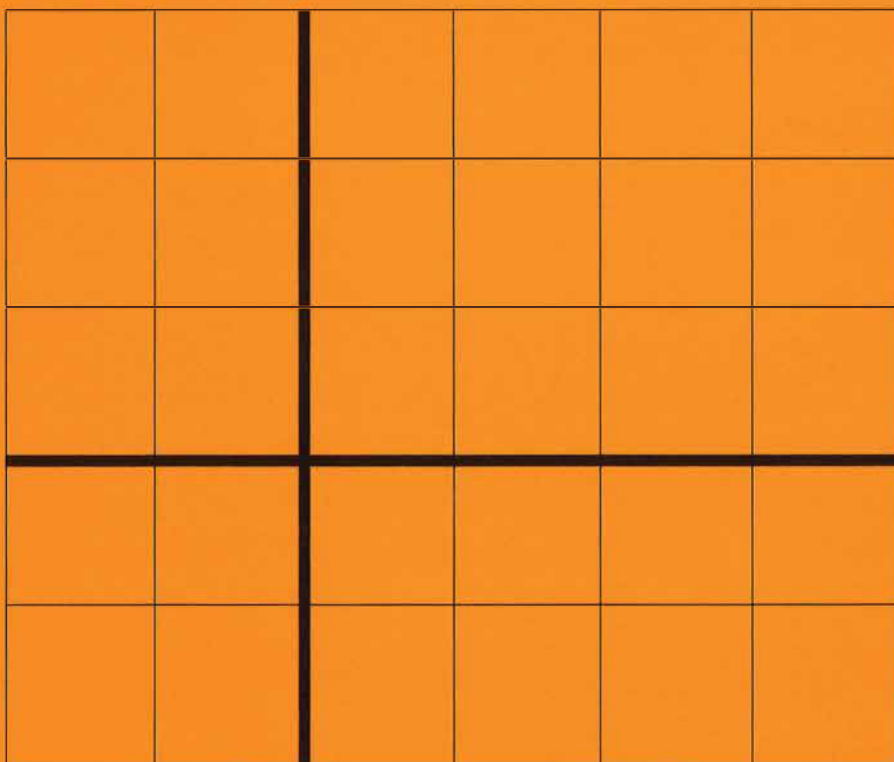


# SUOMALAINEN URHEILUIDEOLOGIA

KALEVI HEINILÄ



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO  
LIIKUNTASUUNNITTELUN LAITOS  
TUTKIMUKSIA

n:o 8 1974

SUOMALAINEN URHEILUIDEOLOGIA

Tutkimus urheilujohtajien  
arvostuksista ja normilähteistä

Kalevi Heinilä

Jyväskylän yliopisto  
Liikuntasuunnittelun laitos  
Tutkimuksia n:o 8/1974

URN: ISBN: 978-951-39-9417-4  
ISBN 978-951-39-9417-4 (PDF)  
ISSN 0356-7184

Jyväskylän yliopisto, 2022

ISBN 951-677-402-4  
ISSN 0356-7184

## ESIPUHE

"Maamme liikunta- ja urheiluelämän kehitykseen ja menestykseen ovat kiistatta merkittävimmin vaikuttaneet urheilun kansalaisjärjestöt ja niiden eri portaiden luottamustehtävissä toimineet urheilujohtajat. Myös tiedotustoiminta, erityisesti lehdistö ja urheilutoimittajakunta, on suuresti myötävaikuttanut tähän kehitykseen. Tutkimuksen ja yliopisto-opetuksen kannalta onkin tärkeää selvittää suomalaista urheiluideologiaa juuri sellaisena kuin sen nykyhetken urheilujohtajat ja toimittajat käsittävät. Tutkimus ei pyri osoittamaan, mikä näissä käsityksissä on oikein tai väärin, vaan sen tarkoituksena on selvittää mitä ja minkälaisia asioita pidetään tärkeinä tai tärkeimpinä ja missä määrin näissä käsityksissä on niin paljon yhdenmukaisuutta, että on oikeutettua puhua tyypillisestä suomalaisesta urheilukatsomuksesta tai ideologiasta"

Näin esiteltiin tutkimustarkoitus urheilujohtajille vuonna 1967. Järjestynyt urheiluliike on ollut ja on edelleen hyvin merkittävä instituutio suomalaisessa yhteiskunnassa. Se tarjoaa tästäkin syystä tärkeän tutkimuskohteen. Tämä oli lähtökohta.

Nyt 1666 suomalaista urheilujohtajaa on puhunut, ja tutkija on yrittänyt tulkita heidän puuttettaen. Ennen tätä päättöraporttia tutkimuksesta on jo julkaistu kaksi väliaikatieotetta: Suomalaisen urheilujohtajan muotokuva (KTL-moniste 48/1968) ja Urheilujohtajien urheiluaatteet (KTL-moniste 55/1970).

Urheilujohtajat suhtautuivat kaikissa leireissä ennakkoluulottomasti tehtyyn kyselyyn ja antoivat luottamuksensa tutkijalle. Toivon, että tutkimus vucrostaan antaisi jotta vastinetta heidän luottamukselleen ja vaivannäölleen.



Tässä yhteydessä on kuitenkin tehtävä tunnustus. Varnan kansainvälisessä kongressissa vuonna 1970 annoin tarkis-  
tamattomien ennakkotietojen pohjalta suomalaisesta urhei-  
lujohtajasta väärän todistuksen: enemmistö on amatörismi-  
aatteen lipunkantajia, idealisteja.<sup>1)</sup> Tietojenkäsitte-  
lyssä tapahtuneen kömmähdyksen vuoksi tulokset olivat  
teknillisesti kääntyneet päülaelleen, ja tosiasiaassa vain  
pieni vähemmistö kuului näihin idealistoihin! Pahemmin-  
kin olisi voinut käydä.

Tutkimuksen valmistuminen on vilvästynyt. Tutkija tar-  
vitsee työrauhan ja keskittymismahdollisuuden. Tähän ei  
nykypäivän yliopistomurros anna edellytyksiä. Vasta Ope-  
tusministeriön apuraha toi työrauhan ja tutkimus - valmis-  
tui. Opetusministeriölle kiitos tutkimusrauhasta ja  
-rahasta.

LitK Pekka Kiviaho (nyttemmin LitT) toimi alkuvaiheessa  
tutkimusavustajana ja hoiti aineiston esikäsittelyn ja  
-analyysin. Jyväskylän yliopiston laskentakeskus ja  
LuK Mauno Väisänen huolehtivat analyysiohjelmien ATK-  
totautuksesta, LiK Merja Luuppala tarkisti ja laski tu-  
lokset ja kanslisti Liisa Nieminen kirjoitti epäpuhtaan  
selostuksen puhtaaksi ja kanslisti Leila Kärkkäinen suo-  
ritti sen lopullisen ehostuksen. Kaikille avustajilleni  
lausun parhaat kiitokset.

Jyväskylä 1974-15-11

Kalevi Heinilä

---

1) Kalevi Heinilä, Survey of the Value Orientation of  
Finnish Sport Leaders, International Review of Sport  
Sociology 7, 1972, 114

## SISÄLLYS

1. URHEILUN AATTEET.....	1
1.1. Operatiiviset ja kylttiaatteet .....	5
1.2. Kenen hyväksi .....	7
2. TUTKIMUSPUITTEET .....	16
2.1. Tutkimuksen tarkoitus .....	16
2.2. Urheilujohtajien valinta .....	17
2.3. Postikysely .....	19
3. URHEILUJOHTAJAT .....	21
3.1. Sosiaalinen tausta .....	21
3.2. Osallistuminen ja vapaa-aika .....	25
3.3. Urheilija- ja johtajaura .....	28
3.4. Urheilujohtajan muotokuva .....	32
4. ARVOSTUSTEN ARVIOINTIPULMA .....	34
4.1. Arvostustyytit .....	34
4.2. Arvostusfaktorit .....	41
4.3. Arvostustyytit ja -faktorit .....	46
5. URHEILU- JA JÄRJESTÖKÄSITYKSET .....	48
5.1. Urheiluhjelmien arviointiperusteet ....	49
5.2. Liikunta- ja urheilukäsitys .....	52
5.3. Vallankäyttökäsitys .....	59
5.3.1. Sanktiot .....	61
5.3.2. Ulottuvuus .....	64
5.3.3. Sitoutuminen .....	66
5.3.4. Järjestödemokratia .....	67
5.4. Ulkoiset suhteet ja virikkeet .....	75
6. ARVOSTUSJÄRJESTELMÄT .....	78
6.1. Arvostukset ja käsitykset .....	80
6.2. Ihmis- ja yhteisökeskeiset ideologiat ..	84
7. POIKKEAVA JÄSENISTÖSUUNTAISUUS .....	87
8. IDEOLOGIAN ANKKURIT .....	89
8.1. Ideologian järjestöankkurit .....	89
8.1.1. Jäsenistösuuntaisuus .....	90
8.1.2. Aatesuuntaisuus .....	93
8.1.3. Järjestösuuntaisuus .....	95
8.1.4. Yleisösuuntaisuus .....	97
8.1.5. Järjestöjen johtoaatteet .....	99
8.1.6. Ihmis- ja yhteisökeskeisyys .....	100
8.2. Ideologian yksilöankkurit .....	105
9. ARVOSTUSTEN JOUKKOHARHA .....	110
10. TUTKIMUSPUINTIA: JYVÄT JA AKANAT .....	121
11. LIITTEET .....	137
Liite I       s. 137	Liite VII     s. 157
"     II     s. 141	"     VIII    s. 158
"     III    s. 153	"     IX     s. 159
"     IV     s. 154	"     X     s. 160
"     V     s. 155	"     XI    s. 161
"     VI     s. 156	"     XII   s. 162

## 1. URHEILUN AATTEET

Suomalainen liikunta- ja urheilukulttuuri on kehittynyt ratkaisevasti vapaaehtoisen kansalaistoiminnan, yhdistysryhteliäisyyden, pohjalta. Liikuntatoiminta on järjestäytyneenä liikkeenä mittasuhteiltaan suurimpia maassamme. Valtion urheiluneuvoston suunnittelujaoston keräämien tietojen mukaan urheilun keskusjärjestöissä oli vuoden 1969 lopussa jäseniä lähes 1 400 000 ja kaikissa järjestöissä oli jäsenseuroja n. 6 500.<sup>1)</sup> Jos jälkimmäisestä luvusta vähennetään monijäsenyyden aiheuttama lisäys, urheiluseurojen todellinen määrä on n. 5 000. Vaikka jäsenmääriä koskevat tiedot ovat myös 'paperijäsenyyksien' vuoksi epäluotettavat, arviolta kuitenkin 20-25 % kynnelle kykenevästä väestöstä kuuluu järjestyneen urheiluliikkeen piiriin. Liikunta- ja urheilutoiminta on kansaliike.

Järjestyneen urheiluliikkeen menestykseen ovat luonnollisesti myötävaikuttaneet liikunnan ja urheilun harjoittamiselle suotuisten ympäristöolosuhteiden ohessa monet historiallis-yhteiskunnalliset tekijät:

"Vapaa-ajan omistusoikeuden ja käyttötapojen kansanvaltaistuminen, yleinen elintason nousu, teknillinen kehitys elämän eri aloilla, vuorovaikutuksen vilkastuminen ja yhteiskunnan kaupungistuminen ovat niitä perustekijöitä, jotka ovat muuttaneet koko vapaa-ajan käytön siksi moniulotteiseksi käyttäytymisilmiöksi, jollaisena se nykyajan yhteiskunnassa esiintyy".<sup>2)</sup>

Nämä ovat olleet myös urheiluliikkeen kasvun perustekijöitä. Pekka Kiviahon ekologinen tutkimus osoittaa erityisesti yhteiskunnan teollistumisen ja sitä myötäseuraavan

1) Valtion urheiluneuvoston suunnittelija- ja jaoston toiminen osamietintö, 1970, 3.

2) Kalevi Heinilä, Vapaa-aika ja urheilu, Porvoo 1959, 9.

poliittisen erilaistumisen ympäristövaikutuksia urheiluliikkeen alueellisessa levinneisyydessä ja erilaistumisessa.<sup>1)</sup>

On kiistämätöntä, että yhteiskunnallis-taloudellisten tekijöiden merkitys maan liikuntakulttuurin kehityksessä on ollut merkittävä. Toisaalta on kuitenkin ilmeistä, ettei yhteiskunnan taloudellinen kehittyneisyys, ei myöskään tuotannonsuhteita määräävä yhteiskuntajärjestys, pysty yksin selittämään esim. eri maiden liikuntakulttuurissa havaittavia eroja tai samankaltaisuutta. Tällaiset selitykset jäävät puutteellisiksi, mutta todellisuuden rikkauden ja sen vaikutussuhteiden kompleksisuuden edessä tutkijoiden on yleensä tyydyttävä yksinkertaistamiseen ja samalla tavallaan todellisuuden vääristämiseen.

Liikunta- ja urheiluelämässä on 'historiallista materialismia': urheiluliike on kehityksessään riippuvainen yhteiskunnan historiallisista ja taloudellisista ehdoista. Mutta liikunnassa ja urheilussa on myös itseisarvoa. Sitä on lasten spontaaneissa leikeissä, sitä ilmenee perinteisessä kisakulttuurissa, luonnonkansojen tanssikulttuurissa, poikasakkien voimakoetuksissa, pallopeleissä, retkeilyssä, kuntoliikunnassa ja kilpaurheilussakin. Tämä itseisarvoinen liikunta voi olla jokseenkin riippumaton yhteiskunnan tuotantotavasta ja -suhteista tai muista taloudellisista ehdoista. Tämä pitää paikkansa erityisesti etsittäessä selitystä liikunnan viettyykseen, leikin ja liikunnan alkuperään. Kuitenkin tämän viettyyksen toteutus tapahtuu, pikkulasten vietinomaista lii-

---

1) Pekka Kiviahho, Sport Organizations and the Structure of Society, Studies in Sport, Physical Education and Health no 4, University of Jyväskylä, Jyväskylä 1973.

kuntaa lukuunottamatta, ympäröivän kulttuurin määrittämisen ehdoin ja muodoin.

Nigel Harris sanoo, ettei historiallinen materialismikaan voi kiistää sitä tosiasiaa, että ihminen tekee historian ja että hänen henkiset kykynsä eivät ole mekaaniset ja täysin taloudellisten ehtojen määräämät.<sup>1)</sup>

Näitä ihmisen hengen tuotteita ja samalla kulttuurin ehtoja ovat myös ne moninaiset aatteet ja tarkoitukset, joita liikunnassa ja urheilussa toteutetaan. On sanottu, ettei mikään inhimillinen aate tai tarkoitus ole vieras urheilulle. Aimo Halila on tutkimuksissaan eritoten SVUL:n alaisen urheiluliikkeen historiasta todennut, miten kansallisaate ja siihen liittynyt itsenäistymistähtojärjestyneen urheiluliikkeen alkuaikoina sävytti kaikkea urheilutoimintaa ja oli innoituksen lähteenä.<sup>2)</sup> Myöhemminkin tämä aate on elänyt voimakkaana SVUL:ssa:

"Kohottakaa kuntonne lujaksi voidaksenne parhaalla mahdollisella tavalla palvella maatanne niin hyvinä aikoina kuin pahoinakin päivinä."

Vastaavasti TUL:n toiminta on saanut johtotähtensä poliittisen työväenliikkeen aatteista ja pyrkimyksistä:

"Työväen Urheiluliiton tehtävänä on kehittää jäsenistään yhteiskunnallisesti valveutuneita, fyysisesti ja henkisesti tasapainoisia ihmisiä ja ohjata liikunnan välityksellä erityisesti nuorisoa sosialistisen ajattelutavan piiriin... Työväen Urheiluliitto on osa työväenliikettä. Se toimii läheisessä yhteistyössä työväen poliittisten, ammatillisten, sivistyksellisten ja taloudellisten järjestöjen kanssa työväen elinehtoien parantamiseksi ja yhteiskunnallisen oikeudenmukaisuuden toteuttamiseksi."  
(TUL:n 1970-luvun liikuntapolitiikka)

1) Nigel Harris, Belief in Society, The Problem of Ideology, London 1968, 133.

2) Aimo Halila, Suomen miesvoimistelu- ja urheiluseurat vuoteen 1915, Helsinki 1959, 12-20.

Maamme urheiluelämän organisatorista yhtenäistämistä koskevat neuvottelut kariutuivat äskettäin juuri urheilun erilaisten aatteiden yhteensopimattomuuden karikkoon.<sup>1)</sup>

Etsittäessä aatteista ja tarkoituksista selitystä liikuntakulttuurin vaihteluihin ja sen monimuotoisuuteen ollaan jälleen todellisuuden hämmentävän runsaudenpulan edessä; aatteiden paljous pakottaa yksinkertaistamaan todellisuutta ja yksinkertaistajaa uhkaa tässäkin 'väerentäjän' osa ja maine. Otin tietoisesti tämän riskin ja lähdin pelkistämään urheilun johtoaatteiden moninaisuutta.

Toistaiseksi ei ole tehty mitään perusteellista historiallista selvitystä maamme järjestyneen urheiluliikkeen kantavista aatteista niin tärkeä kuin tämä olisi-kin nykypäivän tilanteessa, sen tapahtumien ja tapahtumien puutteen ymmärtämiseksi. Nykyhetken urheiluliike on 'liikkeissään' aina myös enemmän tai vähemmän ankkuroitunut menneisyyteen ja sen aatteisiin. Liian vahvasti menneisyyteensä sitoutuneena urheiluliike voi menettää yhteiskunnallista merkittävyyttään varsinkin silloin, kun yhteiskuntaelämän muutokset synnyttävät sellaisia uusia tarpeita, joita perinteinen käytäntö ei pysty toteuttamaan. Tällainen tilanne on syntynyt myös liikuntaelämässämme presidentti Kekkonen mukaan:

---

1) Tämä erillaisuus ja aatteiden vastakohtaisuus tulee selvästi esille sekä neuvottelukunnan puheenjohtajan Paavo Seppäsen tilanneanalyysissä "Politiikka ja urheilun eheyttäminen" että TUL:n pääsihteeri Ossi Sjömanin vastineessa "Seppänen ja urheilun eheyttäminen". Kalevi Heinilä-Jukka Wuolio (toim.), Huippu-urheilu ja yhteiskunta, 1973 Jyväskylä 1973, 155-172.

"Reilusti mutta ei suinkaan ylenpalttisesti liioitellen voidaan sanoa, että urheilu, sportti, on ideologialtaan, hengeltään, päämäärältään, jopa osittain organisaatioltaankin säilynyt yli puolen vuosisadan ajan vuoden 1912 Tukholman unohtumattomien olympiakisojen väsymättömänä soihdunkantajana. Se valtava kehitys, joka yhteiskuntamme kaikilla muilla kaistoilla on tapahtunut, on liukunut urheilun yli sanottavaa jälkeä jättämättä. Urheilumme elää menneisyyttään nykyhetkessä."

(UKK:n sporttipuhe Jyväskylässä 1971)

### 1.1. Operatiiviset ja kylttiaatteet

Urheilun runsas aatejoukko pelkistyy huomattavasti, jos tarkastellaan vain niitä aatteita, joilla on nimenomaisesti toimintaa ohjaava merkitys erotuksena sellaisista aatteista, jotka ikään kuin historiallisina jäänteinä seuraavat mukana tai jotka löytävät ilmauksensa lähinnä vain juhlapuheissa ja julkilausumissa. On tunnettua, että vaikka organisaatioiden päämäärät voivat muuttua, niin silti alkuperäiset tavoitteet ja arvostukset seuraavat kuin aateperintönä organisaatiota. Olympialiike ja olympiakomiteoiden käytännön tavoite voi olla jotain aivan muuta kuin sääntöjen määrittämä -

"olympia-aatteen ja amatööriurheiluhengen sekä kansakunnan nuorison fyysisen ja eettillisen kasvatuksen ja kansalaiskunnan kehittäminen" -

mutta silti näitä amatööriurheilun yleviä tarkoituksia käytetään pyhittämään toimintaa, sillä kuten Amitai Etzioni toteaa:

"tavoitteet muodostavat myös legitimiisyyden lähteen, joka laillistaa organisaation toiminnan ja loppujen lopuksi sen koko olemassaolon" 1)

1) Amitai Etzioni, Nykyajan organisaatiot (suom.), Helsinki 1970, 12. Etzioni puhuu myös organisaation todellisten tarkoitusten naamioinnista legitimiiden tarkoitusten avulla (14-15).

Näitä järjestön periaateohjelmassa olevia aatteita ja tarkoituksia, jotka ovat menettäneet varsinaisen operatiivisen, toimintaa ohjaavan merkityksen ja joilla on ainoastaan organisaation arvostusta lisäävä tai sen toimintaa legitimoiva merkitys, voidaan kutsua kyltti-  
aatteiksi. Nigel Harris kutsuu niitä ei-operatiivisiksi ja passiivisiksi uskomuksista (non-operative believes) erotukseksi toimintaa käynnistävästä ja ohjaavista operatiivisista uskomuksista.<sup>1)</sup> Tutkimuksessa nykypäivän urheilun aatteista päätettiin rajoittaa tiedustelemaan nimenomaan juuri näitä operatiivisia johtoajatuksia.

Urheiluorganisaatio voi aatetunnuksillaan antaa tukensa yhteiskunnan konservatiivisille tai uudistaville liikkeille ilman, että se itse omassa toiminnassa pyrkisi toteuttamaan näitä aatteita. Kuitenkin on havaittavissa, että organisaatiot ovat taipuvaisia muuttamaan tällaiset abstraktit tarkoituksensa tai aatekylttinsä sel-

---

1) Harris kuvaa tällä uskomusten dikotomialla poliittisen konservatismiin ja radikalismiin eroavuuksia Englannissa väittäen, että konservatismi oppirakennelmana käsittää erityisen paljon ei-operatiivisia, menneisyydestä peräisin olevia uskomuksia, joilla on varsin vähän kosketusta välittömään käytäntöön. Radikalismi oppina käsittää sitävästoin monia operatiivisia, käytännön toimintaa mahdollistavia uskomuksia. Konservatismi hyväksyy vallitsevan yhteiskuntarakenteen eikä sen kannattajille ole niinmuodoin myöskään tarvetta sen muuttamiseen, Harris em.t. 232-233. Olavi Borg on todannut samansuuntaisesti tutkiessaan puolueohjelmien normiteoreettisia sisältöjä, että vasemmistopuolueitten ohjelmalausumat ovat tyypillisesti vaikuttamiseen viittaavia teonnormeja, kun taas porvaripuolueitten lausumat ovat ylläpitämiseen ja säilyttämiseen viittaavia olemisnormeja; Olavi Borg, Ideologian sisältö ja rakenne, Helsingin yliopiston yleisen valtio-opin laitoksen tutkimuksia, no 6/1965, 27-33.



laisiin operatiivisiin sitoumuksiin, jotka antavat todellista opastetta toiminnalle.<sup>1)</sup>

Urheilun aatesisällölle l. urheiluideologialle on luonteenomaista myös liikunnan ja urheilun tuottaman hyvän liioittelu; tuskin löytyy mitään sellaista inhimillistä hyvää tai hyvettä, jota ei jossakin urheilun aatejulistuksessa olisi luettu urheilemisen ansioksi. Jonkun tällaisen hyvän tai hyväjoukon edistäminen on järjestyneen urheiluliikkeen operatiivinen aate.

## 1.2. Kenen hyväksi

Mutta urheiluhuyn runsaudenpula on edelleenkin ratkaisematta. Tämän runsauden yksinkertaistamiseksi pyrin löytämään luokitusidean, jonka avulla urheilutoiminnan tarkoitukset voitaisiin pelkistää tai tyypittää. Tämä pelkistys on tehtävä ennen tutkimusaineiston keräämistä, koska laajajulotteinen urheiluarvostusten kartoitustehtävä ei menetelmällisesti ollut muuten mahdollista.<sup>2)</sup>

Joukkotutkimuksessa on todellisuutta yksinkertaistettava enemmän; niissä on siten todellisuuden vääristymisen riski vastaavasti suurempi. Etäintä tapahtui 1960-luvun

- 
- 1) Eric Hoyle, Organization Theory and the Sociology of Sport, Sociology of Sport, Referate des. 10. Magglinger Symposiums (eds. Rolf Albonico-Katharina Pfister-Binz, Casel 1971, 89.
  - 2) Kirjallisen aineiston pohjalta tapahtuva idologinen analyysi ja vertailu on mahdollista suorittaa lukuisien ulottuvuuksien pohjalta, samalla saadaan täydellisempi ja todellisempi kokonaiskuva ideologioiden samanlaisuuksista ja erilaisuuksista. Mallikkaan esimerkin tarjoaa juuri Olavi Borgin puolueideologioita koskevat tutkimukset: ks. em.t. (1965) ja Suomen puolusidologiat, Vammala 1964.

jälkipuoliskolla, jolloin urheilujärjestöissäkin 'urheiltiin' enemmän ja politikeitiin vähemmän kuin 1970-luvulla.<sup>1)</sup> Osittain tästäkin syystä kaikessa yhteiskunnallisessa toiminnassa tärkeä aatteellinen vedenjakaja: yksilösuuntaisuus/yhteiskuntasuuntaisuus, ei tuntunut relevantilta, kaikkea järjestynyttä urheiluliikettä koskevalta luokitusperusteelta; selvämmin sen mielekkyys oli todettavissa TUL:n kohdalla, mutta tuskin keskeisenä näkökohtana järjestötoiminnan operatiivisissa ratkaisuissa ja tehtävissä. Tässä suhteessa tilanne on luultavasti yhteiskunnan yleisen voimakkaan politisoitumisen vuoksi ainakin TUL:n osalta muuttunut, ja nykyisin TUL pyrkii ilmeisen määrätietoisesti toteuttamaan liikunta- ja urheilutoiminnassa yhteiskunnallisia aatteitaan. Mainitun aatteellisen vedenjakajan hylkäämiseen vaikutti myös epäily siitä, että huolimatta yksilö/yhteiskunta-perusteen näennäisestä selkeästä eroteltavuudesta, osapuolet kietoutuvat käsitteellisesti kuitenkin tavallaan erottamattomasti toisiinsa: esim. yhteiskunnallisia pyrkimyksiä voidaan edistää nimenomaan yksilön hyvän toteuttamisen tarkoituksessa ja päinvastoin. Tästä syystä joukkokyselyyn perustuvassa tutkimuksessa kyseisen tärkeän luokituksen sovellutuksessa se riski on hyvin ilmeinen, että yhdistetään asioita,

<sup>1)</sup> Ensimmäisen yrityksen urheilun erilaisten tarkoitusten ja arvostusten palkistamiseksi tein vuonna 1964 kilpaurheilun osalta. Tässä analyysissä tarkastelin kahta teoreettista mallia kilpaurheilun päätöksenteossa: toinen malli rakentui ihmiskeskeisen amatörismi-ideologian ja toinen yhteisösuuntaisen tarkoituksen varaan; Ideologinen ja instrumentaalinen malli urheilupoliittisessa päätöksenteossa, Helsingin yliopiston sosiologian laitoksen tutkimuksia, n:o 43, 1964.

jotka eivät kuulukaan yhteen, tai erotellaan taas sellaisia, jotka kuuluisivat yhteen.<sup>1)</sup>

Harkittuani muitakin urheiluliikkeen operatiivisten aatteiden/tarkoitusten/arvostusten vaihtoehtoisia a priori pelkistyyksiä päädyin valitsemaan Peter M. Blau ja W. Richard Scottin organisaatioiden luokitusperustetta lähentyvän ratkaisun. Mainitut tutkijat perustavat tunnetun organisaatioiden tyypittelensä ideaan, että eri ryhmillä on erilainen hyötysuhde erilaisissa organisaatioissa. Tämän mukaan he erottavat seuraavat ryhmät: 1) rivijäsen-osallistujat, 2) omistava tai johtava ryhmä, 3) asiakasryhmä - ryhmä, joka teknisesti jää organisaation ulkopuolelle mutta on silti suorassa yhteydessä sen kanssa, esim. vangit, potilaat, opiskelijat ja 4) väestö kokonaisuudessaan. Organisaatiot luokitellaan sen mukaan, mikä mainitusta henkilöryhmästä on pääasiallisin hyötyjä organisaation toiminnasta: cui bono, kenen hyväksi organisaatio ensi sijassa toimii.<sup>2)</sup> Tutkijat tähdentävät kuitenkin sitä, että pääasiallisimman hyötyjän rinnalla organisaation toiminnasta hyötävät usein muutkin henkilöryhmät, mutta vaikka esim. kaikki hyötyisivät siitä, tavallisesti kuitenkin jonkin ryhmän hyöty - pääasiallisimman hyötyjän - on perustana kyseisen organisaation toiminnalle. Edellä olevan perusteella

1) Olavi Borgin tutkimuksessa tämä yhteisön ja yksilön vastakohtaisuus pelkistyi eri puolueitten ideologioissa, mikä löydös niinikään viittaa kyseisen erottelun merkittävyyteen yhteiskunnallisten aatteiden, ehkäpä yhteiskuntajärjestystenkin, vertailussa, em.t. (1965), 24.

2) Peter M. Blau - W. Richard Scott, Formal Organizations, San Francisco, 1962, 42-58.

he päätyivät seuraavaan organisaatioiden nelijakoon:

<u>Organisaatio-</u> <u>tyyppi</u>	<u>Pääasiallinen</u> <u>hyötyjä</u>	<u>Esimerkkejä</u>
1. Keskinäisen hyödyn organisaatio (mutual-benefit)	Rivijäsen/jäsenistö	Ammattiyhdistys Urheiluseura Taidekerho
2. Liikeryitys (business)	Omistajat/ johtajat	Teollisuusyritys Liikelaitos
3. Palvelulaitos (service)	Asiakkaat/ hoidokit	Sairaala Koululaitos
4. Yhteishyvän organisaatiot (commonweal)	Yleisö/väestö/ yhteiskunta yleisesti	Palokunta Poliisilaitos Tutkimuslaitos

Vaikka on ilmeistä, että liikunta- ja urheilutoiminnan alalta löytyy Blau'n ja Scottin eri tyyppisiä vastaavia tai niitä lähentyviä organisaatioita ja laitoksia, luokitus ei sellaisenaan ole tähän tarkoitukseen riittävän pätevä eikä erottelukykyinen. Soveltaen samaa luokitusperustetta: c u i b o n a - kenen hyväksi, päädyin seuraavaan muunnelmaan urheilujärjestöjen perustarkoituksen määrittelyä varten:

<u>Kenen hyväksi?</u>	<u>Tärkein normilähde</u>	<u>Organisaatio-</u> <u>tyyppi</u>	<u>Urheilujoh-</u> <u>tajatyypit</u>
1. Jäsenistön hyväksi	Jäsenistön odotukset	Keskinäisen hyödyn org.	Demokraattinen l. kansanvaltainen johtaja
2. Urheiluyleisön hyväksi	Yleisön ja kansan odotukset	Markkinointi org.	Markkinointipäällikkö
3. Järjestön hyväksi	Järjestön etu ja 'hyvinvointi'	Suurorganisaatio	Byrokraattinen ("organisaatioihminen")
4. Amatööriurheilun aatteen hyväksi	Amatööriurheilun ideologia	Aatteellinen org.	Idealistinen johtaja
5. Yhteiskunnan hyväksi (Työväenluokan hyväksi)	Poliittinen yhteiskunnallinen ideologia	Yhteishyvän org.	Poliitikko

(Tämä 5. kohta edustaa jälkeempään tehtyä lisäystä eikä sisälly tutkimukseen)

Luokitus lähtee siis siitä, kenen hyväksi urheilun järjestötoiminnassa ensi sijassa toimitaan, kenen parasta pyritään toteuttamaan. Tällöin vaihtoehtoina ovat jäsenistö, suuri yleisö, amatörismin ideologia ja ihanteet tai itse järjestö. Kaksi ensin mainittua vaihtoehtoa: jäsenistö ja yleisö, edustavat ilmeisen relevantteja viiteryhmiä järjestötoiminnassa; muut vaihtoehdot poikkeavat Blau'n ja Scottin mallista ja samalla ryhmätyyppisen pääasiallisimman hyötyjän valinnasta.

Organisaation toiminnan ei välttämättä tarvitse hyödyttää nimenomaisesti mitään henkilöryhmää: jokin uskonnollisen, poliittisen tai muun aatteellisen yhteisön tarkoituksena voi olla tuon aatteen, opin tai ideologian levittäminen sinänsä, tai sen puhdasoppinen toteuttaminen eikä välttämättä se, ketkä siitä hyötyvät. Amatööriruuhelussa ja olympialiikkeessä ideologinen sisältö ja ja puhdasoppisuus on ollut perinteisesti keskeisenä normilähteenä.<sup>1)</sup> Mutta vieläkö amatörismin aatteella on tämä normilähteen merkitys urheilujärjestöjen toiminnassa, jää tutkimuksen vastattavaksi.

Organisaatioissa voi tapahtua vuosien varrella tavoite- ja arvostusmuutoksia. Organisaatiot voivat saada ajanmittaan ja suuretessaan myös itsetarkoituksellisia piirteitä. Paavo Koli viittaa tähän mahdollisuuteen todettaessaan, että järjestön säilymispyrkimysten ja mukautumisvaikeuksien johtavan erityisesti muuttuvissa olosuhteissa usein siihen, että toiminnan painopiste liukuu ylläpidettyjen arvojen ja tavoitteiden toteuttamisen

1) Ideologisten arvojen ja normien keskeisyydestä olympialiikkeessä saa hyvän kuvan kultamitaliscutaja Hans Lenkin väitöskirjasta, *Werte-Ziele-Wirklichkeit der modernen Olympischen Spiele*, Schorndorf 1964.

sijasta rakenteen ylläpitämiseen ja pönkittämiseen. 1)

Amitai Etzioni puolestaan sanoo:

"...mutta kun tavoitteet on asetettu, organisaatiot hankkivat omia tarpeita ja näistä joskus tulee organisaation isäntä. Näin tapahtuu esimerkiksi, kun varoja hyväntekeväisyystyöhön keräävä organisaatio käyttääkin niitä enemmän henkilökuntaansa, rakennuksiinsa ja itsensä tunnetuksi tekemiseen kuin siihen toimintaan, johon varoja sanotaan kerättävän. Selaisissa tapauksissa organisaatiot tyydyttävät hankittuja tarpeitaan alkuperäisten tavoitteiden kustannuksella sen sijaan, että sopeuttaisivat hankittujen tarpeittensa tyydyttämisen alkuperäisten tavoitteittensa mukaisesti... Tätä tarkoitamme sanossamme, että organisaation tarpeesta tulee pikemminkin organisaation isäntä kuin sen renki" 2)

Luonnollisesti jokaisella organisaatiolla on myös omia, toimintakykynsä edistämiseen liittyviä tarpeita ja pyrkimyksiä, mutta normaalisti ne ovat alistetut, organisaation varsinaisen tehtävän määrätessä toiminnan suunnan. Jos organisaation 'luonnolliset tarpeet' muuttuvat itsetarkoitukseksi ja esim. järjestön arvovalta, voima, suuruus, ulkoiset laitospuitteet ja asema yhteiskunnassa tulevat sen ensisijaisiksi tarkoituksiksi, organisaatio johtajineen muuttuu "pääasiallisimmaksi hyötyjäksi" ja sen tarpeet tärkeimmiksi toiminnan opasteiksi ja normilähteiksi.

