaikutelman aiheen etäännyttämisestä.

#### 5.4.4 Yhteenvedo diskursseista

Diskursseja paikansin aineistosta kolme: maltillisuusdiskurssi, edistysdiskurssi sekä puolustava ja ongelman etäännyttävä diskurssi. Tärkeintä diskurssien kohdalla on tunnistaa, mihin johtajat eri diskursseilla pyrkivät. Se, miten eli

missä diskurssissa johtaja puhuu eettisestä teemasta, vaikuttaa siihen, millaiseksi aihe tuotetaan; onko se esimerkiksi paheksuttava, epäilyttävä, harmiton tai selvityksen tarpeessa. Diskurssien muodostumista leimaa kuitenkin myös se, millaiseksi aihe on yhteiskunnallisesti muodostunut jo ennen jutun kirjoittamista. Kuten olen jo diskursseja esitellessä tuonut esille, maltillisuusdiskurssissa tulkitsin johtajien pyrkimyksenä olevan neutraali kannanotto, jossa aiheen suhteen ei hätiköidä, mutta toisaalta sen vakavuutta ei myöskään haluta vähätellä. Aihe halutaan selvittää, sitä ei pidetä harmittomana, mutta sen ympärille ei yritetä synnyttää sen suuremmin keskustelua. Edistysdiskurssissa pyrkimyksenä on välittää kuva aktiivisesta toimimisesta tilanteen tai asian eteen. Tyypillisesti aihe on sellainen, johon suhtaudutaan erittäin vakavasti, ja jonka edistämistoimet ovat yhteiskunnallisestikin katsottuna toivottavia. Puolustavassa ja ongelman etäännyttävässä diskurssissa aiheeseen suhtaudutaan yleensä yhteiskunnallisesti erittäin kriittisesti, ja johtaja pyrkii omalla kannanotollaan perustelemaan liiton tai urheilijan toimia tai kannanottoja aiheen tiimoilta.

Diskurssien välistä hierarkiaa olen tutkinut Jokisen ja Juhilan (1993) menetelmän mukaisesti. Diskurssin asema saattaa olla sitä vahvempi, mitä useammin sen osia aineistosta löytyy. Hegemonisen diskurssin tuntomerkinä voi toimia aineistossa myös sen vaihtoehdottomuus. Diskurssi saattaa siis olla hegemoninen, vaikka ei lukumääräisesti olisikaan aineistossa hallitseva, jos se esiintyy teksteissä itsestään selvänä ja vaihtoehdottomatta ilman rinnakkaisia tai vastakkaisia diskursseja. (Ks. Jokinen & Juhila 1993.) Jäljitin diskursseja molemmilla tavoilla, joskin pääpainotteisesti laskin, minkä verran mitään diskursia esiintyi missäkin jutussa. Yhdessä jutussa saattoi esiintyä useampaa diskursia, jolloin yritin erottaa hegemonisen eli hallitsevan diskurssin ja sille alisteiset diskurssit.

Karkealla erottelulla sain diskursseja seuraavanlaisesti: hegemonisin diskurssi aineistossani oli maltillisuusdiskurssi, jota esiintyi jutuissa kaikkiaan 24 kertaa. Seuraavaksi hallitsevin oli edistysdiskurssi esiintyen 17 kertaa. Vähiten aineistossa esiintyi puolustavaa ja ongelman etäännyttävää diskursia, mutta sitäkin esiintyi kymmenen kertaa. Primaarisena edistysdiskurssia esiintyi lähes yhtä paljon kuin maltillisuusdiskurssia, mutta maltillisuusdiskurssia esiintyi kuitenkin alisteisena sekä edistysdiskurssille että puolustavalle ja ongelman etäännyttävälle diskurssille selvästi enemmän mitä edistysdiskurssia esiintyi sekundäärisenä. Näin ollen maltillisuusdiskurssia voi pitää aineistossa hallitsevimpana diskurssina. Puolustusdiskurssia ja edistysdiskurssia esiintyi huomattavasti maltillisuusdiskurssia enemmän hegemonisena jutuissa niiden esiintymiskerrat kokonaisuudessaan huomioiden.

Teemat jakautuivat melko risteävästi eri diskurssien alla. Maltillisuusdiskurssin alla esiintyi yksinään ottelumanipulaatiota ja sääntörikkomusta käsittelevä teema. Kaikille diskursseille yhteisiä teemoja olivat tasa-arvo ja yhdenvertaisuus sekä syrjintä ja rasismi. Urheilujohtajat kommentoivat näitä teemoja siis hyvin vaihtelevasti. Maltillisuus- ja edistysdiskurssille yhteinen teema oli valmennuksen inhimillisyys, maltilliselle sekä puolustavalle ja ongelman etäännyttävälle diskurssille puolestaan kielletyt aineet ja menetelmät. Edistysdiskurssille sekä puolustavalle ja ongelman etäännyttävälle diskurssille yhdistävä teema oli seksuaalinen häirintä. Omana teemanaan puolustavalle ja ongelman etään-

nyttävälle diskurssille esiintyi ihmisoikeudet. Jokisen (2016) retoristen keinojen listasta oli aineistostani tunnistettavissa valtaosa keinoista. Diskurssien välillä retorisia keinoja vertailllessani tein havainnon, että konsensuksella vahvistamista eli me-retoriikkaa hyödynnettiin eniten edistysdiskurssissa, mutta sitä käytettiin keinona kuitenkin paljon myös kahdessa muussa diskurssissa. Hyökkäävän retoriikan keinoa ironiaa käytettiin ainoastaan puolustusdiskurssissa. Aineistoni kuitenkin osoitti, että pelkästään retoristen keinojen avulla diskurssien muodostaminen ei olisi ollut mahdollista, sillä samat retoriset keinot, kuten ääri-ilmaisujen käyttö, määrällä vakuuttaminen ja liittoutumisasteen säätely, esiintyivät vähintään kahdessa kolmesta diskurssista.

## 5.5 Eettisen johtajuuden tulkinnat diskursseista

Yhtenä tarkoitukseni tutkimuksessa oli tarkastella, onko johtajista heidän puheenvuorojensa perusteella eettisten aihepiirien yhteydessä mahdollista tehdä tulkintoja eettisestä johtajuudesta. Ydinaineistoni jutut olivat pääsääntöisesti uutisia, joissa johtajien kommentit olivat lyhyimmillään vain muutaman virkkeen mittaisia. Näin ollen koin pääsääntöisesti ydinaineistoni juttujen kohdalla, että pitkälle vietyjen päätelmien tekeminen johtajien johtamistyyleistä ei ollut mielekäästä saati edes mahdollista tämän tyyppisestä aineistosta. Suoraa puhetta eettisestä johtajuudesta ei aineistossani esiintynyt. Tulkitsin kuitenkin löytyneitä diskursseja eettisen johtajuuden teorioiden pohjalta.

Maltillisuusdiskurssissa, jossa suhtautumistapa on rauhallinen, mutta aiheen vakavasti ottava, korostetaan tilanteen olevan johtajan hallinnassa. Johtajat pyrkivät tulkintani mukaan tämän tyyppisellä suhtautumistavalla herättämään luottamusta, ja toisaalta edustamaan oikein toimimista ja rehellisyyttä, jotka ovat integriteettiin liitettäviä ominaisuuksia. Oikein tekeminen ja ihmisistä välittäminen ovat Treviñon ym. (2000) mukaan moraalisen henkilön käyttäytymiseen liitettäviä ominaisuuksia. *Moraalisen henkilön* päätöksentekoon kuuluu arvoissa pitäytyminen, huolenkanto yhteisöstä ja toisaalta eettisen päätöksenteon sääntöjen seuraaminen. Johtajat viestivät tällaisista arvoista, kun he haluavat selvittää perusteellisesti eettisesti ongelmallisia tilanteita tai tapahtumia. Lisäksi johtajat edustavat tällöin tietyiltä osin *moraalisen johtajan* ominaisuuksista roolimallina toimimista eli esimerkiksi johtamista. Johtajat toimivat eettisesti oikein, kun he eivät katso läpi sormien eettisesti ongelmallisia tilanteita. Johtajat myös noudattavat palkitsemisen ja rankaisemisen periaatetta, kun he puuttuvat epäeettiseen käytökseen ja liittyvät siihen seuraamuksia. Käytännössä tällöin johtajat lisäksi kommunikoivat etiikasta ja arvoista, sillä he lähettävät viestin organisaation eettisistä linjoista. (Ks. Treviño ym. 2000.)

Edistysdiskurssissa johtajan keskeinen näkökulma on edistämistä haluava. Johtajat pyrkivät siis luomaan tai edistämään keskustelua aiheen ympärillä tai tuomaan esille konkreettisia edistämistoimenpiteitä. Tässä diskurssissa arvioin eettisen johtajuuden olevan vielä maltillisuusdiskurssia voimakkaammin läsnä. Tulkitsin *moraalisen henkilön* piirteiden, käyttäytymisen ja päätöksenteon

näkyvän vastaavalla tavalla kuin maltillisuusdiskurssissa, mutta *moraalisen johtajan* ominaisuuksien olevan vielä selkeämmin havaittavissa. Esimerkiksi roolimallina toimiminen on konkreettisempaa, kun johtajat antavat suoria ehdotuksia tilanteiden parantamiseksi tai toisaalta pyrkivät luomaan ja kannustamaan keskusteluun aiheen ympärillä. Yhtäläisyyksien vetäminen sen sijaan palvelevan johtajuuden ja edistysdiskurssin välillä on vaikeaa, vaikka näistä kolmesta diskurssista niiden välinen yhteys voisi olla todennäköisin. Palveleva johtajuus pohjautuu kuitenkin sellaisiin johtajan luontaisiin ominaisuuksiin, kuten aito välittäminen, nöyryys ja empatia (ks. Robinson ym. 2018), joita ei lehtiteksteistä pysty tulkitsemaan. Sama pätee transformationaaliseen johtajuuteen, joka painottuu karismaan, innoitukseen, älylliseen kannustukseen ja henkilökohtaiseen huomioonottamiseen (ks. Bass & Avolio 1994).

Puolustavassa ja ongelman etäännyttävässä diskurssissa tulkituin johtajan pyrkivän ongelman tai tilanteen etäännyttämiseen tai vähättelyyn. Puolustuksen kohteena saattoi olla johtajan, liiton tai urheilijan toiminta. Tässä diskurssissa eettinen johtajuus oli luonnollisesti heikoiten tunnistettavissa. Johtajat saattoivat kuitenkin edustaa Treviñon ym. (2000) *moraalisen henkilön* käyttäytymistavoista huolenkantoa yhteisöstä tai oikein tekemistä pitämällä urheilijan tai organisaation puolia, vaikka eivät näin toimimalla olisi itse esiintyneet edukseen mediassa. Käytännössä puolustava ja ongelman etäännyttävä diskurssi ei kuitenkaan mahdollistanut maineen luomista eettisenä johtajana.

Haluan nostaa eettisen johtajuuden sekä maltillisuus- ja edistysdiskurssin välisissä tulkinnoissa vielä pari keskeistä seikkaa huomioon. Ensinnäkin, kun eettinen aihealue on jo mediakeskustelun kohteena, voi johtajalle tulla ulkopuolelta paine, joka pakottaa toimimaan tietyllä tavalla. Johtaja voi nauttia ulkopuolelta katsottuna moraalisen henkilön ja johtajan mainetta, mutta ominaisuuksien aitoutta ei pysty lehtitekstien perusteella kuitenkaan todentamaan. Suoraan puhetta eettisestä johtajuudesta ei myöskään sisältynyt yhteenkään juttuun, mikä tarkoittaa, ettei organisaatioiden huomio etiikkaan ja arvoihin ollut todellisuudessa vahvasti esillä. Treviño ym. (2000) korostavat piirteitä enemmän käyttäytymisen tärkeyttä *moraalisena henkilönä* olemisessa, ja toteavat *moraalisen henkilön* käyttäytyvän eettisesti myös silloin, kun kukaan muu ei ole näkemässä. Lehtitekstien perusteella arvioitavana ovat johtajien medialle antamat kommentit ja lausunnot, eivätkä ne välttämättä kulje käsi kädessä todellisten toimien kanssa. Eettisen johtajuuden tulkinnat jäivät siis marginaalisiksi tässä tutkimuksessa.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 6.1 Tutkimuksen yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimukseni tarkoituksena oli vastata aineistolähtöisesti muodostettuihin tutkimuskysymyksiini, jotka olivat seuraavanlaiset:

1. Mitä suomalaista huippu-urheilua koskevia eettisiä teemoja nousee esiin lehtiteksteissä?
2. Miten urheilujohtajat puhuvat eettisistä teemoista lehtitekstien perusteella?