Asetelmassa sivulla 10 käytetty sarakeotsikko "normilähde" viittaa siihen lähteeseen, joka antaa järjestötoiminnan opasteet ja normit. Lähteet voivat olla virallisia kokouspäätöksiä, toimintaohjelmia tai vapaammin tulkittavia odotuksia ja periaateohjelmia. Tutkimuksessa ei kuitenkaan kiinnitetä huomiota tähän toimintaopasteiden laadulliseen erilaisuuteen, vaan lähinnä eri normilähteiden tärkeyden vaihteluun.

1) Maavo Koli, Organisaatio ja johtajuus, Porvoo 1960, 105.

2) Amitai Etzioni, em.t., 12.

Asetelmassa on edellen luonnehdittu normilähteiltään erilaisia organisaatioita ja urheilujohtajia. Jos järjestöt eroavat tarkoituksiltaan ja normilähteiltään asetelman mukaisesti, on luultavaa, että ne eroavat toisistaan myös muissa suhteissa, samoin niiden johtajat. Näitä erottavia piirteitä voi ilmetä esim. järjestöjen toimintaohjelmissa, urheilijaan kohdistuvissa rooliodotuksissa, toimintaehdoissa, vallankäytössä, ympäristösuhteissa yms. Näitä oletettuja eroavuuksia on asetelmassa alustavasti luonnehdittu organisaatio- ja johtajatyypin nimikkeillä.<sup>1)</sup>

Tutkimuksen perusväittämän mukaan siis järjestyneen liikunta- ja urheilutoiminnan hyöty voidaan kohdentaa pääasiassa jäsenistöön, yleisöön, järjestöön tai urheilu-

- 1) Amitai Etzioni on esittänyt väitteen suuntaisen typologian organisaation tarkoituksen, vallankäytön ja jäsenten sitoutumisen välisistä suhteista:

	Sitoutumisen luonne		
<u>Vallankäytön luonne</u>	<u>Vieraantunut Laskelmoiva Moraalinen</u>		
Pakkovalta	Pakko-organ. (vankila)	+	+
Hyvittävä valta	+	Hyötyorgan. (liikeyrit.)	+
Normatiivinen valta	+	+	Aatteellinen organisaatio (kirkko, puolue)

Etzionin väittämän mukaan vallankäyttö ja jäsenten sitoutuminen pyrkivät organisaatiossa sopusointuun. Tällaisia organisaatioita ovat kaaviossa mainitut tyypit, ristiriitaisia taas + kohtaan sijoittuvat; Amitai Etzioni, A Comparative Analysis of Complex Organizations, Glencoe 1961, 12-14.

ideologiaan. Nämä kohteet määrittelevät sen, kenen hyväksi toimitaan ja tärkeimmät toimintaopasteet. Tämä tutkimuksen peruslähtökohta voi osoittautua virheelliseksi jos esim. pääasiallisimman hyötyjän normilähteen valinta ei osoita mitään säännönmukaisuutta järjestötoiminnan eri valintatilanteissa tai jos normilähteiden luokitus on puutteellinen ja jättää ulkopuolelle jonkin keskeisen hyötyjäloukan. Näin on voinut tapahtua erityisesti TUL:n näkökulmasta arvioituna; puute olisi ilmeinen, jos tutkimus toimeenpantaisiin nyt, mutta ehkä ei 1960-luvun loppupuolen tilanteessa, jota tämä tutkimus ensi sijassa kuvastaa.

Tutkimuksen peruslähtökohta voi olla puutteellinen myös sen johdosta, että käsitys urheilutoiminnan normilähteiden luonteesta on virheellinen tai todellisuudelle vieras. Normilähteiden ja 'hyötyjien' operationaalinen määrittely perustuu siihen käsitykseen, että kaikki tutkimuksen kohdeluokat: jäsenistö, yleisö, järjestö ja aate, ovat kaikissa järjestötoiminnan keskeisissä valinta- ja päätöstilanteissa relevantteja ja varteenotettavia vaikuttajia, mutta että niiden keskinäinen tärkeysjärjestys vaihtelee l. toiset normilähteet ovat tärkeämpiä kuin toiset ja vastaavasti joku hyötty toiminnan tarkoituksesta enemmän kuin joku toinen. Ei esim. edustusurheilusta huolehtiva järjestö voi toimia yksin yleisöodotusten suunnassa ja jättää huomioonottamatta urheilijoita (= jäsenistöä), organisatorista toimintakykyään (= järjestö) tai urheilun tarkoitusta (= aate). Kaikki nämä ovat välttämättömiä osatekijöitä, jotka tärkeydessään voivat kuitenkin olla alistetut yleisöodotusten ensisijaisiin vaatimuksiin. Tämä normilähteiden järjestys voi käytännössä heijastaa niiden välisiä arvostuseroja tai lähentyä myös tavoitteiden ja keinojen



välistä suhdetta. Jos normilähteiden luonne on väittämän mukainen, tällöin on pyrittävä selvittämään juuri niiden keskinäisiä suhteita, tärkeysjärjestystä. Tämä järjestys voi olla toisilla urheilujohtajilla/järjestöillä jäsentyneempi kuin toisilla. Edelleen, sen aktualisuus voi vaihdella järjestötoiminnan eri tilanteissa.<sup>1)</sup>

Vaikka tutkijan kiinnostus kohdistuukin erityisesti järjestyneen urheiluliikkeen arvostuksiin ja toiminnan normilähteisiin, näiden selvittäminen pätevästi joukkotiedustelun menetelmin jää puutteelliseksi, koska organisaatio ei ole yhtä kuin sen jäsenten tai johtajien 'suma'. Se on jotain muutakin: organisaatioilla on jatkuvuutensa, perinteensä, tietyt vuorovaikutuksen ja valtakäytön erityiskuvionsa, vahvat vaikuttajansa tai valtakäytön erityiskuvionsa, vahvat vaikuttajansa tai valtakäytön erityiskuvionsa, byrokraattinen rakenteensa, jotka kaikki osaltaan vaikuttavat organisaation toimintaan ja sen normilähteisiin eikä näitä pystytä selvittämään vain yksityisten toimihenkilöiden ja johtajien arvoastusten pohjalta. Amitai Etzioni toteaaakin, että organisaation tavoitteista voidaan saada tietoa jäseniltä varsinkin, jos heiltä nimenomaisesti kysytään organisaation tavoitteita, mutta että näitäkin tietoja pitäisi yleensä täydentää muilla tiedoilla organisaation toiminnasta.<sup>2)</sup>

---

1) Talcott Parsonsin mukaan juuri päämäärän saavuttamista välittömästi edistävät toimenpiteet, esim. voimavarojen hyväksikäyttö, saavat prioriteetin päätöksenteossa, ja on ilmeistä, että juuri näitä koskevissa ratkaisuihin ilmenevät selvimmin päättäjien arvostuspreferenssit: Amitai Etzioni (ed.) *Complex Organizations*, New York 1961, Talcott Parsons, *Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations*, 34-35.

2) Amitai Etzioni, (1970). em. t. 13-15.

Tutkimuksessa tiedustellaan näistä varoituksista huolimatta juuri urheilujohtajien omakohtaisia käsityksiä siitä "mitä ja minkälaisia asioita pidetään tärkeinä tai tärkeimpinä.." Vaikka tutkimukseen valituille urheilujohtajille kerrotaankin heidän edustavan järjestyneen urheiluliikkeen johtotaso, jonka "käsitykset antavat varsin edustavan kuvan järjestyneen urheiluliikkeen piirissä vallitsevista peruskatsomuksista ja suomalaisesta urheilujohtajien ideologiasta", tämä ei tietenkään takaa sitä, että heidän käsityksensä osoittaisivat täysin päteväksi urheiluorganisaatioiden operatiivisia aatteita ja toimintanormeja.

## 2. TUTKIMUSPUITTEET

### 2.1. Tutkimuksen tarkoitus

Urheilujohtajien arvostuksia selvittävän joukkokyselyn yhteydessä haluttiin saada tietoa myös urheilujohtajien sosiaalisesta taustasta, rakenteesta ja urheilukarrierin luonteesta.<sup>1)</sup>

Urheilun aatteita ja arvostuksia kartoittava tehtävänsä mukaisesti tutkimuksessa pyritään selvittämään

- suomalaisten urheilujohtajien liikunta- ja urheilutoimintaa koskevia arvostuksia ja niiden keskinäisiä suhteita,

---

1) Ennakkotiedot on julkaistu Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen monisteissa: Kalevi Heinilä-Pekka Kiviaho, Suomalaisen urheilujohtajan muotokuva, 48/1968; Urheilujohtajien urheiluaatteet 55/1970.

- näiden arvostusten vaihtelua eri järjestöissä (kilpaurheilu/kuntoliikunta, SVUL/TUL/SPL) ja organisaatiotasoisissa (liittoporras, piiriporras, seuraporras)
- valmentajien arvostuksia ja niiden suhdetta urheilujohtajien arvostuksiin,
- missä määrin nämä arvostukset ovat jäsentyneet ja mikä on niiden läpäisevyys urheilujohtajien/järjestöjen vallankäyttöä, ohjelmaa, urheilemista ja ympäristövaikuttajia koskevista normatiivisista käsitteyksissä,
- arvostusten vaihtelun riippuvuutta urheilujohtajan sosiaalisesta taustasta ja urheilu-urasta ja
- miten hyvin urheilujohtajat tiedostavat järjestönsä arvostuksia l. ns. joukkoharhan esiintymistä.

## 2.2. Urheilujohtajien valinta

Tutkimuksen tiedusteleavan luonteen vuoksi urheilujohtajien valinnassa ei tähdätty tiukasti tilastolliseen edustavuuteen, vaan pikemminkin siihen, että tietyt urheilu-järjestöt, järjestöverkoston tasot ja liikunta- ja urheilutoiminnan perustyyppit: kilpaurheilu/kuntoliikunta, yksilöurheilu/joukkueurheilu ja naisten liikuntatoiminta, sisältyisivät riittävän suurina yksikköinä näytteeseen. Oletettavasti juuri näissä järjestöyksiköissä esiintyy arvostusten ja normilähteiden vaihtelua.

Tutkimuksen luonteesta ja tavoitteesta johtuen urheilujohtajat valittiin tarkoituksenmukaisuusperusteen mukaan, mikä käytännössä johti siihen, että toisinaan sovellettiin harkintavalintaa, toisinaan taas satunnaisotantaa urheilujohtajien valitsemiseksi tutkimusjoukkoon; eräissä tapauksissa valittiin tietty ryhmä kokonaisuudessaan

mukaan. Tämä menettely ei näin ollen takaa sitä, että tutkittavien joukko edustaisi tiukasti maamme urheilun johtoa ja sen arvostuksia; tässä suhteessa tutkimustulokset ja niiden pohjalta tehdyt yleistyksiset voivat olla vain suuntaa antavia. Menettely takaa kuitenkin sen, että erilaisten arvostusten vaihtelu on vertailujen ja erittelyjen kannalta riittävä.

Urheilujohtajien ryhmään luettiin luottamusmiestehtävään valittujen varsinaisten urheilujohtajien lisäksi järjestön johtavat toimihenkilöt ja valmentajat. Kysely osoitettiin myös urheilutoimittajille, lähemmin Urheilutoimittajain Liiton jäsenille, mutta tämä ryhmä ei sisällä tutkimuksen analyysiin.

Näytteeseen kuuluivat ensinnäkin suomenkielisten keskusjärjestöjen: SVUL:n, TUL:n ja SPL:n, Suomen Ladun sekä Kansanurheilun Keskusliiton urheilujohtajat. Työväen Urheiluseurojen Keskusliiton (TUK) ollessa edustettuna SVUL:n johtoelimissä sekä sen erikoisliittojen johtoelimissä se jätettiin erillisenä keskusliittona näytteen ulkopuolelle. Näytteeseen valittiin kyseisten keskusjärjestöjen ylin johto ja toimihenkilöstö kokonaisuudessaan, osa erikois-, liitto- ja piiriporrasta johtokuntiin sekä tasavälisen otantamenettelyn perusteella vastaavien seurojen puheenjohtajat. Lisäksi näytteeseen kuuluivat kaikki keskusliittojen piiri- ja liittotason valmentajat. Kokonaiskuva näytteestä ja kyselyyn vastanneista urheilujohtajista (ja urheilutoimittajasta) on seuraava:

	Ylin johto	Liitto-taso	Piiri-taso	Seura-taso	Urheilutoimitt.	Valmentajat	Kaikki
Näytteen valintuista	361	189	609	440	187	570	2356
Vastanneita	226	142	480	309	102	397	1666
Vastaus %	63	75	79	70	55	70	71

Näytteen valintaa ja sen perusteita on selostettu yksityiskohtaisemmin liitteessä I ja Kasvatustieteiden tutkimuslaitoksen monisteessa.<sup>1)</sup>

### 2.3. Postikysely

Koska oltiin nimenomaisesti kiinnostuneita urheilujohtajien/järjestöjen operatiivisista arvostuksista ja toiminnan opasteista, normilähteistä, tiedustelun oli tavoitettava riittävä joukko urheilujohtajia ja järjestäjiä. Joukkotutkimuksen menetelmistä postikysely on ennenkaikkea taloudellisesti ylivoimainen. Sen käyttökelpoisuus erityisesti tämänkaltaisissa arvaamattomissa uusissa tutkimustehtävissä edellyttää kuitenkin erityisen huolellista ennakkovalmistelua, koekyselyjä, esittelyjä ja hyvää perehtyneisyyttä tutkittavaan ongelmaan ja tutkimuksen ennakkotuntemusta. Vaikka näihin onnistumisen ehtoihin jäi varmasti puutteita, postikyselymenetelmä osoittautui ratkaisuna kuitenkin tarkoituksenmukaiseksi ja tutkimuksen kokeilutehtävään riittäväksi.<sup>2)</sup> Kyselyyn valituista

1) Kalevi Heinilä-Pekka Kiviaho, Suomalaisen urheilujohtajan muotokuva, KTL 48/1968, liite.

2) Urheilujohtajille lähetetty tutkimuksen esite ja kyselylomake ovat liitteessä II; taulukoissa viitataan myöhemmin lomakkeen kysymyksiin.

2356:sta urheilujohtajasta ja toimittajasta 71 % osallistui varsinaiseen analyysiin. Kato oli suurin urheilutoimittajien kohdalla (45 %) ja TUL:n järjestöpiirissä (lähes 40 %). Hyvää vastaushalukkuutta osoittavat myös seuraavat, kyselyn herättämiä mielteitä koskevat tiedot:

.Arvoisa urheilujohtaja. Kiittäen vaivannäöstänne tiedustelemme lopuksi vaihtoehtoparien avulla minäkäläisiä vaikutelmia vastaaminen herätti?

<u>Vastaaminen oli</u>	Urheilujohtajat		Valmentajat	
	%	n	%	n
A. Mielenkiintoista	96	1103	97	389
Ikävää	4		3	
B. Helppoa	41	1056	34	365
Vaikeaa	59		66	
C. Mieluista	87	1031	86	362
Ärsyttävää	13		14	
D. Harkittua	86	1028	89	354
Sattumanvaraista	14		11	

Keskimääräinen vastausaika: urheilujohtajat 60 min ja valmentajat 63 min.

Vastaaminen on ollut valtaosalle positiivinen kokemus siitäkin huolimatta, että enemmistö on pitänyt kysymyksiä vaikeina. Vaikutelmien korrelaatiot viittaavat siihen että vastausluotettavuus itsearviointina on yhteydessä positiivisiin kokemuksiin:

<u>Vastaaminen oli</u>	A.	B.	C.
A. Mielenkiintoista	∞		
B. Helppoa	.26	∞	
C. Mieluista	.40	.13	∞
D. Harkittua	.22	.15	.21

### 3. URHEILUJOHTAJAT

Ennenkuin syvennymme urheilujohtajien arvostuksiin on syytä tutustua heidän henkilökuvaansa. Me tunnemme suomalaisen urheilujohtajan vain joukkotiedotuksesta mahtipontisena sporttijohtajana. Tämä sikariportaan edustaja tuskin kuitenkaan edustaa tyypillistä suomalaista urheilujohtajaa. Häntä ja hänen henkilökuvaansa etsin tutkimusaineistoni avulla. Tässä tarkoituksessa selvitetään urheilujohtajien sosiaalista taustaa, yhteiskunnallista osallistumista, vapaa-ajan käyttöä, liikunnan ja urheilun harrastusta ja urheilujohtajan uraa.

#### 3.1. Sosiaalinen tausta

Se mitä olemme, mitä arvostamme ja minkälainen on elämäntähtämyksemme riippuu osaltaan koulutustaustastamme, ammattistamme ja työympäristöstämme. Eivät urheilujohtajakaan voi urheilun johtotehtävissä vapautua taustastaan ja riisuutua siitä kuin päällystakista; tuo tausta heijastuu heidän urheilua koskevissa arvostuksissaan ja käsityksissään.

Urheilujohtajien ja valmentajien muotokuvan luonnehdinnassa keskitytään vain olennaisimpien piirteiden esittämiseen.

Osa taulukoista on sijoitettu tutkimuksen liitteeseen. Järjestöjen johtajakoostumus on selvitetty liitteessä III.

TAULUKKO 1. Urheilujohtajien ja valmentajien koulutustausta ja ammattiarvostus

KOULUTUSTAUSTA (kys. 12)	Eri urheilujärjestöjen johtajat						
	SVUL (542) %	TUL (209) %	SPL (103) %	SNLL (101) %	Kunto- urheilu (135) %	Kaikki (1198) %	Valmen- tajat (365) %
Yliopp. tai korkeakoulu	36	3	32	24	27	27	17
Keskikoulu tai opisto	28	9	24	40	30	26	27
Ammattikoulutus	25	46	30	25	33	30	40
Ei lisäkoulutusta	10	33	10	9	7	14	13
Tieto puuttuu	1	9	4	2	3	3	3
	100	100	100	100	100	100	100
YHTEISKUNNALLI- NEN AMMATTIAR- VOSTUS (9-10) <sup>1)</sup>							
Ylin arvostus(1-3)	23	2	22	4	16	16	4
Keskiarvostus(4-6)	73	76	71	88	75	75	83
Alin arvostus(7-9)	3	20	7	7	7	8	11
Tieto puuttuu	1	2	-	1	1	1	2
	100	100	100	100	100	100	100
Arvostuskeskiarvo	4.2	5.2	4.5	4.9	4.5	4.6	5.0

Urheilujohtajien koulutustaustan kuviot ovat melko samanmuotoiset eri järjestöissä ja yleiskuvaksi jää, että noin puolet urheilujohtajista on suorittanut vähintään keskikoulu- tai opistotasaisen tutkinnon. Valmentajien ryhmä jää kuitenkin tämän koulutusnormin alapuolelle, samoin TUL, jossa tyypillisintä on ammatillinen koulutus pohja.

1) Luokitus perustuu Urho Rauhalan 9 luokkaiseen arvostusasteikkoon; mitä pienempi keskiarvo, sitä korkeampi ammatin yhteiskunnallinen arvostus; Urho Rauhala, Suomalaisen yhteiskunnan sosiaalinen kerrostuneisuus, Helsinki 1966.



Urheilujohtajien ammateissa ovat - jo aikaisemmin tehdyn analyysin mukaan - teollisen ja kaupungistuneen yhteiskunnan ammattialat yliedustettuina: johtava henkinen työ, hallinto ja konttorityö ja palvelutyö, kun taas teollinen työ, kuljetus ja liikeala ovat 'maatalouden ohessa' ali-edustetut väestön yleiseen elinkeinorakenteeseen verrattuna. On ilmeistä, että urheilujohtajat rekrytoituvat erityisesti sellaisilta ammattialoilta, joiden antamat valmiudet osaltaan edistävät johtajavalmiuksia urheiluelämässä. Toisaalta on varsin luonnollista, että TUL:n johdon ammattirakenne eroaa huomattavasti muiden järjestöjen rakenteesta: TUL:n johto edustaa myös ammattirakenteeltaan teollisen yhteiskunnan työväenliikettä (ks. liitetaulukko IV). Kuntourheilun johtajien ammattirakenne poikkeaa kiinnostavasti SVUL:n ja SPL:n kuvioista: kilpaurheilujärjestöissä liike-elämän ammatit ovat selvästi yleisemmin ja sosiaalinen ala harvemmin edustettuina kuin kuntourheilun järjestöissä. Voidaan kysyä, heijastaako tämä ammattirakenteen ero kilpaurheilun ja kuntoliikunnan arvoperustan erilaisuutta?

Verrattaessa urheilujärjestöjen johtajien ammattirakennetta Urho Rauhalan arvostusasteikossa todetaan, että SVUL:n ja SPL:n johtoportaassa ylin kerros on vahvimmillaan mutta että tyypillisintä kaikille järjestöille on keskimmäisiin arvostusluokkiin sijoittuvien ammattien hallitsevuus. TUL:lle, SNLL:lle ja valmentajien ryhmälle on edelleen luonteenomaista ylimpien ammattilajien puuttuminen. Erityisesti tämä on yllättävää SNLL:n kohdalla huomioonottaen sen johtajien korkean koulutustaustan, mutta se selittyy yksinkertaisesti opettajan ja erityisesti voimistelunopettajan heikosta yhteiskunnallisesta ammattiarvostuksesta.<sup>1)</sup>

1) Rauhalan suorittama ammattien arvostusluokitus perustuu tutkimukseen valittujen kunnanvaltuustojen edustajien suorittamaan arviointiin eri ammattien nauttimaan yhteiskunnallisesta arvostuksesta. Voimistelunopettajan heikosta ammattiarvostuksesta on osoituksena se, että monet ei-akateemiset ammatit sijoittuvat sen edelle.

Edellä on tarkasteltu urheilujohtajien sosiaalista taustaa eri järjestöissä. Seuraava taulukko kuvaa tuota taustaa SVUL:n eri järjestötaseilla. Järjestötaseojen vertailu voi valottaa kysymystä ylimmän johtotason edustavuudesta ja samalla järjestön yhteistoiminnan ja viestinnän rakenne-ehdoista.

TAULUKKO 2. SVUL:n johtotason koulutustausta  
ja ammattirakenne

KOULUTUSTAUSTA (12)	Liitto-	Piiri-	Seura-
	johto (179)	johto (224)	johto (139)
	%	%	%
Ylioppilas tai korkeakoulu	53	30	22
Keskikoulu tai opisto	26	30	28
Ammattikoulutus	16	28	31
Ei lisäkoulutusta	5	11	16
Tieto puuttuu	0	1	3
	100	100	100
AMMATTIALA (9-10) (STV:n mukainen luokitus)			
Johtava henkinen työ	44	33	32
Hallinto ja konttorityö	24	13	14
Kaupallinen työ	12	14	8
Maatalous	1	4	19
Kuljetus ja liikenne	3	6	3
Teollisuus	4	11	13
Palvelukset	7	15	8
Muut ja tieto puuttuu	5	4	3
	100	100	100
YHTEISKUNNALLINEN AMMATTIARVOSTUS (9-10) (Urho Rauhalan luokitus)			
Ylin arvostusluokka	31	23	16
Keskiarvostusluokka	67	73	79
Alin arvostusluokka	1	4	4
Tieto puuttuu	1	0	1
	100	100	100
Arvostuskeskiarvo (vaihteluväli 1-9)	3.9	4.3	4.5

Taulukon 2 kuvaamat eroavuudet SVUL:n eri johtotason koulutus- ja ammattirakenteessa heijastavat näitä valtakunnallisen suurjärjestön edustavuuden ja ehkä samalla myös sisäisen yhteistoiminnan ja kommunikaation pulmia. On varsin todennäköistä, että eroavuudet johtotason välillä olisivat vielä suuremmat, jos kenttäporras edustaisi tutkimuksessa seurojen puheenjohtajien sijasta liitto- ja piiritasojäseniä vastaavasti seurojen johtokunnat.

Koulutustaustan erot näkyvät luonnollisesti myös ammattialojen eroina. Erityisen huomionarvoista on maatalousalan heikko edustus ylimmällä johtotasolla ja vastaavasti kaupunkilaisammattien: johtava henkinen työ, hallinto- ja konttorityö, selvä ylliedustus. Urheilulla on "sikäriportaansa".

### 3.2. Osallistuminen ja vapaa-aika

Ympäröivä yhteiskunta vaikuttaa monin tavoin järjestyneen urheiluliikkeen toimintaan. Tällaisina vaikuttajina ja linkkiyhteyksinä toimivat myös urheilujohtajat osallistuessaan yhteiskunnalliseen toimintaan urheilun ulkopuolella. Heidän linkkiroolinsa voi toteutua yhteiskunnallisen osallistumisen tai vapaa-ajan harrasteen antamien virikkeiden ja uusien ideoitten soveltamisessa urheilun järjestötoiminnassa tai vaikkapa sen yhteiskuntapoliittisessa hyödyntämisessä. Urheilujohtajien yhteiskunnallinen aktiivisuus ja vapaa-ajan käyttö ovat siten myös urheiluliikkeen kehityksen kannalta merkityksellisiä. Jonkinlainen yleiskäsitys urheilujohtajien yhteiskunnallisista linkkiyhteyksistä ja virikkeistä saadaan seuraavien, urheilujohtajien julkista toimintaa, johtokuntajäsenyyksiä, vapaa-ajan käyttöä ja päivälehtien lukukiinnostusta koskevien tietojen pohjalta.

TAULUKKO 3. Urheilujohtajien päivälehtien lukukiinnostus ja julkinen luottamustoiminta

Eri urheilujärjestöjen johtajat

PÄIVÄLEHTIEN LUKEMINEN (18-24)	SVUL %	TUL %	SPL %	SNLL %	Kunto- urheilu %	Kaikki joht. %	Valmen- tajat %
<u>Lukee joka päivä</u>							
-päivän uutis- tapahtumat	97	96	97	90	96	96	94
-urheilu- tapahtumat	94	95	93	50	87	87	97
-politiikan tapahtumat	61	80	60	32	68	60	47
-talouselämän tapahtumat	53	43	51	25	47	46	37
-kasvatuksen ja koululai- toksen tap.	32	29	33	43	33	34	26
-kulttuuri- ja taidetaht.	17	12	19	40	20	20	9
-tieteen alat ja sovellu- ukset	19	10	18	14	19	16	13
JULKINEN TOIMINTA (15)							
Hoitanut jul- kista luotta- mustehtävää	32	42	21	22	33	31	12
JOHTOKUNTA- JÄSENYKSIEN (16)							
Jäsenyyksien keckimäärä	3.3	3.0	2.5	2.2	2.7	2.9	2.0

Urheilujohtajat ovat kiinnostuneita urheilusta (!) ja päivän uutistapahtumista siinä määrin, ettei lähempään erittelyyn ole mahdollisuutta muiden kuin SNLL:n osalta. Linkkiyhteyden kannalta on mielenkiintoisempaa kuitenkin todeta, että politiikan ja talouselämän tapahtumat kiinnostavat varsin yleisesti eri järjestöjen urheilujohtajia.

TUL:n urheilujohtajista 80 % ja SVUL:n johtajistakin 61 % lukee päivittäin lehtien poliittiset tapahtumat. Miehille urheilujohtajille jäävät sitä vastoin kasvatuksen, kulttuurielämän ja tieteen tapahtumat vieraammiksi. SNLL:n naisjohtajien kiinnostuskohteiden poikkeavuus tulee selvästi näkyviin: naisia kiinnostavat miehiä vähemmän lehtien kilpailutapahtumien sävyttämät urheiluosastot, politiikka ja talouselämä, mutta selvästi yleisemmin kasvatus, kulttuuri ja taide. Tämän perusteella näyttää ilmeiseltä, että naisjärjestöjen virikeympäristö on todennäköisesti toisenlainen kuin miesvaltaisten urheiluorganisaatioiden. Tämä erilainen virikeympäristö heijastuu myös järjestölehtien sisällössä: ero SNLL:n Kisakentän ja Suomen Urheiluliiton YLEISURHEILUN sisällöissä on huomattava. (Ja miten toisenlainen virikeympäristö urheiluorganisaatioissa olisikaan, jos niissä naiset ja miehet olisivat tasaveroisesti mukana - myös hallinnossa!)

Valmentajien lukukiinnostus poikkeaa niinkään selvästi miesjohtajien yleiskuvasta: heidän kiinnostuksensa yhteiskuntaelämän tapahtumista on selvästi rajoittuneempi. Tämä ilmenee myös heidän vähäisemmästä osuudestaan julkisissa luottamustehtävissä ja johtokuntajäsenyyksissä. TUL:n johtajien poliittinen aktiivisuus ilmenee lukukiinnostuksen ohessa myös julkisten luottamustehtävien hoitamisessa.

Urheilujohtajien "tärkein" muu vapaa-ajan käyttötapa edustaa tyypillisesti jotain omakohtaista aktiivista harrastetta, yleisimmin käytännöllistä askartelua (ks. liite V). Erityisesti kuntourheilun ja SNLL:n johtajat näyttävät toteuttavan myös vapaa-ajan käytössään tee-se-itse-elämänohjetta ja turvautuvat harvemmin valmiiksi ohjelmoituihin viihdetapahtumiin.

TAULUKKO 4. SVUL:n johtotasojen lukukiinnostus  
ja julkinen luottamustoiminta

PÄIVÄLEHTIEN LUKEMINEN (18-24)	Liitto- johto %	Piiri- johto %	Seura- johto %
Lukee joka päivä:			
-päivän uutistapahtumat	96	97	98
-urheilutapahtumat	96	95	89
-politiikan tapahtumat	65	62	53
-talouselämän tapahtumat	54	54	48
-kasvatuksen ja koululai- toksen tapahtumat	32	35	28
-kulttuuri- ja taidetapahtumat	19	16	17
-tieteen alat ja sovellutukset	21	19	19
JULKINEN TOIMINTA (15)			
Hoitanut julkista luottamus- tehtävää	29	33	32
JOHTOKUNTAJÄSENYTYKSET (16)			
Jäsenyyksien keskiarvo	3.6	3.5	2.8

Kun verrataan lukukiinnostusta SVUL:n eri johtotasolla havaitaan sen lievä heikkeneminen siirryttäessä sikariporstaasta kenttäporstaaseen ja samalla yhteiskunnallisten polttopisteistä niiden reuna-alueille. Vapaa-aajan käytön kuvassa merkittävin ero on kulttuuriviihteiden osuudessa: sikariporras nauttii yleisemmin kulttuuriviihteistä kuin kenttäporras, joka saa tyytyä kulttuuripalvelusten sijasta käytännön harrasteaskareihin (ks. liitetaulukko V).

### 3.3. Urheilija- ja johtajaura

Urheilujohtajan henkilökohtaiset kokemukset urheilemisesta ja nykyhetken liikuntaharrastus voivat osaltaan antaa selityspohjaa heidän arvostuksilleen ja urheilua

koskeville käsityksilleen. Tässä tarkoituksessa kyselyssä tiedusteltiin heidän parasta kilpailumenestystään ja nykyistä liikuntaharrastustaan.

Edelleen pyritään kuvaamaan urheilun johtajauraa: kesto-aikaa, erikoistuneisuutta, kannusteita ja johtajien ikärakennetta. Taulukossa 5 esitetään tiedot pelkistetysti, liitteessä VI yksityiskohtaisemmin.

TAULUKKO 5. Urheilujohtajien urheilija- ja johtaura

URHEILUJOHTAJA	SVUL	TUL	SPL	SNLL	Kunto-	Kai-	Val-
	%	%	%	%	heilu	ki joht.	men- tajat
1.Saavuttanut aik. kansallista tai kansainvälistä kilpailumenestystä	42	26	38	8	26	33	59
2.Harrastaa nykyisin liikuntaa vähint. pari kertaa viikossa	67	55	63	65	72	65	85
JOHTAJAURA							
3.Toiminut urheilun eri johtotehtävissä yli 15 vuotta (summa)	53	55	50	31	31	48	23
4.Urheilun puheenjohtajuuksia ennen ja nyt väh. 2	41	32	25	12	20	31	14
5.Järjestötoiminnan erityisala ja -ansiot (kys. 34-35)							
Kilpailujen järjestely	31	23	20	3	18	23	15
Nuorisotoiminta	12	18	10	35	13	16	13
Koulutus ja ohjaus	22	17	21	30	21	23	63
Tiedotus ja valistus	2	2	2	4	10	3	-
Hallinto	19	15	27	13	11	17	1
Muut alat ja tp	14	25	20	15	27	18	8
	100	100	100	100	100	100	100
6.Saatuja urheilun kunniajäsenyyksiä ja ansiomerkkejä 3 tai enemmän	30	12	42	17	16	24	17
7. Urheilujohtajan keski-ikä vuodissa	43.4	43.2	45.0	44.0	45.0	44.6	36.3

Urheilujohtajilla, SNLL:n johtajia lukuunottamatta, näyttää yleisesti olevan takanaan menestyksenkäs kilpaurheilijan ura. Liitetaulukosta VI ilmenee, että vain 1/4 - 1/3 johtajista on jäänyt vaille menestyksen kokemuksia. Erityisesti valmentajakunta rekrytoituu entisistä menestyksellisistä urheilijoista ja heistä vain 4 % on jäänyt vaille paremmuuden elämyksiä.

Huolimatta kilpailumenestyksestään, tai ehkä juuri sen ansiosta, urheilujohtajat osoittautuvat aktiivisiksi kuntoliikunnan harjoittajiksi. Mahdollisesti työn ja ammatin rasituseroista johtuen TUL:n johtajien liikuntaharrastus on selvästi vähäisempää ja heistä lähes 20 % harrastaa liikuntaa harvemmin kuin kerran viikossa (ks. liitetaulukko VI).