Lisäksi arvioin johtajien puheenvuoroista, voiko niiden perusteella muodostaa tulkintaa urheilujohtajista eettisinä johtajina Ensimmäiseen tutkimuskysymykseeni oli mahdollista vastata aineiston teemoittelulla ja teemojen esiintyvyyttä vielä tarkentaa sisällön erittelyn avulla. Tunnistin aineistostani eettisiä teemoja kaiken kaikkiaan kymmenen, joista jokainen esiintyi Helsingin Sanomien aineistossa ja yhdeksän Urheilulehdestä kerätyssä aineistossa. Teemat mukailivat osittain Mäkisen (2006), Boxillin (2003) ja McNameen (2010) teoksissa käsiteltyjä huippu-urheilun eettisiä kysymyksiä. Ne olivat tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, seksuaalinen häirintä, kielletyt aineet ja menetelmät, valmennuksen inhimillisuus, ilmastonmuutos ja ympäristövastuu, ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset, syrjintä ja rasismi, geenimanipulaatio, ihmisoikeudet sekä urheilun väkivaltaisuus. Näistä teemoista ainoastaan ottelumanipulaatio ja sääntörikkomukset ei esiintynyt Urheilulehden julkaisuissa. Ydinaineistossani eettisistä teemoista ei esiintynyt ilmastonmuutosta ja ympäristövastuuta, geenimanipulaatiota ja urheilun väkivaltaisuutta. Teemat jäivät ydinaineistoni ulkopuolelle, koska niissä ei esiintynyt urheilujohtajien lausuntoja.

Teemat, jotka olivat selkeästi suosituimpia tutkimissani lehdissä vuonna 2018, olivat tasa-arvo ja yhdenvertaisuus, seksuaalinen häirintä sekä valmen-

nuksen inhimillisyys. Seksuaalinen häirintä oli arvioni mukaan pinnalla, koska kyseistä teemaa puitiin Helsingin Sanomissa laajasti Portugalissa opiskelijoiden EM-kisoissa suomalaisurheilijoihin kohdistuneiden ahdistelu- ja häirintätapausten sekä siellä yhteen urheilijaan kohdistuneen raiskausyhteyden takia. Lisäksi seksuaalinen häirintä oli yleisellä tasolla erittäin näkyvä aihe mediassa vuonna 2018 #metoo-kampanjan vuoksi, ja uskoakseni kampanja vaikutti myös tasa-arvokeskustelun säännölliseen esiintyvyyteen aineistossani. Tasa-arvon arvioin kuitenkin olevan niin sanottu kestoteema yhteiskunnassa ja urheilussa yleisesti, sillä sitä kohti eteneminen on pitkäjänteinen prosessi, jonka saavuttamiseksi ei ole olemassa oikopolkua. Vaikka valmennuksen inhimillisyys on tietyllä tavalla myös huippu-urheilua käsittelevä kestoteema, en pidä lainkaan todennäköisenä, että se esiintyisi aineistossa vuodesta toiseen yhtä hallitsevana. Urheilulehdessä aihe nostettiin marraskuussa pinnalle, minkä vuoksi se näytetään niin vahvana tämän tutkimuksen aineistossa, mutta jos olisin kerännyt aineistoni esimerkiksi vuodelta 2017, olisi sen esiintyvyys suurella todennäköisyydellä ollut paljon marginaalisempi.

Aineistossani teemojen tasainen esiintyvyys vuoden mittaan kuvastaa, miten urheilun eettiset kysymykset ovat melko laajasti esillä, eikä näistä urheilun lieveilmiöistä käytyä keskustelua yritetä piilotella. Kolamo (2018b, 14) kirjoittaa *Urheilun mammuttitaudissa*, että doping on – valitettavasti – urheilun lieveilmiöistä ylivoimaisesti uutisoiduin, koska dopingpaljastukset myyvät erityisen hyvin iltapäivälehtiä. Lieneekö syynä ollut se, että aineistoni tarkastelu rajautui vain Suomeen, vai se, ettei tarkastelussani ollut mukana keltaista lehdistöä edustavia iltapäivälehtiä, mutta positiivinen yllätys oli, että aineistossani doping ei kuitenkaan ollut eniten keskustelua herättänyt urheilun lieveilmiö. Urheilun sisältä on selvästi pyritty myös entistä enemmän nostamaan keskusteluun urheilun epäkohtia. Esimerkkinä tästä myös useammassa aineistoni jutussa esiin nostettu valtakunnallinen Väestöliiton, Opetus- ja kulttuuriministeriön sekä Veikkausliigan viime vuonna lanseeraama Et ole yksin –palvelu, johon voi anonyymisti ilmoittaa kokemastaan epäasiallisesta käytöksestä tai häirinnästä urheilussa. Palvelussa on mukana useampi suurista lajiliitoista, ja sen yhteistyökumppaneina toimii Suomen Olympiakomitea ja SUEK. (Et ole yksin 2019.) Myös SUEK:in perustaminen vuonna 2016 oli Opetus- ja kulttuuriministeriöstä lähtöisin oleva toimenpide urheilun eettisen pohjan vahvistamiseksi.

Toinen tutkimuskysymykseni keskittyi urheilujohtajien puheenvuoroihin. Aineistoni 112 jutusta tiivistyi 31 jutun ydinaineisto, joka sisälsi urheilujohtajien kommentteja tai haastatteluita. Näitä lausuntoja tarkastelin retorisesti painottuneen diskurssianalyysin avulla, ja muodostin tarkasteluni pohjalta aineistostani kolme päädiskurssia, jotka nimesin maltillisuusdiskurssiksi, edistysdiskurssiksi sekä puolustavaksi ja ongelman etäännyttäväksi diskurssiksi. Retorisista keinoista eniten käytetty oli konsensuksella vahvistaminen eli me-retoriikka, jota hyödynnettiin kaikissa diskursseissa, mutta erityisesti edistysdiskurssin yhteydessä. Tiivistetysti maltillisuusdiskurssissa tulkitsin johtajien pyrkimykseksi keskustelun hillitsemisen, edistysdiskurssissa puolestaan keskusteluun kannustamisen. Puolustavassa ja ongelman etäännyttävässä diskurssissa johtajat eivät halunneet sitoutua keskusteltavaan teemaan.



Diskurssien välillä teemat risteilivät hyvin paljon. Ei ole mielekästä vetää johtopäätöksiä siitä, että johtajat puhuisivat tietystä teemasta vain tietyssä diskurssissa, koska diskurssien esiintyminen on hyvin kontekstisidonnaista. Yleisellä tasolla on kuitenkin mielekästä ja tutkimuksessa tarkoituksenmukaista havainnoida, millaiseksi johtajat eri diskursseissa teeman tuottavat. Maltillisuusdiskurssissa aiheeseen suhtautuminen on vakavaa, mutta rauhallista. Aihe on tyyppillisesti selvityksen alainen eikä siitä (vielä) ole syytä olla huolissaan. Aiheet tuotetaan tässä diskurssissa siis vakaviksi, mutta ei huolestuttaviksi. Edistysdiskurssissa suhtautuminen on vakavaa, ja toimenpiteisiin halutaan ryhtyä ja/tai keskustelua edistää. Aihe on tyyppillisesti noussut tässä diskurssissa esiin jonkin tapahtuneen tiimoilta tai selvityksen tuloksen seurauksena. Aihe mielletään epäkohdaksi, jonka korjaamiseksi on toimittava. Puolustavassa ja ongelman etäännyttävässä diskurssissa urheilujohtaja on tyyppillisesti kiusallisessa asemassa aiheeseen nähden. Tätä diskurssia ilmentävissä lausunnoissa aihe oli jo etukäteen tuotettu ongelmalliseksi, mutta johtaja on syystä tai toisesta, esimerkiksi asemansa puolesta, velvollinen kiistämään, puolustamaan tai sivuuttamaan ongelman. Yhdessäkään aineiston jutussa johtaja ei näin tekemällä kuitenkaan kriittisen lukijan silmissä onnistunut esiintymään edukseen.

Eettisen johtajuuden tarkastelun esiin nostamisella pyrin arvioimaan, antavatko johtajat eettisistä teemoista puhuessaan minkäänlaisia signaaleja eettisestä johtajuudesta, ja onko eettisillä teemoilla ja eettisellä johtajuudella näin ollen yhteyttä lehtiteksteissä. Koska johtajan oma toiminta vaikuttaa organisaatiossa vallitsevaan kulttuuriin sekä alaisten käyttäytymiseen (Kangas, Lämsä, Huhtala & Feldt 2011), korostuu eettisyys johtajan toiminnassa. Kankaan ym. (2011) mukaan eettinen johtajuus myös ennustaa työntekijöiden luottamusta ja tyytyväisyyttä johtajaan, työhön sitoutumista sekä alaisten valmiutta raportoida johdolle. Heidän tutkimuksensa perusteella on pääteltävissä, että eettinen johtamistyyli ja eettinen organisaatiokulttuuri ovat yhteydessä toisiinsa.

Aineistoni luonteesta johtuen lopputulemani tämän tutkimusongelman osalta on se, että aineistossani ei esiintynyt suoraa puhetta eettisestä johtajuudesta, mutta maltillisuus- ja edistysdiskursseihin pystyin yhdistämään Treviñon ym. (2000) eettisen johtajuuden tarkastelumallin *moraalinen henkilö, moraalinen johtaja* ominaisuuksia. Eettisen johtajuuden tulkinnat lehtitekstien pohjalta muodostetuista diskursseista eivät kuitenkaan ole nähdäkseni yleistettävissä olevia. Bassin ja Avolion (1994) määritelmään transformationalisesta johtajuudesta tai Spearsin (2004) määritelmään palvelevasta johtajuudesta en urheilujohtajien diskursseista pystynyt vetämään yhtäläisyyksiä. Mahdollisesti tutkimuksessa olisi pitänyt haastatella urheilijoiden kokemuksia urheilujohtajista, jotta nämä teoriat olisivat päässeet esille eli aineiston olisi pitänyt olla tällöin hyvinkin eri tyyppinen.

Vaikka en tehnyt valtatutkimusta, osoittaa kysymys, ketkä urheilujohtajat jutuissa pääsevät ääneen, kenen mielipiteille annetaan mediassa painoarvoa. Maijala (2006, 76) toteaa urheilujohtajuuden tulkintoja koskevan gradunsa johtopäätöksissä, ettei lajiliittojen edustajat itse urheilujohtajina saaneet sananvaltaa hänen aineistonaan käyttämissä lehtiteksteissä. Tutkimuksessani lajiliittojen edustajat puolestaan ovat vahvasti edustettuina eettisten teemojen yhteydessä, mikä kuvastaa heidän puheenvuoroillaan olevan painoarvoa. Urheilujohtajista

lajiliittojen edustajat, tavallisimmin toiminnanjohtajat, toimitusjohtajat tai hallituksen puheenjohtajat, ovat esillä ydinaineistossani eniten. Myös urheiluseurojen ja pääsarjatason liigojen johtajat sekä SUEK:n päälliköt esiintyvät aineistossa Olympiakomitean johtajan ja Paralympiakomitean pääsihteerin lisäksi. Eniten yksittäisistä johtajista on haastateltu Palloliiton pääsihteerää, ja Palloliitto organisaationa esiintyy kokonaisuudessaan myös aineistossa useimmiten. Se, minkä urheilulajien edustajat ovat esillä aineistossa paljon, korreloi hyvin todennäköisesti lajien kiinnostavuuteen ja merkittävyyteen suomalaisessa yhteiskunnassa. Yleisradion urheilutoimittaja Palosen (2017) mukaan merkittävyyteen vaikuttavat esimerkiksi lajin harrastajamäärät, kansainvälinen levinneisyys, kilpailullinen vaatavuus ja menestys. Kiinnostavuuteen puolestaan vaikuttavat esimerkiksi yleisömäärät ja television katsojamäärät (Palonen 2017). Vastaavanlaisen urheilulajiseurannan logiikan vahvistaa myös Laine (2011, 120).

Urheilujohtajat ovat tutkimukseni keskiössä, ja haluan pohtia vielä, millaisen kuvan he itsestään mediassa tämän tutkimuksen tuloksiin nojautuen antavat, ja miksi sen tutkiminen on tärkeää. Koska urheilujohtajien puhuvat eettisistä teemoista välittävät mielikuvaa aiheiden tärkeydestä valtakunnallisesti laajalevikkisimmän sanomalehden ja urheiluyhteisön joukossa perinteikkäimmän lehden välityksellä laajalle lukijakunnalle, on puhetapojen tutkiminen perusteltua. Jos tutkimustuloksistani voi tehdä yleistyksen siitä, miten suomalaisen huippu-urheilun johdossa eettisiä teemoja julkisuudessa käsitellään, jää kuva arvioni mukaan enemmän positiiviseksi kuin negatiiviseksi. Vaikka puolustava ja ongelman etäännyttävä diskurssi oli muiden joukossa löydettävissä aineistosta, oli se kuitenkin diskursseista harvimminkin esiintyvä. Jos edistysdiskurssi olisi ollut aineiston hegemonisin diskurssi, olisi tulos erinomainen urheilujohtajien kannalta, mutta maltillisuusdiskurssin vallitessa on johtopäätös tutkimuksestani se, että johtamispuheen suunta eettisten teemojen ympärillä on oikea, mutta parantamisen varaakin on olemassa.

Pesonen (2003) tarkasteli aikakauslehtien rakentamaa kuvaa Lahdessa vuonna 2001 dopingista kärynneistä hiihtäjistä, ja totesi pohdinnassaan osuvasti, että se osa, jolla valtaa on, myös pyrkii vallan säilyttämään. Valtaa pitää niin joukkotiedostus kuin urheilukoneisto, ja jos urheilu julkisesti todettaisiin sairaaksi ja pahaksi asiaksi, olisi sen rahat ja valta-asema mennyttä. (Pesonen 2003, 63.) Urheilun maineen varjelussa urheilujohtajien kannanotoilla on merkitystä. Tietyllä tavalla koen, että jokainen diskurssi ilmentää tätä samaa päämäärää eri keinoin: vakava ja rauhallinen suhtautuminen, millä ei haluta tehdä ongelmasta numeroa, edistystä puoltava suhtautuminen, joka pyrkii puhdistamaan urheilun mainetta tai puolustava suhtautuminen, jossa ongelma halutaan kokonaan etäännyttää. Urheilujohtajia ja eettisyyttä on kuitenkin tutkittu vasta hyvin vähän, ja tutkimusta, johon suoraan voisi saamiani tuloksia vertailla, ei ole ainkaan toistaiseksi vielä toteutettu.

Seuraavassa luvussa arvioin kriittisesti tutkimukseni onnistumista, ja esitän vaihtoehtoisia ratkaisuja tekemilleni valinnoille. Lisäksi arvioin opiskelemieni alojen vaikutusta tutkimukseni kulkuun, ja sitä, miten tutkimukseni luonne olisi muuttunut erilaisilla painotuksilla.

## 6.2 Tutkimuksen arviointi

Koska lähestymistapani tutkimukseen oli aineistolähtöinen, annoin aineistoni ohjata tutkimuskysymyksieni muodostumista. Ensimmäinen tutkimuskysymykseni hahmottui melko nopeasti aineistoa kerätessäni, mutta toisen tutkimuskysymyksen muotoilua pohdin pitkään. Jos olisin päätenyt valitsemaan aineistoni toisin, esimerkiksi keräämällä pelkästään haastattelujuttuja johtajista, olisi eri tyyppinen analyysi ollut mahdollista. Tällöin olisin voinut tehdä analyysini teorialähtöisesti, ja keskittyä pelkästään esimerkiksi eettisten johtajien piirteiden etsimiseen. Toinen vaihtoehto olisi ollut vaihtaa tulokulma urheilujohtajiin, ja keskittyä tutkimaan esimerkiksi heidän johtamisroolejaan. Tällöin fokuoituminen olisi kuitenkin pitänyt olla nimenomaan haastattelujutuissa, ja niiden riittäväksi saamiseksi aikaväliä olisi tarvinnut pidentää. Toisaalta epäilen, ettei eettisistä aihepiireistä kertovia johtajahaastatteluista olisi löytynyt riittävästi pitkälläkään aikajänteellä Helsingin Sanomista, eli tällöin lehtivalinnatkin olisi todennäköisesti pitänyt suunnitella toisin. Hyvin tyyppillisesti kauppa- korkeakouluun toteutettaviin, lehtiaineistoon pohjautuviin kvalitatiivisiin tutkimuksiin aineistot kerätään Talouselämästä, mutta urheilujohtajien tutkimiseen Talouselämästä tuskin olisi löytynyt riittävästi materiaalia.

Hyvänä ja välttämättömänä päätöksenä tutkimukseni onnistumiselle pidin Kauppalehden poisjättämistä tarkasteltavien lehtien joukosta, koska se ei yksinkertaisesti tarjonnut tutkimukseeni sopivaa sisältöä. Urheilulehden tyyli on tyyppillisesti kantaa ottava, ja lehti sisältää paljon kolumneja, ja näin jälkempäin voin todeta, että sekään lehti ei ollut hedelmällisin analyysiani ajatellen, koska en ottanut tarkasteluun ydinaineistossani lainkaan kolumneja. Toisaalta, jos aineistoni olisi muodostunut yksinään Helsingin Sanomista, olisi siitä muodostunut kokonaisuudessaan liian suppea. Tekemilläni rajauksilla Helsingin Sanomiin ja Urheilulehden ydinaineistoni pysyi hyvin hallittavana diskurssi-analyysia ajatellen, mutta muodosti myös kokonaisuudessaan toimivan kokois- sen aineiston.

Tutkimusaineistonani toimivat lehdet ovat molemmat Sanoma Media Finland -mediatalon omistuksessa. Tällä ei kuitenkaan ollut tulkintani mukaan merkitystä tutkimukseni lopputulemaan. Samaan mediataloon kuulumista havainnollistaa vain se, että esimerkiksi marraskuussa sekä Urheilulehti että Helsingin Sanomat julkaisivat molemmat kahden päivän sisällä ilmastonmuutosta laajasti käsittelevät jutut vastaavilla asiasisällöillä. Tällaisten yksittäisten julkaisujen vastaavuutta lukuun ottamatta en kuitenkaan kohdistanut huomiotani samaan mediataloon kuulumiseen tai vertaillut tutkimusta tehdessäni Urheilulehden ja Helsingin Sanomien välistä urheilu-uutisointia. Niiden keskinäinen vertailu ei sanoma- ja aikakauslehden perusluontoisista eroista johtuen tuntunut alun alkaenkaan mielekkäältä, enkä sellaista tutkimusasetelmaa sen vuoksi missään vaiheessa suunnitellut.

Koska tämä tutkimus on kaksoisgradu kauppa- korkeakouluun johtamisen pääaineeseen sekä liikuntatieteelliseen tiedekuntaan liikunnan yhteiskuntatieteiden pääaineeseen, en ole kiinnittänyt suurempaa huomiota diskurssi-analyysia tehdessäni journalistisiin valintoihin. Tiedostan kuitenkin niiden mahdolli-

sen vaikutuksen paikantamiini diskursseihin. Tiedostan myös sen, että johtajien kommentit lehtiteksteissä ovat kulkeneet useamman toimituksellisen seulan läpi, ja lähtökohtaisesti lehtitekstit on aina tuotettu jotain tiettyä tarkoitusta varten, ja johtajien lausuntoja on saatettu käyttää ainoastaan sen tarkoituksen toteuttamisessa. Diskurssejani kriittisesti pohtiessa on syytä korostaa, että esimerkiksi maltillisuusdiskurssin hegemonisuuteen aineistossani saattoi vaikuttaa se, että ydinaineistoni jutuista valtaosa edusti juttutyypiltään uutisia, jotka mielletään tavallisesti neutraaleiksi ja faktapohjaisiksi. Joissain jutuissa johtajille on saatettu pedata toimittajan puolesta tietynlainen tulokulma aiheeseen, minkä vaikutus näkyy diskurssissa. Lausuntojen lyhyys on omalta osaltaan saattanut vaikuttaa diskursseihin. Joissain maltillisuusdiskurssia edustavissa lausunnoissa, joissa edistysdiskurssi ilmeni rinnakkaisena, olisi edistysdiskurssi voinut olla hegemonisin, jos lausunnot olisivat olleet hieman pidempiä. Urheilujournalismia luonnehtii juuri se, että ikävistä tapauksista tiedotetaan melko lyhyesti tonkimatta aiheita sen tarkemmin, ellei se ole kaupallisesti kannattavaa (ks. Laine 2011, 237–238). Näin ollen uutispainotteisuus ei tässäkään tutkimuksessa ollut yllätyksellistä.

Se, mistä eettisistä teemoista kirjoitetaan julkisuudessa ja kuinka paljon, ja se mistä ei kirjoiteta, on itse asiassa pohjimmiltaan yhteiskunnallisia valtasuhteita kuvaava valinta. Se, kuka aiheeseen ottaa kantaa ja millä tavoin, ja mihin eettisessä aihepiirissä keskitytään ja mikä sivuutetaan, kuvaa yhteiskunnan sosiaalisia rakenteita. Yhteiskunnallisten valtasuhteiden ja niiden takana olevan vallankäytön tutkimista en kuitenkaan pitänyt tässä johtamisen ja liikunnan yhteiskuntatieteiden pro gradussa mielekkäänä, varsinkaan, kun huomioidaan, että halusin toteuttaa tämän pro gradun MORE-tutkimushankkeelle. Yhden tutkimuksen puitteissa ei myöskään ole mahdollista tutkia kaikkea esille nousevaa, vaan Tuomen ja Sarajärven (2009, 92) ohjeistusta mukaillen on tehtävä vahva päätös, mikä aineistossa kiinnostaa ja kerrottava siitä tarkkaan rajatusta ilmiöstä kaikki, mitä irti saa. Koska kyse on kuitenkin kaksoisgradusta, on tutkimukseni hieman laajemmin rajattu ja moniulotteisempi, mitä mahdollisesti yhden tiedekunnan pro gradu -tutkielma. Tutkimukseni teoria koostuu useasta eri palasta, kun käsiteltäviä aihealueita ovat niin urheilujohtaminen, eettinen johtajuus ja urheilun eettiset kysymykset kuin myös suomalainen urheilun kenttä yleisellä tasolla. Haastetta tuotti näiden palojen sovittaminen yhteen ehjäksi palapeliksi, jossa punainen lanka säilyy johdonmukaisesti alusta loppuun.

Kuten olen esittänyt aineiston valinnasta kertovassa luvussa aineiston rajaukseni liittyy tiettyjä ongelmakohtia, joita en halua avoimuuden nimissä väheksyä. Rajausten teon ongelmallisuus koski ensinnäkin kysymystä siitä, minkä tutkijana määrittelen eettiseksi teemaksi, toiseksi siihen, mitkä jutut rajaan suomalaisen kontekstinsa puolesta sopimattomiksi aineistooni, ja kolmanneksi kysymykseen siitä, minkä kaiken lasken mukaan huippu-urheiluksi. Lisäksi vielä kysymys, ketkä kaikki aineistossani esiintyvät urheiluvaikuttajat tutkimuksessani määrittelen urheilujohtajiksi. Kysymykset olivat kiperiä, ja painin niiden kanssa verrattain pitkään. Olin jo tehnyt aineistolleni analyysia, kun vielä päädyin aineistoani yhä uudestaan lukiessani toteamaan, että tiettyjä urheiluvaikuttajia on kuitenkin määritelmäni mukaisesti tarkasteltava tutkimuksessani urheilujohtajina. Pidän aineistolähtöisyyttä järkevänä tapana tämän tyyppi-

sen tutkimuksen teossa, koska kyse ei ollut selvärajaisesti aiheesta, jota yhden teorian varassa tarkastelen, ja aineistosta, jota olisi mahdollista vain yhden metodin varassa purkaa.