Urheilujohtajat ovat veteraaneja johtamistehtävissä, sillä lähes 50 % miesjohtajista on ollut vähintään 15 vuotta erilaisissa johto- ja hallintotehtävissä. Vaikka osa näistä tehtävistä on ollut samanaikaisia toimikausia eri johtoelimissä ja siten toimikausien summaa kuvaava luku ei osoita pätevästi johtajakarriereerin vuosipituutta, se kuitenkin viittaa siihen, että urheilujohtajat rekrytoituvat pääasiassa urheilujärjestöjen sisältä, oman väen keskuudesta ja ilmeisesti usein varsin monipuolisen ja pitkäaikaisen kokemuksen pohjalta. Tähän viittaa myös urheilujohtajien keski-ikä, joka miehillä on lähes 45 vuotta ja SNLL:n johtajilla 44 vuotta.

Urheilujohtajien järjestötoiminnan erikoisalajat, joissa he ovat "antaneet suurimman panoksen", vaihtelevat melkoisesti painopisteen ollessa miehillä kuitenkin kilpailujen järjestelytehtävissä, koulutus- ja nuorisotoiminnan korostuessa TUL:n, kuntourheilujohtajien ja erityi-



sesti SNLL:n johtajien ansioissa ja koulutus/valmennus-toiminnan hallitessa valmentajien intressejä.

Urheilukulttuuriin kuuluvat olennaisesti julkiset palkitsemiset, tunnustuksenosoitukset, palkintoseremoniat ja -korokkeet. Urheilu on myös 'merkillisyydessään' merkilinen elämänala, josta osoituksena 1/4 miesjohtajista on saanut vähintään 3 julkista tunnustuksenosoitusta toiminnastaan urheilun ja liikunnan hyväksi. Havainnot viittaavat siihen, että SPL on järjestönä ollut palkintojen jakamisessa löyhäkätisin ja TUL selvästi kitsain.

TAULUKKO 6. Urheilujohtajien urheilija- ja johtajaaura  
SVUL:n eri johtotaseilla

URHEILIJAUURA	Liitto-	Piiri-	Seura-
	johto	johto	johto
	%	%	%
1. Saavuttanut kansallista tai kansainvälistä kilpailumenestystä	63	37	22
2. Harrastaa nykyisin liikuntaa vähintään pari kertaa viikossa	72	69	53
JOHTAJAUURA			
3. Toiminut urheilun eri johtotehtävissä yli 15 vuotta (summa)	65	57	33
4. Urheilun puheenjohtajuuksia ennen ja nyt vähintään 2	47	51	26
5. Järjestötoiminnan erityisalat ja -ansiot			
Kilpailujen järjestely	22	34	38
Nuorisotoiminta	8	15	14
Koulutus ja ohjaus	25	23	16
Tiedotus ja valistus	2	1	1
Hallinto	26	20	9
Muut alat tai tp.	17	7	22
	100	100	100
6. Saatuja urheilun kunniajäsenyyksiä ja ansiomerkkejä 3 tai enemmän	45	31	8
7. Urheilujohtajan keski-ikä vuosissa	45,5	44,0	39,8

SVUL:n liittoportaan johtajiston varsin yleisenä taustana on menestyksekkäs kilpaurheilun ura. On ilmeistä, että juuri kilpaurheilun omakohtaiset kokemukset ja siihen perustuva urheilukiinnostus ovat tärkeitä valmiuksia varsinkin SVUL:n erikoisliittojen johtotehtävissä. Yhtä ilmeistä on, että näiden valmiuksien merkitys vähenee siirryttäessä piiritason ja kenttäportaan johtotehtäviin.

Siirryttäessä sikariportaasta kentän tasolle kilpailumenestyksen ohessa vähenevät myös liikunnan harrastus, johtamiskokemukset, mutta myös ikävuodet (!) ja tunnustuksenosoitukset (taulukko 6). Kenttäporras on ansioitunut erityisesti kilpailujen järjestelytehtävissä ja jälkikasvun hoidossa: nuorisotoiminnassa, kun sitä vastoin sikariporras on antanut yleisemmin tärkeimmän panoksensa hallinnon ja koulutustoiminnan aloilla (liite VII).

#### 3.4. Urheilujohtajan muotokuva

Suomalaiset urheilujohtajat näyttävät edellä olevan tarkastelun mukaan rekrytoituvan varsin erilaisista väestöryhmistä ja elämämpiireistä. Keskiverta urheilujohtaja on hankkinut itselleen koulusivistystä yli pakollisen oppimäärän ja nykyaikaisen kaupunkilaisammatin antaman toimeentulon ja yhteiskunnallisen arvostuksen. Hän seuraa valppaasti päivän tapahtumia erityisesti politiikan ja talouselämän aloilla ja osallistuu aktiivisesti järjestäytyneen yhteiskunnan rientoihin. Hän ei kaihda johtotehtäviä ja on ilmeisen valmis hoitamaan niitä haamaan eläkeikänsä saakka: niin kauan kuin puheenjohtajan nuija kädessä pysyy. Ja se ilmeisesti pysyy kädessä tavallista pidempään, sillä nykypäivän suomalainen ur-

heilujohtaja kuntoutuu ja harrastaa liikuntaa ainakin pari kertaa viikossa. Taustalla on sitä paitsi useimilla vankka, kilpaurheilun antama kuntopohja ja menestysmuistojen innoite.

SVUL:n liittotason, SPL:n ja kuntosuorituksen johtajien muotoilu lähentyy keskivertojohtajan piirteitä. Omalaisuuksia on sitä vastoin TUL:n, SNLL:n ja SVUL:n kenttäportaan johtajilla ja valmentajilla. TUL:n johto lähentyy koulutuksensa, ammattirakenteensa ja yhteiskunnallisten harrastusten suhteen työväenliikettä. TUL:n johto on urheilijan roolissa vaisumpi kuin SVUL:n johto, mutta järjestökokemuksissaan tasaveroinen vaikkakaan ei yhtä juhlittu ja kunnianosoituksin palkittu.

Nainen säilyttää liikuntajohtajanakin omaleimaisuutensa, ainakin SNLL:ssä: hän on vähemmän kiinnostunut kilpaurheilusta, politiikasta ja talousasioista mutta enemmän kulttuurista, taiteesta ja kasvatuksesta. Hänellä ei ole aihetta muistella kilpailuvoittoja, mutta siitä huolimatta hän harrastaa liikuntaa aktiivisesti ja säännöllisesti.

Valmentaja jää koulutustaustaltaan jälkeen urheilujohtajista, mutta hän onkin erikoismies, jonka kiinnostus keskittyy voimakkaammin urheiluun ja sen valmennus- ja koulutustehtäviin. Hänen erikoistuneisuutensa ja innoitukseksi lähteenä on menestyksekkäs urheilijaura ja jatkuva omakohtainen liikuntaharrastus, josta ei alkava keski-ikäkään ole pystynyt vierottamaan (keski-ikä 36 vuotta).

Urheilujärjestössä on sikari- ja kenttäportaansa, joita erottelivat toisistaan maantieteellisten etäisyyksien ohessa myös erilaiseen elämänympäristöön ja sosiaaliseen

taustaan kytkeytyvät piirteet. Järjestökokemus, ikä ja menestyksessä kilpailu-ura suosivat sikariporrasta myös julkisessa palkitsemisessa: 45 % sikariportaan edustajista, mutta vain 8 % seuran puheenjohtajista on saanut vähintään 3 tunnustuksen osoitusta liikunnan ja urheilun hyväksi tehdystä työstä.

#### 4. ARVOSTUSTEN ARVIOINTI PULMA

Urheilun järjestötoimintaa koskevien arvostusten tai normilähteiden määrittelyn pulmat jatkuvat, kun niitä ruvetaan muokkaamaan kyselylomakkeen kysymyksiksi. Kysymysten laadinnassa noudatettiin seuraavia perusteita:

- liikunta- ja urheilutoiminnan hyötyjät - kenen hyväksi - käsitetään pikemminkin suosituimmuusjärjestykseksi kuin toistensa vaihtoehdoiksi ja tämä arvostusten hierarkinen luonne edellyttää niiden tärkeysjärjestyksen selvittämistä; 1)
- riittävän arvostusvaihtelun ja mittauksen luotettavuuden varmistamiseksi urheilujohtajan arvostuksia pyrittiin selvittämään myös erillisten kysymysten avulla;
- arvostusten järjestötoiminnallisen asiaankuuluvuuden varmistamiseksi valintavaihtoehdot pyrittiin määrittelemään liikunta- ja urheilutoiminnan käytännön valintatilanteiden mukaan.

##### 4.1. Arvostustyytit

Urheilun hyötyjien - jäsenistö, yleisö, järjestö (=organisaatio) ja aate - suosituimmuusjärjestys ja samalla ao. urheilujohtajan arvostustyyppi määriteltiin lopul-

1) Kysymysmalli on sama kuin F.R. Kluckhohnin ja F.L. Strodbeckin yhteisöjen arvosuuntautumista selvittävässä tutkimuksessa käyttämä; Variations in Value Orientations, Evanston, Ill., 1961, 80-90.

lisesti yhdeksän järjestyskysymyksen avulla. Nämä kysymykset valittiin alkuperäisestä 13 kysymyksen joukosta sillä perusteella, miten johdonmukaisia valintoja ne tuottivat verrattuna kaikkien kysymysten perusteella määriteltyn urheilujohtajan alustavaan arvostustyyppikuvaan. Tämä kysymysten luotettavuuden selvitys suoritettiin satunnaisotannan avulla valitussa, 500 urheilujohtajaa käsittävässä koeryhmässä. Mainittu urheilujohtajan lopullinen arvostustyyppi määräytyi vastauskeskiverron mukaan; arvostusten järjestysvalintaa koskevissa väitteissä urheilujohtaja joutui määrittämään niiden suosituimmuuden järjestyslukuilla 1-4 ja näin ollen kullekin arvostukselle voitiin laskea 9 kysymyksen perusteella annettujen järjestyslukujen summapistemäärät, joiden mukaan määräytyi tuo lopullinen arvostustyyppi. Jos kahden arvostuksen järjestyslukujen summa oli sama, ratkaisu tehtiin yleisimmän järjestyssijan perusteella<sup>1)</sup>. Jo tämän mekaanisen arvostustyyppin määrittämisen yhteydessä oli havaittavissa, että urheilujohtajien valinnoissa oli selvää

- 1) Esimerkki yhden urheilujohtajan arvostustyyppin määrittämisestä. Hänen lopullinen arvostustyyppinsä on seuraava:  
jäsenistö > yleisö > järjestö > aate eli 1 - 2 - 3 - 4

	Arvostusväitteet (kyselylomakkeen kys.n:o) (alleiviivatut karsittiin)												Arvostustyyppi				
	15	16	17	18	19	25	26	27	28	29	30	47	32	Alustava (13 kys.)		Lopull. (9 kys.)	
													Σ	Σ			
Aate	4	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	45	4	36	4
Järjestö	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	3	4	1	34	2	25	3
Yleisö	2	2	4	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	31	2	20	2
Jäsenistö	1	1	2	1	1	1	1	1	4	1	1	2	3	20	1	9	1
Virhepisteet	0	0	6	2	0	0	0	2	6	0	0	6	4				
Keskivirhe																	
500:n otok-																	
sessä	27	23	42	24	24	27	27	26	46	26	33	50	42				

johdonmukaisuutta eri kysymysten kohdalla. Arvostus-tyypin määrityksen luotettavuuden tarkempaa arviointia varten laskettiin tasavälisellä otantamenettelyllä valituissa koejoukossa (213 urheilujohtajaa) kullekin henkilölle kysymysten välisten Spearman-järjestyskorrelaatiokertoimien keskiarvo. Näiden keskiarvo vuorostaan koko koehenkilöjoukossa oli .43.<sup>1)</sup> Tätä on pidettävä osoituksena arvostumäärityksen riittävästä luotettavuudesta.

Vastausten johdonmukaisuudessa esiintyi tietysti vaihtelua, jota kuvaa seuraava urheilujohtajien rho-kertoimien keskiarvojen jakauma:

	<u>Järjestyskorrelaatiokerrointen (rho)</u>					
	<u>keskiarvot (luokitus)</u>					
	<u>00-20</u>	<u>21-40</u>	<u>41-60</u>	<u>61-80</u>	<u>81-1.00</u>	
Urheilujohtajien lkm.	41	56	66	45	5	yht. 213
%-jakautuma	19	27	31	21	2	yht. 100
Johdonmukaisuuden aste	Heikko			Vahva		

Tässä yhteydessä on syytä esitellä myös tuo urheilujohtajan arvostusten suosituimmuutta luotaavat valintakysymykset. Kuten kyselylomakkeesta ilmenee, ne ovat kaikki mikä-on-seuraavien-vaihtoehtojen-tärkeysjärjestys -tyyppisiä kysymyksiä. Valintavaihtoehtojen arvostussisältö - jäsenistö (J), yleisö (Y), järjestö (O) ja aate (A) - on mainittu sulkeissa. Kysymykset on asetettu luotettavuusjärjestykseen vastausten johdonmukaisuutta osoittavan keskivirheen suuruuden mukaan. Neljä hei-

1) Kluckhohn ja Strodbeck ovat tutkimuksessaan käyttäneet juuri rho-kerrointa arvosuuntautumisen määrityksen luotettavuuden osoittimena, mutta he ovat saaneet tyytyä huolimatta 3-vaihtoehtoisista kysymyssarjoistaan, selvästi matalampiin kertoimiin, em.t., 385-387.

kointa kysymystä jätettiin pois urheilujohtajan lopullisesta arvostustyyppittelystä.

Kysymys n:o	Vastaus- johdonmuk. keskivirhe
16. Urheilutoiminnan kehittämissuunnitelmien tärkeysjärjestys (J) liikunta- ja urheiluharrastuksen yleinen edistäminen väestön keskuudessa (Y) maamme edustusurheilun tason kohottaminen (O) urheilujärjestöjen toiminta-ehdojen parantaminen (A) amatööriurheilun aatteen ja arvojen selkeyttäminen	2.30
19. Järjestötoiminnan johtoaatteiden tärkeysjärjestys (Y) Suomi voittoon (J) ihmisen paras (A) amatööriurheilun perusarvot ja ihanteet (O) järjestötietoisuus ja -uskollisuus	2.35
18. Urheilujohtajan tehtävien tärkeysjärjestys (Y) suhde- ja edustustoiminnan hoitaminen (A) amatööriurheilun arvojen ja ihanteiden vaaliminen (J) jäsenten liikunta- ja urheiluharrastuksen edistäminen (O) seuran/järjestön toimintakyvyn ja voiman kehittäminen	2.38
29. Lehdistön tehtävien tärkeysjärjestys (O) seurojen ja järjestöjen tunnetuksi tekeminen (J) liikunta- ja urheiluharrastuksen edistäminen (A) amatööriurheilun arvojen ja ihanteiden edistäminen (Y) kilpailutapahtumien selostaminen ja kommentoiminen	2.56
27. Seuratoiminnan kehittämissuunnitelmien tärkeysjärjestys (O) seurahengen ja järjestötietoisuuden kehittäminen (Y) yleisökannatuksen ja taloudellisen tuen lisääminen (J) jäsenistön liikuntaharrastuksen edistäminen (A) oikean urheiluhengen ja puhtaisten ihanteiden vaaliminen	2.63

25. Järjestötoiminnan tehostamiskeinojen tärkeysjärjestys 2.63  
 (O) seurahengen ja järjestötietoisuuden kehittäminen  
 (Y) yleisökannatuksen ja taloudellisen tuen lisääminen  
 (J) jäsenistön liikuntaharrastuksen edistäminen  
 (A) oikean urheiluhengen ja puhtaiden ihanteiden vaaliminen
15. Tutkimus- ja selvitystehtävien tärkeysjärjestys 2.68  
 (Y) valmennusongelmien selvittäminen edustusurheilun tasolla  
 (O) urheiluseurojen ja -järjestöjen toimintatohokkuuden ja toimintaedellytysten selvittäminen  
 (J) kaikkien eri väestöryhmien liikunnan ja urheilun harrastusehtojen selvittäminen  
 (A) amatööriurheilun ihanteiden ja arvojen selvittäminen
26. Suurkisatavoitteiden tärkeysjärjestys 2.69  
 (Y) urheilun joukkovoiman osoittaminen  
 (J) liikunnan ja urheilun harrastuksen lisääminen  
 (A) amatööriurheilun aatteen ja ihanteiden tunnetuksi tekeminen  
 (O) urheilujärjestöjen ja niiden toiminnan tunnetuksi tekeminen
30. Huippu-urheilijan etunäkökohtien tärkeysjärjestys  
 (Y) kansakunnan edut  
 (O) urheilujärjestön ja seuran edut  
 (J) urheiluaajan omat kaikinpuoliset elämänedut  
 (A) amatööriurheilun ihanteet

Karsitut kysymykset:

32. Urheilujohtajan etunäkökohtien tärkeysjärjestys 4.19  
 (O) urheiluseuran ja järjestön edut  
 (A) amatööriurheilun puhtaat ihanteet  
 (Y) yhteiskunnan ja maan edut  
 (J) yksityisten jäsenten edut



17. Urheilujohtajan johtamisavujen tärkeysjärjestys 4.22  
 (O) organisaation ja hallinnon tuntemus  
 (A) urheilun perusolemuksen ja ihanteiden tuntemus  
 (J) jäsenistön pyrkimysten huomioonottaminen  
 (Y) yleisö- ja lehdistösuhteiden hallinta
28. Hyvän kilpailun tunnuspiirteet tärkeysjärjestyksessä 4.57  
 (Y) hyvä yleisömenestys  
 (A) oikea, rehti urheiluhenki  
 (J) suuri osanottomäärä  
 (O) hyvä järjestely
47. Urheilijan kansalais- ja urheiluvälvoitteet tärkeysjärjestyksessä 4.95  
 (O) urheiluseuran ja -järjestön velvoitteet  
 (A) ammatti- ja opiskeluvälvoitteet  
 (J) koti- ja perhevälvoitteet  
 (Y) urheilulahjakkuuteen sisältyvä velvoite

Koska vastausvaihtoehtoja eli arvostusluokkia on 4, näitä voi muodostua kaikkiaan 24 erilaista järjestysyhdistelmää, arvostustyyppiä. Urheilujohtajien yleisimmät arvostustyypit näkyvät taulukosta 7.

TAULUKKO 7. Urheilujohtajien yleisimmät arvostustyypit

Arvostustyyppi	Urheilu-		Valmen-	
	johtajat		tajat	
	(1115)		(395)	
	%		%	
Jäsenistö > Yleisö	> Järjestö	> Aate	24	33
Jäsenistö > Järjestö	> Yleisö	> Aate	23	19
Yleisö > Jäsenistö	> Järjestö	> Aate	7	10
Järjestö > Jäsenistö	> Yleisö	> Aate	7	6
Jäsenistö > Järjestö	> Aate	> Yleisö	7	5
Yleisö > Järjestö	> Jäsenistö	> Aate	6	7
Jäsenistö > Aate	> Järjestö	> Yleisö	6	3
Muut arvostustyypit (17 kpl)			20	17
			100	100

Valtaenemmistö urheilujohtajista (80 %) ja valmentajista (83 %) edustaa taulukon erittelemiä arvostustyyppisiä, joten kaikki muut 17 (!) erittelemätöntä arvostustyyppiä ovat melko merkityksettömiä arvostusten yleiskuvassa. Noin puolet urheilujohtajista lukeutuu kahteen ensimmäiseen, selvästi lähekkäiseen arvostustyyppiin, jossa tärkein toiminnan viitekohde on jäsenistö ja vähiten tärkeä amatörismin aate. Taulukosta 7 voidaan myös todeta, että suomalaiset urheilujohtajat ovat varsin yleisesti jäsenistösuuntaisia: jäsenistön hyöty on selvästi yleisin toiminnan normilähde. Tämä kuva pelkistyy, jos luokitamme urheilujohtajat vain tärkeimmän arvostusluokan, 'pääasiallisimman hyötyjän' mukaan:

<u>Pääasiallinen hyötyjä/ johtajatyyppi</u>	<u>Urheilujohtajat (1115)</u>	<u>Valmentajat (385)</u>
	<u>%</u>	<u>%</u>
Jäsenistö/ demokraattinen johtaja	66	65
Yleisö/ markkinointijohtaja	15	19
Jäsenistö/ byrokraatti	13	11
Aate/ idealisti	6	5
	<u>100</u>	<u>100</u>

Nyt havaitaan, että 66 % urheilujohtajista ja 65 % valmentajista pitää jäsenistöä toiminnan tärkeimpänä normilähteenä. Tyypillinen suomalainen urheilujohtaja on näin ollen 'demokraattinen johtaja', jolle jäsenistön etu ja hyöty, miten sen sitten eri tilanteissa ja eri johtajien kohdalla tulkitaankin, on tärkein toiminnan opastin. Yleisö- ja järjestösuuntaisuus keskeisimpinä normilähteinä ovat selvästi vähemmistöarvostuksia puhumattakaan amatörismin soihdunkantajista: idealistit ovat harvinaisia poikkeuksia nykypäivän urheilumaailmassa.

Valmentajat muistuttavat arvostuksissaan urheilujohtajia; heidän yleisempi yleisösuuntaisuutensa liittyy

luonnollisesti kilpaurheilun 'kaksimielisyyteen': yleisöä ja urheilijaa varten. Verrattuna taulukon 7 antamaa yksityiskohtaisempaan kuvaan, urheilujohtajien luokitus tärkeimmän normilähteen mukaan yksinkertaistaa varsin havainnollisesti aikaisemmin puheena ollutta todellisuuden moninaisuutta; samalla on menetetty informaatiota ja kuva on köyhtynyt!

#### 4.2. Arvostusfaktorit

Toisena rinnakkaisena menettelynä urheilujohtajien arvostusten ja normilähteiden arvioimiseksi käytettiin valintavastauksisia väittämiä. Väittämät koskivat liikunnan ja urheilutoiminnan pyrkimyksiä, myönteisen kehityksen edellytyksiä, urheiluorganisaation merkitystä ja urheilijan velvollisuuksia. Kukin näistä neljästä toimintakohteesta oli edelleen eriytetty kutakin normilähdettä vastaavaan osaväittämään. Testistö käsitti siis yhteensä 4 x 4 eli 16 väittämää. Normilähteiden erottelemiseksi toisistaan jokaisen aihekohtaisen väittämösarjan jälkeen kysyttiin, mikä puheenaolleista pyrkimyksistä, kehitysedellytyksistä, organisaatiomerkityksistä tai urheilijavelvollisuuksista vastaajan mielestä on tärkein.<sup>1)</sup>

1) Esimerkki käytetystä kysymystyypistä (kys. 33-37):

..missä määrin Te pidätte tärkeinä esim. seuraavia pyrkimyksiä urheilussa toteutettuna

	Erittäin tärkeä	Mslko tärkeä	Vaikea sanoa	Enemmän sivuasias	Täysin sivuasias
Järjestyneen urheiluliikkeen asema ja järjestövoiman lujittaminen	( )	( )	( )	( )	( )
Amatöörurheilun puhtaiden ihanteiden ja periaatteiden edistäminen	( )	( )	( )	( )	( )

.....  
Mikä edellä mainituista neljästä pyrkimyksestä on Teidän mielestänne tärkein? Tärkein pyrkimys on .....

Tutkimuksessa liikuttiin tuntemattomilla vesillä ja siksi pyrittiin välttämään umpiperiä ja varmistamaan analyyssimahdollisuuksia. Seuraava taulukko (s.43) antaa yleiskuvan urheilujohtajien arvostuksista 'mitattuna' näillä väittämillä (taulukko on pelkistystarkoituksessa sisällytetty vain niiden vastaajien prosenttinen osuus, jotka kannattavat väittämien määrittelyä siitä, kenen ja minkä hyväksi liikunnassa ja urheilussa pitäisi toimia; yksityiskohtaiset jakautumat liitteessä VII).

Yleiskuvaksi jää, että enemmistö urheilujohtajista hyväksyy kaikki neljä toiminnan normilähdettä (ensimmäisen sarakkeen %-luvut taulukossa 7). Yksimielisimpiä urheilujohtajat ovat kuitenkin koko kansan ja jäsenistön liikuntaharrastuksen edistämisen tärkeydestä. Normilähteiden välillä on kuitenkin selviä arvostuseroja, mikä tulee esille urheilujohtajien tärkeimmän normilähteen valintaa koskevista vastauksista (2.sarake taulukossa). Urheilujohtajien jäsenistösuuntaisuus korostuu ja kuva muistuttaa aikaisempaa, järjestyskysymysten pohjalta saatua.

Kun verrataan urheilujohtajien ja valmentajien arvostuksia, voidaan todeta yleispiirteitä niiden samansuuntaisuus. Jo aikaisemmin havaittu valmentajien kilpaurheilun mukainen tehtävävastuu heijastuu kuitenkin heidän arvostuksissaan: valmentajat ovat urheilujohtajia yleisemmin yleisösuuntaisia.

Jakautumat taulukossa 7 viittaavat oireellisesti siihen, että urheilujohtajien vastauksissa on perusarvostuksen mukaista johdonmukaisuutta. Näin tosiasiaissa onkin, kuten seuraava korrelaatiomatriisi (s.44) osoittaa (n 1165). Huom. tilan säästämiseksi desimaalipisteet on jätetty pois tutkimuksen korrelaatio- ja faktorimatriiseista. Alleiviivatut korrelaatiokertoimet taulukossa 8 viittaavat valintojen vastaavuuteen eri väittämäsarjojen välillä.

TAULUKKO 7. Urheilujohtajien urheilu- ja valmentajien arvostukset

		Urheilujohtajat(1165) <sup>1</sup>		Valmentajat(396) <sup>1</sup>	
Liikunta- ja urheilutoiminnan pyrkimykset		Tärkeä	Tärkein (kys.37)	Tärkeä	Tärkein (kys.37)
-kysymykset 33-37		(1157)		(392)	
		%	%	%	%
35	Kansanliikunta (J)	98	74	98	72
36	Huippu-urheilu (Y)	47	7	65	15
33	Järjestövoima (O)	86	14	93	9
34	Amatörismi (A)	61	5	53	4
Urheiluelämän kehitysehdot		Samaa mieltä	Tärkein (kys.58)	Samaa mieltä	Tärkein (kys.58)
-kysymykset 42-45,58		(1125)		(387)	
		%	%	%	%
44	Urheiluharrastus (J)	92	48	91	44
42	Yleisön tuki (Y)	95	35	95	42
43	Järjestövoima (O)	80	12	78	9
45	Amatörismi (A)	54	5	42	5
Urheilijan velvollisuudet		Samaa mieltä	Tärkein (kys.59)	Samaa mieltä	Tärkein (kys.59)
-kysymykset 46-49,59		(1142)		(389)	
		%	%	%	%
47	Elämän edut (J)	84	50	77	43
49	Edustustehtävät (Y)	62	15	73	28
46	Järjestövaateet (O)	82	22	86	22
48	Amatörismi (A)	68	13	60	7
Organisaation tarkoitus (toiminta-ajatus)		Samaa mieltä	Tärkein (kys.60)	Samaa mieltä	Tärkein (kys.60)
-kysymykset 50-53,60		(1133)		(383)	
		%	%	%	%
51	Jäsenistöpalvelu (J)	97	80	96	80
53	Urheilun maineet (Y)	37	6	45	9
52	Joukkovoima (O)	54	6	60	5
50	Amatörismin aate (A)	53	8	47	6

1) Prosenttilukujen laskentaperusteina olevat urheilu- ja valmentajien määrät vaihtelevat, koska laskennasta on poistettu tieto puuttuu tapaukset; ks. liitetaulukko VIII.

TAULUKKO 8. Urheilujohtajien arvostusten interkorrelaatiot.

Pyrkimykset

kys. 33-37

35. Kansanliikunta	(J)																		
35. Huippu-urheilu	(Y)	-09																	
33. Järjestövoima	(O)	-07	03																
34. Amatörismi	(A)	05	-21	05															

Kehitysohdot

kys. 42-45

44. Urheilunharrastus	(J)	38	-17	-05	14														
42. Yleisön tuki	(Y)	-04	17	27	-05	-04													
43. Järjestövoima	(O)	-04	09	35	07	02	21												
45. Amatörismi	(A)	05	-10	03	71	19	-03	10											

Velvollisuudet

kys. 46-49

47. Eläkönedut	(J)	07	03	05	-01	08	09	10	-03										
48. Edustustehtävät	(Y)	-05	33	12	-05	03	14	18	01	01									
46. Järjestövaateet	(O)	-07	11	21	11	-03	22	23	16	-08	21								
48. Amatörismi	(A)	10	-22	04	66	18	-00	09	74	03	-02	14							

Toiminta-ajatus

kys. 50-53

51. Jäsenistöpalvelu	(J)	28	-10	07	06	21	03	06	07	12	-00	02	05						
53. Urheilun maineet	(Y)	-16	41	12	-10	-13	17	19	-09	-06	39	18	-11	-14					
52. Joukkovoima	(O)	05	09	21	05	13	15	18	08	11	02	13	10	00	26				
50. Amatörismin aate	(A)	05	-21	06	64	12	00	12	70	13	03	11	67	06	-03	09			

35	36	33	34	44	42	43	45	47	49	46	48	51	53	52
Kansanliikunta	Huippu-urheilu	Järjestövoima	Amatörismi	Urheilunharrastus	Yleisön tuki	Järjestövoima	Amatörismi	Eläkönedut	Edustustehtävät	Järjestövaateet	Amatörismi	Jäsenistöpalvelu	Urheilun maineet	Joukkovoima

Suoritettu faktorianalyysi pelkistää tämän riippuvuuksi-  
en verkoston neljäksi yhteisfaktoriksi, joiden tunnistami-  
miseen ei juuri tarvita mielikuvitusta: aate, järjestö,  
jäsenistö ja yleisö (taulukko 9)<sup>1</sup>. Arvostusfaktorien  
selitysprosentti kokonaisvaihtelusta on 39.4.

TAULUKKO 9. Arvostusten faktorirakenne,  
Varimax-rotatio

		Jär- Aate	Jäse- jästö	Ylei- istö	Ylei- sö	h <sup>2</sup>
<u>Pyrkimykset</u>	1. Kansanliikunta	03	-12	61	-05	39
	2. Huippu-urheilu	-21	08	-12	58	40
	3. Järjestövoima	02	61	-00	-00	37
	4. Amatörismi	81	04	05	-10	67
<u>Kehitysehdot</u>	5. Urheiluharrastus	5	-07	58	-05	37
	6. Yleisön tuki	-05	48	07	15	23
	7. Järjestövoima	08	54	05	13	32
	8. Amatörismi	86	05	07	-03	75
<u>Velvollisuudet</u>	9. Elämäneidot	-03	12	20	04	06
	10. Edustustehtävät	02	17	07	57	35
	11. Järjestövaateet	16	36	-07	20	20
	12. Amatörismi	83	05	11	-08	71
<u>Toiminta- ajatus</u>	13. Jäsenistöpalvelu	04	11	44	-13	22
	14. Urheilun maineet	-06	21	-13	62	45
	15. Joukkovoima	07	30	17	24	18
	16. Amatörismi	81	08	05	-02	66
	Ominaisarvot	2.86	1.22	1.02	1.21	6.30
	Yhteisvarians- sin selitys %	45.4	19.3	16.2	19.1	100.0
	Kokonaisvarians- sin selitys %	17.9	7.6	6.4	7.5	39.4

1) Korrelaatiomatriisi faktoroidiin pääakselimenetelmälä käyttäen kommunaliteettiestimaatteina kunkin muut-  
tujan korkeinta korrelaatiokerrointa. Faktorimatrii-  
si liitteessä IX.

Selkeästi jäsentynyt faktorirakenne viittaa siihen, että valitut arvostusvaihtoehdot ovat urheilujohtajien käsityksissä suhteellisen hyvin eriytyneet. Tässä mielessä arvostusvaihtoehtojen valinta on ollut onnistunut ja todellisuuspohjainen. Faktorianalyysin ja varimax-rotation tuottamat arvostusfaktorit ovat teknisesti toisistaan riippumattomat, ortogonaaliset. Arvostukset voivat tosiasiassa kuitenkin kytkeytyä toisiinsa. Tällaista kytkentää on havaittavissa jo korrelaatiomatriisin perusteella. Seuraaviin osamatriiseihin on poimittu korrelaatiomatriisista ne kysymykset, jotka ovat saaneet korkeimman ja toiseksi korkeimman painokertoimen kullakin faktorilla:

	<u>Korkeimman faktorilatauksen muuttujat</u>			<u>Toiseksi korkeimman faktorilatauksen muuttujat</u>				
	kys.	8	3	1	kys.	12	7	5
Amatörismi	8	..			12	..		
Järjestö	3	03	..		7	09	-	
Jäsenistö	1	05	-07	..	5	18	00	..
Yleisö	14	-09	12	-16	2	-22	09	-17

Amatörismin aate näyttää yleensä olevan hyvin eriytynyt ja samalla muista arvostuksista eristynyt. Amatörismi 'tulee parhaiten toimeen' jäsenistösuuntaisuuden ja heikoin huippu-urheilua suosivan yleisösuuntaisuuden kanssa. Yleisö ja jäsenistö ovat arvostuslähteinä vastakohtaisia, kun taas yleisö ja järjestö ovat taipuvaisia tukeutumaan toisiinsa.