Koenko itse tutkijana nyt maalisuoralla onnistuneeni rajausten teossa? Koen, että urheilujohtajan määritelmä on pätevä, ja että tutkimukseeni sisältyvät urheilujohtajat ovat linjaukseni mukaisia. Katson myös eettiset teemani perustelluiksi, mutta niiden suhteen näen ehdottomasti eniten tulkinnanvaraisuutta. Olen esittänyt tutkimuksen luotettavuudesta kirjoittaessani itselleni kysymyksen, onko tutkimukseni toistettavissa. Arvioin, että kyllä, saamani diskurssit olisivat löydettävissä uudestaan, vaikka eettisiä teemoja tutkimuksessani muotoilisin eri tavalla. Suomalaisen kontekstin suhteen joku toinen tutkija olisi saattanut tehdä ehkä erilaisen linjanvedon, mutta koen, että suurten linjojen osalta olen onnistunut sen suhteen. Mutta kuten Puusa (2011) huomauttaa, koskaan kaksi tutkijaa ei päätyisi täsmälleen samoihin lopputulemiin, vaikka heillä olisi käytettävissään täysin sama laadullinen aineisto, koska kaikki ihmiset eivät koskaan havaitse saati tulkitse asioita samalla tavalla. Kvalitatiivisen tutkimuksen luonteeseen kuuluu tulkinnanvaraisuus, ja ensisijainen tavoitteeni on ollut antaa tarpeeksi selkeät työkalut lukijalle seurata tutkimusprosessini etenemistä, ja perustellut valinnat ymmärtää tutkimustulokseni muodostumista.

Haluan vielä tässä vaiheessa korostaa, että keräämäni aineisto edustaa tiettyjen rajausten puitteissa vuoden 2018 eettistä uutisointia Helsingin Sanomissa ja Urheilulehdessä, mutta tutkimustulos voisi olla erilainen, jos tutkimus toistettaisiin vuonna 2019 tai eri lehdissä. Erityisesti arvioin muutoksia esiintyvän eettisten teemojen painotuksissa, sillä jokainen urheiluvuosi ja vuosi yleisestikin yhteiskunnallisen kiinnostuksen valossa on erilainen, ja näin ollen myös median huomio suuntautuu eri teemoihin. Vuosi 2018 oli urheiluteemojen osalta kärjistetyksi tasa-arvokeskustelun, huippu-urheiluvalmennuksen ja #metoo-kampanjan värittäjä. Vuoden 2019 tammikuu osoitti ihmisoikeuskysymysten olevan urheilun kuuma peruna, ja jos aineistonkeruuni olisi ulottunut tammikuulle, olisi ihmisoikeusteema vallannut selvästi suuremman jalansijan aineistossani. Arvioin vuoden 2018 olleen kuitenkin hyvä vuosi eettisten teemojen kannalta aineistonkeruuseen, koska urheilun suur tapahtumia riitti talviolympialaisista ja jalkapallon maailmanmestaruuskilpailuista lähtien, ja näin ollen myös urheilun lieveilmiöt nousivat otsikoihin.

### 6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Pro gradu -tutkimukseni on yksi avaus urheilujohtamisen tutkimuskentällä, mutta kiinnostavaa olisi syventää eettistä johtajuutta ja urheilujohtajia käsittelevää tutkimusta vielä lisää, koska tutkimuksessani eettisen johtajuuden ulottuvuus jäi aineiston luonteen puolesta sivurooliin. Urheilujohtamisen eettisyyteen liittyvää tutkimusta voisi laajentaa keskittymällä vain yhteen teemaan, esimerkiksi tasa-arvoon. Aineistona voisi toimia lehtitekstit esimerkiksi juuri Helsingin Sanomista ja Urheilulehdestä, mutta tutkittavaa aikaväliä voisi olla mielekäästä pidentää, jotta aineiston edustavuus ei kärsisi. Urheilujohtajien tutkimus-

ta voisi syventää myös toteuttamalla laadullisen haastattelututkimuksen, jossa valitut johtajat puhuisivat joko organisaation eettisyydestä tai omista eettisen johtamisen näkemyksistään ja kokemuksistaan. Mielenkiintoista olisi toisaalta myös haastatella ammattiuurheilijoita, ja kuulla heidän näkemyksiään siitä, toteutuuko eettinen johtajuus suomalaisessa urheilujohtamisessa. Urheilujohtaminen on vasta vähän tutkittu johtamisen tutkimusalue, ja erityisesti sen eettisestä kestävyydestä ja vastuullisuudesta kaivattaisiin lisää tutkimustietoa.

Kiinnostavaa olisi tutkia myös urheilujohtajien puhetapoja eettisistä teemoista eri aikakausina. Onko puhetavoissa ilmennyt muutoksia esimerkiksi 20 vuoden tarkastelujaksolla? Tämänkaltaisella tutkimuksella voitaisiin mahdollisesti havainnollistaa arvomaailman muuttumista ja jäljittää trendejä eettisten teemojen osalta. Vastaavanlainen tutkimus sopisi hyvin myös esimerkiksi viestintätieteiden laitoksella tehtäväksi tutkimukseksi. Johtamistieteisiin osuisi hyvin urheilujohtajia profiloiva tutkimus, jossa päästäisiin paremmin kiinni siihen, keitä ovat suomalaiset urheilujohtajat. Eettistä johtajuutta ja urheilujohtamista koskevan tutkimuksen voisi ulottaa myös strategia-ajatteluun, ja tutkia esimerkiksi, miten urheiluorganisaatiot voisivat hyödyntää eettistä johtajuutta strategiatyössään.

## LÄHTEET

- Aalto, P. 2003. Naiset liikuntajohtajina. Teoksessa A.-M. Lämsä (toim.) Näköaloja naisjohtajuuteen. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. Julkaisuja N:o 137/2003, 151–178.
- Aalto-Nevalainen, P. 2011. Korot kopisevat liikunnan johtoportaassa yhä useammin. *Liikunta & Tiede* 48 (5), 48–53.
- Aalto-Nevalainen, P. 2018. Vertaileva tutkimus nais- ja miesjohtajien uramenes-tyksestä liikunta-alalla. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä University School of Business and Economics 187.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Vastapaino.
- Alvesson, M. & Kärreman, D. 2000. Varieties of Discourse: On the Study of Organizations through Discourse Analysis. *Human Relations* 53 (9), 1125–1149.
- Arthur, C.A., Bastardo, N. & Eklund, R. 2017. Transformational leadership in sport: current status and future directions. *Current Opinion in Psychology* 16, 78–83.
- Azadfada, S., Besmi, M. & Doroudian, A.A. 2014. The relationship between servant leadership and athlete satisfaction. *International Journal of Basic Sciences & Applied Research* 3 (8), 528–537.
- Barbuto, J.E. & Wheeler, D.W. 2006. Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management* 31 (3), 300–326.
- Bass, B.M. 1985. From transactional to transformational leadership: Learning to share the Vision. *Organizational dynamics* 18 (3), 19–31.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. 1994. Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Thousand Oaks: Sage.
- Bolotny, F. & Bourg, J.F. 2006. The demand for media coverage. Teoksessa A. Wladimir & S. Szymanski (toim.) *Handbook of the economics of sport*. Cheltenham: Edward Elgar, 112–133.
- Brackenridge, C. 1997. “He owned me basically”: Women’s experience of sexual abuse in sport. *International Review for the Sociology of Sport* 32 (2), 115–130.
- Bredemeier, B. & Shields, D. 1994. *Character Development and Physical Activity*. Champaign: Human Kinetics.
- Brown, M.E., Treviño, L.K. & Harrison D.A. 2005. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 97 (2), 117–134.
- Burns, J.M. 1978. *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Butcher, R. & Schneider, A. 2003. Fair Play as Respect for the Game. Teoksessa J. Boxill (toim.) *Sports Ethics: An Antology*. Oxford: Blackwell, 153–174.
- Callow, N., Smith, M.J., Hardy, L., Arthur, C.A. & Hardy, J. 2009. Measurement of transformational leadership and its relationship with team cohesion and performance level. *Journal of Applied Sport Psychology* 21 (4), 395–412.

- Charbonneau D., Barling J. & Kelloway, E.K. 2001. Transformational leadership and sports performance: the mediating role of intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology* 31 (7), 1521–1534.
- Cho, O. & Kim, S. 2014. The impact of coaches' servant leadership on athletes' athletic performance. Paper presented at The American Association of Health, Physical Education, Recreation, and Dance National Convention and Expo, St. Louis, Missouri.
- Ciulla, J. 1995. Leadership Ethics: Mapping the Territory. *Business Ethics Quarterly* 5 (1), 5–28.
- Connolly, P. 2000. Racism and Young Girls' Peer-group Relations: The Experiences of South Asian Girls. *Sociology* 34 (3), 499–519.
- Cronin, L.D., Arthur, C.A., Hardy, J. & Callow, N. 2015. Transformational leadership and task cohesion in sport: the mediating role of inside sacrifice. *Journal of Sport & Exercise Psychology* 37 (1), 23–36.
- David, P. 2005. *Human rights in youth sport*. New York: Routledge.
- Drucker, P. F. 2001. *The Essential Drucker: Selections from the management works of Peter F. Drucker*. New York: HarperBusiness.
- Edwards, A. & Skinner, J. 2009. *Qualitative research in sport management*. Oxford: Elsevier.
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.
- Et ole yksin. 2019. Viitattu 6.5.2019. <https://etoleyksin.fi/tietoa/>
- Euroopan neuvosto. 2014: CETS No. 215. Council of Europe Convention on the Manipulation of Sports Competitions. Viitattu 13.2.2019. <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016801cdd80>
- Fairclough, N. 1997. *Miten media puhuu*. Tampere: Vastapaino.
- Fasting, K., Brackenridge, C. & Sundgot-Borgen, J. 2000. *The Norwegian Women Project. Females, Elite Sports and Sexual Harassment*. Oslo: The Norwegian Olympic Committee and Confederation of Sports.
- Fasting, K. 2005. *Research on Sexual Harassment and Abuse in Sport*. Viitattu 8.5.2019. [https://www.researchgate.net/publication/255570351\\_Research\\_on\\_Sexual\\_Harassment\\_and\\_Abuse\\_in\\_Sport](https://www.researchgate.net/publication/255570351_Research_on_Sexual_Harassment_and_Abuse_in_Sport)
- Fasting, K., Chroni, S., Hervik, S.E. & Knorre, N. 2011. Sexual harassment in sport toward females in three European countries. *International Review for the Sociology of Sport* 46 (1), 76–89.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. 2002. *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Greenleaf, R. 1977. *Servant Leadership*. New York: Paulista Press.
- Hammermeister, J., Burton, D., Pickering, M., Chase, M., Westre, K. & Baldwin, N. 2008. Servant leadership in sport: A concept whose time has arrived. *International Journal of Servant Leadership* 4, 185–215.
- Hardy, L., Arthur, C.A., Jones, G., Shariff, A., Munnoch, K., Isaacs, I. & Allsopp, A.J. 2009. The relationship between transformational leadership beha-