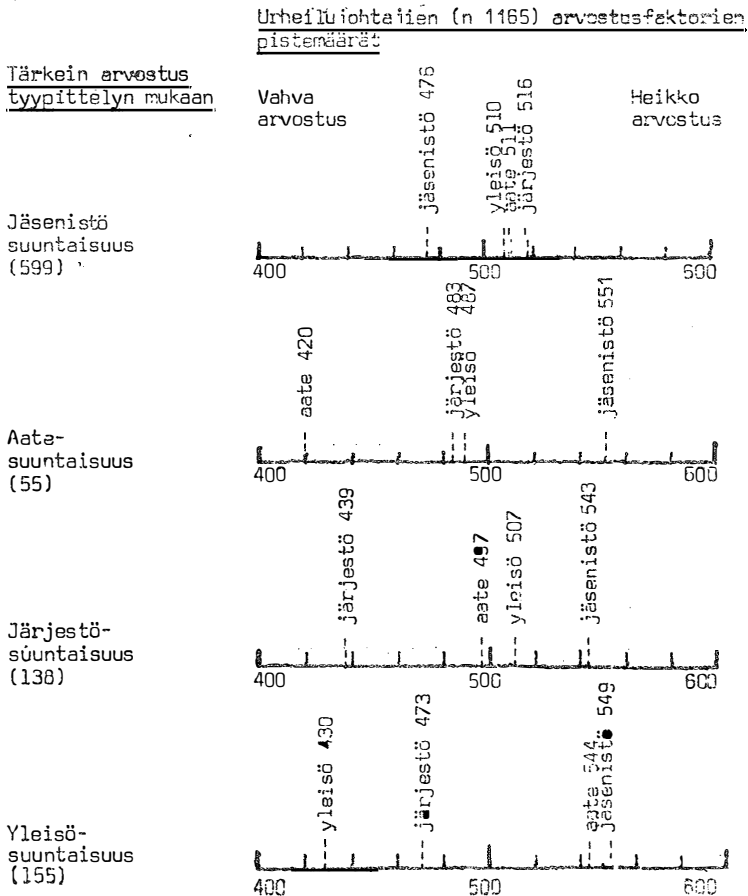
#### 4.3. Arvostustyypit ja arvostusfaktorit

Tutkijalla on nyt käytettävissään kaksi mittaria urheilujohtajien perusarvostusten määrittämiseksi: arvostus-



tyypittely kuvaa laadullisesti urheilujohtajien arvostuspreferenssejä, kun taas arvostusfaktorien avulla voidaan määrittää erikseen eri arvostusten suhteellinen kannatus urheilujohtajien keskuudessa. Tämä kannatuksen määrittäminen suoritettiin faktoripistemäärien avulla (Ledermanmenetelmä; standardointi: keskiarvo 500, standardipoikkeama 100).

Vaikka arvostustyytit ja -faktorit eroavat toisistaan käsitteellisesti ja sisällöllisesti, on perusteltua kuitenkin odottaa, että niiden välillä vallitsee mielekäs yhteys. Näin onkin asianlaita;



Kaavio osoittaa, että poikkeuksetta vahvin arvostusfaktori (= faktoripistemäärien keskiarvo pienin) on sama kuin urheilujohtajan tärkein arvosuuntautuminen määriteltynä arvostustyypittelyn avulla. Edelleen voidaan havaita, että jäsenistösuuntaisten urheilujohtajien kohdalla arvostusten eriytyneisyys on vähäisintä, ja kaikki faktoripistemäärien keskiarvot lähentyvät keskiarvoa (500). Jäsenistö näyttää muuten eniten polarisoituvan arvostusfaktorina, sillä kaikissa arvostustyypeissä se faktorina saa osakseen heikoimman kannatuksen (= suurin keskiarvo) lukuunottamatta jäsenistösuuntaisten johtajien ryhmää, jossa se odotetusti on myös keskeisin arvostusfaktori.

## 5. URHEILU- JA JÄRJESTÖKÄSITYKSET

Tutkimuksessa oltiin kiinnostuneita myös urheilujohtajien arvostusten läpäisevyydestä urheilua ja järjestötoimintaa koskevissa kysymyksissä. Mikäli tällaista läpäisevyyttä todetaan, voidaan perustellusti puhua urheilun aatejärjestelmistä tai ideologioista. Tällaisten aatejärjestelmien olemassaoloa luodattiin lähinnä liikuntaohjelmaan, urheilukäsitystä ja järjestön valankäyttöä sekä sen ulkopuolisia linkkiyhteyksiä koskevien kysymysten avulla. Näiden valintaa ohjasi parsonsilainen viittekehys urheilun järjestötoiminnan perusedellytyksistä:

Järjestötoiminnan  
perusedellytyksiäVastaavat tutkimus-  
muutoksetJärjestelmäehdot

- |  |  |
|--|--|
| 1. Tavoiteasettelu                     | Perusarvostukset eli normi-<br>lähteiden tärkeysjärjestys<br>(kenen hyväksi) |
| 2. Ympäristöedellytykset               | Liikunta- ja urheiluohjel-<br>man valintaperusteet                           |
| 3. Arvorakenteen määrittely            | Liikunta- ja urheilukäsitys  |
| 4. Vaikuttaminen ja yhden-<br>tämäinen | Vallankäytön luonne  |

Ulkoiset suhteet

- |                           |   |
|---------------------------|---|
| 1. Yhteistoimintayhteydet | Yhteistoiminta ulkopuolisten<br>yhteisöjen kanssa |
| 2. Yleisösuhteet          | Yleisön merkitys liikunta-<br>toiminnassa         |
| 3. Virikkeet              | Urheilujohtajien lukemis-<br>harrastus            |

## 5.1. Urheiluohjelman arviointiperusteet

Kilpaurheilun sävyttämälle urheilun yhtenäiskulttuurille on ollut varsin luonteenomaista kansainvälisten urheilulajien itseisarvoinen asema järjestöjen toimintaohjelmassa. Vuosien mittaan nämä sopimusvaraisiin sääntöihin perustuvat lajit, järjestöjen työmuodot, ovat instituutionaalistuneet ja saavuttaneet ikäänkuin itseisarvoa: puhutaan "kunniakkaista lajeista" ja "lajin kunniakkaiden perinteiden vaalimisesta". Osaltaan tästä syystä keskitämisyrittämykset edustusurheilun kehittämisessä eivät ole saaneet yleisempää kannatusta: kaikille l a j e i l l e pitää antaa kehitys- ja edustusmahdollisuutensa. Tästä

syystä urheilujärjestöjen ohjelmat ovat kiteytyneet ja standardoituneet kansainvälisten muotojen puitteisiin. Liikunta- ja urheilutoiminnan tarkoitusten laajetessa on ollut kuitenkin havaittavissa ohjelman erilaistumista ja samalla sen välineellisyyden tiedostumista. Kivistyvän kilpailun aikaansaama voimavarojen kiihtyvä tarve herättää väistämättä urheilun 'tulonjaon' pulman: millä perusteella urheilun rajoitetut voimavarat pitäisi eri urheilulajien suhteen jakaa? Olettavasti tämän pulman ratkaisua koskevissa käsityksissä heijastuvat urheilujohtajien perusarvostukset ja normilähteet. Tässä tarkoituksessa urheilujohtajilta kysyttiin, minkä painon he urheilulajien kansallista merkitystä arvioidessaan, antavat erälle kyselylomakkeessa luetelluille perusteille.

TAULUKKO 10. Urheilujohtajien ja valmentajien urheilulajien arvostusperusteet

Arviointiperuste Kys. n:o	Urheilujohtajien arvostukset					Valmentajien arvostukset				
	Perusteen paino					Perusteen paino				
	Pieni		Kesk. Suuri			Pieni		Kesk. Suuri		
	1-2	3	4-5			1-2	3	4-5		
	%	%	%	%	$\bar{x}$	%	%	%	%	$\bar{x}$
37 Sisältyminen olympia- ja muuhun kvl-ohjelmaan	17	22	61	100	3.7	13	17	70	100	4.0
38 Kansallisen harrastuksen laajuus	7	22	71	100	4.0	6	21	73	100	4.0
39 Kasvatukselliset ja sosiaaliset arvot	13	27	60	100	3.7	14	29	57	100	3.6
40 Soveltuvuus suomalaisiin olosuhteisiin	7	27	66	100	3.9	9	25	66	100	3.9
41 Soveltuvuus koko kansan harrastukseksi	11	21	68	100	4.0	14	23	63	100	3.8
42 Terveysttä ja kuntoa edistävä merkitys	3	14	83	100	4.4	3	14	83	100	4.4
43 Suuren yleisön suosio	20	31	49	100	3.4	17	28	55	100	3.5
44 Kansalliset perinteet	35	30	35	100	3.0	36	27	37	100	3.1

Arviointiasteikko oli: pieni(1), pienehkö(2), keskinkertainen(3), suurehko(4), suuri(5); asteikkokeskiarvo ( $\bar{x}$ ) on siten 3.

Urheilujohtajien valintaperusteiden painotuksessa ilmenee edelleen jäsenistösuuntaisuus: 83 % urheilujohtajista antaa suuren painokertoimen urheilulajin "terveyttä ja kuntoa edistävälle merkitykselle" ja 71 % painottaa myös kansallisen harrastuksen laajuutta. Toisaalta on huomattava, että kaikki urheilulajien arvostusperusteet saavat varsin yleisen kannatuksen. Vähäisin paino annetaan "kansallisille perusteille" ja "suuren yleisön suosiolle" urheilulajin arviointiperusteina. Jälleen valmentajat muistuttavat arviointiperusteissaan esimiehiään urheilujohtajia ja eroavat heistä taas pääasiassa tehtävävastuunsa suunnassa: valmentajat painottavat urheilujohtajia yleisemmin "sisältymistä olympia- ja muuhun kilpailuohjelmaan" ja "yleisön suosiota" lajin arviointiperusteina.

Näiden ohjelman valintaa koskevien arvostusperusteiden pelkistämiseksi ja keskinäisten suhteiden selvittämiseksi laskettiin urheilujohtajien (n 1156) ryhmässä muuttujien väliset korrelaatiot:

kys. n:o	37.	43.	39.	40.	41.	42.	38.	44.
37.Kansainvälisyys	..							
43.Yleisösuosio	24	..						
39.Kasvatusarvot	4	08	..					
40.Olosuhde-soveltuvuus	00	08	21	..				
41.Kansanurheilu-sovelt.	18	06	20	30	..			
42.Terveys-kuntoarvo	12	08	35	18	36	..		
38.Kansallinen harrastus	17	21	12	21	15	02	..	
44.Perinnearvo	12	19	06	17	14	08	16	..
<u>Ihmis-/yhteisökeskeisyys</u>	-37	-37	50	43	56	53	57	02

Arvostusmuuttujat ryhmiteltiin asetelman ryvästymien mukaan. Arvostusmuuttujat ryhmittyvät kolmeen luokkaan:

- 1) kansainvälisyys ja yleisösuosio kytkeytyvät toisiinsa ja viittaavat urheilun yhteisökeskeisiin, menestyskorosteisiin tarkoituksiin;

- 2) muuttajat 39-42 kytkeytyvät toisiinsa ja ilmentävät selvästi urheilun ihmiskeskeistä tarkoitusta ja
- 3) lopulta kansallista harrastusta ja perinnettä ilmentävät muuttajat ovat 'kaksineuvoisia', molempia edellisiä ryhmiä yhdistäviä linkkimuuttajia.

Huomionarvoista korrelaatiomatriisissa on vielä se, että yhteisö- ja ihmiskeskeisyys arvostusperusteina ovat luonteeltaan jossakin määrin vastakkaisia (negatiiviset korrelaatiot tyypillisiä ryvästeiden suhteille). Urheilujohtajat, jotka korostavat terveys-kuntoarvoa ja kansanurheilu-soveltuvuutta tärkeinä perusteina urheilulajin kansallisen merkityksen arvioinnissa, ovat taipuvaisia vastaavasti vähätteleämään kansainvälisyyttä ja yleisösuosion merkitystä - ja päinvastoin.

Jatkoanalyysia varten ohjelman arvostelu~~perusteita~~ koskevat muuttajat (karsittiin n:ot 38 ja 44) yhdistettiin yksinkertaiseksi summa~~asteikoksi~~: ihmis~~-~~/yhteisökeskeisyys.<sup>1)</sup> Asteikon reliabiliteetti on tyydyttävä huomioonottaen testin lyhyys (Spearman-Brown=~~'~~korjattu' kerroin .51).

## 5.2. Liikunta- ja urheilukäsitys

Olipa liikunnan ja urheilemisen tarkoitus mikä hyvänsä se toteutuu tai jää toteutumatta lopulta urheilijassa ja liikuntaa harjoittavan yksilön käyttäytymisessä. Kuntoliikunnan harrastuksen yleistyessä keskustelu urheilun

---

1) Muuttajien vastausskaala puolitettiin jommalta kummalta puolelta "keskinkertaista" vaihtoehtoa; muuttajat 1-2 pisteistetettiin käänteisesti muihin verratuuna. Mitä suurempi pistemäärä, sitä ihmiskeskeisempi; urheilujentajien (1126)  $\bar{x}=4.6$ , valmentajien (386)  $\bar{x}=4.4$ .

'oikeasta' harjoittamisesta ja edelleen kilpaurheilun ja kuntoliikunnan erilaisuudesta ja samankaltaisuudesta on virinnyt. Liikuntaa ja urheilua voidaan harrastaa ja harjoittaa kiistatta monella eri tavalla. Urheilun harjoittaminen voi olla toisilla keskeisenä elämänsisältönä, toisilla taas vapaa-ajan harraste tai ajanviete. Toiset tähtäävät urheilussa kaukotavoitteisiin, toiset sen välittömiin kokemuksiin. Toisten mielestä "urheilu ilman kilpailua on kuollut" ja toiset pelkäävät kuolevansa ilman urheilua: "juokse henkesi edestä". Urheilemisen perustarkoitus voi olla erilainen, mikä heijastuu käsityseroina 'oikeasta urheilemisestä'. Näin myös urheilujohdattajien kohdalla.

Tutkijan pulmana oli tässäkin se, miten a p r i o r i rajataan nämä urheilukäsitysten eri vaihtoehdot. Eri peruskäsitysten kartoittamisen viitemallina käytin ideaalityyppejä kilpaurheilusta ja kuntoliikunnasta. Tämä rajankäynti on jo yksin järjestöpoliittisesti varsin tärkeää. Mutta missä suhteessa kilpaurheilu ja kuntoliikunta sitten järjestelminä eroavat toisistaan? Näiden erottelevien järjestelmäpiirteiden määrittelemiseksi käytin hyväksi Talcott Parsonsin ns. mallimuuttujien antamia viitteitä.<sup>1)</sup> Mallimuuttujien määrittelemänä urheilun harrastus ja samalla sitä koskeva urheilukäsitys - voi vaihdella viiden ulottuvuuden suunnassa: asia- ja tunnekorosteisuus, erikoistuneisuus/kokonaisvaltaisuus, erityis- ja yleispätevyys, harrastus- ja suorituskorosteisuudessa ja minä-vhteisösuuntaisuudessa. Näistä vastakkaisista käsityspiirteistä syntyy teoriassa kaikkiaan 32 erilaista urheilukäsitysten yhdistelmää, mutta käytännössä käsitykset ovat taipuvaisia kytkeytymään toisiinsa tuntuvasti harvalukuisammilla tavoilla.

1) Mallimuuttujien avulla olin jo aikaisemmin tehnyt yrityksen kuvata erilaisia liikuntajärjestelmiä: Istuva ja liikkuva ylioppilas, Stadion n:o 4, 1966, 4-34 ja Kuntoliikunta - Ottopojasta itselliseksi, Stadion n:o 4 b, 1967, 25-31.

TAULUKKO 11. Urheilujohtajien ja valmentajien käsitykset oikeasta urheilemisesta

<u>Mallimuuttuja</u>	<u>Kys. n:o</u>	<u>Urheilukäsitys</u>	<u>Urheilujohtajat %</u>	<u>Valmentajat %</u>
		"Urheilua olisi harjoitettava..."		
Tunnesisältö/ asiasisältö	59	leikkimielisesti	57	52
		tosimielisesti	43	48
	62	mielihalujuen mukaan	16	9
		määrätietoisesti	84	91
	61	oma-aloitteisesti ja vapaasti	37	29
		järjestyneesti ja ohjatusti	63	71
	65	urheilemisen vuoksi	89	89
		hyödyn vuoksi	11	11
Kokonaisvaltaisuus/ erikoistuneisuus	58	monipuolisesti	71	61
		erikoistuneesti	29	39
	63	henkisten harrasteiden ohessa	89	81
		keskittyen yksin urheiluun	11	19
Eriyispätevyys/ yleispätevyys	60	toisten suorituksista välittämättä	40	24
		kilpaillen paremmuudesta	60	76
	68	ponnistamisen riemusta	65	54
		voiton tahdosta	35	46
Harrastus-/suorituskorost.	64	harrastusluontoisesti	29	12
		tuloksiin pyrkien	71	88
	69	vireyttävässä mielessä	67	61
		tehokkuusmielessä	33	39
	70	urheilemisen halusta	70	59
		parempien tulosten halussa	30	41
Yksilö-/yhteisösuuntaisuus	65	omasta vapaasta halusta	97	95
		kansalaisveloitteena	3	5
	67	urheilijan itsensä vuoksi	71	74
		seuran/liiton puolesta	29	26
	71	urheilijan itsensä vuoksi	53	51
		maamme hyväksi	47	49



Taulukossa 11 vastausvaihtoehdot on käännetty siten, että ensiksi mainittu viittaa kuntoliikunnan ja jälkimmäinen kilpaurheilun ideaalituoppiseen ominaispiirteeseen. Tämä erottelutarkoitus on ainakin jossakin määrin saavutettu, koska valmentajien käsitykset lähentyvät urheilujohtajia yleisemmin kilpaurheilun ominaispiirteitä. Vastausjakautumien perusteella on vaikea sanoa, missä määrin suomalaiset urheilujohtajat ovat käsityksissään kuntoliikunnan tai kilpaurheilun kannattajia. Ilmeistä on, että käsityksissä on paljon vaihtelua ja että kilpaurheilun rinnalla esiintyy yleisesti kuntoliikuntaa suosivia käsityksiä. Mistään yleisestä ja yhtenäisestä urheilu-käsityksestä ei näiden havaintojen perusteella enää voida puhua: urheilukäsitykset ovat erilaistuneet.

Urheilujohtajien käsityksissä oikeasta urheilemisesta on tiettyä johdonmukaisuutta, joka näyttää palautuvan juuri kahdenlaiseen peruskatsomukseen urheilemisen luonteesta. Tämä johdonmukaisuus tulee esille selvästi seuraavasta korrelaatiomatriisista, johon on seulottu erottelukyvyltään ja luotettavuudeltaan parhaat vaihtoehdot eri mallimuuttujista:

<u>Urheilua olisi harjoitettava</u>	59.	62.	58.	63.	60.	64.	67.	71.
59.leikkimielisesti/ tosimielisesti								
62.mielihalujen mukaan/ määrätietoisesti		27						
58.monipuolisesti/ erikoistuneesti		35	19					
63.oheisharrasteena/ keskittyneesti		29	12	29				
60.yksilöllisesti/ kilpaillen		25	21	23	15			
64.harrastellen/ tulostavoitteisesti		38	36	33	21	42		
67.urheilun vuoksi/ järjestön vuoksi		22	13	14	16	16	21	
71.urheilijan hyväksi/ maan hyväksi		22	19	22	15	19	26	40
Asteikko: kuntoliikunta-/ kilpaurheilukäsitys	61	51	52	31	55	68	44	54

Vaihtoehdot ilmentävät kuntoliikunnan ja kilpaurheilun erilaisia tarkoituksia. Kuntoliikunnan aatehan on vahvasti ihmiskeskeinen: harjoittajansa hyväksi, harjoittajan yksilöllisten edellytysten ja olosuhteiden mukaan, urheilemista sen itsensä vuoksi jne. Kilpaurheilun perusmieli on kilpaileminen, suoritusten vertaileminen sekä pätevyden osoittaminen, mitkä piirteet painottavat tehokkuusvaatimusta: harjoittelun määrätietoisuutta, järjestyneisyyttä, erikoistuneisuutta ja keskittyneisyyttä. Näillä kuntoliikunnan ja kilpaurheilun järjestelmäpiirteiden eroilla on yleisempääkin pätevyyttä ja perustellusti niitä voitaisiin myös kutsua ihmiskeskeisen ja yhteisökeskeisen tarkoituksen toteutuksiksi urheilussa. Eroja havainnollistaneen seuraava pelkistys:

<u>Kuntoliikuntakäsitys</u>	<u>Kilpaurheilukäsitys</u>
Leikki	Tosi
Mielihaluisuus	Määrätietoisuus
Monipuolisuus	Erikoistuneisuus
Yksilöllisyys	Kilpailullisuus
Harrastussuuntaisuus	Tulossuuntaisuus
Ihmiskeskeisyys	Yhteisökeskeisyys

Kuntoliikuntakäsitystä voidaan luonnehtia myös ekspres-  
siiviseksi, ilmaisulliseksi, koska se korostaa liikunnan itseisarvoista ja sen antamien välittömien elämysten ja kokemusten merkitystä. Kilpaurheilukäsitystä luonnehtivat taas tulos- ja menestystavoitteiden mukainen määrätietoisuus ja pitkäjänteisyys sekä tehokkuusvaatimusten mukainen erikoistuneisuus. Siten urheilun harjoittamisella on vahva välinmerkitys, instrumentaalinen luonne. Kilpaurheilussa urheilemisen antama tyydytys ei ole yhtä välitöntä kuin kuntoliikunnassa, vaan se riippuu paljolti tavoitteen, kilpailumenestyksen, saavuttamisesta. Tämä

kilpaurheilun pitkäjänteisyys vahvistaa sen instrumentaalisuutta, samoin kilpaurheilun yhteisösuuntaisuus: kilpaurheilu, etenkin edustustasolla, tapahtuu seuran/liiton/maan hyväksi.

Nämä erilaiset urheilukäsitykset on määritelty pääasiassa urheiluelämysten ja -kokemusten pohjalta. Siten näitä urheilukäsityksiä ei voida täysin päätellä urheilemisen ulkonaisten muotojen perusteella. Joskus kilpaurheilua edustavien järjestöjen taholta on muotojen samankaltaisuuteen vedoten tähdennetty kilpaurheilun ja kuntoliikunnan erottamattomuutta. On kuitenkin ilmeistä, ettei muoto ole tämän rajankäynnin varsinainen peruste, vaan henki: missä tarkoituksessa ja millä mielellä liikuntaa ja urheilua harrastetaan. Samojen muotojen puitteissa voidaan toteuttaa erilaista urheilemisen tarkoitusta. Tähän viittaa myös puolalainen sosiologi Zbigniew Krawczyk kuvatessaan teollistuvan yhteiskunnan eriytyvää kulttuuria ja urheilutoimintaa:

"sama urheilujali voi saada leikin, vapaa-ajan virkistyskäytön tai vaikka ennätystavoitteisuuden ja penkkiurheilun luonteen" 1)

Mutta mitä tekemistä voi urheilukäsityksellä olla urheilujohtajien/järjestöjen arvostusten ja normilähteiden kanssa? Urheilujohtajien omaksumat urheilukäsitykset todennäköisesti peilaavat niitä normeja ja odotuksia, jotka järjestöissä määrittelevät, miten liikuntaa ja urheilua olisi harrastettava ollakseen vallitsevan arvostusten kannalta mielekäästä. Näillä käsityksillä on tavallaan rooli odotusten luonne: harjoittamalla tavalla x urheilua, harjoitat sitä 'oikein' ja toteutat 'oikeaa'

1) Zbigniew Krawczyk, Sport as a Factor of Acculturation, International Review of Sport Sociology, Vol.9/1973,73.

urheilun/urheilujärjestön tarkoitusta. Siten siis urheilukäsitykset ankkuroituvat myös urheilujohtajien/järjestöjen perusarvostuksiin. Erilaisten urheilukäsitysten ja samalla kuvauksen pelkistämiseksi seuloitut 8 käsitysparia yhdistettiin pisteistämällä yhdeksi, liikunnan ja urheilun ekspressiivistä/instrumentaalista perue-tarkoitusta luotaavaksi asteikoksi: kuntoliikunta-kilpa-urheilu-käsitys. Asteikon luotettavuus osoitautui puolitusmenetelmällä arvioituna suhteellisen hyväksi (S-B-korjattu luotettavuuskerroin .73).

	<u>Kuntoliik.</u> <u>käsitys</u>		<u>Harraste-</u> <u>Kilpaurh.</u> <u>käsitys</u>		<u>Edustus-</u> <u>Kilpaurh.</u> <u>käsitys</u>	
Urheilujohtajat (n1108)	16 %	13 %	33 %	17 %	21 %	100 %
Valmentajat (n375)	7 %	8 %	35 %	24 %	26 %	100 %
	A	B	C	D	E	

Urheilujohtajien käsitykset osoittautuvat ko. asteikolla kuntoliikuntavoittoisemmiksi kuin valmentajien (asteikko-keskiarvot 4.27 ja 3.70). Jakautumankin perusteella voidaan todeta, että valmentajat ovat käsityksissään yksimielisempiä kuin urheilujohtajat, mikä havainto on niinikään sopusoinnussa valmentajien yksipuolisemman tehtävävastuun kanssa (SD:t 1.71 ja 1.95).

Vastakkaisimpia urheilukäsityksiä edustavat asteikon ääri-  
luokkiin sijoittuvat urheilujohtajat ja valmentajat, koska heidän vastausvalintansa ovat olleet johdonmukaisesti teoreettisten mallien mukaiset. Näiden 'puhtaiden' kuntoliikunta- ja kilpaurheilukäsitysten rinnalla esiin-  
tyy runsaasti käsityksiä, joissa on aineksia molemmista malleista. Itseasiassa harrastusluonteinen kilpaurheilukäsitys kuuluu näihin välittäviin käsityksiin: tälle on ominaista ilmaisullinen harrastusluonne, mutta kilpa-

urheilun muoto ja mieli. Asteikon jakautumakuviosta (s. 59) lähinnä keskimäinen luokka (C) edustaa tätä välittävää käsitystä. Koska arviointi on suoritettu tämän järjestystyyppisen summa-asteikon avulla, käsitysten jakaantumista osoittavat %-luvut antavat vain summittaisia viitteitä eri 'koulukuntien' kannattajien suhteellisista määristä. Erityisesti väliryhmien B ja D käsityksiin sisältyy ilmeisesti sellaisia ristiriitaisuuksia, joille on vaikea kuvitella käyttäytymisvastinetta. Nämä ristiriitaisuudet voivat osoittaa katsomuksen kiteytyneisyyden puutetta. Sellaiset käsityskannat ovat ns. dissonanssiteorian mukaan epävakaita ja pyrkivät tasapainottumaan. Näitä tasapainoisia ratkaisuja edustavat asteikolla juuri ääri- ja keskiluokat (A ja E) ja tavallaan myös keskusta (C): harrastekilpaurheilukäsitys. Käsitysten ristiriitaisuus kuuluu muutos- ja murrosajan ilmiöihin. Urheilun tarkoitusten erilaistuessa tapahtuu myös urheilukäsityksissä muutoksia. Vaikka kilpaurheilu yhtenäisine ulkonaisine muotoineen hallitseekin liikuntakulttuurin julkikasvoja, urheilujohtajien käsityksissä todattu vaihtelu viittaa tapahtumassa olevaan muutokseen ja liikuntakulttuurin erilaistumiseen. Urheilussa ei olla enää yhtä mieltä: käsitys 'oikeasta urheilemisesta' on saanut uusia tulkintoja.

### 5.3. Vallankäyttökäsitys

Kysymys vaikutusvallasta urheilupoliittisessa päätöksenteossa on ajankohtainen. Urheilun julkisella sektorilla poliittinen tahto on voimistunut. Urheilun yhteiskunnalliset vaikutussuhteet ja sen poliittinen merkitys ovat saaneet enentyvästi huomiota osakseen.

"Urheilulla on aina raja-aitansa ylittäviä vaikutuksia, haluttiinpa niitä tai ei. Näiden vaikutusten tiedostuksessa ja urheilukulttuurin tehtävien tullessa yhä tärkeämmiksi on itseasiassa varsin luonnollista, että yhteiskunta itse ja sen poliittiset hallintoelimet lisääntyvästi osallistuvat tänäkin yhteiskuntapolitiikan erityislohkon kehityksen ohjaukseen. Liikunnassa ja urheilussa on ja pitää olla kysymys ihmisen ja hänen yhteiskuntansa parhaasta. Tämähän on myös politiikan tavoite ja vastuu" (UKK:n sporttipuhe 1971)

Vaikutusvallan jakaantumisen pulmat ovat tiedostuneet myös urheilun ulkopoliitikassa, sen edustustehtävien hoitamisessa ja hoitamatta jättämisessä. Vaikuttaminen ja vallankäyttö on yhteishyvän toteutuksessa ja yhteisöelämässä väistämätöntä: ilman sitä ei työnjaon ja yhteistoiminnan yhteiskunnassa tulla toimeen. Yhteisten tavoitteiden edistämässä, yhteistoiminnan ylläpitämässä, voimavarojen mobilisoinnissa tavoitteiden suuntaan, toiminnan ja työnjaon toteuttamisessa ja koordinaatiossa tarvitaan vaikuttamista, vallankäyttöä. Voimme liikua ja harjoittaa liikuntaa ilman esivaltaa, mutta yhteisiä pyrkimyksiä liikunnassa ja urheilussa voimme toteuttaa vain yhteistoiminnan avulla, ja sen järjestäminen edellyttää jo vaikuttamista ja vallankäyttöä.

Vaikuttaminen on laaja-alaisempi käsite kuin vallankäyttö. Vallankäyttö viittaa alistussuhteeseen ja tähän suhteeseen liittyvien valtaoikeuksien käyttöön tarkoitetun vaikutuksen aikaansaamiseksi. Vaikuttaminen ei välttämättä edellytä alistussuhdetta eikä annettujen tai saatettujen valtaoikeuksien käyttöä, vaan käsittää myös taivuttelun ja suostuttelun hienovaraisemmat muodot ja suoraviivaisemmat propagoinnin, mainonnan ja varsinaisen 'aivopesun' keinot. Näin käsitettynä vaikuttaminen liittyy läheisesti sosiaaliseen paineeseen, jolla tarkoitetaan

"yksilöön ja ryhmiin kohdistuvia yleisiä käyttäytymisvaatimuksia, jotka pyrkivät vahvistamaan tiettyä<sup>1)</sup> ja käyttäytymisvalmiuksia tai aikaansaamaan uusia".

Liikunta- ja urheiluelämässä tunnetaan ilmeisesti kaikki nämä vaikuttamisen lajit lukuunottamatta - aivopesua. Urheilun joukkotiedotuksen analyysi saattaisi tuoda esille mielenkiintoisia asioita urheiluvaikuttamisen ja -sosiaalisuuden kohteista ja luonteesta. Tässä yhteydessä on kuitenkin tyydyttävä lähinnä vain urheilujärjestöjen muodollisten vallankäyttöä koskevien käsitysten ja keinojen tarkasteluun. Enempään ei tutkijan rajoittuneisuuskään vallankäytön problematiikan alueella anna mahdollisuuksia.

### 5.3.1. Sanktiot

Vaikuttamisen ja vallankäytön keinot voidaan karkeasti jakaa palkitseviin ja rankaiseviin keinoihin eli sanktioihin. Lähinnä saktioiden erilaisuuden perusteella Amitai Etzioni erottaa kolme erilaista vallankäyttöä: fyysiseen voimaan perustuva pakkovalta, aineellisiin etuisuuksiin perustuva hyvittävä valta ja tunnustusten, arvostusten ja arvomerkkien antamiseen perustuva normatiivinen valta eli suostuttelu. Vaikka tavallisesti jokin organisaatio soveltaakin useammantyyppistä valtaa, käytännössä Etzionin mukaan jokin näistä kolmesta muodosta on kuitenkin ensisijainen, koska valtakeinoilla on taipumus neutralisoida toisiaan mikäli niitä kaikkia sovelletaan. Edelleen valtatyyppiin on oltava sopusoinnussa organisaation tarkoituksen ja luonteen kanssa; esim. pakkovallan käyttö olisi ristiriidassa urheilun seuratoiminnan vapaaehtoisen luonteen kanssa.<sup>2)</sup>

1) Kalevi Heinilä, Sosiaalinen paine, Yhteiskuntatieteiden käsikirja, Helsinki 1962, 633-636.

2) Amitai Etzioni, em.t. (1961), 4-8.

Urheilujärjestöjen vallankäytössä hyvittäminen ja suostuttelu ovat ainoat vallankäytön vaihtoehdot. Kilpaurheilun vaatimustason nousu ilmeisesti edistää hyvittäjän vallankäytön yleistymistä etenkin huippu-urheilussa, joka luonteeltaan lähestyy viihdeteollisuutta ja niinmuodoin myös sen vallankäyttöä, palkkahyvitystä. Järjestöillä, joilla on taloudellista voimaa, on samalla hyvitysvaltaa, sanktiointivoimaa, tavoitteittensa toteuttamiseksi. Raha merkitsee siten urheilujärjestöille parempia menestysmahdollisuuksia, sen puute taas voitonjenkin puutetta.

Kilpaurheilun vaatimustason nousun seurauksena urheilijat joutuvat entistä enemmän tinkimään elämän muista tarpeista ja "uhraamaan" ajastaan, energiastaan, koulutuksestaan, perhe-elämästään ja ammattiurastaan urheiluransa hyväksi, mikä lisää heidän korvaus- ja hyvitysodotuksiaan.<sup>1)</sup>

Varsin huomionarvoista on se äskettäin tehty havainto, että varsin nuoret (16-18 vuotiaat) junior-jalkapalloilijat hyväksyvät yleisesti urheilun kaupallistumisen ja samalla aineellisen hyötymistarkoituksen.<sup>2)</sup>

Urheilun kaupallistuminen ja hyvittävä vallankäyttö yleis-  
tvät todennäköisimmin juuri yleisösuuntaisessa ja yleisön

1) Hyötyvaikuttimet urheilun kannusteina tulivat selvästi esille Friedrich Blanzin olympiaedustajien keskuudessa suorittamassa tutkimuksessa "Huippu-urheilijan asenteet ja stressinsieto kilpailua edeltävässä odotustilanteessa". Suomen Olympiakomitea 1969, 13.

2) Kalevi Heinilä, Ethics of Sport (painossa). Huolimatta siitä, että suomalaiset pelaajat olivat enemmän humanistisen fair play -moraalin kannalla kuin englantilaiset ja ruotsalaiset juniorit, he muita yleisemmin kannattivat urheilun kaupallistumista ja hyödynsaamista heijastaen käsityksissään ehkä maamme urheiluelämän kaupallista eetosta (?).



suosimassa kilpaurheilussa. Sitä vastoin ekspressiivisessä kuntoliikunnassa ponnistamisen riemu ja liikunnan itseisarvoiset apellit ovat vaikuttamisessa etualalla voivat näitä houkuttimet olla niinkin tehokkaita, että osanottajat ovat valmiit itse maksamaan osallistumistaan!