- vivors: psychological, and training outcomes in elite military recruits. *The Leadership Quarterly* 21 (1), 20–32.
- Harju, A. 2004. *Järjestöjen kehittäminen*. Vantaa: Sivistysliitto Kansalaisfoorumi.
- Harvey, A. 2015. Match-Fixing: Working Towards an Ethical Framework. *Journal of the Philosophy of Sport* 42 (3), 393–407.
- Heikkala, J. 2000. Liikunnan järjestökentän muutokset ja toimintaympäristö. Teoksessa H. Itkonen, J. Heikkala, K. Ilmanen & P. Koski (toim.) *Liikunnan kansalaistoiminta – muutokset, merkitykset ja reunaehdot*. Liikuntatieteellisen seuran julkaisu nro 152. Helsinki, 119–134.
- Heikkala, J. & Koski, P. 2000. Järjestöt kolmen merkitysulottuvuuden – vapaaehtoisuuden, valtion ja markkinoiden – leikkauspisteessä. Teoksessa H. Itkonen, J. Heikkala, K. Ilmanen & P. Koski (toim.) *Liikunnan kansalaistoiminta – muutokset, merkitykset ja reunaehdot*. Liikuntatieteellisen seuran julkaisu nro 152. Helsinki, 107–118.
- Heikkala, J. & Vuolle, P. 1990. Suomalaisen huippu-urheilijan maailmankuvasta ja huippu-urheilun ideologiasta. Filosofis-painotteinen ja diskurssi-analyttinen peruskuvaus. Jyväskylän yliopisto. Liikunnan sosiaalitieteiden laitos. Tutkimuksia No 50.
- Heinilä, K. (toim.) 1977. *Nainen suomalaisessa urheilukulttuurissa*. Jyväskylän yliopisto. Liikuntasuunnittelun laitoksen tutkimuksia 15.
- Heinilä, K. 1982. *The Totalization Process in International Sport*. University of Jyväskylä. Department of Sociology and Planning for Physical Culture. Research reports 23.
- Heinilä, K. 1989. The sport club as a social organization in Finland. *International Review for the Sociology of Sport* 24 (3), 225–248.
- Heinilä, K. 1998. Sport in social context by Kalevi Heinilä. In P. Vuolle (ed.) *Commemorative book in honour of Professor Kalevi Heinilä*. University of Jyväskylä.
- Heinilä, K. 2018. *Minne menet Suomen urheilu? Kilpavarustelusta kestävään kehitykseen*. Helsinki: Into Kustannus.
- Heinilä, K. & Kiviaho, P. 1968. *Suomalaisen urheilujohtajan muotokuva*. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tutkimuslaitos 48/1968.
- Heinilä, K. & Kiviaho, P. 1970. *Urheilujohtajien urheiluaatteet*. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tutkimuslaitos 55/1970.
- Heiskanen, E. & Salo, J. 2008. *Eettinen johtaminen. Tie kestävään menestykseen*. Helsinki: Talentum.
- Helsingin Sanomat. 2017. *Urheilu: Sanoma ostaa A-lehdiltä Urheilulehden, joka sulautuu Urheilusanomiin – urheilumedian nimi on vielä haussa*. Viitattu 11.4.2019. <https://www.hs.fi/urheilu/art-2000005221465.html>
- Hill, D. 2010. A critical mass of corruption: why some football leagues have more match-fixing than others. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship* 11 (3), 38–52.
- Hill, D. 2014. *Maksetut maalit – jalkapallo ja järjestäytynyt rikollisuus*. Helsinki: Into Kustannus. Englanninkielinen alkuteos: *The fix: soccer and organized crime* (2008).
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.

- Holden, J. 2018. Match Fixing and Other Manipulations in Sport Betting: A Primer Legal Sports Report. Viitattu 13.2.2019. <https://www.legalsportsreport.com/20922/match-fixing-primer-sports-betting/>
- Houlihan, B. 2003. Doping and sport: more problems than solutions? Teoksessa B. Houlihan (toim.) Sport and society: a student introduction. Lontoo: Thousand Oaks, Sage, 218–234.
- Hoye, R., Smith, A., Nicholson M. & Stewart, B. 2015. Sport management: principles and applications. Oxon: Routledge.
- Huippu-urheilutyöryhmän muistio. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004: 22. Helsinki: Opetusministeriö. Viitattu 21.11.2018 [https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/18404/URN\\_NBN\\_fi\\_jyu-200804251393.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/18404/URN_NBN_fi_jyu-200804251393.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hylton, K. 2010. How a turn to critical race theory can contribute to our understanding of 'race', racism and anti-racism in Sport. *International Review for the Sociology of Sport* 45 (3), 335–354.
- Hylton, K. 2015 'Race' talk! Tensions and contradictions in sport and PE. *Physical Education and Sport Pedagogy* 20 (5), 503–516.
- Ilmanen, K. 2012. Urheilun eriytynyt moraaliperusta. Teoksessa K. Ilmanen & H. Vehmas (toim.) Liikunnan areenat. Yhteiskuntatieteellisiä kirjoituksia liikunnasta ja urheilusta. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2012, 175–188.
- Ilmanen, K. 2015. Liikuntapalvelujen muutos 1800-luvun lopulta 2000-luvulle. Teoksessa H. Itkonen & A. Laine (toim.) Liikunta yhteiskunnallisena ilmiönä. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2015, 19–37.
- Ilmola, R. 2015. Korkeakoulutuksesta liikunta-alan muuttuville työmarkkinoille: Liikunnan yhteiskuntatieteiden koulutusohjelmasta vuosina 2000–2014 valmistuneiden maistereiden sijoittuminen työelämään. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Pro gradu -tutkielma.
- Itkonen, H. 2012. Liikuntasosiologia urheilun, liikunnan ja ruumiillisuuden jäljillä. Teoksessa K. Ilmanen & H. Vehmas (toim.) Liikunnan areenat. Yhteiskuntatieteellisiä kirjoituksia liikunnasta ja urheilusta. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2012, 7–20.
- Itkonen, H., Ilmanen, K., Matilainen, P. & Jaskari, L. 2008. Media urheilun tulkina ja tekijänä. Jyväskylän yliopisto. Liikuntatieteiden laitos. Tutkimuksia 1/2008.
- Itkonen, H. & Laine, A. 2015. Suuntana liikunnan käsitteet ja käytännöt. Teoksessa H. Itkonen & A. Laine (toim.) Liikunta yhteiskunnallisena ilmiönä. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2015, 7–15.
- Jokinen, A. & Juhila, K. 1991. Pohjoismaiset asuntomarkkinat: diskurssianalyysi kuntatason viranomaiskäytännöistä. Joutsa: Sosiaaliturvan keskusliitto.
- Jokinen, A. & Juhila, K. 1993. Valtasuhteiden analysoiminen. Teoksessa A. Jokinen, K. Juhila & E. Suoninen (toim.) Diskurssianalyysin aakkoset. Tampere: Vastapaino, 75–108.

- Jokinen, A., Juhila, K. & Suoninen, E. 1993. Diskursiivinen maailma. Teoreettiset lähtökohdat ja analyttiset käsitteet. Teoksessa A. Jokinen, K. Juhila & E. Suoninen (toim.) Diskurssianalyysin aakkoset. Tampere: Vastapaino, 17-47.
- Jokinen, A. 2016. Vakuuttelevan ja suostuttelevan retoriikan analysoiminen. Teoksessa A. Jokinen, K. Juhila & E. Suoninen. Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Tampere: Vastapaino, 337-368.
- Jokinen, A. & Juhila, K. 2016. Diskurssianalyttisen tutkimuksen kartta. Teoksessa A. Jokinen, K. Juhila & E. Suoninen (toim.) Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Tampere: Vastapaino, 267-310.
- Juhila, K. & Suoninen, E. 2016. Kymmenen kysymystä diskurssianalyysista. Teoksessa A. Jokinen, K. Juhila & E. Suoninen (toim.) Diskurssianalyysi. Teoriat, peruskäsitteet ja käyttö. Tampere: Vastapaino, 445-463.
- Juuti, P. 2006. Lopuksi: Onko johtamisella tulevaisuutta? Teoksessa P. Juuti (toim.) Johtaminen eilen, tänään, huomenna. Helsinki: Otava, 226-239.
- Kaivosaari, A. 2017. "Lempeä Lydia" - "Voimakas Björger". Naishiittäjien representoinnin muutokset Urheilulehden teksteissä vuosina 1905-2010. Jyväskylän yliopisto. *Studies in Sport, Physical Education and Health* 255.
- Kangas, M., Lämsä, A.-M., Huhtala, M. & Feldt, T. 2011. Suomalaisten johtajien itsearvioinnit eettisestä johtamistyylistään ja niiden yhteydet eettiseen organisaatiokulttuuriin. *Hallinnon tutkimus* 30 (2), 95-110.
- Kantola, H. 1988. Liikuntakulttuuri yhteiskunnan osa-alueena. Teoksessa H. Kantola (toim.) *Suomalainen valmennusoppi 1*. Jyväskylä: Suomen Olympiakomitea, 12-14.
- Kanungo, R.N. & Mendonca, M. 1996. *Ethical dimensions in leadership*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Kao, S.-F. & Tsai, C.-Y. 2016. Transformational leadership and athlete satisfaction: the mediating role of coaching competency. *Journal of Applied Sport Psychology* 28 (4), 469-482.
- Karvonen, E. 2000. Onko medialla vaikutusta? *Tiedotustutkimus* 23 (2), 1-3.
- Kerr, J.H. 2005. *Rethinking Aggression and Violence in Sport*. Oxon: Routledge.
- Koljonen, K. 2000. Asiamiesten selostuksista ammattilaisten analyysiin. *Helsingin Sanomien urheilujournalismi vuosina 1973-1998*. Tampereen yliopisto. Tiedotusopin laitos. Julkaisu A 95.
- Kokkonen, J. 2013. Liikuntaa hyvinvointivaltiossa. *Suomalaisen liikuntakulttuurin lähihistoria*. Helsinki: Suomen urheilumuseo.
- Kokkonen, J. 2015. *Suomalainen liikuntakulttuuri - juuret, nykyisyys ja muutos suunnat*. Helsinki: Suomen urheilumuseo.
- Kokkonen, J. & Stenvall, J. 2015. *Asiantuntijalausunto Valtakunnallisen liikunta- ja urheiluorganisaatio, Valo ry:n toiminnasta valtionavustuspolitiikan näkökulmasta*. Valtion liikuntaneuvoston julkaisu 2015: 5.
- Kolamo, S. 2018a. *Mediaurheilu. Tunnetalouden dynamo*. Tampere: Vastapaino.
- Kolamo, S. 2018b. *Urheilun mammuttitauti*. Tallinna: Aviador Kustannus.
- Koski, P. & Heikkala, J. 2006. *Liikuntajärjestöjen johtaminen*. SLU-raportit.
- Kotkavirta, J. 2012. *Urheilun etiikka ja moraalit*. Teoksessa K. Ilmanen & H. Vehmas (toim.) *Liikunnan areenat. Yhteiskuntatieteellisiä kirjoituksia lii-*

- kunnasta ja urheilusta. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2012, 59-81.
- Kunelius, R. 2003. Viestinnän vallassa. Johdatusta joukkoviestinnän kysymyksiin. Helsinki: WSOY.
- Kuorikoski, T. 2016. Kohti resonoivaa urheilujohtamista. Tavoitteen muodostuminen urheilun kentässä. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 711.
- Laakso, N. 2016. Urheilujohdon eliittiin etenemisen kertomuksia. Kasvaen, ajautuen, sattumalta vai pyrkien? Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä University School of Business and Economics 166.
- Laakso, N., Sintonen, T. & Takala, T. 2016. Kentältä kokemuksen kautta huipulle: narratiivinen tutkimus suomalaisten urheilujohtajien etenemisestä liikunnan ja urheiluhallinnon ylimpään johtoon. Hallinnon tutkimus 35 (4), 273-286.
- Laine, A. 2011. Urheilujournalismin Suomi-Ruotsi-maaottelu. Vertaileva tutkimus suomalaisten ja ruotsalaisten iltapäivälehtien Ateenan 2004 ja Torinon 2006 olympiauutisoinnista. Helsinki: Edita.
- Laine, A. & Välimäki, E. 2012. Helsingin Sanomien urheilu-uutisoinnin ominaispiirteet - tapauskohtaisessa tarkastelussa vuoden 2009 tennisjutut. Liikunta & Tiede 49 (6), 66-73.
- Laine, A. 2017. Finland: The Importance of the Private Sport Sector Has Increased in the 2000s. Teoksessa A. Laine & H. Vehmas (toim.) The Private Sport Sector in Europe: A Cross-National Comparative Perspective. Cham: Springer. Sports Economics, Management and Policy 14, 107-124.
- Lee Y., Kim S.-H. & Joon-Ho, K. 2013. Coach leadership effect on elite handball players' psychological empowerment and organizational citizenship behavior. International Journal of Sports Science & Coaching 8, 327-342.
- Lehtonen, K. 2014. Onks yhteistä todellisuutta? Liikuntajärjestöjen rakenneuudistus 2009-2012. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 283.
- Liikuntalaki 390/2015. Viitattu 14.11.2018. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150390>
- Lipponen, K.J. 2017. Menestyksen polulla - huippu-urheilun ulkoinen arviointi. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2017: 1. Viitattu 18.4.2019. [http://www.liikuntaneuvosto.fi/files/446/Huippu-urheilun\\_arviointi\\_netti.pdf](http://www.liikuntaneuvosto.fi/files/446/Huippu-urheilun_arviointi_netti.pdf)
- Loland, S. 1998. Fair Play: Historical Anachronism or Topical Ideal. Teoksessa M.J. McNamee & S.J. Parry (toim.) Ethics & Sport. Lontoo: Routledge, 79-103.
- Lumpkin, A., Stoll, S. & Beller, J. 1994. Sport Ethics: Applications for Fair Play. St. Louis: Mosby.
- Lumpkin, A. & Achen, R. M. 2018. Explicating the synergies of self-determination theory, ethical leadership, servant leadership, and emotional intelligence. Journal of Leadership Studies 12 (1), 6-11.
- Lämsä, A.-M. & Päivike, T. 2013. Organisaatiokäyttötymisen perusteet. Porvoo: Edita.