Kyselyyn sisältyi varsinaisesti vain yksi kysymys, jolla nimenomaisesti pyrittiin tunnustelemaan urheilujohtajien käsityksiä urheilun sanktiokeinoista ja samalla amatööri-sääntöjen muuttamisen tarpeellisuudesta:

Kys. 46. Amatööräkysymyksen ratkaiseminen on vaikeaa. Mikä on Teidän mielestänne seuraavien ratkaisuvaihtoehtojen paremmuusjärjestys olettaen, etteivät kansainväliset säännöt olisi esteenä?

	Palkkionhyvitys		Urheilominen itseisarvona		
	Julkiset kysynnän ja tarjonnan mukaan	Julkiset rahapalkinnot	Korvaus työmenetyksistä	Kannattaa amatöörimääräyksiä	
	%	%	%	%	%
Urheilujohtajat (1146)	4	15	66	13	100
Valmentajat (392)	5	15	69	11	100

Vain 13 % urheilujohtajista uskoa enää kilpaurheiluun taloudellisista pyyteistä vapaana harrastuksena; vastaavasti 19 % kannattaa siirtymistä palkkiokannusteisiin ja -hyvityksiin. Urheilominen häiritsee työntekoa ja valtaenemmistö urheilujohtajista (68 %) pitää perusteltuna ansiomenetysten korvaamista. Valmentajien käsitykset myöntävät jälleen kerran urheilujohtajien käsityksiä.

### 5.3.2. Ulottuvuus

Urheilun kannalta merkittävä komponentti on myös vallan-  
käytön ulottuvuus (pervasiveness), mikä Etzionin mukaan  
tarkoittaa niiden sisäisten tai ulkoisten toimintojen  
lukumäärää, joita organisaatio normittaa ja säätelee.<sup>1)</sup>  
Etzioni väittää, että tämä ulottuvuus on tyypillistä  
juuri aatteellisille, suostuttelua soveltaville organi-  
saatioille. Vaatimustason nousun seurauksena urheilu-  
järjestöt pyrkivät entistä totaalisemmin säätelemään sekä  
valmentautumista että varsinaista kilpailemista. Tämä  
normittaminen ulottuu itseasiassa urheilijan koko elä-  
mänmenoon eikä yksinomaan siihen, mikä tapahtuu järjes-  
tön toimintapiirissä ja sen tilaisuuksissa. Totaalisem-  
min järjestöjen vaikuttajuus toteutuu valmennusleireil-  
lä, koska niissä urheilija on ympäri vuorokauden organi-  
saation vaikutuspiirissä. Vain pakkolaitoksissa ja jois-  
sakin sisäoppilaitoksissa vaikuttaminen voi olla yhtä  
totaalista kuin valmennusleirillä tai urheilun edustus-  
tehtävissä.

Myös kuntoliikuntajärjestöt pyrkivät ulottamaan vaikut-  
tamisensa organisaatorajojensa ulkopuolelle ja normit-  
tamaan elämänmenoa yli liikunnan ja urheilemisen rajo-  
jen: "kuntoliikunta on liikunnallisesti aktiivinen elä-  
mäntapa".<sup>2)</sup>

Kilpaurheilun ja kuntoliikunnan organisaatioiden vaikut-  
tamisen ulottuvuudessa on näin ollen tiettyä samankaltai-

---

1) em. t. 163-164

2) Niemen komitean määritelmä; kuntoliikunnan ulottamis-  
ta jokapäiväiseen elämänmenoon olen itsekin suositta-  
nut ja kartoittanut; Kuntoliikunta - "ottopojasta it-  
selliseksi", Stadion n:o 48, 1967, 25-31.

suutta, mutta ne eroavat todennäköisesti kontrollin luonteessa: kilpaurheilussa normien asettamista pyritään valvomaan ja sanktioimaan, kun sitä vastoin kuntoliikunnassa opasteiden antaminen jää suositteluksi ja jokaisen vapaan valinnan ja suostunnan asiaksi. Tämä ero sosiaalisessa kontrollissa on johdettavissa kilpaurheilun ja kuntoliikunnan tarkoitusten erilaisuudesta ja ankkuroituneen siihen perusarvostusten vaihteluun, jota tutkimus pyrkii valottamaan. Toisaalta tuo kontrollin ero ilmantää myös vaikuttamisen keinojen, sanktioiden, ja niiden tehon erilaisuutta. Kilpaurheilijalle voidaan järjestää erilaisia etuja, ulkomaisia opinto- ja valmennusmatkoja tai vaikkapa lihanesto-stipendejä; häneltä voidaan myös evätä näitä etuisuuksia, jopa kieltää urheileminen (kilpailusea), mutta näitä sanktioita ei ole mahdollista soveltaa kuntoliikunnan harjoittajaan!

Vaikuttamisen kontrollin vaihtelua ja sen suhdetta urheilujohtajien/järjestöjen perusarvostusten erilaisuuteen voidaan vain tunnustella seuraavan järjestö/seura -sidonnaisuutta ja urheilemisen omaehtoisuutta koskevan kysymyksen avulla:

Kys. n:o 61	Urheilujohtajat	Valmentajat
	(1106)	(361)
	%	%
<u>Urheilua olisi harjoitettava:</u>		
= oma-alotteisesti ja vapaasti	37	29
= järjestyneesti ja ohjatusti	63	71
	<u>100</u>	<u>100</u>

Tämä tulos viittaa siihen, että enemmistö urheilujohtajista ja varsinkin valmentajista suosii kontrolloitua, järjestön säätelemää urheilemistä.

### 5.3.3. Sitoutuminen

Tavoitteiden edistäminen on jokaisen organisaation ikuisen pulma. Tässä edistämisessä tarvitaan vaikuttamista ja vallankäyttöä. Pakko-organisaatioissa ja työelämän hyötyorganisaatioissa vallankäyttö tavoitteiden saavuttamiseksi voi olla pulmallista, mutta sitä se on erityisesti vapaaehtoisissa kansalaisjärjestöissä, joissa vallankäytön rajoitukset ovat ilmeiset ja jäsenten sitoutuminen on etupäässä, Etziona soveltaen, aatteellista, järjestön tarkoituksen sisäistämiseen perustuvaa tai sitten ryhmäpaineen ja toverisiteiden aikaansaamaa sosiaalista kiinnittymistä, mutta myös hyötylaskelmointiin tukeutuvaa. Aatteellista ja sosiaalista sitoutumista Etzioni kutsuu moraaliseksi kiinnittyneisyydeksi.<sup>1)</sup> Jäsenistön sitoutuminen järjestöön ja sen tahdon toteuttamiseen voi vaihdella aatteellisissakin järjestöissä riippuen jäsenistön rekrytoinnin perusteista ja järjestösosiaalisaation tehokkuudesta. Jos jäsenyydelle ei aseteta mitään erityisiä, osallistumista ja jäsenvelvoitteita koskavia ehtoja ja jos samalla määrätietoisen jäsenkeräystoiminnan avulla pyritään lisäämään jäsenmäärää, tuloksena on todennäköisesti jäsenistökoostumus, jonka sitoutuminen järjestön ja johdon tarkoituksen toteuttamiseen jää todennäköisesti heikoksi. Käyttäen tunnetun tutkijan ja käytännön hallintojohtajan Chester Barnardin käsitteistöä voidaan väittää, että jäsenistön suostumustaso ("zone of indifference") jää urheilujärjestöissä matalaksi ja johdon vaikuttajuus jäsenistön käyttäytymisessä yleisesti heikoksi.<sup>2)</sup>

1) Amitai Etzioni (1961) em.t. 10-11.

2) Chester I. Barnard, Functions of Executive, Cambridge, Mass. 1951, 168-169.

Amitai Etzioni on tarkastellut organisaation tehokkuutta nimenomaisesti jäsenistön rekrytoinnin, valikoitumisen, sosiaalisaation ja samalla sitoutuneisuuden funktiona; em.t. 158-160. Jäsenistön keinotekoisista lisäystä myös Blau ja Scott pitävät jäsenistöapatian lähteenä. em.t. 45.

On todennäköistä, että yleisesti ottaen SVUL:n jäsenistön sitoutuneisuus on juuri järjestön avoimuuden vuoksi heikompi kuin esim. TUL:ssa, joka rekrytoi ja valikoi jäsenkuntansa pääasiassa poliittisen työväenliikkeen keskuudesta. Yhteiskunnallisena liikkeenä TUL pystyy urheilulisten tarpeiden ohessa vetoamaan myös jäsenistönsä yhteiskunnallisiin pyrkimyksiin. On ilmeistä, että myös yhteiskunnallinen tilanne vaikuttaa siihen, miten helposti ja tehokkaasti järjestö ja sen johto saavat joukot liikekannalle.<sup>1)</sup>

#### 5.3.4. Järjestödemokratia

Viime aikoina on yhteiskuntapoliittisessa keskustelussa ja uudistamisessa yhteiskunnallisen päätöksenteon demokratisoiminen on ollut erityisesti polttopisteessä. Keskustelun painopiste on ollut teollisen yritysdemokratian ja koulu- ja yliopistodemokratian kysymyksissä, jitten järjestödemokratian pulmat ovat toistaiseksi jääneet sivummalle. Kun edellä on käsitelty lähinnä vallankäytön keinoja ja vaikutuksia, tässä on kysymys vallankäytön ja vaikuttamisen järjestelmästä: ketkä päättävät ja hallitsevat.

---

1) Sotien jälkeen järjestettyjen suurkisojen ja liittouhlien osanottomääriä ei ole myöhemmin pystytty ylläpitämään siitäkään huolimatta, että järjestöjen jäsenmäärät ovat moninkertaistuneet. Tähän 'suostumustason' laskuun on vaikuttanut luultavasti edellä viitattujen tekijöiden ohessa myös yhteiskunnallisen tilanteen normalisoituminen, mikä on merkinnyt mm. sodan aiheuttaman totalitaristisen valmiustilan asteettaista lau-  
kaamista ja yhteiskunnan palautumista demokraattiseen elämänjärjestykseen. Ks. Liikuntajuhlien massademonstraatioista, Stadion, 4/1964, 6-10.

Yhdistyslain 12 §:n mukaan yhdistyksen päätäntöoikeutta käyttävät yhdistyksen kokouksessa läsnä olevat jäsenet. V. Merikoski toteaa edelleen yhdistyslain selityksissään, ettei näitä lain päätäntöoikeuden käyttämistä koskevia säännöksiä voida säännöillä muuttaa. Yhdistys ei myöskään voi luovuttaa sen päättävälle elimille kuuluvaa päätäntöoikeutta yhdistyksen ulkopuolella oleville eikä tärkeimpien asioiden osalta yleensä edes omalle hallitukselleen.<sup>1)</sup>

Nyt on kuitenkin tärkeää tehdä ero muodollisen ja asiallisen kansanvallan välillä. Jokaisen yhdistyksen ja järjestön on täytettävä laillisuutensa ehtona muodollisen kansanvallan vaatimukset ja päätettävä asioistaan yleisissä ja sääntömääräisissä kokouksissa. Tämä ei kuitenkaan välttämättä takaa sitä, että myös tosiasiaassa jäsenistö päättäisi asioista. Toimintasuunnitelmat ja talousarviot, joita koskevat päätökset ovat yhdistystoiminnassa keskeisimpiä, voivat olla siten valmisteltuja ja esitettyjä, ettei jäsenistön tahto pääse niissä toteutumaan. Yksinpä vuosikokousten rutiini ja ilmapiiri voi luoda sellaisen tilanteen, mikä ei aktivoi jäsenistöä osallistumaan ja käyttämään valtaansa.<sup>2)</sup> Tällöin mitä-töityy myös järjestön yhteiskunnallinen tehtävä demok-

1) V. Merikoski, Yhdistyslainsäädäntö selityksineen, 2. täydennetty painos, laatinut Pentti Kurkela, Porvoo, 1955, 66.

2) Demokration tunnustettu tutkija ruotsalainen Herbert Tingsten tähdentää muihin tutkijoihin yhtyen enemmistöväriä ja siihen liittyvän yleisen kansalaisvapauden ja erityisesti keskustelun- ja sananvapauden merkitystä demokratiassa. Tingstenin mukaan demokratia edellyttää vastakohtaisuutta ja jännityksiä: demokraattinen hallinto ilman puolueita ja väittelyä olisi pelkkä muoto ilman sisältöä; Demokratiens problem, Stockholm 1961, 54-59, 90.

raattisen järjestelmän ja kansalaisvapauden edistämiseksi.<sup>1)</sup>

Kansanvallan toteutuminen on aina suhteellista erityisesti suurissa organisaatioissa, joissa jo yksin hallintoasioitten runsaus asettaa tietyt rajat kansanvaltaiselle päätöksenteolle. Muodollisen, yhdistyslain säätämän demokratian puitteissa vallankäyttö tosiasiallisesti voi vaihdella harvainvallasta enemmistövaltaan. Näin myös urheilujärjestöissä. Vallankäytön vaihtelun lähteet voivat olla monet. Tunnetuin tätä koskeva yleistys lienee Robert Michelin oligarkian rautainen laki: kaikissa organisaatioissa havaitaan taipumus vallan keskittymiseen muuttamien harvojen käsiin. Tämän perusteella voidaan odottaa, että harvainvaltaisuutta esiintyisi nimenomaan suurissa ja vanhemmissa organisaatioissa.

Edelleen vallankäytön keskittyminen ja autoritaarisuus ovat tyypillisiä uhkatilanteissa.<sup>2)</sup> Rinnastaen uhkatilanteen kansainväliseen kilpailutilanteeseen, jossa maiden maiden edustajat ja esim. maotteluvastustajat ovat uhkana omalle menestymiselle, voidaan olettaa, että edustusurheilusta huolehtivissa järjestöissä vallankäyttö on

---

1) Poliitiikan tutkija William Kornhauser korostaa järjestöjen kaltaisten väliportaan hallintoyksikköjen merkitystä demokratian edistämiseksi massayhteiskunnassa; tällaiset organisaatiot eristävät poliittisen valtaeliitin väestöjoukosta, joka muuten olisi atomisoituneena massana helposti eliitin mobilisoitavissa. Täten kansalaisjärjestöjen väliportas kontrolloi ja rajoittaa vallan kasautumista. Toisaalta ne myös sauloivat, valikoivat ja artikuloivat väestön monia erilaisia tarpeita ja siten edistävät myös valtaeliitin toiminnan tarkoituksenmukaisuutta; William Kornhauser, *The Politics of Mass Society*, London 1959, 74-101.

2) Tämä väite on peräisin Pitirim A. Sorokinilta; *Mutual Convergence of the United States and the U.S.S.R. to the Mixed Sociocultural Type*, *International Journal of Comparative Sociology*, vol. 1, no. 2, 1960, 145-158.

omiaan keskittymään. Edustusurheilun kilpailukyvyyn ja menestyksen turvaamiseksi tarvitaan tehokkaita toimenpiteitä, keskitettyä kenttätoiminnan johtamista sekä urheilullisten voimavarojen tehokasta ja totaalista mobilisointia tavoitteen suunnassa ja niin muodoin autoritaarista johtoa valmennus-, koulutus- ja talouspäällikköineen. Tämänkaltainen kehitys muistuttaa Blaun ja Scottin ounastelemaa demokratian pulmaa keskinäisen hyödyn organisaatiossa: jäsenistö luo puu demokraattisesta kontrollistaan tavoitteiden tehokkaan saavuttamisen edistämiseksi.<sup>1)</sup>

Sosiologiassa tunnetaan myös ns. suurmies-teoria, jonka mukaan merkittävät yhteiskunnalliset saavutukset ja edistysaskeleet ovat usein yhden miehen tai naisen aikaansaannoksia. Maamme urheiluhistoria tuntee monia tällaisia merkkihenkilöitä: Viktor Heikel, Ivar Wilskman, Viktor Damm, Tahko Pihkala, Elin Kallio ja Kaarina Kari. On myös tunnettua, että monien seurojen ja järjestöjensäkin tuloksellinen toiminta on usein perustunut ja perustuu jonkun tällaisen tarmokkaan yksilön toimintaan ja vaikutusvaltaan. Tähän liittyen SVUL:n seuratoimintatutkimuksessa vuodelta 1971 tiedusteltiin näytteeseen valittujen "aktiivisten" ja "passiivisten" seurojen edustajilta, onko kyseisissä seuroissa esiintynyt 1960-luvulla henkilöä, "joka selvästi tavonomaista enemmän on vaikuttanut tehtyihin ratkaisuihin ja seuran kehitykseen".

1) Blau-Scott, em.t. 45-47. Organisaation sisäisen demokratian pulmana on oligarkian kontrollin lisäksi jäsenistön apaattisuus. Tutkijoiden mukaan idealisoitu käsitys jäsenistön aktiivisuudesta yhteisen tavoitteen edistämässä pitää paikkansa vain yhdistyksen alkuajoina. Kun jäsenistö lisääntyy ja erilaistuu kiinnostus heikkenee, ja jäsenistö on taipuvainen jättämään asioitten hoidon aktiiviselle vähemmistölle: kokoukset muuttuvat vähemmän tärkeitten pikkuasioitten käsittelemiseksi eikä osanotto sellaisiin kokouksiin enää kiinnosta jäsenistöä. Tilanne on kypsä oligarkian kehittymiselle.



Näitä vaikuttajia löytyi ja erityisesti juuri aktiivisimmista seuroista:

"Vaikuttajaseurojen" prosenttinen määrä

Aktiiviset erikoisseurat (n 78)	68 %
Aktiiviset yleisseurat (n 53)	56 %
Passiiviset erikoisseurat (n 25)	19 %
Passiiviset yleisseurat (n 25)	42 %

Kyselyn perusteella näiden vaikuttajien asema oli perustunut etupäässä urheilun asiantuntemukseen (29 %) ja henkilökohtaisiin ominaisuuksiin (28 %).<sup>1)</sup>

Hallintomalli ja vallankäytön luonne riippuu osaitaan organisaation tehtävästä. Mikään armeija, palokunta, sairaalalaitos, vankila, koululaitos tai tieteellinen yhteisö ei tietävästi ole missään järjestänyt päätöksentekoaan tehtäväalueellaan yleisen kokousdemokratian varassa, mutta liikunnan yhteistarkoituksen toteuttamisessa tämä on tietysti mahdollista, usein käytäntökin. Kilpaurheilun ja kuntoliikunnan erilaisten tarkoitusten perusteella voidaan kuitenkin olettaa, että vallankäytön käsitykset vaihtelevat urheilujohtajien perusarvostusten mukaan.

Urheilujohtajien vallankäyttöä koskevien käsitysten selvittämiseksi heiltä pyydettiin kahdessa, kyselylomakkeeseen erilleen sijoitetussa kysymyssarjassa kannanottoa "urheiluseuran/järjestön johtamisesta" ja "hallinnosta". Vastausten antama yleiskuva urheilujohtajien kansan- ja harvainvaltaisuudesta on seuraava (kysymykset ryhmitelty uudelleen sisältöjensä perusteella).

1) Reijo Lehtonen, SVUL:n seurojen perustutkimus, liikuntapedagogiikan pro gradu -tutkielma, Jyväskylän yliopisto, 1971, 29-30.

TAULUKKO 12. Urheiluohtaiden ja valmentajien käsittävät  
valiankäytöstä urheilussa

<u>Kansanvallan kannatus</u> kys. n:o	<u>Urheilujohtajat (1165)</u>				<u>Valmentajat (396)</u>		
	<u>Samaa mieltä</u>	<u>Vaikea sanoa</u>	<u>Eri mieltä</u>	$\Sigma$	<u>Samaa mieltä</u>	<u>Vaikea sanoa</u>	<u>Eri mieltä</u>
22. Jäsenten mielipiteet olisi aina otettava huomioon tehtävissä tärkeitä ratkaisuja	86	7	7	100	84	6	10
38. Jäsenistön olisi nykyistä tehokkaammin pystyttävä valvomaan yhdistyksen asioiden hoitoa	71	19	10	100	70	22	8
23. Enemmistö ei saisi sanella ratkaisuja ottamatta huomioon vähemmistön oikeutetut vaatimukset	87	6	7	100	85	9	6
<u>Harvainvallan kannatus</u>							
39. Urheilun hallinnossakin pitää yleensä paikkansa: mitä useampi kokki, sitä huonompi soppa	63	12	25	100	65	13	22
41. Vuosikokouksessa on vältettävä keskustelua ja saatava asiat nopeasti päätökseen	15	5	80	100	16	4	80
21. Johtokunnalle olisi jätettävä vuosikokouksessa mahdollisimman suuret toimintavaltuudet	80	6	14	100	79	8	13
24. Keskusjohtoisuutta olisi lisättävä jos mielitään tehostaa maamme liikunta- ja urheilutoimintaa	44	30	26	100	49	29	22
<u>Uudistamisen vaatimus</u>							
20. On paikallaan, että yhdistyksessä toimii aktiivinen oppositio	44	24	32	100	42	26	32
40. Periaatteessa on toivotavaa, että seuran ja järjestön johdossa tapahtuu "verenkiertoa"	93	4	3	100	90	5	5

Taulukon havainnot osoittavat, että urheilujohtajien enemmistö kannattaa kansanvaltaisia menettelyjä järjestöhallinnossa. Joidenkin yksityisten väittämien kohdalla tuo kansanvaltaisuus osoittautuu kuitenkin moniselitteisemmäksi kuin kysymysten suunnittelija oli osannut aavistaa. Niinpä selvä enemmistö on valmis jättämään johtokunnalle "mahdollisimman suuret toimintavaltuudet"; samoin enemmistö on sitä mieltä, että "mitä useampi kokki, sitä huonompi soppa". Edellinen kanta perustunee järjestöhallinnon käytännön vaatimuksiin, ja jälkimmäinen sisältää toteamuksen eikä kannanottoa. Opposition hyväksyminen kansanvallan eräänä peruselementtinä näyttää erottelevan kansanvallan kannattajatkin toisistaan. Tämä kysymys yhdessä keskusjohtoisuuden ja jäsenistön kontrollimahdollisuuksien lisäämistä koskevien väitteiden kanssa on myös tuottanut eniten päänvaivaa urheilujohtajille: 1/5-1/3 urheilujohtajista ei ole pystynyt määrittelemään näihin kantaansa.

Jälleen valmentajat peilaavat käsityksissään urheilujohtajia tinkien kuitenkin jonkin verran kansanvallan vaatimuksista.

Urheilujohtajien (n 1165) vastauksissa on myös johdonmuokaisuutta, jota osoittaa seuraava korrelaatiomatriisi:

Kys. n:o	22.	38.	23.	39.	41.	21.	24.	20.	40.
22. Jäsenmielipiteet	-								
38. Jäsenvalvonta	25								
23. Vähemmistösuoja	17	06							
39. Harvainvalta	-11	-03	-05	1					
41. Vuosikokousrutiini	-09	-04	-01	22					
21. Johtokuntavalta	-10	03	-02	16	11				
24. Keskusjohtoisuus	02	14	02	14	08	06			
20. Oppositio	-01	03	04	04	00	-02	10		
40. Johdon vaihtuvuus	06	03	13	-03	-05	-02	-02	12	
Kansanvaltaisuus-asteikko	41	31	29	-54	-43	-43	-37	-03	05

Koko aineistolla aikaisemmin suoritettu faktorianalyysi pelkisti erilleen korrelaatiomatriisistakin jäsenyivät faktoriryvästymät: kansanvaltaisuuden ja autoritaarisuuden tai harvainvaltaisuuden. Kuten korrelaatioista havaitaan kaksi viimeistä kysymystä jää muista irralliseen edustaan lähinnä uudistamispyrkimystä ja hallinnon kontrollia.<sup>1)</sup> Edellä olevasta korrelaatiomatriisista todetaan myös, että vallankäytön pääulottuvuudet: kansanvaltaisuus ja harvainvaltaisuus, ovat taipuvaisia epäsuoraan riippuvuuteen (negatiiviset korrelaatiot). Vaikka korrelaatiot ovat vain 'oireellisia' kansainvaltaisuuden ja harvainvaltaisuuden väittämät yhdistettiin aikaisemmin selostetun pisteistysmenettelyn avulla asteikoksi. Urheilujohtajat osoittautuivat asteikolla arvioituna kansanvaltaisemmiksi kuin valmentajat:<sup>2)</sup>

	Urheilujohtajat (1154)		Valmentajat (396)	
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD
Kansanvaltaisuus/ harvainvaltaisuus	3.59	1.25	3.71	1.37

(mitä suurempi keskiarvo, sitä harvainvaltaisempi; mitä suurempi SD, sitä suurempi käsitysten vaihtelu)

1) Kalevi Heinilä - Pekka Kiviaho (1970), 19-20.

2) Asteikon luotettavuus jää heikoksi (split-half -kerroin .12 antaa Spearman-Brown -kaavalla 'korjattuna' koko testille luotettavuuskeroimeksi vain .21.) Ilmeisesti asteikon osiot luotaavat järjestöhallinnon muitakin piirteitä kuin vain kansan- ja harvainvaltaisuutta. Asteikon antamiin tuloksiin on suhtauduttava suurin varauksin.

#### 5.4. Ulkoiset suhteet ja virikkeet

Urheilujärjestöt toimivat yhteiskunnassa, ne ovat osa yhteiskunnasta:

"Organisaatiot, yhtä vähän kuin yksilötkään, eivät ole pelkästään 'saaria meressä'. Niitä ympäröivät toiset organisaatiot ja yksilöt, joiden kanssa ne ovat vuorovaikutuksessa, ja ne yleiset sosiaaliset ososuhteet, joista ne ovat osa. Kuten lähes kaikki sosiaaliset suhteet, organisaatioidenkin vaikutukset ovat vastavuoroiset. Ne vaikuttavat kuten vaikuttavat ja miten niihin on vaikutettu" 1)

Yhteiskunnallinen todellisuus: elämisen olosuhteet, yhteiskunnan elinkeinorakenne, taloudellinen kehittyneisyys, vapaa-aika, teknologia, kaupunkimaisuus-maaseutumaisuus, poliittinen rakenne yms., säätelee suuresti urheilun todellisuutta, jopa sen tarkoituksia toimintaehdoista puhumattakaan. Viime vuosien aikana maassamme on tapahtunut julkisen liikuntasuunnittelun voimistuminen ja urheiluelämän samanaikainen politisoituminen ovat itseasiassa varsin luonnollinen ilmaus urheilun ja yhteiskunnan vuorovaikutuksesta.

Tutkimuksen tarkoituksena ei varsinaisesti ollut selvittää näitä urheilun ja yhteiskunnan välisiä vuorovaikutussuhteita. Näihin suhteisiin liittyen haluttiin kuitenkin selvittää yleisön merkitystä ja järjestöjen yhteistoimintatodotuksia.

Suuri yleisö on urheilun vaikuttajaryhmänä saavuttanut varsin merkittävän aseman urheilutoiminnassa. Sen odotukset ja toiveitten täyttymys ohjaavat osaltaan urheilutoimintaa, etenkin sen joukkotiedotusta. Yleisösuuntainen

---

1) Richard H. Hall (ed.). The Formal Organization, New York, 1972, 49.

kaupallistunut urheilutoiminta muistuttaa pikemminkin Blaun ja Scottin liikeyritystyypistä organisaatiomallia kuin urheilu- ja jäsenkeskeistä keskinäisen hyödyn mallia (ks. s. 10).

Yleisön vaikuttajuus urheilussa voi olla niin merkityksellinen, että sitä syystä voidaan pitää urheilun "pääasiällisimpänä hyötyjänä". Vaikka "yleisö" valittiinkin tutkimuksen kohteena olevien urheilutoiminnan normilähteiden joukkoon, tässä yhteydessä haluttiin selvittää sen merkittävyyttä muiden normilähteiden valossa järjestötoiminnan eri alueilla ja tasoilla. Jo aikaisemmin on todettu, että yleisö viiteryhmänä ja arvostuskohteena varsin selvästi erottelee urheilujohtajat toisistaan: toisten mielestä yleisö on urheilumisen elinehto ja mielekkyyden perusta, toisten mielestä taas vieras ilmiö, joka ei saisi vaikuttaa urheilun järjestötoimintaan!

Tunnustelevasti haluttiin selvittää myös urheilujohtajien käsityksiä urheilun tärkeimmistä ulkopuolisista yhteistoimintakumppaneista. Tällaisen yhteistoiminnan etuhäkökohdat voitaneen karkeasti jakaa kahteen luokkaan: jäsenhankintaan eli rekrytointiin ja toiminnan aatteelliseen tai aineelliseen tukeen. Tiedustelu suoritettiin ilman ennako-olettamuksia pelkästään löytöjen toivossa.

Urheilujohtajat ovat eniten kiinnostuneita yhteistoiminnasta kotien ja koulujen kanssa (taulukko 13, s. 77). Tässä heijastuu urheilujärjestöjen rekrytointitarkoitus: nuorten saaminen järjestyneen liikuntatoiminnan pariin. Luonnollisesti yhteistoiminta kotien ja etenkin koulujen kanssa voi edistää myös järjestöjen urheilullisten tavoitteiden toteuttamista.

TAULUKKO 13. Urheilujohtajien käsitys tärkeimmistä yhteistoimintakumppanista

	Urheilujohtajat (1126)	Valmentajat (354)
<u>Tärkein yhteistoimintakumppani (kys.n:o 45)</u>		
Rekrytointiyhteistoiminta		
Kodit ja perheet	35	33
Puolustuslaitos	3	4
Työmarkkinajärjestöt	3	2
Koululaitos	<u>30</u> 71	<u>34</u> 73
Tukiyhteistoiminta		
Kansanterveyslaitokset	9	7
Puoluejärjestöt	1	1
Kunnat	16	11
Kulttuuripiirit	0	0
Tutkimuslaitokset	<u>3</u> 29	<u>8</u> 27
	100	100

Tukiyhteistoiminta jää tärkeydessään selvästi rekrytointitarkoituksesta jälkeen. Vain yhteistoiminta kuntien kanssa, arvattavasti toimintaedellytysten parantamiseksi, ja kansanterveyden alalla toimivien laitosten kanssa saa jonkin verran kannustusta. Merkille pantavaa on vielä se, että tutkimuslaitokset yhteistoimintakumppaneina ja tiedon edistäjinä eivät kiinnosta urheilujohtajia, jonkin verran kuitenkin valmentajia.

Urheilujohtajien muotokuvan yhteydessä katsastettiin myös heidän virikeympäristöään päivälehtien lukemiskiinnostuksen pohjalta. Tällöin voitiin todeta, että urheilujohtajien kiinnostus ulottuu viireinä päivän uutis- ja urheilutapahtumien lisäksi monille yhteiskuntaelämän aloille. Vaikka vertailuryhmän puuttuessa heidän kiinnostuksensa suhteellisesta tasosta ei voida mitään sanoa, tutkimushavainnot eivät ainakaan osoita yhteiskunnallista piittaamattomuutta.

Urheilujohtajien (n 1166) lukukiinnostus - ja sen puute - osoittautuu luonteeltaan kasautuvaksi, mihin viittaavat seuraavat korrelaatiot lukemisalojen välillä (uutis- ja urheilutapahtumat poistettu vaihtelupuutteen vuoksi):

Kys. n:o	24.	22.	21.	19.	20.
24. politiikka	..				
22. talouselämä	.39	..			
21. kasvatus ja koulu	.17	.25	..		
19. kulttuuri ja taide	.18	.19	.42	..	
20. tiede ja sovellutukset	.26	.38	.42	.43	..
Lukemiskiinnostuksen asteikko	.40	.59	.56	.53	.56

Korrelaatioiden perusteella lukukiinnostuksen kohteet asteikollistettiin kumulatiivisen Guttman-asteikon tapaan. Asteikon laadinnan lähdeviitteet ja sen lähempi rakennekuvaus on esitetty liitteessä X. Lukukiinnostus osoitti selvää asteikollisuutta ja ns. toistettavuuskerroin (0.95) viittasi myös asteikon luotettavuuteen. Yhtäpitävästi aikaisempien toteamusten kanssa urheilujohtajien lukukiinnostus osoittautui asteikolla arvioituna aktiivisemmaksi ja laaja-alaisemmaksi kuin valmentajien (keskiarvot 3.7 ja 4.0).

## 6. ARVOSTUSJÄRJESTELMÄT

Tutkimuksen perusväitteen mukaisesti urheilutoiminnan pääasiallinen tarkoitus, määriteltynä sen mukaan kuka tai mikä on pääasiallisin hyötyjä: *e u i b o n a*, normilähteenä säätelee urheilujohtajien/järjestöjen urheiluja järjestöpoliittisia käsityksiä sekä urheilun järjestelmäehtojen määrittelyä. Tämä väite merkitsee sitä, että



perusarvostus vaikuttaa läpäisevästi ja heijastuu esim. urheilujohtajan toimintaohjelmaa, urheilemista ja vallankäyttöä koskevilla käsityksillä ja johtamistoiminnassa. Näiden riippuvuuksien oletettiin muistuttavan seuraavanlaisia kytkentöjä:

Urheilujohtajien perussuuntautuminen: kenen hyväksi

	Jäsen-	Yleisö	Järjestö	Amatörismi-
	nistö			aate
<u>Ohjelmaperusteet</u>				
Ihmiskeskeisyys	+			+
Yhteisökeskeisyys		+	+	
<u>Urheilukäsitys</u>				
Kuntoliikunta (Ekspressiivinen)	+			+
Kilpaurheilu (Instrumentaalinen)		+	+	
<u>Vallankäyttö</u>				
Hyvittävä		+	+	
Normatiivinen	+			+
Kontrolloitu		+	+	
Vapaa	+			+
Kansanvaltainen	+			+
Harvainvaltainen		+	+	
<u>Ulkonaiset suhteet</u>				
Yleisökeskeinen		+	+	
Yleisövieras	+			+

Kaavion odotusten mukaan jäsenistösuuntaisen "demokraattisen" johtajan ja "idealistin" käsitykset lähentyvät toisiaan, samoin yleisösuuntaisen "markkinointijohtajan" ja organisaatiokeskeisen "byrokraatin" käsitykset. Nämä oletetut samankaltaisuudet perustuvat arvostuspareja yhdistäviin linkeihin: edellisessä yhteisenä perustana on ihmiskeskeisyys ja jälkimmäisessä yhteisökeskeisyys.