- Lämsä, J. 2012. Urheiluliikkeestä liikuntakonserniksi. Teoksessa J. Mäkinen (toim.) Liikunta- järjestöjen toimialaselvitys. Valtion liikuntaneuvoston julkaisu 6, 14–23.
- Macpherson, Sir W. of Cluny. 1999. Report of the Stephen Lawrence Inquiry. Lontoo: Stationery Office, Online. Viitattu 9.2.2019. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/277111/4262.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/277111/4262.pdf)
- Maijala, H.-M. 2006. Urheilujohtajuuden tulkinnat suomalaisessa sanomalehdissä. Tapaustutkimus Suomen Olympiakomitean puheenjohtajavaalista marraskuussa 2004. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Pro gradu -tutkielma.
- McNamee, M. 2010. Racism, racist acts and courageous role models. Teoksessa M. McNamee (toim.) The Ethics of Sports: A Reader. New York: Routledge, 286–299.
- Media Audit Finland. 2019. Viitattu 11.4.2019. [http://mediaauditfinland.fi/wp-content/uploads/2019/03/KMT\\_2018\\_lukijamaarat.pdf](http://mediaauditfinland.fi/wp-content/uploads/2019/03/KMT_2018_lukijamaarat.pdf)
- Meidän juttu. 2019. Viitattu 8.4.2019. <https://www.meidanjuttulehti.fi/juttutyypit/>
- Miller, T., Lawrence, G., McKay, J. & Rowe, D. 2001. Globalization and sport. Lontoo: Sage.
- MORE-tutkimushanke. 2018. Viitattu 28.11.2018. <https://morehanke.wordpress.com>
- Morgan, L. 2003. Enhancing Performance: Morally Permissible? Teoksessa J. Boxill (toim.) Sports Ethics: An Antology. Oxford: Blackwell, 182–188.
- Mäkelä, K. 1990. Kvalitatiivisen aineiston arviointiperusteet. Teoksessa K. Mäkelä (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudemus, 42–61.
- Mäkinen, O. 2007. Samalta viivalta? Helsinki: Kirjapaja.
- Mäkitalo, M. 2018. Eettinen organisaatiokulttuuri ja moraalinen lujuus suomalaisissa huippu-urheiluorganisaatioissa. Jyväskylän yliopiston kauppa- korkeakoulu. Pro gradu -tutkielma.
- Mäntylä, A. 2017. Kolumni: Huippu-urheilu ei ole koskaan ollut, eikä tule koskaan olemaan tasa-arvoista. Keskisuomalainen. Viitattu 30.1.2019. <https://www.ksml.fi/urheilu/Kolumni-Huippu-urheilu-ei-ole-koskaan-ollut-eika-tule-koskaan-olemaan-tasa-arvoista/1083306>
- Nicholson, M. 2007. Sport and the Media: Managing the Nexus. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Nielsen, R., Marrone, J.A. & Slay, H.S. 2010. A new look at humility: Exploring the humility concept and its role in socialized charismatic leadership. Journal of Leadership and Organizational Studies 17 (1), 33–43.
- Nieminen, J., Tuokkola K., Huotari, K. & Törmä, S. 2013. Liikunta ja urheilu – osaamistarpeet ja työllisyys. Hämeenlinna: Referenssi Oy.
- Nikkarikoski, P. 2006. Me panostamme kouluun! – Koulukuvia lehdissä: Diskurssianalyysi Helsingin Sanomien ja Ilkan koulukirjoittelusta. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma.

- Nivala, V. 2006. Näkökulmia julkisen sektorin johtamiseen ja johtamisen kehittämiseen. Teoksessa P. Juuti (toim.) Johtaminen eilen, tänään, huomenna. Helsinki: Otava, 129–140.
- Numerato, D. 2016. Corruption and public secrecy: An ethnography of football match-fixing. *Current Sociology* 64 (5), 699–717.
- Nuori Suomi. 2002. Unelma hyvästä urheilusta; Lasten ja nuorten urheilun eettiset linjaukset. Viitattu 16.2.2019. <https://slideplayer.fi/slide/2002067/>
- Ohlert, J., Seidler, C., Rau, T., Rulofs, B. & Allroggen, M. 2017. Sexual violence in organized sport in Germany. *German Journal of Exercise and Sport Research* 48 (1), 59–68.
- Olympiakomitea. 2018. Urheiluyhteisön reilun pelin ihanteet ja tavoitteet. Viitattu 25.1.2019. <https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/11/reilu-peli.pdf>
- Omi, M. & Winant, H. 2002. Racial formation. Teoksessa P. Essed & D. Goldberg (toim.) *Race Critical Theories*. Oxford: Blackwell, 123–145.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2018. Viitattu 14.11.2018. <http://minedu.fi/liikunta/linjaukset>
- Palkkatilastot. 2017. Viitattu 18.4.2019. <https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/palkkatilastot>
- Palonen, J. 2017. Toimittajalta: Miten Yle kehtaa kertoa naisen eurosta urheilussa? Viisi harhakuvitelmaa ja yksi kysymys, joka ratkaisee tasavokeskustelun. *Yle Urheilu*. Viitattu 15.4.2019. <https://yle.fi/urheilu/3-9979619>
- Parry, J. 1998. Violence and aggression in Contemporary Sport. Teoksessa M.J. McNamee & S.J. Parry (toim.) *Ethics and Sport*. Lontoo: E & FN Spon, 205–224.
- Pesonen, V. 2003. Sankareiden kiirastuli: Yleisaikakauslehtien rakentama kuva Lahden doping-hiihtäjistä. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Pro gradu -tutkielma.
- Phillips, N. & Hardy, C. 2002. *Discourse analysis: investigating processes of social construction*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pietarinen, J. & Poutanen, S. 2005. *Etiikan teorioita*. Helsinki: Gaudeamus.
- Pietikäinen, S. & Mäntynen, A. 2009. *Kurssi kohti diskurssia*. Tampere: Vastapaino.
- Potter, J. & Wetherell, M. 1989. *Discourse and social psychology*. Lontoo: Sage Publications.
- Puusa, A. 2011. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) *Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Helsinki: JTO, 114–125.
- Puusa, A. & Kuittinen, M. 2011. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus- ja arviointikysymyksistä. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) *Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Helsinki: JTO, 167–180.
- Pyykkönen, M. 2018. Uusi kolmas sektori. Viitattu 14.11.2018. <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/uusi-kolmas-sektori>
- Pynnönen, A. 2012. Tunnistettu vaan ei tunnustettu: huonon johtajan etsintää teoriasta ja diskurssista. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu. Pro

- gradu -tutkielma.
- Pynnönen, A. 2013. Diskurssianalyysi: Tapa tutkia, tulkita ja olla kriittinen. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu. Working Paper N:o 379/2013.
- Pynnönen, A. 2015. Varjosta valokeilaan. Kriittisiä diskurssianalyysieja huonosta johtamisesta. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä University School of Business and Economics 159.
- Pänkäläinen, S. 1998. Suomalainen urheilujournalismi. Helsinki: Liikuntatieteellinen Seura.
- Rieke, M., Hammermeister, J., & Chase, M. 2008. Servant leadership in sport: A new paradigm for effective coach behavior. *International Journal of Sports Science & Coaching* 3(2), 227–239.
- Rinehart, R. E. 2005. "Experiencing" sport management: The use of personal narrative in sport management studies. *Journal of Sport Management* 19 (4), 497–522.
- Robinson, L. 2003. The business of sport. Teoksessa B. Houlihan (toim.) *Sport and society: a student introduction*. Lontoo: Thousand Oaks, Sage. 165–183.
- Robinson, G.M., Neubert, M.J. & Miller, G. 2018. Servant Leadership in Sport: A Review, Synthesis, and Applications for Sport Management Classrooms. *Sport Management Education Journal* 12 (1), 39–56.
- Rowe, D. 1999. Sport, culture and the media. The untruly trinity. Buckingham: Open University Press.
- Rowe, D. 2005. Fourth Estate or Fan Club? Sports Journalism Engages the Popular. Teoksessa Allan, S. (toim.) *Journalism: Critical Issues*. Maidenhead ja New York: Open University Press, 125–136.
- Russell, R. F. 2001. The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal* 22 (2), 76–84.
- Russell, R.F. & Stone, A.G. 2002. A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal* 23 (3), 145–157.
- Schneider, A. 2000. On the Definition of 'Woman' in Sport Context. Teoksessa T. Tännsjö & C. Tamburrini (toim.) *Values in Sport: Elitism, nationalism, gender equality and the scientific manufacture of winners*. Lontoo: E & FN Spon, 123–138.
- Seeck, H. 2012. Johtamisopit Suomessa: taylorismista innovaatioteorioihin. Helsinki: Gaudeamus.
- Sendjaya, S., Sarros, J.C., & Santora, J.C. 2008. Defining and measuring servant leadership behavior in organizations. *Journal of Management Studies* 45 (2), 402–424.
- Siltaoja, M. & Vehkaperä, M. 2011. Diskurssianalyysi johtamis- ja organisaatio-tutkimuksessa. Teoksessa A. Puusa & P. Juuti (toim.) *Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan*. Helsinki: JTO, 206–231.
- Skinner, J., Edwards, A. & Corbett, B. 2014. *Research Methods for Sport Management*. New York: Routledge.
- Smith, M. 2003. What is Sports Violence? Teoksessa J. Boxill (toim.) *Sports Ethics: An Antology*. Oxford: Blackwell, 199–216.

- Smith, M.J., Arthur, C.A., Hardy, J., Callow, N. & Williams, D. 2013. Transformational leadership and task cohesion in sport: the mediating role of intrateam communication. *Psychology of Sport and Exercise* 14 (2), 249–257.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2018. Suomi on sukupuolten tasa-arvon edelläkävijä. Viitattu 30.1.2018. <https://stm.fi/suomi-on-sukupuolten-tasa-arvon-edellakavija>
- Spears, L. C. 2004. Practicing servant-leadership. *Leader to Leader*. ProQuest Central 34, 7–11.
- Stewart, B. & Smith, A. 1999. The Special Features of Sport. *Annals of Leisure Research* 2 (1), 87–99.
- SUEK. 2019. Kilpailumanipulaatio. Viitattu 12.2.2019. <https://www.suek.fi/sv/kilpailumanipulaatio>
- Sun, P.Y.T. 2013. The servant identity: Influences on the cognition and behavior of servant leaders. *The Leadership Quarterly* 24 (4), 544–557.
- Suomen Liikunta ja Urheilu. 2005. Reilu peli. Liikunnan ja urheilun eettiset periaatteet. Viitattu 13.12.2018. <https://finnhandball.net/images/pdf/Reilun%20Pelin%20periaatteet.pdf>
- Suomi, K. 2015. Valtion liikuntapolitiikan linjauksia 1980–2014. Teoksessa H. Itkonen & A. Laine (toim.) *Liikunta yhteiskunnallisena ilmiönä*. Jyväskylän yliopisto. Liikuntakasvatuksen laitos. Tutkimuksia 1/2015, 59–76.
- Szerovay, M. & Vehmas, H. 2012. Sopupelaaminen on jalkapallon globaali ongelma. Viitattu 13.2.2019. [https://www.researchgate.net/publication/274717732\\_Sopupelaaminen\\_on\\_jalkapallon\\_gloaali\\_ongelma\\_Match-fixing\\_is\\_a\\_global\\_problem\\_in\\_football](https://www.researchgate.net/publication/274717732_Sopupelaaminen_on_jalkapallon_gloaali_ongelma_Match-fixing_is_a_global_problem_in_football)
- The Code of Sports Ethics. 2015. Beyond the rules of the game. Viitattu 24.1.2019. <http://www.pned.pt/media/31485/Code-of-Sports-Ethics.pdf>
- Transparency International. 2014. Corruption and sport: building integrity to prevent abuses. Working Paper 2/2014.
- Treviño, L.K., Hartman, L.P. & Brown, M. 2000. Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership. *California Management Review* 42 (4), 128–142.
- Tucker S., Turner, N., Barling, J. & McEvoy, M. 2010. Transformational leadership and childrens' aggression in team settings: a short-term longitudinal study. *The Leadership Quarterly* 21 (3), 389–399.
- Tuomi, J. & Sarajarvi, A. 2009. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Turtiainen, R. 2012. Nopeammin, laajemmalle, monipuolisemmin: digitalisointi mediaurheilun seuraamisen muutoksessa. Turun yliopisto. Kulttuurituotannon ja maisemantutkimuksen julkaisuja 37.
- Turtiainen, R. 2014. Rasismi ja syrjintä urheilukulttuurissa sosiaalisen median aikakaudella. Viitattu 11.2.2019. <http://widerscreen.fi/numerot/2014-3-4/rasismi-ja-syrjinta-urheilukulttuurissa-sosiaalisen-median-aikakaudella/>



- Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 14.4.2019. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)
- Tähtinen, J. & Nevala, A. 2010. Liikunnan ja urheilun muuttuvat merkitykset. Pääkirjoitus. *Kasvatus & Aika* 4 (2), 3–7. Viitattu 21.11.2018. <https://journal.fi/kasvatusjaaika/article/view/68172/29062>
- Törrönen, M. & Lämsä, A.-M. 2000. Eettistä johtajuutta etsimässä – tulkitseva käsitetutkimus. Jyväskylän yliopiston taloustieteiden tiedekunta. Working paper N:o 219/2000.
- Valtion liikuntaneuvosto. 2015. Liikunnan ja urheilun perustan varmistaa eettinen toiminta. Viitattu 24.1.2019. <http://www.liikuntaneuvosto.fi/files/361/eettisyys.pdf>
- Van Dierendonck, D. 2011. Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management* 37(4), 1228–1261.
- Vasara, E. 1999. Isänmaan ja sodankäynnin asialla. Teoksessa H. Roiko-Jokela & E. Sironen (toim.) *Urheilu katsoo peiliin*. Suomen urheiluhistoriallisen seuran vuosikirja. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy, 11–24.
- Virtapohja, K. 1999. Media ja urheilun skandaalit. Teoksessa H. Roiko-Jokela & E. Sironen (toim.) *Urheilu katsoo peiliin*. Suomen urheiluhistoriallisen seuran vuosikirja. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy, 57–63.
- Väliverronen, E. 1996. *Ympäristöuhkan anatomia*. Tampere: Vastapaino.
- Wolsey, C., Minten, S. & Abrams, J. 2012. *Human Resource Management in the Sport and Leisure Industry*. New York: Routledge.
- Zacharatos A., Barling J. & Kelloway, E.K. 2000. Development and effects of transformational leadership in adolescents. *The Leadership Quarterly* 11 (3), 211–226.
- Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Viitattu 9.2.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>
- Yle Urheilu. 2017. Suomalaisen naisen euro on kolme senttiä – Yle selvitti, kuinka valtaisa palkkaero huippu-urheilussa yhä ammottaa. Viitattu 30.1.2019. <https://yle.fi/urheilu/3-9967439>
- Yle Urheilu. 2018. BBC:n tutkimus: Puolet Valioliiga-seuroista tekisi taloudellista voittoa ilman stadionyleisöäkin. Viitattu 26.11.2018. <https://yle.fi/urheilu/3-10352522>
- Yukl, G. 2013. *Leadership in Organizations*. Global Edition. Harlow: Pearson Education UK.

## LIITE

Liite 1. Aineiston lehtijutut otsikoineen ja julkaisuajankohtineen.

Lehti	Otsikko	Julkaistu
Helsingin Sanomat	Palkkatasa-arvo jakaa Palloliiton puheenjohtajaehdokkaita - HS esitti kolme arvokysymystä ehdokkaille	10.1.18
Urheilulehti	Syömishäiriöt ovat taitoluistelun ongelma	25.1.18
Helsingin Sanomat	Suomalaisia hiihtäjiä mukana laajalla poikkeavien verinäytteiden listalla - suomalaislääkäri suhtautuu varauksella dopingepäilyihin	4.2.18
Helsingin Sanomat	Olympiamitalisti lähettää terveisiä kaapista ulostuloa pohtiville suomalaisurheilijoille: Itseen ei pidä muuttaa - "Homoudella ja urheilusuorituksilla ei ole paskan vertaa tekemistä keskenään"	16.2.18
Urheilulehti	Naisen maila on pelkkä varsi	22.2.18
Urheilulehti	Tasa-arvo ei toteudu	1.3.18
Helsingin Sanomat	Loimaalaiset lentopallofanit matkasivat Kokkolaan, ja sen seurauksena Mestaruusliiga setvii rasismi- ja pahoinpitelyepäilyä - "Neekeri-sana on mainittu"	2.3.18
Helsingin Sanomat	Uusi dopingvalvoja urheili itse huipulla aikana, jolloin dopingin käyttö oli varsin yleistä: "Minulle ei ole kukaan kertonut, joten en lähde arvailemaan tai spekulimaan"	6.3.18
Helsingin Sanomat	KOK:n suomalaisjäsen Sari Essayah näpäyttää Leijonia, mutta uskoo tasa-arvon lisääntyneen urheilussa - "Menestys kertoo puolestaan, missä ne satsaukset olivat paikallaan"	8.3.18
Helsingin Sanomat	Lasikaton murtaja Katri Mattsson pelasi lapsena futista poikien kanssa ja rohkaisee naisia olemaan ylpeitä osaamisestaan: "Naiset ovat liian nöyriä"	10.3.18
Helsingin Sanomat	Onko alppiteltan käyttäminen eettisesti rinnastettavissa dopingiin? "Siihen on raja vedetty tällä hetkellä", sanoo asiantuntija	13.3.18
Urheilulehti	Avoimuus poistaa epäilykset	15.3.18
Helsingin Sanomat	Sairaalaan menessään Essi Sainio painoi enää 38 kiloa - Terapia, kuluttavasta parisuhteesta irtautuminen ja paluu Saksasta Suomeen auttoivat HJK:n tähtipelaajaa selättämään anoreksian ja masennuksen	24.3.18
Helsingin Sanomat	MTV: Suomen naisurheilun huipulla on esiintynyt seksuaalista häirintää	29.3.18
Helsingin Sanomat	MTV: Naisten jalkapallomaajoukkueen entinen päävalmentaja myöntää, että joukkueessa oli laajaa seksuaalista häirintää - Reima Kokko puhui asiasta HS:	9.4.18

	Ile jo vuonna 1999	
Helsingin Sanomat	Opetusministeriön neuvottelukunta on huolestunut lapsiin ja nuoriin kohdistuvasta seksuaalisesta häirinnästä ja kaltoinkohtelusta urheilussa	10.4.18
Helsingin Sanomat	Naisten palloilu kärsii vähättelystä ja rahapulasta - Professori: "Suomalainen urheilu on yhä armottoman maskuliinista puuhastelua"	10.4.18
Helsingin Sanomat	Seksuaalinen häirintä jalkapallossa ja jääkiekossa ei yllättänyt: "Tällaista ei voi sallia, ajatus on karmeaa"	11.4.18
Helsingin Sanomat	"Ei saa tapahtua missään oloissa" - Jääkiekkoliiton Emma Terho ja Palloliiton Katri Mattsson ottavat kantaa seksuaaliseen häirintään	12.4.18
Helsingin Sanomat	Suomen sulkapallomaajoukkueen ottelutulokseen on yritetty vaikuttaa - "Epämääräiset tahot ovat lähestyneet meitä"	3.5.18
Helsingin Sanomat	Ratapyöräilyn Suomen mestari kertoi saaneensa dopingainetta elimistönsä koiransa lääkkeestä - "Tämä on ollut minulle järkytys"	4.5.18
Helsingin Sanomat	Väitös: Naiset saavat liikuntajohtajina pienempää palkkaa kuin miehet, vaikka ovat paremmin koulutettuja	7.5.18
Helsingin Sanomat	Golfin ammattilaiskisoissa järkyttäviä eroja - miehille riittää rahkkaita kisoja lähes jokaiselle viikonlopulle, naisille tarjolla vain murusia	9.5.18
Helsingin Sanomat	HJK opettelee tasa-arvoa - naisten derby oli jäädä Veikkausliigan jättiläiseltä huomioimatta	24.5.18
Helsingin Sanomat	Österbottens Tidning: Dopingkärystä lokakuussa vapautuva Roman Eremenko treenaa rajusti - isoveljestä tuli latvialaisseuran urheilujohtaja	1.6.18
Urheilulehti	MM-kisat Suomen ulottuvilla	14.6.18
Urheilulehti	Ulos laatikosta - Kolmiloikkaaja Kristiina Mäkelä on oppinut urheilemaan itsensä vuoksi ja avaamaan suunsa muiden puolesta	21.6.18
Helsingin Sanomat	Veikkausliigassa pelataan homofobian vastainen kierros viikonloppuna - joukkueiden kapteeneille saateenkaarinauhut	28.6.18
Urheilulehti	Urheilun ajokortti, ole hyvä	28.6.18
Urheilulehti	Suden varjo - Joutuvatko juniorien vanhemmat koripallomaajoukkueen kulujen maksajiksi?	12.7.18
Helsingin Sanomat	Huippu-urheiluun tarvitaan lisää vastuullisuutta	13.7.18
Helsingin Sanomat	Tarja Halonen ja Terhi Heinilä Vieraskynäkirjoituksessa: Naisten oikeudet on turvattava urheilussa	14.7.18
Helsingin Sanomat	Suomi näyttää esimerkkiä muille maille urheilun ympäristövastuusta	18.7.18
Helsingin	OLL: Korkeakouluopiskelijoiden EM-kisoissa suoma-	24.7.18

Sanomat	laisurheilijan raiskausyritys ja seksuaalista häirintää - tekijöitä ei ole ranhaistu	
Helsingin Sanomat	Ilari Äijälä laukoi uransa viimeisessä pelissä Hongan Veikkausliigaan - nyt hän vetää rasismien ja homofobian vastaisia kampanjoita	24.7.18
Helsingin Sanomat	Portugali tutkii sittenkin suomalaisopiskelijoihin kohdistuneen seksuaalisen ahdistelun ja väkivallan	25.7.18
Helsingin Sanomat	Urheiluministeri Sampo Terho linjaa jyrkästi seksuaalisesta häirinnästä urheilussa: "Jokaisella on oikeus urheilla ilman pelkoa tai ahdistusta"	26.7.18
Helsingin Sanomat	Ruotsalainen huippujuoksija jätti kolme dopingtestiä väliin - Testauspäällikkö: "Suomessa ei ole ollut yhtään dopingrikkomusta sellaisesta"	27.7.18
Helsingin Sanomat	Saija Tarkki murtaa jäkiekkoilun lasikaton: "Kyllä se varmaan niin on"	1.8.18
Helsingin Sanomat	"Jokaista sanaa, jonka sanon, kuunnellaan paljon tarkemmin kuin entisten mieshuippupelaajien" - Ylen jalkapalloasiantuntija Marianne Miettinen toivoo lisää naisia tv-kommentaattoreiksi	1.8.18
Helsingin Sanomat	Seksuaalisen häirinnän kohteeksi EM-kisoissa Portugalissa joutuneet suomalaisopiskelijat tekivät rikosilmoituksen Helsingin poliisille	2.8.18
Helsingin Sanomat	Opiskelijoiden EM-kisat järjestäneen portugalilaiskaupungin johtaja: Seksuaalisen häirinnän esiin nostaminen oli Suomelta kostoretki	2.8.18
Helsingin Sanomat	Poliisilta uutta tietoa suomalaisopiskelijoiden epäilyistä ahdistelusta ja raiskausyrityksestä Portugalissa: Epäillyt yhden maan miesurheilijoita ja iäkäs valmentaja	6.8.18
Helsingin Sanomat	"Puhuttiin vain, että koeta kestää" - Yleisurheilukentillä seksuaalista häirintää jo vuosikymmeniä sitten	8.8.18
Helsingin Sanomat	IL: Aitajuoksija Annamari Korte on joutunut vuosia seksuaalisen ahdistelun uhriksi - "Puristellaan pyllystä, ja olympiavoittajasta lähtien tullaan puristamaan"	8.8.18
Helsingin Sanomat	Urheilijalla on liian harvoin asiaa	11.8.18
Helsingin Sanomat	Hongan naisille on tarjolla Mestarien liigassa vain roposia miesten korvauksiin verrattuna - osa pelaajista ottaa palkatonta vapaata voidakseen pelata	14.8.18
Helsingin Sanomat	OLL ei päässyt keskustelemaan seksuaalisesta häirintätapauksesta - Euroopan opiskelijaurheilun kattojärjestön edustajia ei näkynyt Venäjällä: "Ilmeisesti heiltä kaikki jäivät kisojen jälkeen lomille"	16.8.18
Helsingin Sanomat	Sampo Terho kovistelee Portugalia suomalaisurheilijoiden kokeman seksuaalisen häirinnän tutkinnassa - opiskelijajärjestön toiminta turhauttaa "suunnattomasti"	21.8.18