Olettamuksen mukaisesti edelleen kuntoliikuntajärjestöjen johto on jäsenistösuuntaisempaa kuin kilpaurheilujärjestöjen, johon lukeutuu puolestaan enemmän markkinointimiehiä ja byrokraatteja. Tutkimuksen tarkoituksena oli myös selvittää mahdollisia aate-eroja organisaatiotasojen välillä. Järjestötoiminnan kenttäväkeä edustavan seura- ja piirijohdon oletettiin lähentyvän arvostuksissaan yleisemmin kuin valtakunnallisen liittojohdon ihmis- ja urheiluläheisempiä normilähteitä; liittojohdon tuntuma suuntautuu pikemminkin suureen yleisöön ja organisaation kuin etäisempään kenttään ja jäsenistöön. Vastaavien erojen odotettiin ilmenevän myös nais- ja miesjohtajien välillä. Miten nämä odotukset toteutuivat?

#### 6.1. Arvostukset ja käsitykset

Vaikka edellä pyrittiinkin vain suurpiirteisesti ja kategorisesti luonnehtimaan urheilujohtajien perusarvostusten otaksuttuja liikunta- ja järjestöpoliittisia yhteyksiä, niidenkin empiirinen koeteltavuus jää puolittaiseksi jo arvostusten mittauspulmien vuoksi. Tutkimushavainnot ovat nimittäin luonteeltaan sellaisia, että niiden pohjalta voidaan tehdä vain enemmän-vähemmän-tyyppisiä vertailuja, ja tällaisten johtopäätösten merkityssisältö on aina suhteellinen ja vertailukohteisiin rajoittunut. Taulukon 14 havainnot ovat juuri tässä mielessä suhteellisia ja saavat merkityssisältönsä pääasiassa vain keskinäisen vertailun puitteissa. Taulukossa havainnot on vertailujen helpottamiseksi pelkistetty.<sup>1)</sup>

1) Yksityiskohtaisemmat jakautumat on esitetty liitteessä XI. Todettakoon sivumennen, että taulukon pelkistys kattaa lähes 50 kysymystä kyselylomakkeesta!

TAULUKKO 14. Urheilujohtajien liikunta- ja järjestökäsitykset  
arvostustyyppin mukaan

Liikunta- ja järjestökäsitykset	Urheilujohtajien (1112) perusarvostukset (kenen hyväksi)									
	Jäsenistö		Aate		Järjestö		Yleisö		Kaikki	
	$\bar{x}$	%	$\bar{x}$	%	$\bar{x}$	%	$\bar{x}$	%	$\bar{x}$	%
OHJELMAKÄSITYS <sup>1)</sup>	4.8		4.2		4.4		3.8		4.6	
Ihmiskeskeinen		35		18		20		13		29
Yhteisökeskeinen		5		15		9		17		5
URHEILUKÄSITYS <sup>2)</sup>	4.8		3.8		3.5		2.8		4.3	
Kuntoliikunta eli ekspressiivinen		38		18		19		2		29
Kilpaurheilu eli instrumentaalinen		13		25		34		43		21
VALLANKÄYTTÖ <sup>3)</sup>										
Kansanvalta		23		20		17		8		20
Harvainvalta		4		13		7		9		6
Kontrollivapaa urheilu (61)		45		38		21		16		37
Kontrolloitu urheilu (61)		55		62		79		84		63
ULKOISET SUHTEET <sup>4)</sup>										
Yleisö elin- ehtona (54)	1.5	65	1.4	72	1.3	82	1.2	88	1.4	71
Yleisö urheilun mielekkyyden läh- teenä (57)	2.4	31	1.9	48	1.9	49	1.6	62	2.2	39

1) mitä suurempi asteikkokeskiarvo, sitä ihmiskeskeisempi ja mitä pienempi, sitä yhteisökeskeisempi on ohjelmakäsitys

2) mitä suurempi asteikkokeskiarvo, sitä ekspressiivisempi eli kuntoliikuntavaltaisempi on urheilukäsitys ja vastaavasti: mitä pienempi keskiarvo, sitä instrumentaalisempi eli kilpaurheiluvaltaisempi on urheilukäsitys

3) mitä suurempi keskiarvo, sitä harvainvaltaisempi ja mitä pienempi keskiarvo, sitä kansanvaltaisempi on vallankäyttökäsitys

4) mitä suurempi keskiarvo, sitä vähäisempi merkitys annetaan yleisölle ja mitä pienempi keskiarvo, sitä merkittävämpi on yleisön rooli

Ohjelmakäsitys. Jäsenistösuuntaiset eli demokraattiset urheilujohtajat korostavat yleisimmin urheilulajien terveys-, kunto-, kasvatus- ja soveltuvuusnäkökohtien tärkeyttä arvioidessaan niiden kansallista merkitystä ja muita harvemmin niiden kansainvälisyyttä ja yleisönsuosiota. Yleisösuuntaiset eli markkinointijohtajat edustavat ryhmistä harvimmoin näitä ihmiskeskeisiä ja yleisimmin yhteisökeskeisiä ohjelmakäsitystä. Tämä oletettu jäsenistö- ja yleisösuuntaisten johtajien eroavuus urheilulajien arvostuksessa on varsin selvä ja samalla johdonmukainen. Aatesuuntaisten idealistien ja järjestösuuntaisten byrokraattien ohjelmakäsitykset ovat hieman yllättävät, koska idealistien otaksuttiin lähentyvän demokraattisia johtajia ja byrokraattien markkinointimiehiä ohjelmakäsityksissään. Se, että amatörismin kannattajat osoittautuvat suhteellisen yhteisökeskeisiksi urheilulajien arvostuksissaan johtunee siitä, että kyseinen amatörismin aate on tullut yleiseen tietoisuuteen yhteisökeskeisen kansainvälisen kilpaurheilun ja sen säätelyn yhteydessä.

Urheilukäsitys. Demokraattisten ja markkinointijohtajien välinen normatiivinen käsitys "oikeasta urheilemisesta" poikkeaa selvästi toisistaan: demokraattiset edustavat selvästi ekspressiivisempää ja samalla kuntoliikuntavaltaisempaa urheilukäsitystä ja harvemmin instrumentaalista eli kilpailullista urheilukäsitystä kuin yleisösuuntaiset markkinointijohtajat. Vaikka idealistit keskimäärin ovatkin ekspressiivisempiä kuin byrokraatit puhumattakaan markkinointijohtajista, he ovat samalla selvästi kilpailuhenkisempiä kuin demokraattiset johtajat, mikä havainto tukee edellä esitettyä selitystä idealistien yhteisökeskeisestä urheilulajien arvostuksesta.

Vallankäyttökäsitys. Havainnot kansanvallan-harvainval-  
lan osalta tukevat oletuksia erityisesti jäsenistö- ja  
yleisösuuntaisten urheilujohtajien osalta: edelliset ovat  
selvästi yleisemmin järjestödemokratian kannalla kuin jäl-  
kimmäiset. Tämä ero selittyyne osaltaa myös ryhmien eri-  
laisen urheilukäsityksen pohjalta: kuntoliikuntakäsitys  
liittyy kansanvaltaiseen ja kilpaurheilukäsitys enemmän  
harvainvaltaiseen vaikuttamiseen. Amatörismin kannatta-  
jista löytyy yllättävästi harvainvallan suosijoita. Aate-  
historiasta ja poliitologiasta kuitenkin tiedetään, että  
usein aatteelliset ja poliittiset 'uskon liikkeet' ovat  
vahvasti keskittyneitä ja harvainvaltaisia: puhdasoppi-  
suus on omiaan väljähtymään kansanvaltaisessa kontrollis-  
sa. Ehkä tämä selittää samalla myös kansainväliseen olim-  
pialiikkeen tunnetun harvainvaltaisuuden.

Kuten aikaisemmin on todettu, vallankäytössä on kysymys  
myös vaikuttamisen tai säätelyn ulottuvuudesta. Järjes-  
tötoimintaan sovellettuna tämä vallankäytön piirre viit-  
taa siihen, missä määrin halutaan normittaa ja kontrol-  
loida jäsenten urheilun harjoittamista. Kyselyyn sisäl-  
tyi "oikeaa urheilemista" luotaava väittämä (kys. 61),  
joka kuvastaa tätä vallankäytön ulottuvuutta:

<u>Urheilua olisi harjoitettava</u>	<u>Taulukossa</u>
- oma-aloitteisesti ja vapaasti	"kontrollivapaa urheilu"
- järjestyneesti ja ohjatusti	"kontrolloitu urheilu"

Kuten aikaisemminkin on todettu järjestöjohtajien käsi-  
tykset urheilun "oikeasta harrastamisesta" ovat järjeste-  
keskeisiä ja "kontrolloivia". Järjestökeskeisyys on eri-  
tyisen korostunut yleisö- ja järjestösuuntaisilla johta-  
jilla ja vähiten jäsenistö- ja aatesuuntaisilla. Nämä  
havainnot ovat sopusoinnussa myös aikaisemmin ryhmien vä-  
lillä todettujen urheilu- ja ohjelmakäsitysten kanssa.

Ulkoiset suhteet. Urheilun ja yleisön välinen suhde näyttää tutkimushavaintojen valossa läheiseltä. Tuo suhde voi olla hyvin monitahoinen ja samalla vastavuoroinen: urheilu hyötyy yleisöstään ja yleisö vuorostaan urheilusta.<sup>1)</sup> Vaikka yleisön kannatusta ja tukea pidetään varsin yleisesti urheilujärjestöjen välttämättömänä elinehtona ja urheilemisen mielekkyyden perustana, tämä korostus on selvästi voimakkain juuri yleisösuuntaisilla johtajilla ja pienemmillään taas jäsenistösuuntaisilla. Edellinen havainto on kuitenkin osoitus pikemminkin arvostusmittauksen luotettavuudesta kuin sen informaatioarvosta. Idealistien ja byrokraattien yleinen tukeutuminen yleisöön osoittaa, miten olennainen merkitys yleisöllä on nyky-päivän kilpaurheilun sävyttämässä urheilukulttuurissa.

## 5.2. Ihmis- ja yhteisökeskeiset ideologiat

Urheilujohtajat luokiteltiin edellä arvostustensa perusteella jäsenistö-, aate-, järjestö- ja yleisösuuntaisiin urheilujohtajiin. Tutkimushavainnot osoittavat, että nämä perussuuntautumiseltaan - kenen hyväksi - eroavat johdonmukaisella tavalla toisistaan myös järjestö- ja urheilukäsityksissään. Selvimmin nämä erot näkyvät jäsenistö- ja yleisösuuntaisten urheilujohtajien välillä. Kariikoiden ja pelkistämisen voidaan eroja havainnollistaa seuraavalla sivulla olevan parivertailun avulla

---

1) Tätä suhdetta tarkasteltiin erityisesti Jyväskylän Kesän urheilukongressissa v. 1973: Huippu-urheilun markkinat; Huippu-urheilu ja yhteiskunta, Kalevi Heinilä-Jukka Wuolio (toim.) Jyväskylä 1973, 115-146.

Jäsenistösuuntaiset  
urheilujohtajat

Ihmiskeskeinen ohjelma-  
käsitys

Kuntoliikuntaa lähestyvä  
urheilukäsitys

Vallankäyttökäsitys:  
kansanvaltainen

Aineeton ja normatiivinen  
sanktiointi

Omaehtoisempi ja vapaampi  
harrastus

Yleisön merkitys  
vähäisempi

Yleisösuuntaiset  
urheilujohtajat

Yhteisökeskeinen ohjelma-  
käsitys

Kilpaurheilua lähestyvä  
urheilukäsitys

Vallankäyttökäsitys:  
harvainvaltainen

Aineellinen hyvitys  
sanktioinnin keinona

Järjestösidonnainen ja  
kontrolloitu harrastus

Yleisön merkitys  
ratkaiseva

Näiden äärisuuntautumisten väliin sijoittuvat käsityksis-  
sään amatörismin kannattajat ja järjestösuuntaiset byrok-  
raatit: idealistit lähentyvät käsityksissään jäsenistö-  
suuntaisia ja järjestökeskeiset taas yleisösuuntaisia ur-  
heilujohtajia. Havainnot vastaavat pääpiirteiltään tut-  
kimusolettamuksia. Kaiken kaikkiaan näiden säännömukai-  
suuksien taustalla häämöttää kaksinapainen ideologinen  
perusulottuvuus: ihmiskeskeisyys-yhteisökeskeisyys, johon  
urheilujohtajat näyttävät sijoittuvan seuraavaan järjes-  
tykseen.

Ihmiskeskeinen  
ideologia

Jäsenistö-  
suuntaiset

Aate-  
suuntaiset

Järjestö-  
suuntaiset

Yhteisökeskeinen  
ideologia

Yleisö-  
suuntaiset

Urheilujohtajien liikunta- ja järjestökäsitysten väliset  
yhteydet taulukossa 15 tukevat väitettä ihmis- ja yhteisö-

keskeisen perusolottuvuuden olemassaolosta: ihmiskeskäinen ohjelmäkäsitys, ekspressiivinen l. kuntoliikuntavaltainen ja samalla kontrollivapaa urheilukäsitys sekä kansanvaltaisempi vallankäyttökäsitys näyttävät tendenssi-mäisesti kytkeytyvän toisiinsa ja vastaavasti niiden antiteesit: yhteisökeskeinen ohjelma, instrumentaalinen l. kilpailuvaltainen ja kontrolloitu urheilukäsitys sekä harvainvaltainen vallankäyttökäsitys liittyvät toisiinsa. Väitettä tukevat myös yleisökäsitystä koskevat havainnot: ihmiskeskäisiä käsityksiä kannattavat urheilujohtajat ovat taipuvaisia kiistämään yleisön merkityksen "liikunta- ja urheilujärjestöjen välttämättöminä elinehtoina" ja urheillemisen mielekkyyden lähteenä, kun taas yhteisökeskeisyys näyttää liittyvän samalla yleisömerkityksen korostamiseen urheilutoiminnassa. Yleisö edustaa siten yhteisösuuntaisuutta.

TAULUKKO 15. Urheilujohtajien liikunta- ja järjestökäsitysten korrelaatiot

	Urheilujohtajien (n 1165) käsitysten interkorrelaatiot				
	1.	2.	3.	4.	5.
<u>1. Ohjelmäkäsitys:</u> ihmis-/yhteisökeskeisyys	-				
<u>2. Urheilukäsitys:</u> kuntoliikunta/kilpaurheilu	26				
<u>3. Vallankäyttö:</u> kansan-/harvainvaltainen	06	10			
4. Kontrollivapaa/ kontrolloitu harrastus	11	40	03		
5. Yleisö elinehtona	-11	-21	-04	-14	
6. Yleisö mielekkyyden lähteenä	-20	-29	-09	-17	44



## 7. POIKKEAVA JÄSENISTÖSUUNTAISUUS

Edellä todettiin, että jäsenistösuuntaisuus urheilujohtajan perussuuntautumisenä on omiaan yhdistämään harrastuskorosteiseen kuntoliikunta-käsitykseen "oikeasta urheilemisesta", kun taas yleisösuuntaisuus vuorostaan liittyy pikemminkin suorituskorosteiseen kilpaurheilukäsitykseen. Nämä ideologiset suhteet ilmenevät myös seuraavasta, jäsenistö- ja yleisösuuntaisten johtajien urheilukäsityksiä yksityiskohtaisemmin kuvaavasta taulukosta (valmentajat ja naiset eivät sisälly urheilujohtajien ryhmään).

TAULUKKO 16. Jäsenistö- ja yleisösuuntaisten urheilujohtajien urheilukäsitys

	Kunto-	Seka-	Kilpa-	
	liikunta-	käsitys	urheilu-	
	käsitys		käsitys	
	%	%	%	%
Jäsenistösuuntaiset urheilujohtajat (589)	19	67	14	100
Yleisösuuntaiset urheilujohtajat (135)	1	56	43	100

Vaikka siis yleisenä säännönmukaisuutena edellä oleva toteamus yleisösuuntaisten urheilujohtajien kilpaurheilun ja jäsenistösuuntaisten kuntoliikuntamielisydestä pitääkin paikkansa, tämäkään sääntö ei ole vaillo poikkeusta: jäsenistösuuntaisista urheilujohtajista 14 % edustaa myös luokituksen mukaista kilpaurheilukäsitystä. Vaikka siis jäsenistösuuntaisuus pääasiassa ilmenee kuntoliikuntaa muistuttavana liikuntakäsityksenä, se näyttää toteutuvan monen urheilujohtajan kohdalla myös kilpaurheilukäsityksenä. Sitä vastoin urheilujohtajan yleisösuuntaisuus ilmenee etupäässä vain kilpaurheilun käsityksenä. Miten tämä

jäsenistösuuntaisten urheilujohtajien 'kaksimielisyyttä' on selitettävissä? Tämänkaltaiset poikkeamat saattavat osaltaan johtua sattuman oikusta tai mittauksen luotettavuuden puutteista. Tämä selitys tuskin pätee tässä ovathan kyseiset 'mittarit' osoittautuneet suhteellisen luotettaviksi. Oletinkin, että jäsenistösuuntaisten urheilujohtajien kaksimielisyyttä on todellista ja selittyy pikemminkin heidän henkilökohtaisten kilpailukokemusten ja järjestöjensä harjoittaman urheilutoiminnan pohjalta. Oletukset saavat tukea seuraavista havainnoista:

TAULUKKO 17. Jäsenistösuuntaisten urheilujohtajien kilpailukokemukset ja jäsenjärjestöt urheilukäsitysten mukaan

	Kunto- liikunta- käsitys (115) %	Seka- käsitys (392) %	Kilpa- urheilu- käsitys (82) %
<u>Aikaisempi kilpailumenestys</u>			
Kansallinen tai kansainväl. menestys	21	39	45
Piirikunnallinen menestys	41	41	44
Heikompi tai ei lainkaan menestystä	38	20	11
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
<u>Järjestöjäsenyys</u>			
SVUL:n erikoisliitto	5	13	17
SPL	6	9	11
TUL	15	17	20
Kuntoliitot	30	17	11

Myönteiset omakohtaiset kilpailukokemukset, aikaisempi menestyksellinen kilpailu-ura, on omiaan vahvistamaan kilpailuvaltaista urheilukäsitystä ja vastaavasti me-

nestyksen puute taas lisäämään ekspressiivisen, harrastuskorosteisen liikuntäkäsityksen kannatusta. Jäsenistösuuntaisuus voi siten ilmetä kummankin tyyppisenä urheilukäsityksenä.

Tämä jäsenistösuuntaisuus on omiaan toteutumaan kilpaurheilukäsityksenä erityisesti kilpaurheilun erikoisjärjestöissä (SVUL:n erikoisliitot, SPL) ja TUL:ssa, jonka ohjelmassa kuntoliikunnan rinnalla on myös kilpaurheilu, mutta se toteutuu erityisesti kuntoliikuntäkäsityksenä kuntoliikunnan varsinaisissa järjestöissä (myös SNLL:ssa).

## 8. IDEOLOGIAN ANKKURIT

### 8.1. Ideologian järjestöankkurit

Kuten edellä jo voitiin havaita järjestyneen urheilutoiminnan perusarvostukset ja niiden ideologiset yhteydet urheilu- ja järjestökäsityksissä vaihtelevat eri järjestöissä. Tätä vaihtelua aiheuttanee mm. järjestöjen erilainen toiminta-ajatus: kilpaurheilu, kuntoliikunta ja yhteiskuntapoliittinen tarkoitus (TUL), tai etäisyys urheilun kenttätapahtumista (liitto-, piiri-, seurataso) ja sukupuolten väliset arvostuserot.

Aluksi pyritään selvittämään perusarvostusten vaihtelua eri järjestöissä ja järjestötasolla. Vaikka eri järjestöjä kuvataan ja verrataan urheilujohtajien arvostusten pohjalta, näin saatu kuva jonkun järjestön ideologiasta ei välttämättä vastaa sen operatiivista ideologiaa. Tuo varsinainen tai operatiivinen ideologia voi olla jotain muuta(kin) kuin vain sen jäsenten ja johtajien arvostus-

ten peilikuva; siinä voi olla aatteellista perintöjäännettä, historiallisyhteiskunnallisia tilanneaineiksia, julkilausumattomia piilotarkoituksia tai se saattaa käytännössä ohjautua vaikka yhden vahvan vaikuttajan arvostusten mukaan!

### 8.1.1. Jäsenistösuuntaisuus

Minkä hyväksi järjestöissä pääasiassa toimitaan eli mikä on tärkein seuraavista vaihtoehtoisista normilähteistä: jäsenistö, amatörismin aate, järjestö vai yleisö? Kuten jo on todettu, jäsenistö on normilähteenä saanut selvästi suurimman kannatuksen ja keskimäärin 66 % kaikista urheilujohtajista käsittää jäsenistön toiminnan pääasiallisimmaksi hyötyjäksi. Tässä jäsenistösuuntaisuudessa esiintyy kuitenkin merkittävää vaihtelua eri järjestöissä:

#### Jäsenistösuuntaiset urheilujohtajat eri järjestöissä (%)

	%		%
SNLL (n 95)	89		
Kuntoliikunta (n 130)	85		
Naisjohtajat (n 197)	84		
SVUL (n 515)	64	SVUL-keskusjärjestö (n 50)	78
		SVUL-erikoisliitot (n 121)	59
		SVUL-piiri johto (n 216)	62
		SVUL-seurajohto (n 133)	67
Valmentajat (n 355)	64		
TUL (n 200)	53	TUL-liittojohto (n 46)	54
		TUL-piiri johto (n 99)	47
		TUL-seurajohto (n 55)	60
SPL (n 97)	53	SPL-liittojohto (n 36)	47
		SPL-piiri johto (n 20)	55
		SPL-seurajohto (n 41)	56

Jäsenistösuuntaisuuden kärjessä ovat naisliikuntajärjestö SNLL, kuntoliikuntajärjestöt ja naiset. Ihmiskekeinen, harrastuskorosteinen liikuntaideologia onkin näille ryhmille erityisen tunnusomaista. Vaikka TUL:kin on tyypiltään jäsenistösuuntainen järjestö, se on selvästi, kilpailukorosteisen SPL:n rinnalla, sitä vähäisemmin kuin esim. SVUL.

Järjestötasojen vertailussa voidaan todeta, että odotusten mukaisesti seuraajohto on yleensä jäsenistösuuntaisin normilähteensä valinnassa - johdon etäännyminen kenttäportaasta näyttää etäännyttävän sen myös jäsenistöstä poikkeuksena vain SVUL-keskusjärjestö, joka SVUL-johtotasoista on selvästi jäsenistösuuntaisin ja sellaisena näyttää olevan erityisesti erikoisliittoportaansa kanssa arvoriistiriidassa!

Kuvan järjestöjen jäsenistösuuntaisuuden vaihtelusta pysyy samanlaisena, vaikka jäsenistösuuntaisuuden mittapuu-  
na pidetään vastaavaa arvostusfaktoria ja sitä määrittävien faktoripistemäärien keskiarvoja:

Jäsenistösuuntaisuuden faktoripistemäärien keskiarvot eri järjestöissä

(n)		(n)	
(135)	Kuntoliikunta	465	
(209)	Naisjohtajat	490	
(101)	SNLL	491	
(209)	TUL	498	( 49) TUL-liittojohto 495
			(105) TUL-piirijohto 500
			( 63) TUL-seuraajohto 497
	Keskiarvo.....	500	
(541)	SVUL	507	( 58) SVUL-keskusjohto 484
			(134) SVUL-erikoisliitot 517
			(240) SVUL-piirijohto 499
			(158) SVUL-seuraajohto 514
(396)	Valmentajat	514	
(103)	SPL	533	( 41) SPL-liittojohto 542
			( 20) SPL-piirijohto 498
			( 43) SPL-seuraajohto 538

Mitä pienempi on keskiarvo, sitä yleisempää on jäsenistösuuntaisuus. Verrattaessa tätä faktorianalyysin antamaa kuvaa järjestöjen jäsenistösuuntaisuudesta edelliseen, arvostusjärjestyksen pohjalta saatuun kuvaan havaitaan TUL:n ja SVUL:n vaihtaneen paikkaa: kun järjestön jäsenistösuuntaisuus määritellään tärkeimmän normilähteen 1. 'pääasiallisimman hyötyjän' mukaan SVUL:ssa on suhteellisesti enemmän näitä demokraattisia johtajia kun TUL:ssa, mutta jos järjestön jäsenistösuuntaisuus määritellään kaikkien johtajien jäsenistöä koskevien arvostusten perusteella TUL osoittautuu keskimäärin jäsenistösuuntaisemmaksi kuin SVUL. On vaikea sanoa, kumpi käytetyistä arviointimenettelyistä on pätevämpi. Jos arvostautumisen validiteettikriteerinä pidetään käytännön järjestötoimintaa, arvostuspreferenssi lienee pätevämpi arviointimenettely, koska järjestö todennäköisesti toimii johtajiensa tärkeimmän normilähteen pikemmin kuin teoreettisen keskiarvostautumisen mukaisesti.

Kuntoliikunta, naisjohtajat ja SNLL osoittautuvat tässäkin selvästi jäsenistösuuntaisemmiksi kuin muut; vastavasti taas valmentajat ja erityisesti SPL vähiten jäsenistösuuntaisiksi.

Järjestöjen sisäisessä järjestötasojen vertailussa kuva ei ole yhtä johdonmukainen kuin arvostuspreferenssien kohdalla. TUL:n eri johtotasojen välillä ei jäsenistösuuntaisuudessa ole havaittavissa mitään merkittäviä eroja. SVUL:n keskusjärjestön ja sen erikoisliittojen välillä aikaisemmin todettu ero ilmenee myös keskiarvoissa. SPL:n liittojohto ja seurajohto ovat vähiten jäsenistösuuntaisia ja lähentyvät tässä suhteessa toisiaan.

### 8.1.2. Aatesuuntaisuus

Aikaisemmin on jo todettu, että vain 6 % urheilujohtajista kannatti amatörismiä toiminnan tärkeimpänä ohjenuorana tai normilähteenä. Nämä "idealistit" jakaantuvat ilmeisen sattumanvaraisesti ja tasaisesti eri järjestöjen osalle. Idealistien ylliedustusta havaitaan lähinnä vain SNLL:ssa ja TUL:ssa, erityisesti TUL:n piirijärjestöissä, sekä SVUL:n erikoisliitoissa:

#### Aatesuuntaiset urheilujohtajat eri urheilujärjestöissä(%)

	%		%
TUL	10	TUL-liittojohto	7
		TUL-piiri johto	14
		TUL-seurajohto	6
SVUL	5	SVUL-keskusjohto	4
		SVUL-erikoisliitot	10
		SVUL-piiri johto	4
		SVUL-seurajohto	2
Valmentajat	5		
Kuntoliitot	4		
Naisjohtajat	4		
SPL	3	SPL-liittojohto	3
		SPL-piiri johto	5
		SPL-seurajohto	2
SNLL	1		

Kuva muuttuu jonkinverran, kun tärkeimmän normilähteen sijasta verrataan kaikkien urheilujohtajien 'idealistisuutta' faktoripistemäärien avulla:

## Aatesuuntaisuuden faktoripisteet eri järjestöissä

SNLL	451		
Naisjohtajat	458		
TUL	467	TUL-liittojohto	474
		TUL-piiri johto	463
		TUL-seurajohto	467
Kuntoliitot	498		
<u>Keskiarvo</u>	<u>500</u>		
Valmentajat	520		
SVUL	521	SVUL-keskus johto	492
		SVUL-erikoisliitot	532
		SVUL-piiri johto	520
		SVUL-seurajohto	503
SPL	536	SPL-liittojohto	546
		SPL-piiri johto	500
		SPL-seurajohto	546

Naiset, TUL ja kuntoliikuntaliitot ovat keskimääräistä idealistisempia. Jälleen TUL osoittautuu järjestönä arvostuskuvioiltaan varsin yhtenäiseksi: eri järjestötasojen väliset erot ovat merkityksettömät. SVUL:sa kiinnittyy huomio keskusjohdon ja erikoisliittojen väliseen eroavuuteen: keskusjohto arvostaa keskimäärin amatörismiä enemmän kuin erikoisliitot, vaikka edellä todettiin erikoisliitoissa olevan enemmän amatörismin kannattajia kun on kysymys tärkeimmistä normiläheteistä. Erikoisliitoissa osoittautuvat arvostukset po-larisoituvan amatörismin suhteen: samalla kun amatörismin aate on menettänyt yleistä kannatustaan, sillä on vähemmistöä vielä omat lipunkantajansa. Aatteellisesti sekulaaristunein järjestö näyttää olevan SPL, jossa jälleen liittojohto ja seurajohto edustavat samaa, amatörismiä vähättelevää linjaa.



## 8.1.3. Järjestösuuntaisuus

Tutkituista urheilujohtajista kannatti kaikkiaan 13 % organisaatio- ja järjestökeskeistä toiminta-ajatusta: ensisijassa järjestön hyväksi.

Järjestösuuntaiset urheilujohtajat eri järjestöissä (%)

TUL	25	TUL-liittojohto	28
		TUL-piiri johto	24
		TUL-seurajohto	26
SPL	20	SPL-liittojohto	22
		SPL-piiri johto	35
		SPL-seurajohto	12
Valmentajat	11		
SVUL	11	SVUL-keskusjohto	10
		SVUL-erikoisliitot	9
		SVUL-piiri johto	13
		SVUL-seurajohto	11
Kuntoliitot	6		
Naisjohtajat	6		
SNLL	6		

TUL:n kärkisija oli odotettavissa. Poliittisen työväänliikkeen urheilujärjestönä TUL on poliittisten liikkeiden tavoin yhteisökeskeisyyteen taipuvainen. Myös TUL:n hallintorakenne on keskitetympi kuin esim. SVUL:n. Organisaatiokeskeisyys läpäisee TUL:n kaikki järjestötasot samanasteisesti. Myös SPL:ssä, ehkä valtakunnallisena 'vähemmistöjärjestönä' SVUL:n ja TUL:n suurten järjestöjen rinnalla, järjestökeskeisellä toiminta-ajatuksella on huomattava kannattajakuntansa erityisesti piiriportaassa, kun sitä vastoin seuraporras näyttää 'pelaavan omaan laskuunsa' ja olevan vähiten järjestötietoista.

Piiriportaassa yhteyksien ja kiinnittymisen tarve on usein ilmeinen. Tämä tarve saattaa näkyä juuri SPL:n mutta myös SVUL:n piirijohdon korostuneena järjestökeskeisyytenä. Luonnostaan vahvasti jäsenistösuuntaiset kuntoliikuntajärjestöt, SNLL ja naisjohtajat eivät sitä vastoin 'osaa' arvostaa järjestöjään keskeisimpänä toimintakohteena.

Yleiskuva järjestöjen organisaatiokeskeisyydestä pysyy samana vaikka osoittimena käytetään kaikkien urheilujohtajien käsityksiä järjestön merkityksestä liikunta- ja urheilutoiminnassa:

Järjestösuuntaisuuden faktoripisteet eri järjestöissä

TUL	468	TUL-liittojohto	469
		TUL-piirijohto	460
		TUL-seurajohto	486
SPL	474	SPL-liittojohto	467
		SPL-piirijohto	469
		SPL-seurajohto	486
<u>Keskiarvo</u>	<u>500</u>		
SVUL	501	SVUL-keskusjohto	483
		SVUL-erikoisliitot	499
		SVUL-piirijohto	498
		SVUL-seurajohto	529
Valmentajat	510		
SNLL	515		
Naisjohtajat	522		
Kuntoliitot	532		

Liitto- ja piiriportaan järjestötietoisuus on kaikissa järjestöissä voimakkaampaa kuin kenttäportaan, joka uskoo tulevansa toimeen enemmän 'omillaan'. Tämä piirre on erityisen korostunut SVUL:n kenttäportaassa, jossa selvimmin vähätellään järjestön itseisarvoista merkitystä urheilutoiminnassa.

#### 8.1.4. Yleisösuuntaisuus

Toiseksi yleisimpänä johtoideana urheilujohtajat pitävät jäsenistösuuntaisuuden jälkeen yleisösuuntaisuutta (15 %) ja siihen läheisesti liittyvää huippu-urheilun edistämistä. Yleisösuuntaisuuden kannattajia on suhteellisesti eniten SPL:ssa:

#### Yleisösuuntaiset urheilujohtajat eri järjestöissä (%)

SPL	24	SPL-liittojohto	28
		SPL-piiri johto	5
		SPL-seurajohto	29
Valmentajat	20		
SVUL	20	SVUL-keskusjohto	8
		SVUL-erikoisliitot	22
		SVUL-piiri johto	21
		SVUL-seurajohto	20
TUL	12	TUL-liittojohto	11
		TUL-piiri johto	14
		TUL-seurajohto	9
Naisjohtajat	6		
Kuntoliitot	5		
SNLL	4		

TUL:n järjestötasojen ideologinen yhtenäisyys on edelleenkin tunnusomaista. On kuitenkin muistettava, että kaikki neljä arvostustyyppiä ovat saman luokituksen osina toisistaan teknisesti riippuvia. Näin ollen ei myöskään havainto SVUL:n keskusjohdon ja SPL:n piiri johdon poikkeavuudesta järjestöjensä kuvioissa ole uusi todiste vallitsevasta arvostusrivistiriidasta, vaan toistuu tässä johtuen luokituksen sisäisestä riippuvuudesta. Vähiten kiinnostaa yleisö toiminnan normilähteenä ja pääasiallisempina hyötyjänä naisjohtajia, SNLL:oa ja kuntoliikuntaliittoja ja eniten jalkapallojohtajia ja -seuroja.

Kuva säilyy pääpiirteiltään samana, vaikka yleisösuuntaisuutta arvioidaan kaikkien urheilujohtajien arvostusten perusteella faktoripistemäärien avulla:

Yleisösuuntaisuuden faktoripisteet eri järjestöissä

Valmentajat	463		
SVUL	478	SVUL-keskusjohto	514
		SVUL-erikoisliitot	461
		SVUL-piiri johto	479
		SVUL-seurajohto	494
SPL	487	SPL-liittojohto	492
		SPL-piiri johto	497
		SPL-seurajohto	475
<u>Keskiarvo</u>	<u>500</u>		
TUL	521	TUL-liittojohto	518
		TUL-piiri johto	520
		TUL-seurajohto	532
Kuntoliitot	524		
Naisjohtajat	530		
SNLL	530		

Kilpaurheilun edustajat: valmentajat, erikoisliittojensa ansiosta SVUL ja SPL, johtavat keskimääräisen yleisösuuntaisuuden tilastoa. Vahvasti jäsenistösuuntainen SVUL:n keskusjohto (ks. s. 90) erottuu nyt SVUL-yhtymässä yleisön vieroksuja. SVUL:n erikoisliitot edustusurheilun järjestöinä ovat tunnetusti kiinnostuneita yleisöstä toimiansa elinehtona ja mielekkyyden lähteenä. Kenttätasolla SPL:n seurajohtajat ovat korostetusti yleisötoeisia päinvastoin kuin TUL:n seurajohtajat, jotka vieroksuvat yleisöä urheilun tarkoituksen toteutuksessa.