Helsingin Sanomat	Paralympiakomitean yhteistyökumppani JYSK tuli apuun ja maksaa porua aiheuttaneet parayleisurheilijoiden omavastuuosuudet EM-kisoista	23.8.18
Helsingin Sanomat	Suomen parayleisurheilijat joutuvat pulittamaan kisamatkasta 900 euroa, jos jäävät mitalitta - "Eihän se tietysti ole tasa-arvon mukaista millään tavalla"	23.8.18
Helsingin Sanomat	Paraurheilijoille määrätty omavastuu kisakuluista osoittaa kuinka pihalla suomalainen urheilu on	23.8.18
Helsingin Sanomat	Yhdenvertaisuusvaltuutettu selvittää, rikkoiko omavastuu EM-kisoissa lakia - "Onko todellakin niin, että sekä paraurheilijat että nuoret joutuvat maksamaan omavastuita"	23.8.18
Urheilulehti	Eremenko ei voi livahtaa takaisin Huuhkajiin	23.8.18
Urheilulehti	Jääkiekko on tuhon tiellä	23.8.18
Helsingin Sanomat	Uutta tietoa suomalaisten naisopiskelijoiden ahdistelusta korkeakoulujen EM-kisoissa - näkemykset ristiriitaisia: "Teimme kaikkemme, että asianosaiset kokisivat olevansa turvassa"	28.8.18
Helsingin Sanomat	Purjehtijat maksavat kaiken itse - moni suomalainen urheilija joutuu maksamaan paikasta maajoukkueessa	30.8.18
Urheilulehti	Tasa-arvoasiat ovat yksinkertaisia	30.8.18
Helsingin Sanomat	Veikkausliigan ottelussa HJK-Inter epäillään ottelumanipulaatiota: "Nähtyäni tiettyjä tilanteita ja hetkiä, en ole yllättynyt"	3.9.18
Helsingin Sanomat	Palloliitto teki hämmennystä aiheuttaneen päätöksen: oman joukkueensa tappiosta vetoa lyönyt ei saanut rangaistusta	12.9.18
Helsingin Sanomat	Palloliitto tekee tutkintapyyynnön HJK-Inter-ottelusta - Pelissä epäillään tapahtuneen ottelumanipulaatiota	21.9.18
Helsingin Sanomat	Helsingin IFK:ssa täydellinen nollatoleranssi - "Huhut kokaiiniringistä tuntuvat todella vieraalta"	28.9.18
Helsingin Sanomat	IS: Liigaseura kertoi SM-liigan johdolle kokaiiniepäilyistä	28.9.18
Helsingin Sanomat	Philadelphian harjoituksiin palannut Jori Lehterä kommentoi kokaiinikohua: "Näette vielä, eten ole tehnyt mitään väärää"	28.9.18
Helsingin Sanomat	Huumeista epäillyt Liiga-kiekkoilijat kävivät huumeesteissä - rikkeille ei löytynyt näyttöä	28.9.18
Helsingin Sanomat	Jääkiekon pelaajayhdistys kuuli huume-epäilyistä keuhkokuumeella 2017: "Tämä oli sen tyyppinen asia, että siihen piti suhtautua vakavasti"	28.9.18
Helsingin Sanomat	Kiira Korven itsekseen tekemä painonpudotus kaunistuttaa asiantuntijaa - "Joskus tärkeämpää on pohtia ennemminkin kehon koostumusta kuin painoa"	28.9.18
Urheilulehti	Kaalikeittokuurilla	4.10.18
Helsingin Sanomat	Taitoluisteleva lääkäri Valtter Virtanen on nähnyt	5.10.18

Sanomat	nuoria taitoluistelijoita, jotka eivät ole sinut vartalonsa kanssa - "Jos painoa viedään väkisin alas, ollaan ongelmissa"	
Helsingin Sanomat	Yli 50 jalkapallo- ja jääkiekkomaajoukkueiden pelaajaa kertoo kokeneensa seksuaalista tai sukupuolista häirintää - kolmen pelaajan mukaan Jääkiekkoliiton toimihenkilö syyllistyi tirkistelyyn	8.10.18
Helsingin Sanomat	Seksuaalinen ja sukupuoleen perustuva häirintä on huippu-urheilussa pelottavan yleistä - toista vakavaa ongelmaa ei vielä edes tutkittu	9.10.18
Helsingin Sanomat	Tennisliitto hyväksikäyttöepäilystä: "Haluamme ehdottomasti selvittää asian pohjia myöten"	10.10.18
Urheilulehti	Urheilu vuonna 2050 - Huippuunsa viritettyjä ja geenimaniipuloituja yli-ihmisiä, jotka kilpailevat virtuaalimaailmassa. Sitä on suomalainen huippu-urheilu vuonna 2050.	11.10.18
Urheilulehti	Nyt on aika puhua	18.10.18
Helsingin Sanomat	Tennisliitto hyllytti seksuaalisesta häirinnästä epäillyn suomalaisvalmentajan - poliisitutkinta on käynnissä	19.10.18
Helsingin Sanomat	Rukan maailmancupkilpailu pienentää muovijätteen määrää noin 60 prosentilla - pulloveden tilalle "Kuusamon kirkasta" pohjavettä	24.10.18
Helsingin Sanomat	Roman Eremenko ei tule Huuhkajiin tänä vuonna: "Jätkät ovat pelanneet hienosti"	1.11.18
Helsingin Sanomat	Ilmastonmuutos vie lumet vanhoista olympiakaupungeista: vaaravyöhykkeessä ovat Oslo, Sarajevo, Innsbruck...	6.11.18
Helsingin Sanomat	Urheilu voi innostaa yritykset ilmastotalkoisiin, koska tarjolla on miljardien ihmisten huomio: "Kaikkihan haluavat myydä Yankeesille"	6.11.18
Urheilulehti	Osa ongelmaa: Urheilun on otettava ilmastonmuutos tosissaan.	8.11.18
Urheilulehti	Lukko avasi pelin - kuka lähtee mukaan?	8.11.18
Urheilulehti	Peliä maapallolla. Urheilu kuormittaa maapalloa - mutta voiko se olla osa ilmastonmuutoksen ratkaisua?	8.11.18
Helsingin Sanomat	Uutuuskirja paljastaa, kuinka urheilevia naisia on Suomessa väheksytty - urheilujohtaja nimitti tulevaa Euroopan mestaria tavalla, joka saisi sosiaalisen median raivon valtaan	10.11.18
Helsingin Sanomat	Krista Pärmäkoski hölmöili ansiokkaasti - hiihdon Suomen cup oli huippuhiihtäjälle puuhastelua, josta hän selvinnee ilman seuraamuksia	12.11.18
Helsingin Sanomat	Hiihtoliiton toiminnanjohtaja Mika Kulmala sanoo liiton sääntöjen kaipaavan tarkistusta Krista Pärmäkosken hiihtoon liittyen: "Ei välttämättä ole tullut pieneen mieleenkään"	13.11.18

Urheilulehti	Kun menestyksen hinta on liian kova	15.11.18
Urheilulehti	Kullan kääntöpuoli. Joukkuevoimistelun MM-ryhmän Minettien menestys on vaatinut ankaran veron.	15.11.18
Urheilulehti	Yksittäinen lause voi kuulostaa pahalta	15.11.18
Urheilulehti	Vaihdetaan sukset räpylöihin	15.11.18
Helsingin Sanomat	Voimisteluliitto teettää ulkopuolisen selvityksen valmennuskulttuurista - "Jokaisen tulee voida tuntea olonsa turvalliseksi	17.11.18
Helsingin Sanomat	Ravitsemusterapeutti kauhistui urheilijoiden alhaisista rasvaproसेnteista - "Silloin mennään omaa biologiaa vastaan"	17.11.18
Helsingin Sanomat	Syömishäiriöliitto arvostelee voimistelua syömishäiriöön kannustavista asenteista - "Joukkuevoimistelussa syömishäiriöön sairastumisen riski on muuta väestöä suurempi"	19.11.18
Helsingin Sanomat	Ulkonäköön liittyvät kommentit ovat urheilijoille äärimmäisen haitallisia - siksi on tärkeää, että kehon ominaisuuksia voi mitata	20.11.18
Helsingin Sanomat	Voimistelevien tyttöjen rasvaprocentin mittauksen voi heittää roskakoriin	21.11.18
Urheilulehti	Matopurkki avautui	22.11.18
Helsingin Sanomat	Lumetonta Rukaa surkutteleva hiihtäjä Martti Jylhä vetosi: "Älä osta mitään turhaa tänään, huomenna tai koskaan"	23.11.18
Helsingin Sanomat	Naisleijonien päävalmentaja Pasi Mustonen on yhä kohulausuntonsa takana - nyt hän ihmettelee urheilun sovinismia ja murskaa "mystisiä vanhoja perinteitä"	25.11.18
Helsingin Sanomat	NBA-tähti Lauri Markkanen ilmoitti lopettaneensa punaisen lihan syömisen	27.11.18
Helsingin Sanomat	Lauri Markkanen puhuu ilmastonmuutoksesta erikoismaalattu pallo kädessään: "Ympäristön pelastaminen on peli, joka meidän on pakko voittaa"	27.11.18
Urheilulehti	Rakas ja raaka maailma. Neljä naista eri puolilta Suomea kertoo huipputason joukkuevoimistelun lajikulttuurista.	29.11.18
Urheilulehti	Huutamisen hinta	29.11.18
Helsingin Sanomat	Lahjakas rytminen voimistelija joutui piinaavaan laihdutuskierteeseen, jossa iltapalana oli kuusi viinirypälettä - paino ei silti pudonnut valmentajien vaatimalle tasolle	1.12.18
Helsingin Sanomat	Mistä naisten rahat? Kaikkihan tasa-arvosta tykkäävät, mutta jääkiekkoon sitä ei saada juurrutettua millään	2.12.18
Helsingin Sanomat	Väärin suunniteltu - Palloliiton ja maajoukkueen matka ihmisoikeusrikkomuksista syytettyyn Qatarin herättää arvostelua ja suuttumusta	3.12.18
Helsingin	Voiko voimistelu huipputasolla olla terveellistä ja tur-	3.12.18

Sanomat	vallista?	
Helsingin Sanomat	Finlandia-hiihto jahtaa roskaajia - Vasaloppetissa roskia ladun varteen heittävä voi saada jopa 15 minuutin aikasakon	5.12.18
Urheilulehti	Tarjous, josta voi kieltäytyä	5.12.18
Helsingin Sanomat	Suomen urheilun eettinen keskus tutkii kohuvalmentaja Titta Heikkilän toimintatavat: "Voimistelussa on nol-latoleranssi epäasialliselle käytökselle"	18.12.18
Helsingin Sanomat	Menestys on toissijaista, jos urheilijaa kohdellaan huonosti - se pitäisi Urheilutoimittajien liitossa hoksata	18.12.18
Helsingin Sanomat	Urheilun oma "poliisi" selvittää voimisteluvallmentaja Titta Heikkilän toiminnan - kaikki kuultavat eivät halua välttämättä puhua	19.12.18
Helsingin Sanomat	NBA-tähti Yao Mingistä tuli jättiläinen, koska hänen vanhempiaan kannustettiin pariutumaan - Tulevaisuudessa sopivat urheilijan geenit voidaan ympätä ihmisalkioon	28.12.18
Helsingin Sanomat	Kiekko halkaisi leukaluun ja takaraivo repeytyi paineesta - Niko Nieminen kertoo, miltä tuntui pelata satoja Liiga-otteluita puudutusten ja lääkkeiden voimalla	29.12.18