## 8.1.5. Järjestöjen johtoaatteet

Vaikka tarkastelussa onkin ollut havaittavissa varsin merkittäviä eroavuuksia eri liikunta- ja urheilujärjestöjen arvostuksissa, tunnusomaisinta kuitenkin koko järjestyneelle urheiluliikkeelle on yleinen jäsenistösuuntautuneisuus: 66 % kaikista urheilujohtajista ja yli puolet tutkittujen järjestöjen johtajista pitää jäsenistöä liikunta- ja urheilutoiminnan tärkeimpänä normilähteenä. On kuitenkin ilmeistä, että jäsenistön hyvä liikunnassa ja urheilussa toteutettuna tulkitaan eri järjestöissä varsin eri tavalla: jäsenistön paras uskotaan kilpaurheilujärjestöissä toteutuvan kilpaurheilussa, kuntoliikuntajärjestöissä vuorostaan kuntoliikunnassa. Yleensä jäsenistösuuntaisuus on kuitenkin selvimmin tiedostettu kuntoliikuntajärjestöissä ja naisten liikuntatoiminnassa, kun taas kilpaurheilujärjestöissä korostuu erityisesti yleisön merkitys toiminnan elinehtona ja mielekkyyden lähteenä. Edelleen oli havaittavissa, että kenttäporras on arvostuksissaan ihmisläheisempi kuin yleisösuuntaisuuteen taipuvaisemmat ylemmät johtoportaat. Urheilujärjestöissä on näiden yleispiirteiden ohessa kuitenkin myös arvostusten omaleimaisuutta, joka pelkistyy parhaan seuraavasta taulukosta:

TAULUKKO 18. Urheilujohtajien tärkein arvostus eli normilähde eri järjestöissä

	<u>Toiminnan tärkein normilähde</u>				Yht.
	Jäsenistö	Amatörismin aate	Organisaatio	Yleisö	
	%	%	%	%	
SNLL (n 95)	89	1	6	4	100
Kuntoliitot (n 130)	85	4	6	5	100
SVUL (n 520)	64	5	11	20	100
Valmentajat (n 355)	64	5	11	20	100
TUL (n 200)	53	10	25	12	100
SPL (n 97)	53	3	20	24	100
Kaikki urheilujohtajat (n 1165)	66	6	13	15	100

Järjestöjen vertailu on varsin varauksellinen, koska järjestöt eivät edustavuudeltaan ole täysin vertailukelpoisia. Järjestökohtaiset havainnot ovat tästä syystä vain suunta-antavia. Yleensä jäsenistösuuntaisuuden heiketessä organisaatio- ja yleisösuuntaisuus näyttävät vahvistuvan osittain tieytysti jo luokituksen sisäisen riippuvuudenkin johdosta. Kuntoliikuntajärjestöille on ominaista jäsenistösuuntaisuuden hallitsevuus tärkeimpänä normilähteenä. Ihmieskeinen naisten liikuntatodiminta (SNLL) on kuntoliikunnan rinnalla arvostusrakenteeltaan yhtenäisimpiä urheiluliikkeitä. SVUL:n järjestöliittymässä jäsenistösuuntaisuuden rinnalla esiintyy merkittävästi myös yleisösuuntaisuutta, erityisesti edustusurheilusta huolehtivissa erikoisliitoissa. Pääosa valmentajien ryhmästä koostuu SVUL:n liittojen ja piirien valmentajista. Tämä ryhmä kuvastaa yllättävän tarkoin SVUL:n johtotason arvostuksia ja niiden painotussuhteita.

TUL saa omaleimaisuutta luultavasti poliittisen työväenliikkeen luonteeseen kuuluvasta järjestötietoisuudesta, aateyhtenäisyydestä sekä kaupallisuuden vieroksuntaa osoittavasta yleisösuhteestaan. Tässä se eroaa selvästi sekularisoituneesta ja yleisötietoisesta SPL:sta.

#### 8.1.6. Ihmis- ja yhteisökeskeisyys

Urheilujohtajien liikunta- ja järjestökäsitysten tarkastelun yhteydessä oli havaittavissa, että nämä käsitykset olivat omiaan ankuroitumaan yksilö- ja yhteisökeskeisiin peruskatsomuksiin. Tämä ideologinen vedenjakaja erottellee ilmeisesti myös tutkimuksen perusarvostuksia ja niiden mukaan suuntautuvia järjestöjä toisistaan. Arvostus-

faktorien ja liikunta- ja järjestökäsityksien riippuvuudet taulukossa 19 viittaavat niinkään siihen, että yksilö- ja yhteisökeskeisyys on järjestyneen urheiluliikkeen ideologinen perusulottuvuus ja vedenjakaja.

TAULUKKO 19. Arvostusfaktorien ja liikuntäkäsitysten interkorrelaatiot

	<u>Arvostusfaktorit</u>			
	<u>Jäsenistö</u>	<u>Amatööri-aate</u>	<u>Organisaatio</u>	<u>Yleisö</u>
<u>Ohjelmäkäsitys:</u>				
ihmis-/yhteisökeskeinen	.23	.12	-.07	-.21
<u>Urheilukäsitys</u>				
kuntoliikunta/kilpa-urheilu (ekspressiivinen/ instrumentaalinen)	.21	.05	-.26	-.40
<u>Vallankäyttö</u>				
kansan-/harvainvaltainen	.09	.10	-.13	-.17
kontrollivapaa/kontrolloitu urheiluharrastus	.08	.04	-.26	-.16
<u>Yleisö-suhde</u>				
yleisö elinehtona	-.02	-.03	.31	.21
yleisö mielekkyyden lähteenä	-.04	.00	.35	.29

Jäsen- ja aatesuuntaisuus korreloituivat positiivisesti mutta yleisö- ja järjestösuuntaisuus negatiivisesti ihmiskeskeisten urheilu- ja järjestökäsitysten kanssa. Yleisö- ja organisaatiosuuntaisuus arvostusfaktoreina korreloituivat lisäksi varsin selvästi yleisön merkitystä korostavien muuttujien kanssa. Yleisö edustaa urheilussa varsin puhdasta yhteisösuuntaisuutta.

Perusarvostusten selvityksen yhteydessä jäsentynyt ideologinen yleiskuva järjestöistä säilyy samansuuntaisena tarkasteltaessa urheilujohtajien käsitysten valossa järjestöjen (liite XII) ohjelma- ja urheilukäsityksiä sekä kantaa vallankäytöstä ja yleisösuhteista. Ideologinen omaleimaisuus näyttää olevan tunnusomaista toisaalta kuntoliikuntajärjestöille, SNLL:lle ja naisjohtajille ja toisaalta SPL:lle ja valmentajille. Edellisten liikunta- ja järjestökäsityksiä luonnehtii selvästi ihmiskeskeisyys ja jälkimmäiselle ryhmälle on taas tyypillistä suorituskorosteinen, kilpailuvaltainen ja yleisöehtoinen yhteisösuuntaisuus. Tehtäviltään ja ohjelmaltaan laaja-alaiset urheilujärjestöt: SVUL ja TUL, ovat myös urheiluideologialtaan moni-ilmeisempiä; sekä ihmisettä yhteisösuuntaisuus etsivät niissä toteutustaan ja rinnakkaiseloa. Tiedostuneena tämä ideologinen moniarvoisuus saattaa aiheuttaa ristipaineita ja arvoriistiriittoa järjestöjen päätöksenteossa.

SVUL:ssa näytävät arvostuserot tutkimushavaintojen mukaan paikallistuvan toisaalta keskusjärjestön ja erikoisliittojen ja toisaalta erikoisliittojen ja kenttäportaan välisiin suhteisiin ja tällaisina järjestöyhtymän suhteellisen itsenäisten osien välisinä ristiriitaisuuksina ne pääsevät aktualisoitumaan pääasiassa vain koko SVUL-yhtymää koskevassa päätöksenteossa. Tämä päätöksenteko käsittää hajakeskitetyssä SVUL:ssa pääasiassa valtion-tuen jakamisen, mutta ei esim. koko järjestöä sitovaa liikuntapolitiikkaa. Tässä suhteessa SVUL:n erikoisliitot ovat itsenäisiä. Näin ollen arvostuserot koteloituvat omiin järjestölokeroihinsa eivätkä joudu vastakkain ja yhteisen foorumin punnittaviksi, kuten väistämättä tapahtuisi, jos SVUL päättäisi sitovasti koko yhtymän urheilupolitiikasta.





Jakautumat viittaavat siihen, että ihmiskeskeisimmät järjestöt ovat oireellisesti kiinnostuneempia toimintaa tukevasta yhteistoiminnasta kuin yhteisösuuntaisemmat järjestöt, joita kiinnostaa enemmän rekrytointi järjestö-tarkoitusten suunnassa.

Yksityisistä yhteistoimintakumppaneista urheilujärjestöjä kiinnostavat eniten kodit, koulut ja kunnat. Vain TUL ja kuntoliikuntajärjestöt ovat merkittävämmiin kiinnostuneita työmarkkinajärjestöistä tärkeimpinä yhteistoimintakumppaneina. Mielenkiintoista on myös todeta, että vaikka kaikissa järjestöissä tunnetaan kiinnostusta kuntien yhteistoimintaa kohtaan, se ei ulotu puoluejärjestöihin; vain TUL:n jäontajista 5 % kannatta puoluejärjestöjä ensisijaisina yhteistoiminnan kumppaneina. Tässä suhteessa todennäköisesti tilanteessa on tapahtunut viime vuosien aikana melkoisia muutoksia. Varsin odotettua on myös se, että yhteistoimintaa tutkimuslaitosten kanssa ei tutkimusajankohtana koettu tärkeäksi; vain valmentajien kohdalla on havaittavissa orastavaa kiinnostusta tiedonhankintaa kohtaan.

Vaikka suomalaisilla urheilujohtajilla on paljon yhteisiä ja yleisiä peruskatsomuksia: jäsenistösuuntaisuus, kansanvaltaisuus, yleisökeskeisyys jne, näissä arvostuksissa on myös merkittäviä eroavuuksia. Edellä suoritettu tarkastelu on osoittanut, että monet näistä ideologisista eroista ovat järjestöperäisiä: eri järjestöissä liikunnan ja urheilun tarkoitus ja samalla järjestötoiminnan pääasiallinen kohde tai hyötyjä - kenen hyväksi - määritellään eri tavalla. Tästä vuorostaan seuraa, että järjestötoimintaa koskevat muutkin käsitykset: ohjelma-, harrastus-, vallankäyttö- ja yleisökäsitys, määritellään osin eri tavalla. Erityisen selvästi esim. yleisösuun-

taisuus leimaa edustusurheilusta huolehtivien järjestöjen ideologiaa ja urheilu- ja järjestökäsityksiä, toisaalta taas jäsenistösuuntaisuus kuntoliikunta-alan katsomuksia.

## 8.2. Ideologian yksilöankkurit

Urheilujohtajien arvostuksilla on luonnollisesti myös yksilökohtaisempi selityksensä. Tutkimusaineistoon sisältyi joukko sellaisia urheilujohtajien taustaa kuvaavia muuttujia, joilla voidaan odottaa olevan yhteyttä urheilujohtajien ideologisten käsitysten muovautumiseen. Aluksi on kuitenkin syytä selvittää näiden selittävien tekijöiden välisiä suhteita. Merkityssisällöltään nämä muuttujat voidaan jakaa kolmeen luokkaan: johtokokemus, sosiaalinen asema ja kilpailuarvostus. Muuttujien väliset korrelaatiot tukevat niinkään tällaista luokitusta (suhteiden pelkistämiseksi mukaan on otettu vain 0.10 ylittävät kertoimet):

TAULUKKO 21. Urheiluideologiaa selittävien muuttujien interkorrelaatiot (n 1165)

		Johto- kokemus			Sosiaali- asema		Kilpailun- arvostus		
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
<u>Johto- kokemus</u>	1. Ikävuodet (8)								
	2. Johtokuntakokemus (13)	47							
	3. Johtokunta- jäsenyydet (16)	11	35						
<u>Sosiaa- linen asema</u>	4. Koulutusmäärä (12)								
	5. Ammattiarvostus (10)				57				
	6. Päivälehtien lukemis- kiinnostus (18-24)				18	16			
<u>Kilpai-</u>	7. Kilpailumenestys (26)		24						
	8. Urheilukäsitys: kunto- liik./kilpaurheilu		-11		19	15		-17	
<u>Palkin- not</u>	9. Julkiset tunnus- tukset (25)	48	53	21		11		28	-19

Koulutustausta ja ammatin yhteiskunnallinen arvostus korreloivat keskenään ja päivälehtien lukemiskiinnostuksen (vrt. lukemiskiinnostuksen asteikko; liite X) kanssa. Ilmeisesti koulutustausta ja ammattiasema ovat syy-yhteydessä lukukiinnostukseen; siten tuo kiinnostus ilmentää samalla henkilön sosiaalista asemaa.

Urheilujohtajan aikaisempi kilpailumenestys on yhteydessä tämän hetken kilpailuvaltaiseen urheilukäsitykseen, vastaavasti kilpailumenestyksen puute on omiaan vahvistamaan kuntoliikuntavaltaisempaa, ekspressiivistä, urheilukäsitystä.

Kolmen merkityssisällöltään selkeästi erottuvan muuttujaryhmän väliset riippuvuudet osoittavat, että toisaalta kilpaurheilun arvostus ja johtokuntavuosien karttuminen ja toisaalta taas kuntoliikunnan arvostaminen ja sosiaalisen aseman karttuminen ovat omiaan liittymään toisiinsa.

Meljäntenä selittävänä muuttujana on urheilujohtajan saamien julkisten tunnustusten määrä: urheilun ansiomerkit ja kunniajäsenyydet. Tämä palkintomuuttuja on luonteeltaan selvästi 'seurausmuuttuja', ja sen korrelaatiot taustamuuttujien kanssa osoittavat, mitkä järjestöansiot tai henkilön taustapiirteet ovat omiaan järjestyneen urheiluliikkeen piirissä tuottamaan julkisia tunnustuksia eli mitä urheiluliike arvostaa. Järjestökokemus näyttää ikävuosien rinnalla tuottavan julkista tunnustusta. Tämän lisäksi palkitaan kilpaurheilussa menestyneitä ja yleensä kilpaurheilun arvostajia. Järjestyneen urheiluliikkeen palkitsemisjärjestelmän kontrollimekanismi saattaa muuten hyvinkin tehokkaasti säädellä maamme liikunta- ja urheilutoiminnan kehitystä ja samalla niitä arvostuksia ja toimintaehtoja, joiden mukaan urheiluliike ohjautuu.

Palkitsemismekanismi on järjestelmäehtoinen rakennetekijä ja se, mitä järjestelmä arvostaa ja palkitsee, voi olla vaikutusvoimainen käyttäytymisen ja toiminnan säätelijä, sosiaalisen kontrollin keino. Tarvittaisiin kuitenkin perusteellisempia tutkimuksia esim. opetusministeriön palkitsemistoimenpiteistä tämän kontrollimekanismin perusteiden selvittämiseksi.

Taulukossa 22 esitetään ne korrelaatiot 'selittävien' ja urheilujohtajien ideologisten arvostusten ja järjestökäsitusten välillä, jotka ylittävät 0,10.

TAULUKKO 22. Urheilujohtajien (n 1165) arvostusten ja taustatekijöiden korrelaatiot ( $\geq 0,10$ )

TAUSTAMUUTTAJAT (kys. n:o)	ARVOSTUSFAKTORIT					URHEILU- JA VALTA-	
	Jäsenistö- suuntaisuus	Amatörismi- eeteesuunt.	Järjestö- suuntaisuus	Yleisö- suuntaisuus	Ihmis-/yhteisö- sekskvaliteetti	KÄSITYS Kuntoliik./ kilpauih.	Kansainvält. harvinaisuus.
<u>Johtokokemus</u>							
Ikävuodet (8)		22	13				
Johtokuntakokemus (13)			15			-11	
Johtokunta jäsenyydet (16)	10						
<u>Sos.asena</u>							
Koulutusmäärä (12)		-19	-21			19	-14
Ammattiarvostus (10)		-17	-20			15	-12
Päivälehtien lukemis- kiinnostus (16-24)							
<u>Kilp. arvostus</u>							
Kilpailumenestys (26)		-13		16		-17	-12
Kuntoliikunta/ kilpaurheilu	21		-26	-40	26	1.00	10
<u>Palkinnot</u>							
Julkiset tunnustukset (25)			16	12		-13	-11

Taulukosta (s. 107) havaitaan, että johtokokemukset urheiluliikkeen parissa ovat omiaan vahvistamaan urheilujohtajien järjestösuuntaisuuteen: mitä kauemmin on toimitettu urheiluliikkeen johtotehtävissä, sitä yleisemmin koetaan itse järjestö toiminnan tarkoituksena. Sitä vastoin laaja ja monipuolinen osittain urheiluliikkeen ulkopuolinen johtokuntakokemus on omiaan kytkeytymään pikemminkin jäsenistösuuntaisuuteen. On väitetty, että amatörismi on historiallinen jäännös nykypäivän urheilussa. Tutkimushavainnot viittaavat ainakin siihen, että ikääntyminen on omiaan lisäämään amatörismin, 'brundageismin', kannatusta.

Kun karttuva ikä ja kokemus ovat omiaan vahvistamaan aatte- ja järjestösuuntaisuutta, pyrkii vuorostaan karttuva sosiaalinen asema heikentämään amatörismiaatteen ja järjestön arvostusta. Kilpailun arvostaminen vahvistaa selvimmin yleisösuuntaisuutta ja urheilukäsityksenä myös järjestösuuntaisuutta mutta omakohtaisena menestyskokemuksena se on omiaan heikentämään amatörismin kannatusta.

Julkisen tunnustuksen saaminen osoittautuu olevan yhteydessä urheilujohtajan järjestö- ja yleisösuuntaisuuteen, mikä tulos tukee aikaisemmin todettua havaintoa johtokokemusten ja kilpaurheilun arvostamisen palkitsevuudesta.

Taulukossa 22 on esitetty myös urheilujohtajien taustamuuttujien ja urheilu- ja valtakäsitystä koskevien esteikkojen väliset riippuvuudet. Urheilukäsitystä arvioiva esteikko on otettu mukaan sekä taustasta että ideologiamuuttujiin. Sen yhteys ihmis-/yhteisökeskeiseen ohjelmakäsitykseen (.26) ja harvainvaltaisuuteen (.11) on jo todettu aikaisemminkin. Johtokuntakokemus vahvistaa oireellisesti (-.11) kilpailuvaltaista urheilukäsitystä

(tai kilpailun arvostaminen vahvistaa johtajan asemaa ja johtokuntajäsenyyttä). Sosiaalisen aseman nousun mukana urheilukäsitys muuttuu kuntoliikuntaa, mutta samalla harvainvaltaista, ehkä asiantuntijakeskeistä, vallankäyttöä suosivaksi. Edelleen, aikaisemmat menestyksekkäät kilpailukokemukset näyttävät vahvistavan kilpailullista urheilukäsitystä ja harvainvaltaista valtakäsitystä.

Etsittäessä urheilujohtajien taustasta selitystä heidän perusarvostuksilleen ja urheilukäsityksilleen voidaan todeta, että johtokokemuksilla, sosiaalisella asemalla, koulutuksella, kilpailukokemuksilla ja saaduilla tunnustuksenosoituksilla on yhteyttä urheilujohtajien arvostusten ja urheilukäsitysten valintoihin. Johtokokemukset ja kilpailumielisyydet ovat omiaan edistämään urheilujohtajien järjestö- ja yleisösuuntaisuutta ja samalla tuottamaan julkista tunnustusta, kun taas sosiaalinen asema ja lukeneisuus vierottavat amatöörismistä ja järjestökeisyydestä, mutta vahvistavat taipumusta harvainvaltaisuuteen; samoin 'tekee' menestyksekkäät kilpailu-ura ja kilpailuvaltainen urheilukäsitys.

Regressioanalyysi, ennustemuuttujina kaikki muut taustamuuttujat paitsi johtokuntajäsenyyksien määrä ja ammatti-arvostus sekä kriteerimuuttujina arvostusfaktorit, vahvasti korrelaatioiden antamaa kuvaa taustamuuttujien selityskyvystä. Ennustemuuttujien selityskyky jäi kuitenkin vaatimattomaksi, mikä oli itseasiassa jo korrelaatioiden pohjalta odotettavissa. Muuttujien selityskyky jäsenistösuuntaisuuden vaihtelussa jäi 6:een prosenttiin ja tästä "urheilukäsityksen" osuus on merkittävin (4 %). Aatesuuntaisuuden selitysprosentti oli heiman suurempi (10 %) ja parhaat ennustajat olivat ikä (4 %) ja koulutusmäärä (3 %). Yleisösuuntaisuudesta selittyi eniten

(17 %) suurimmaksi osaksi "urheilukäsityksen" ansiosta (13 %). Urheilujohtajien urheilukäsitystä luotaava muuttuja osoittautui näin ollen myös regressioanalyysissa parhaaksi urheilujohtajien perussuuntautumisen selittäjäksi.

Tulokset viittaa siihen, että ko. asteikon luotaamat erilaiset käsitykset liikunnan ja urheilun perusluonteesta: kunto- ja kilpaurheilu, harrastus-/ suorituskosteisuus, yksilö-/yhteisöehtoisuus jne., todella merkittävästi vaikuttavat urheilujohtajien normilähteiden, etenkin jäsenistö- ja yleisösuuntaisten vaihtoehtojen, valintaa.

#### 9. ARVOSTUKSEN JOUKKOHARHA

"Jokainen luulee, että muut luulevat vaikka kukaan ei luule". Tähän tapaan määrittelevät sosiaalipsykologit David Krech ja Richard S. Crutchfield ilmiön, jota voidaan kutsua joukkovirhearviöinniksi tai Eskolan tapaan joukkoharhaksi (engl. pluralistic ignorance)<sup>1)</sup>. Joukkoharhasta Antti Eskola mainitsee näytteenä Andersenin tunnetun sadun keisarin uusista vaatteista: jokainen luuli kaikkien muiden näkevän keisarin uudet vaatteet, vaikka todellisuudessa kukaan ei niitä nähnyt. Tällainen arviointiharha voi ryhmätilanteessa muuttua näennäisnormiksi, jonka mukaan käyttäydytään, vaikka tosiasiaa kyseistä normia ei olekaan. Esim. kokouksissa tai muissa

1) David Krech - Richard S. Crutchfield, *Theory and Problems of Social Psychology*, New York 1948, 389; Kalevi Heinilä, *Sosiaalinen paine*, em.t. 634; Antti Eskola, *Sosiaalipsykologia*, Helsinki, 65-69.



ryhmätilanteissa osallistujat voivat erehtyä muiden käsityksistä ja yhtyä johonkin kannanottoon yksinomaan sen vuoksi, että he arvelevat muiden olevan samaa mieltä, vaikka tosiasiasa nämä voivatkin olla eri mieltä.

Kun on kysymys arvostuksista joukkoharhan esiintyminen on varsin todennäköistä. Urheilun järjestötoiminnassa käytännön moninaiset hallinto- ja menettelytapakysymykset täyttävät usein kokousten esityslistat ja ovat etualalla myös järjestöjen sisäisessä tiedottamisessa. Käytännön järjestötoiminnassa ei juuri ole sijaa 'perimmäisten' arvostus- ja tavoitekysymysten pohdiskelulle. Vasta viime vuosien aikana on näistä virinnyt keskustelua järjestöjen alkaessa tiedostaa liikunta- ja urheilupoliittisten periaateohjelmien tarpeellisuuden. Tässä tilanteessa juuri arvostusten kohdalla voidaan odottaa esiintyvän joukkoharhaa eli virheellisiä käsityksiä toisten urheilujohtajien arvostuksista.

Tämän oletuksen pohjalta kyselyyn sisällytettiin viisi tavoitekysymystä, joissa tiedusteltiin oman kannanoton lisäksi sitä, mitä urheilujohtajat "arvelevat johtokunnan enemmistön ajattelevan näistä samoista asioista" (kysymykset 53-57). Kun verrataan johtokunnan jäsenten todellisia käsityksiä heidän arviointeihinsa enemmistön käsityksiin saadaan selville esiintyykö ja missä määrin käsitysten joukkoharhaa. Mahdollinen joukkoharhan yleisyys vuorestaan viittaa siihen, että järjestöt saattavat toimia kuvitellun mutta virheellisen tavoitenäkemyksen mukaisesti. Jokin järjestö voi esim. perinteisesti tai vaikkapa tarmokkaan toimintoesikuntansa talutusnuorassa toimia tietyn tavoitteen suunnassa ja ikäänkuin se olisi enemmistön hyväksymä, vaikka tosiasiasa enemmistö kannattaisikin jotain toista tavoitetta. Tutkimushavainnot

voivat viitata tällaisen joukkoharhan mahdollisuuteen, mutta ne eivät riitä sen todistamiseen.

Joukkoharhan selvittäminen edellyttää ryhmäkohtaista lähestymistapaa. Tämä vaatimus sulkee tutkimuksen analyysistä mm. valmentajat, seurojen puheenjohtajat ja kuntoliikuntaliitot, koska nämä eivät muodosta varsinaisia, vuorovaikutukseen perustuvia ryhmiä. Analyysiin kelpuutetut järjestöyksiköt vaihtelevat seulonnan jälkeenkin ryhmärakenteeltaan ja koostumukseltaan siksi paljon, että järjestövertailuun on syytä suhtautua varauksin. Tulokset ovat lähinnä suuntaa-antavia.

TAULUKKO 23. Urheilujohtajien käsitykset tärkeimmistä pyrkimyksistä urheilussa suhteessa arveltuun johtokunnan enemmistön käsitykseen (kys. 52 ja 57)

<u>Arveltu enemmistö-</u> <u>käsitys</u>	<u>Urheilujohtajien oma käsitys</u> <u>tärkeimmistä pyrkimyksistä</u>			
	Koko kansan harrastus (852) %	Amatöris- min ihan- teet (58) %	Järjesty- nyt urhei- luliike (167) %	Huippu- urheilu (81) %
Koko kansan omakohtaisen liikunta- ja urheiluharrastuksen edistäminen	72	20	13	23
Amatööriurheilun puhtaisten ihanteiden ja periaatteiden edistäminen	3	54	3	5
Järjestyneen urheiluliikkeen aseman ja järjestövoiman lujittaminen	14	18	79	18
Huippu-urheilijoiden kehittäminen "maksomita maksoi"	11 100	8 100	5 100	54 100
<u>Tärkein pyrkimys:</u>				
1. oma käsitys (n1150)	74	5	14	7 100 %
2. arveltu enemmistö- käsitys (n 1040)	58	6	23	13 100 %

Vaikka tutkimusasetelman puutteista johtuen taulukossa 23 esitetty urheilujohtajien käsitysten yleinen (po. ryhmä- ja järjestökohtainen) vertailu ei ole täysin oikeutettu, havainnot viittaavat siihen, että urheilujohtajat ovat taipuvaisi aliarvioimaan muiden urheilujohtajien "kansanurheilun" arvostamista ja vastaavasti yliarvioimaan heidän järjestökeskeisyyttään ja huippu-urheilun arvostamista. Toisena säännönmukaisuutena voidaan havaita varsin korostunut subjektiivinen, oman arvostuksen suuntainen enemmistökäsityksen arviointi. Erityisen korostunut tämä arviointiharha on vähemmistöpyrkimyksiä: amatörismiä, urheilun joukkovoimaa, ja huippu-urheilua, kannattavien urheilujohtajien kohdalla.

Urheilujohtajien omien käsitysten projisoituminen enemmistökäsitysten arvioinnissa tulee vakuuttavasti esille myös järjestökohtaisissa osoittaiskorrelaatioissa:

TAULUKKO 24. Urheilujohtajien omien käsitysten (kys.48-52) ja arveltujen enemmistökäsitysten (kys.53-57) korrelaatiot eri järjestöissä

	SVUL (590)	SVUL- liitto- johto (192)	TUL (217)	SPL (104)	Kunto- liitot (153)	SNLL (181)
Koko kansan omakohtaisen liikunta- ja urheiluharastuksen edistäminen (50/55)	.48	.48	.65	.60	.17	.24
Amatööriurheilun puhtaiden ihanteiden ja periaatteiden edistäminen (48/54)	.58	.62	.65	.58	.46	.55
Järjestyneen urheilu- liikkeen aseman ja järjestövoiman kehittäminen (48/53)	.60	.58	.53	.63	.42	.50
Huippu-urheilijoiden kehittäminen "maksoi mitä maksoi" (51/56)	.55	.53	.65	.46	.46	.66
<u>Tärkein pyrkimys:</u>						
• oma kanta/arveltu enemmistökanta (52/57)	.43	.35	.47	.48	.30	.55

1) Vastausvaihtoehdot oman käsityksen ja enemmistökäsityksen määrityksessä olivat samat: erittäin tärkeä-melko tärkeä - vaikea sanca - enemmän sivuasiala - täysin sivuasiala.

Urheilujohtajien omien käsitysten projisoituminen enemmistökäsityksiin on näiden osittaiskorrelaatioiden valossa yleinen, järjestöistä riippumaton ilmiö. Ainoa merkityksellisempi poikkeama on havaittavissa kansanurheiluyrityksen osalta kuntoliikuntaliittojen ja SNLL:n kohdalla (.17 ja .24). Näissä järjestöissä kuntoliikunta enemmistöyrityksenä on ilmeisestikin tiedostettu niin selvästi, etteivät toisinajattelevat urheilujohtajatkaan samassa määrin kuin muitten "yritysten kohdalla" samasta enemmistöyritystä omien henkilökohtaisten arvostustensa kanssa.

Taulukon suhteellisen korkeat korrelaatiot viittaavat siihen, että urheilujärjestöissä ei tunneta enemmistön vallitsevia arvostuksia, vaan projektion avulla kuvitellaan ne samoiksi kuin omat. Luulo ei tässäkään näytä olevan tiedon väärti. Urheilujärjestöissä näyttää esiintyvän runsaasti joukkoharhaa. Tätä kuvaa on syytä vielä tarkentaa ja täsmentää tutkimuksen polttopistettä kaventamalla eli pyrkimällä entistä ryhmäkohtaisempaan tarkasteluun. Tähän on pyritty taulukossa 25.

Taulukosta voidaan todeta, että jo edellä havaittu urheilujohtajien tendenssi aliarvioida enemmistökäsityksissä "koko kansan omakohtaisen liikunta- ja urheiluharrastuksen edistämistä" pitää paikkansa myös järjestökohtaisessa tarkastelussa ja erityisen korostuneesti SVUL:n erikoisliittojen ja TUL:n keskusjohdon kohdalla. Tämä kansanurheilun aliarviointi enemmistökäsityksissä johtaa, luokitusjärjestelmästä johtuen, väistämättä muitten yritysten yliarviointiin. Vaikka valintojen vapausaste sallii kolmenlaiset yliarvioinnit, ne näyttävät kuitenkin pääasiassa keskittyvän urheiluliikkeen aseman lujittamistavoitteeseen: urheilujohtajat ovat taipuvaisia yli-

TAULUKKO 25. Urheilujohtajien omat käsitykset tärkeimmästä pyrkimyksestä "urheilussa toteutettuna" ja arvelut enemmistön käsityksistä järjestöryhmittäin (kys.52 ja 57)

(Arvelu enemmistön käsityksistä = "yleiskäsitys")

Tärkein pyrkimys (kys.48-51)	SVUL-keskus	SVUL-liitot	SVUL-piiri	TUL-liitto	TUL-piiri	SPL-liitto	KK-liitto	Latu-johto	SNLL-piiri
	Oma Yleis- käsitys (57)(50)	Oma Yleis- käsitys (133)(122)	Oma Yleis- käsitys (238)(222)	Oma Yleis- käsitys (47)(42)	Oma Yleis- käsitys (105)(93)	Oma Yleis- käsitys (42)(35)	Oma Yleis- käsitys (36)(28)	Oma Yleis- käsitys (41)(33)	Oma Yleis- käsitys (62)(51)
Kansanurheilun edistäminen	82 ← 60	70 ← 43	75 ← 60	64 ← 28	62 ← 40	59 ← 40	75 ← 54	96 94	81 80
Amatööriurheilun inanteiden edist.	2 -	4 4	4 5	6 → 12	16 13	- 6	3 4	- 3	6 → 10
Urheiluliikkeen aseman lujittam.	7 → 24	15 19	12 → 21	30 → 55	17 → 42	24 → 40	22 → 35	2 3	10 10
Huippu-urheilun kehittäminen	9 → 16	11 → 34	9 → 14	- 5	5 5	17 14	- 7	2 -	3 -
	100 100	100 100	100 100	100 100	100 100	100 100	100 100	100 100	100 100

1. Taulukosta on poistettu "tieto puuttuu" -tapaukset ja siksi n:t vaihtelevat
2. Taulukkoon on otettu mukaan vain sellaiset järjestöryhmät, jotka parhaiten vastaavat kysymykseen 57 edellyttämään "johtokunnan enemmistöä".
3. KK-liitto = Kansanurheilun Keskusliiton johto  
Latu-johto = Suomen Ladun johto

arvioimaan enemmistökäsityksenä "järjestyneen urheiluliikkeen aseman ja järjestövoiman lujittamista" tärkeimpänä pyrkimyksenä. Vain SVUL:n järjestöryhmissä ja erityisesti sen erikoisliitoissa (!) havaitaan lisäksi huippuurheilun yliarviointia. Mielenkiintoista on vielä todeta, että Suomen Ladun johdon ja SNLL:n piirijohdon arvioinnit enemmistökäsityksistä näyttävät parhaiten vastaavan todellista tilannetta. Sitä vastoin kolmas kuntoliikunta-alan järjestöryhmä: Kansanurheilun Keskusliiton johto, on arvostuksiltaan tuntamattomampi ja samalla moniulotteisempi (vrt. "omien käsitysten" vaihtelua näissä kolmessa järjestöryhmässä taulukossa 25), mistä johtunee sen johdon ilmeiset virhearvioinnit: kansanurheilun vähättely ja urheiluliikkeen lujittamista-voitteen liioittelu tärkeimpänä enemmistöpyrkimyksenä.

Arvostusten joukkoharhan esiintyminen näyttää jo edellisen tarkastelun valossa varsin ilmeiseltä. Taulukon 25 havaintojen mukaan kaikissa ko. järjestöyksiköissä enemmistö pitää tosiasialla "kansanurheilun edistämistä" yksikön tärkeimpänä pyrkimyksenä. Kun ristiintaulukoidaan järjestöyksiköittäin "omat käsitykset" arvelunmukaisten enemmistökäsitysten kanssa saadaan selville, ketkä tosiasialla ovat ennustaneet oikein enemmistökäsityksen ja ketkä virheellisesti. Virhearviointien suhteelliset määrät taulukossa 26 osoittavat joukkoharhan asteeroja järjestöyksiköissä.

Taulukko 26. Virheellisesti tärkeimmän enemmistöpyrkimykseen ennustaneiden prosenttinen määrä eri järjestöyksiköissä.

	Virhearviointi %
TUL-keskusjohto (49)	75
SPL-liittojohto (42)	67
TUL-piiri johto (105)	65
KK-johto (36)	61
SVUL-erikoisliitot (134)	60
<hr/>	
SVUL-keskusliitto (58)	48
SVUL-piiri johto (241)	45
SNLL-piiri johto (62)	34
Suomen Ladun johto (41)	24

n:t poikkeavat taulukossa olevista, koska virhearvioinnin määrässä on otettu huomioon ei-vestanneita.

Poikkiviivan yläpuolelle sijoittuvissa järjestöyksiköissä yli puolet urheilujohtajista on arvioinut virheellisesti enemmistökäsityksen. Näissä järjestöyksiköissä näyttää näin ollen vallitsevan yleisesti joukkoharhaa: enemmistö urheilujohtajista arvioi väärin johdon keskuudessa vallitsevan yleisimmän käsityksen "tärkeimmästä pyrkimyksestä". Vaikka joukkoharhan arviointimena telmässä onkin tutkimusasetelmasta johtuvia puutteita, nämä tuskin yksin riittävät selitykseksi niille monille havainnoille, jotka viittaavat joukkoharhan olemassaoloon järjestöissä. Vieläpä niiden keskeisten arvostus- ja tavoitekysymysten alueella. Kuten oletettiin, harrastus- ja ihmiskeskeistä kuntoliikuntatoimintaa edustavissa järjestöyksiköissä: SNLL-piiri johto ja Suomen Ladun johto, näkyy vähiten merkkejä joukkoharhasta. Näissä ryhmissä toiminnan tarkoitus ja tärkein pyrkimys on ilmeisesti parhaiten ja yksiselitteisimmin tiedostunut. TUL:n ja SPL:n kohdalla

järjestökeskeiset, TUL:n osalta myös poliittisyhteisökunnalliset pyrkimykset ovat omiaan sekottamaan arvostustilannetta ja aiheuttamaan virhearviointeja.

Yleiskuva säilyy muuttumattomana, vaikka virhearviointien 1. joukkoharhan esiintymistä testattiin "amatööriurheilun ihanteiden" ja "huippu-urheilun kehittämisen" tärkeyttä koskevien erillisväittämien avulla (kys.49/54 ja 51/56):

TAULUKKO 27. Urheilujohtajien enemmistökäsitykset amatööriurheilun ihanteiden ja huippu-urheilun kehittämisen tärkeydestä, sivuasiasta sekä enemmistökäsitysten arviointivirheen prosenttinen määrä (järjestöissä 1)

	Amatööriurheilun puhtaisten ihanteiden edistäminen (kys.49/54)		Huippu-urheilijoiden kehittämisen "maksot ja periaatteiden mitä maksoi" edistäminen (kys. 51/56)		Virhearviointi	
	Oma käsitys: Tärkeä	Sivu-asiointi	Oma käsitys: Tärkeä	Sivu-asiointi	Virhearviointi	Virhearviointi
	%	%	%	%	%	%
SVUL-keskusliitto(57)	61	28	55	47	35	43
SVUL-erikoisliitot(134)	52	31	57	70	22	31
SVUL-piirijohto(241)	53	27	48	56	29	41
TUL-keskusjohto(49)	68	13	49	34	55	61
TUL-piirijohto(105)	72	19	68	44	43	67
SPL-liittojohto(42)	56	32	66	54	27	44
KK-johto(36)	68	24	50	21	65	72
Suomen Ladun johto(41)	78	15	49	23	55	61
SNLL-piirijohto(62)	78	8	40	27	55	66

1) Neljästä tavoitekysymyksestä nämä kaksi sisällytettiin analyysiin, koska vain niissä esiintyi riittävä vaihtelu enemmistökäsityksen arvioinnissa.

2) Vastausvaihtoehdot "erittäin tärkeä" ja "melko tärkeä" on yhdistetty; samoin "enemmän sivuasias" ja "täysin sivuasias". 100 % - (tärkein % + sivuasias %) = vaikea sanaa %. Alleviivattu %-luku edustaa yleisintä "enemmistökantaa" ja virhearviointiprosenttiluku niiden määrää, jotka eivät ole ennustaneet oikein tätä enemmistökantaa.



Vaikka kaikissa järjestöissä urheilujohtajien enemmistö tunnustaa "amatööriurheilun puhtaiden ihanteiden ja periaatteiden edistäminen" tärkeyden, urheilujohtajat kuitenkin varsin yleisesti luulevat virkaveljiensä vähättelevän näitä ihanteita. Virhearvioinnit ovat niinkään yleisiä huippu-urheilijoiden kehittämistä koskevassa pyrkimyksessä. Vaikka enemmistö kuntoliikuntaa edustavissa järjestöyksiköissä pitää huippu-urheilijoiden kehittämistä "sivuasiana", useimmat kuitenkin luulevat kollegojensa pitävän sitä tärkeänä tai ovat epäpitäviä toisten käsityksistä. Suhteellinen joukkoharha on vähäisintä juuri edustusurheilun kehittämistä huolehtivissa SVUL:n erikoisliitoissa, joissa vain vajaa 1/3 urheilujohtajista epäilee enemmistön vähättelevän huippu-urheilun tärkeyttä.

Yleensä joukkoharhan todennäköisyys lisääntyy jos järjestön arvostusrakenne on moniarvoinen ja heikosti strukturoitunut; joukkoharhan mahdollisuus taas vähenee, jos järjestön toiminta-ajatus on pelkistynyt ja hyvin jäsen-tynt.

Kaiken kaikkiaan tutkimushavainnot viittaavat siihen, että urheilujärjestöissä esiintyy arvostusta koskevien taustatekijöiden osalta yleisesti joukkoharhaa: urheilujohtajat eivät tunne muitten johtajatovereittensa käsityksiä näistä asioista tai heidän arviointinsa ovat tässä suhteessa yleisesti harhaiset. Kaikissa järjestöissä urheilujohtajat luulevat enemmistön arvostavan asioita samalla tavalla kuin he itsekin arvostavat, mikä johtaa todettuihin yleisiin arviointivirheisiin. Tämänkaltaisen projektio vähentää konfliktien ja ristikkäispainoiden todennäköisyyttä. Ehkäpä tästä syytä yleisesti 'toivotaan' toistenkin ajattelevan samalla tavalla. Virhearviointien yleisyys osoittaa, että tavoite- ja arvostus-

kysymykset ovat välttäneet keskustelun ja jääneet vaille kannanmäärittelyjä - ehkäpä juuri arvostusristiriitojen välttämiseksi.

Taulukon 28 havainnot perusarvostukseltaan erilaisten urheilujohtajien osalta viittaa siihen, että erityisesti "idealistit" ja yleisösuuntaiset "markkinointimiehet" arvelevat useimpien muiden johtokunnassa ajattelevan eritavalla "tärkeimmästä pyrkimyksestä urheilussa toteutettuna".

TAULUKKO 28. Perusarvostukseltaan erilaisten urheilujohtajien arvelut enemmistöpyrkimyksistä urheilussa

<u>Arvelu tärkeimmästä enemmistöpyrkimyksestä</u>	Jäsenistösuuntaiset (741)	Amatöörisuuntaiset (61)	Järjestösuuntaiset (147)	Yleisösuuntaiset (167)
	%	%	%	%
Kansanurheilun edistäminen	69	37	32	39
Amatöörurheilun ihanteiden edistäminen	3	24	9	7
Urheiluliikkeen aseman lujittaminen	17	22	52	26
Huippu-urheilijoiden kehittäminen	11	17	7	28
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

Taulukon havainnot ovat samansuuntaiset kuin taulukossa 21, jossa suhteutattiin urheilujohtajien käsitykset "tärkeimmästä pyrkimyksestä" heidän arveluihinsa vastaavista enemmistöpyrkimyksistä. Tulos viittaa siihen, että arvokonfliktit ovat vähiten todennäköisiä erityisesti jäsenistösuuntaisissa kuntoliikuntajärjestöissä ja todennäköisimpiä yleisö- ja samalla myös jäsenistösuuntaisissa kilpaurheilujärjestöissä.

## 10. TUTKIMUSPUNTIITA: JYVÄT JA AKANAT

Näkyvimpiä suomalaissaavutuksia maailmalla ovat olleet urheilijoitten maineteot, näkymättömintä taas se järjestö- ja seuratyö, johon osaltaa nuo saavutukset perustuvat. Suomalaiseen yhteiskuntakuvaan kuuluu erottamattomasti urheiluseura ja sen elämänmuotoon urheilu ellei omakohtaisena harrasteena niin ainakin Ruotsi-Suomi maottelun jännäämisenä ja viikottaisen veikkauksena. Urheilu yhdistää ja erottelee: työväen urheiluliike ja TUL on yhtä olennainen osa suomalaista yhteiskuntaa ja sen kehityshistoriaa kuin kansanaan Suomen Valtakunnan Urheiluliitto (SVUL) ja sen mittava työ urheilun hyväksi. Ehkäpä näiden kiistakumppanien yhteisänsiota on se, että urheilun järjestöverkko kattaa koko valtakunnan alueen tiheäsilmäisesti, paikoin jo sotkuisesti, työntäen kyläosastonsa rajapitäjien syrjäkulmille saakka. Tarvitaan kymmenentuhatpäinen vapaaehtoinen joukko hoitamaan tätä verkostoa ja ylläpitämään sen toimintaa ja urheiluelämän sykettä: tarvitaan seuratoimitsijoita, ohjaajia ja valmentajia, sihteerejä ja puheenjohtajia, järjestöjohtajia ja koulutuspäälliköitä jne.

/1/ Kuka on tämä suomalainen urheilujohtaja? Mistä hän tulee ja mikä on hänen uransa urheilujohtajana? Onko hän yksille puille tehty vai riittääkö häneltä kiinnostusta muihinkin asioihin? Onko hän kansan edustaja vai liikeedustaja? Tutkimus kuvaa suomalaisen järjestöportaan urheilujohtajaa ja kenttäportaan seurapuheenjohtajaa. Tuo muotokuva on piirretty sivuille 32-34.

/2/ Mikä on se johtoaate, joka innoittaa tätä vapaaehtoisten joukkoa urheilun seura- ja järjestötoiminnassa uhraamaan vapaa-aikansa ja paljolti myös työaikaansa?

Tutkimuksessa pyritään etsimään tuota aatetta urheilujohtajien arvostuksista: kenen hyväksi? Ihmisen toiminta on luonnollisesti tarveilmaisua. Siten esim. urheilujohtaja ja valmentaja toteuttavat pätemisen tarvettaan myös urheilijain menestyksessä. Järjestynyt urheiluliike eri tehtäväalueillaan kanavoi erilaisia tarvepyrkimyksiä niin urheilijoiden kuin urheilujohtajienkin kohdalla. Nämä moninaiset sielulliset tarpeet ovat kaiken toiminnan ja myös järjestyneen urheiluliikkeen käynnissä pitävä voima, sen polttoaine. Liikkeen suunta määräytyy kuitenkin niiden aatteiden mukaan, jotka määrittelevät toiminnan tarkoituksen: c u i b o n o, kenen hyväksi. Aatehistorian maailmenkuulu tutkija Crane Britenin mukaan ei ole syytä väitellä siitä, kumpi, aatteet vai tarpeet, on liikkeelle panevana voimana ihmisten yhteiskunnallisissa suhteissa tai siitä kumpi niistä keksittiin ensin:

"Ilman sekä bensiniä että kipinää moottori ei käy: ilman sekä aatetta ja tarpeita ei ole elävää, toimivaa yhteiskuntaa eikä ihmiskunnan historiaa"

(C.B., Aatteet ja ihmiset (suom.), Helsinki 1952, 25)

Maamme urheiluliikkeen toiminta-aatteita on tutkittu toistaiseksi varsin puutteellisesti; varsinainen aatehistoriakin odottaa vielä tutkijoitaan, vaikka eräät urheiluhistorian tutkijat, kuten Klaus U. Suomela, Aimo Halila ja Helge Nygrén, ovatkin tässä tehneet arvokasta esityötä. Urheiluliikkeen aatteita ja arvostuksia luotaavat systemaattiset tutkimukset ovat muuallakin harvinaisuuksia: liikuntatieteissä ollaan kiinnostuneempia 'menetelmistä' kuin tavoitteista ja enemmän nykyhetkestä kuin menneisyydestä tai tulevaisuudesta. Syynä tähän suuntautumiseen on myös tutkimuksen omat menetelmäpulmat: tutkimukseen työvälit soveltuvat paremmin menetelmä- kuin tavoitetutkimuksiin. Tämänkin urheilun aatesisältöjä luo-

taavan tutkimuksen eräänä vaikeutena on ollut näiden aatteiden ja arvostusten havainnollistamisen ja reksiteröinnin pulmat.

"Mikään aate ei ole vieras urheilulle". Aatteiden runsauden pulma ratkaistiin tutkimuksessa siten, että tuo valinta pyrittiin määrittelemään sen mukaan, kenen tai minkä hyväksi toimitaan. Muitakin aatteiden rajaamisen muodollisuuksia on tietysti olemassa.

Tutkimuksen aatevalinnat rajoittuivat seuraaviin vaihtoehtoihin:

#### Jäsenistön hyväksi

- urheilun järjestötoiminnan ensisijaisena toimintakokteena ja hyötyjänä on järjestön/seuran oma jäsenistö;
- urheilujohtajista 66 % osoittautui jäsenistösuuntaisiksi.

#### Amatörismiaatteen hyväksi

- toiminnan ensisijaisena tarkoituksena on amatörismiaatteen ja
- ihanteiden toteuttaminen urheilussa ja urheilun avulla;
- urheilujohtajista vain 6 % piti tätä toimintansa tärkeimpänä pyrkimyksenä: idealismi on häviämässä (?).

#### Järjestön hyväksi

- toiminnan ensisijaisena tarkoituksena on kehittää järjestöä järjestönä ja vahvistaa sen asemaa yhteiskunnassa;
- urheilujohtajista 13 % piti tätä toimintansa ensisijaisena pyrkimyksenä.

#### Yleisön hyväksi

- toiminnan ensisijaisena tarkoituksena on edistää huippu-urheilua ja täyttää siinä suuren yleisön odotukset;
- urheilujohtajista 15 % osoittautui huippu-urheilun ja yleisösuuntaisiksi.

/3/ Urheilujohtajien enemmistö piti kaikkia neljää toiminta-aatetta tärkeänä järjestötoiminnassa, mutta toiset koettiin kuitenkin tärkeimmiksi kuin toiset. Tutkimuksen neljästä aatevaihtoehdosta voidaan laatia kaikkiaan 24 erilaista tärkeysjärjestystä. Käytännössä kuitenkin seuraavat kaksi järjestystä osoittautuivat selvästi muita yleisimmiksi:

<u>Yleisin</u> <u>arvostusjärjestys</u>	<u>Toiseksi yleisin</u> <u>arvostusjärjestys</u>
1. Jäsenistö	1. Jäsenistö
2. Yleisö	2. Järjestö
3. Järjestö	3. Yleisö
4. Aate (amatörismi)	4. Aate (amatörismi)
24 %	23 %

Lähes puolet urheilujohtajista (47 %) edusti näitä kahta läheistä arvostus- tai aatemallia. Yleensä jäsenistösuuntaisuus ja idealismi eli aatesuuntaisuus näyttivät selvimmän vieroksuvan toisiaan, kun taas järjestö- ja yleisösuuntaisuus viihtyivät lähekkäin. (ks. s.39-41)

/4/ Tutkimuksessa pyrittiin katsastamaan myös urheilujohtajien käsityksiä järjestötoiminnan keskeisistä ehdoista. Tiedusteltaessa urheilulajien kansallisen merkityksen perusteita voitiin todeta, että kansanurheilua myötäävät perusteet koettiin yleisesti tärkeämmiksi kuin kilpaurheilua tukevat perusteet. Nämä urheilulajien arviointiperusteet palkistettiin analyysissä ihmis- ja yhteisökeskeisyyden perusulottuvuudeksi. (ks. s.49-52)

/5/ Edelleen pyrittiin selvittämään urheilujohtajien normatiivista käsitystä siitä, "miten urheilua olisi

harjoitettava". 1960-luvun loppupuolella virinnyt keskustelu kuntoliikunnan ja kilpaurheilun samankaltaisuudesta/erilaisuudesta osoitti, että käsitykset urheilun luonteesta vaihtelevat. Tämä vaihtelu tuli myös tutkimuksessa selvästi esille. Erilaiset käsitykset voitiin riippuvuussuhteidensa perusteella palauttaa likiarvoisesti lähinnä kahteen peruskäsitykseen: ekspressiivistä urheilusta edustavaan kuntoliikuntakäsitykseen ja välineellisyttä edustavaan kilpaurheilukäsitykseen:

#### Kuntoliikuntakäsitys

-urheilun on oltava luonteeltaan leikinomainen, vapaa, yleispäteviin sääntöihin ja muotoihin sitoutumaton, yksilöehtoinen harraste, jota säätelee urheilun välittömät kokemukset ja yksilön omat tarpeet.

#### Kilpaurheilukäsitys

-urheilun on oltava luonteeltaan suorituskorosteista, yleispäteviin sääntöihin ja muotoihin normitettua, erikoistunutta ja määrätietoista pyrkimystä kilpailumenestyksen saavuttamiseksi yhteisöodotusten suunnassa.

Urheilujohtajien käsitykset oikeasta urheilemisesta vaihtelivat näin määriteltujen vaihtoehtojen puitteissa; lähes puhtaiden kuntoliikunta- ja kilpaurheilukäsitysten rinnalla esiintyi runsaasti käsityksiä, joissa oli aineksia molemmista malleista. Itseasiassa harrastusluonteinen kilpaurheilukäsitys kuuluu näihin välittäviin käsityksiin; sille on ominaista ilmaisullinen harrastusluonne mutta kilpaurheilun muoto ja mieli. Urheilukäsitysten vaihtelualuetta voitaneenkin paremmin luonnehtia seuraavien vaihtoehtojen avulla (n 1108):

Kuntoliikuntakäsitys	Harrastuskilpaurheilukäsitys	Edustuskilpaurheilukäsitys			
16 %	13 %	33 %	17 %	21 %	<u>100 %</u>

Koska urheilukäsitysten arviointi suoritettiin järjestystyyppisen summaasteikon avulla käsitysten jakaantumista osoittavat %-luvut ovat vain summittaisia arviointeja eri 'koulukuntien' kannattajien suhteellisesta määrästä. Väliryhmien normatiivisiin käsityksiin urheilun luonteesta sisältyy sellaisia ristiriitaisia vaatimuksia, joille on vaikea kuvitella käyttäytymisvastinetta. Tällaiset elementit urheilujohtajan katsomuksessa viittaavat jäsenyyden puutteisiin tai ideologiseen kiteytymättömyyteen. (ks. s. 52-59)

/6/ Jokaisen organisaation/järjestön pulmana on asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Yhtenä osakysymyksenä tässä on se, miten jäsenistö saadaan toimimaan tavoitteen suuntaan. Tähän vaikuttavat mm. järjestön vetovoima, attraktio, johon käytössä olevat sanktiot, järjestön päätöksenteon järjestelmä jne. Tällaiset tekijät yhdessä vaikuttavat järjestön/seuran suostumustason korkeuteen eli siihen, miten suurin velvoitteisiin jäsen on valmis järjestönsä ja sen tavoitteiden hyväksi. Tämän suostumustason ylittävät vaateet johtavat jäsenen kieltäytymiseen, toiminnan lamaan tai vaikkapa jäsenyydestä eroamiseen. Yleensä tämä suostumustaso on sellaisissa vapaaehtoisissa järjestöissä, jotka eivät mitenkään rajoita tai valikoi jäsenistöään, suhteellisen matala ja luonnollisesti matalampi kuin esim. työyhteisöissä.

(ks. s.66-67)

/7/ Tutkimuksessa kosketeltiin urheilujärjestöjen vaikuttamissanktioinnin pulmia vain kilpaurheilun osalta. Perinteisesti ja amatöörisääntöjen mukaisesti urheilujärjestöjen sanktiointi kilpaurheilussakin on tukeutunut pääasiassa urheilun antamaan 'itsetyydytykseen', "ponnistamisen riemuun", urheilemiseen urheilun itsensä vuoksi



(amatörismi amare = rakastaa). Kilpaurheilun vaatimusten noustessa tämä immateriaalinen hyvitys on osoittautunut riittämättömäksi korvaukseksi "lisääntyvistä uhrauksista" ja "menetettyistä työansioista" jne. Tutkimuksessa voitiinkin todeta, että vain 13 % urheilujohtajista pitäytyy (enää) amatöörisäännöissä valtaenemmistön (58 %) hyväksyessä parhaana ratkaisuna "korvauksen menetettyistä työansioista" ja 19 %:n kannattaessa siirtymistä palkkiohyvityksiin: kunnon työstä kunnon palkka. (ks. s. 61-63)

/8/ Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään urheilujohtajien käsityksiä järjestöjen vallankäytön järjestelmästä: miten asioista pitäisi päättää. Huomattava enemmistö urheilujohtajista oli kansanvaltaisen järjestödemokratian kannalla yhtyen mm. käsityksiin, että jäsenistön mielipiteet olisi otettava huomioon ratkaisuissa (86 %), samoin vähemmistön oikeutetut vaatimukset (87 %) ja että jäsenistön olisi pystyttävä valvomaan asiainhoitoa (71 %). Edelleen enemmistö kannatti johdossa tapahtuvaa verenkiertoa (93 %) eikä hyväksynyt vuosikokousten rutiinikäytäntöä (80 %). Toisaalta kuitenkin, mahdollisesti käytännön ja toimintatehokkuuden vaatimusten perusteella, kannatettiin yleisesti suurten toimintavaltuuksien jättämistä johtokunnalle (80 %) ja keskusjohtoisuuden lisäämistä (44 %). (ks. s. 67-74)

/9/ Urheilujärjestöt ovat osa yhteiskuntaa. Urheilun vaikutukset ulottuvat omien rajojensa ulkopuolelle; yhteiskunta puolestaan vaikuttaa monin tavoin urheiluun. Ulkopuolisen yhteiskunnan vaikuttajina urheilussa ovat myös urheilujohtajat: heidän ammatti-, koulutus- ja sosiaalisen taustansa mukana siirtyy urheiluun ulkopuolisia arvostuksia ja vaikutteita. Myös tutkimuksessa todettu, urheilujohtajien yhteiskunnallinen kiinnostus toimii linkkiyhteytenä samaan suuntaan.

Perinteisestä urheiluliike on korostanut autonomisuutta ja erityisesti poliittista riippumattomuuttaan luokunottamatta Työväen Urheiluliittoa, joka poliittisen työväenliikkeen osana on tiedostanut urheilutoimintansa yhteiskunnallisen luonteen ja riippuvuuden. Urheilujohtajien käsitykset tärkeimmästä ulkopuolisesta yhteistoimintakumppanista heijastanevat perinteistä autonomisuuden säilyttämispyrkimystä: 2/3 urheilujohtajista on eniten kiinnostunut yhteistyöstä jäsenrekrytointia edistävien yhteisöjen kanssa: mm. kodit (35 %) ja koulut (30%), ja vain 1/3 oli kiinnostunut yhteistoiminnasta, johon sisältyy riski autonomisuuden kaventumisesta: kunnat, puoleet, tutkimuslaitokset yms. (ks. s. 75-77)

/10/ On kuitenkin eräs järjestöjen ulkopuolinen eturyhmä, jonka merkitys ja vaikuttajuus urheilussa yleisesti tunnustetaan: suuri yleisö. Urheilujohtajista 71 % yhtyy täysin siihen käsitykseen, että "yleisön kannatus ja tuki ovat liikunta- ja urheilujärjestöjen välttämättömiä ehtoja" ja 39 % siihen, että urheilemisen mielekkäys perustuu yleisöön: "ilman yleisöä, urheilu olisi kuollutta". Nykypäivän edustusurheilussa yleisön ja joukkotiedotuksen vaikutukset ovat ilmeiset. Yleisö ja edustusurheilu ovat niin läheisessä vaikutusyhteydessä toisiinsa, että on perusteltua pitää yleisöä kilpaurheilujärjestelmän yhtenä komponenttina, osatekijänä. Näin käsiteltynä yleisö on sisällytetty tutkimuksessa myös urheiluliikkeen aatevaihtoehtoihin: kenen hyväksi toimitaan.

(ks. s. 81,84)

/11/ Tutkimuskohteena olleet urheilun järjestötoiminnan perusarvostukset, jotka määrittelevät sen, kenen hyväksi ensisijassa pyritään toimimaan, osoittautuivat olevan yhteydessä mm. urheilujohtajien urheilulajien arvostamista,

"oikeaa" urheilusta ja järjestön vallankäyttöä koskeviin käsityksiin. Nämä arvostukset ja käsitykset näyttivät vuorostaan palautuvan ihmis- ja yhteisökeskeisyyttä erottelevaan ideologiseen perusulottuvuuteen:

Jäsenistösuuntaisuus	Amatörismiäsuuntaisuus	Järjestösuuntaisuus	Yleisösuuntaisuus
1. Ihmiskeskisen ohjelmäkäsitys			Yhteisökeskisen ohjelmäkäsitys
2. Kuntoliikuntakäsitys	Harrastuskilpaurheilukäsitys		Edustuskilpaurheilukäsitys
3. Kansanvaltaisin järjestödemokratia			Harvainvaltaisin järjestödemokratia
4. Yleisön rooli vähiten keskeisin			Yleisön rooli keskeisin

Ihmiskeskeisin  
ideologia

Yhteisökeskeisin  
ideologia

(ks. s. 84-86)

/12/ Vaikka tutkimushavaintojen mukaan urheilujohtajien jäsenistösuuntaisuus oli yhteydessä kuntoliikuntamallia lähentyvään urheilukäsitykseen, 14 % jäsenistösuuntaisista poikkeavasti edusti kuitenkin kilpaurheilua lähentyvää urheilukäsitystä. Tämä jäsenistösuuntaisuuden poikkeava kytkentyminen kilpaurheilukäsitykseen oli havaittavissa erityisesti kilpaurheilun erikoisjärjestöissä ja niillä urheilujohtajilla, joilla itsellään oli ollut menestyksekkäs kilpaurheilijan ura. Mainituissa järjestöissä toiminnan viiteryhmänä on ilmeisesti nuoriso, joka luonnostaan eniten tuntee vietyä kilpailulliseen

urheiluharrastukseen. Yleissäännöstä poikkeava jäsenistösuuntaisuuden yhdistyminen kilpaurheilukäsitykseen on tässä nuorisoviiteryhmän ja erikoisjärjestöjen yhteydessä varsin ymmärrettävä ilmiö! (ks. s. 87-89)

/13/ Olettamukset kuntoliikuntaa ja kilpaurheilua edustavien järjestöjen arvostuseroista saivat tukea tutkimushavainnoista. Kuntoliikuntajärjestöt ja naisten liikuntaliitto SNLL ovat johtajiensa arvostusten perusteella selväpiirteisesti jäsenistösuuntaisia edustaen samalla ihmiskeskeisiä urheilukäsityksiä, kansanvaltaista valankäyttöä ja varauksellisinta yleisön merkityksen arviointia. Vastaavasti puhtain yleisösuuntaisuutta yhteisökeskeisine urheilukäsityksineen ja järjestödemokratiaan kohdistuvine varauksineen edustavat kilpaurheilujärjestöt, erityisesti SPL. Valmentajien ryhmä muistuttaa suuresti urheilujohtajien keskivertoa, ja todetut poikkeamat ovat systemaattisesti valmentajan tehtävävastuun: yleisö- ja yhteisökeskeisyyden, suuntaan.

TUL:n urheilujohtajien arvostuksissa ja käsityksissä on havaittavissa työväenliikkeen yhteiskunnallisen ideologian antamaa omaleimaisuutta: järjestökeskeisyyttä, järjestötasojen välistä aateyhtenäisyyttä sekä kaupallisuuden vieroksentta yleisösuhteissa ja idealismissa. Järjestöistä TUL:ssa oli suhteellisesti eniten amatörismin lipunkantajia (10 %, muissa järjestöissä keskimäärin 1-5 %). (ks. s. 99-100)

/14/ Odotusten mukaan järjestön johtotason etäisyys kenttäportaasta aiheuttaa niinkään arvostuseroja. Järjestötasojen vertailussa voitiin havaita, että yleensä seuran puheenjohtajien edustama kenttäporras on arvostuksissaan ja käsityksissään ihmiskeskeisempi ja jäse-

nistösuuntaisempi sikariportaan edustaessa vastaavasti järjestö- ja yleisösuuntaisempia vaihtoehtoja. SPL:n jalkapalloseurat ovat kuitenkin puheenjohtajiensa arvostusten perusteella yleisösuuntaisia; jalkapallo onkin luonteeltaan yleisölaji. Ewellä jo todettiin, että TUL:lle on ominaista järjestötasojen - liitto/piiri/seura - arvostuskuvioitten samankaltaisuus, SVUL:lle on sitävastoin tunnusomaista näiden kuvioitten erilaisuus, mikä korostuu SVUL-keskuliiton ja erikoisliittojen vertailussa: SVUL-keskusliitto lähentyy jäsenistösuuntaisuudessa ja ihmis-keskeisissä käsityksissä piiri- ja kenttäportaan arvostuksia, kun taas erikoisliitot ovat johtajiensa arvostuksissa yhteisökeskeisempiä ja yleisösuuntaisempia. Erojen merkittävyys viittaa arvostiritojen mahdollisuuteen.

Järjestöjen arvostuksia ja erityisesti arvostusvertailuja koskevat päätelmät ovat kuitenkin varaukselliset, koska tutkimuksen asetelma ja urheilujohtajien valintamenetelmä eivät täysin takaa järjestöjen edustavuutta ja vertailtavuutta. On myös tärkeää erottaa urheilujohtajien ja järjestöjen arvostukset toisistaan: johtajien arvostukset voivat osoittaa järjestöjen arvostuskentän vaihtelualueen, mutta ne eivät edes enemmistö-käsityksenä tai keskivertoina ole välttämättä identtiset järjestön varsinaisten operatiivisten arvostusten kanssa. Näihin järjestön toiminta-aatteisiin voi vaikuttaa lisäksi mm. perinne ja toiminnan jatkuvuus, järjestöbyrokratia tai vaikkapa jokin vaikutusvaltainen klikki, järjestön todellinen voimakus. (ks. s. 99-103)

/15/ Urheilujohtajien arvostukset ankkuroituvat osaltaan järjestökenttään, osaltaan myös henkilökohtaiseen kokemustaustaan. Urheilujohtajien koulutuksen ja ammattiarvostuksen mukaisen sosiaalisen aseman vahvistuminen näyttää

tutkimushavaintojen mukaan tukevan ihmiskeskeistä urheilukäsitystä, mutta heikentävän aate- ja järjestösuuntaisuutta. Iän ja johtokuntavuosien kartuttaminen on omiaan edistämään idealismia ja järjestösuuntaisuutta. Urheilujohtajien aikaisempi menestyksenkäs kilpailu-ura vahvistaa kilpailullisia urheilukäsityksiä ja samalla heidän yleisösuuntaisuuttaan. (ks. s. 105-110)

/16/ Urheiluliikkeen suuntaa ja kehitystä säätelevät osaltaan sen omat kannustejärjestelmät. Urheiluliike on merkillinen siinäkin suhteessa, että se on 'merkittävä' kuin ehkä yksikään toinen kansanliike: erityisen valtion virallisen ansiomerkkijärjestelmän rinnalla - urheilun ansioristit ja mitalit - kaikilla urheilujärjestöillä on omat ansiomerkkinsä ja symboliset palkintojärjestelmänsä. Tämä progressiivinen ja moninkertainen palkitsemisjärjestelmä toimii luultavasti varsin tehokkaana sosiaalisen kontrollin ja toiminnan säätelyn mekanismina. Maamme liikuntakulttuurin kehityksen kannalta olisi muuten varsin tärkeää selvittää, miten tämä kontrolli toimii: minkälaiset ansiot ja minkälainen toiminta palkitaan. Tutkimushavaintojen perusteella voitiin todeta, että sosiaalinen asema, ikääntyminen ja siihen liittyvä pitkäaikainen urheilujohtajuus, mutta myöskin aikaisempi menestyksenkäs urheilijaura, kilpaurheilun arvostaminen sekä järjestö- ja yleisösuuntaisuus arvostuksessa olivat 'kontrollin' suosiossa ja tuottivat parhaiten tunnustuksenosoituksia, ansiomerkkejä ja kunniajäsenyyksiä. Järjestöjen vertailussa TUL osoittautui kitsaimmaksi ja SPL avokätisimmäksi palkitsijaksi. Edelleen voitiin todeta, että tässä palkintojen jaossa urheilun esikuntaporras on ollut paikalla, mutta kenttäporras 'estynyt saapumasta', mikä ero kuitenkin selittyy osittain ikä- ja kokemuserojen pohjalta. Urheilussa ja järjestötoimin-

nassakin on siten havaittavissa palkitsemisen kasautuvuus ja palkintokokoelmien karttuvuus. (ks. s. 105-108)

/17/ Arvostusten tutkimisen mielekkyys perustuu niiden merkitykseen toiminnan, käyttäytymisen suuntautumisessa: arvostuksilla on normilähteen luonnetta. Tutkimushavainnot osoittavat, että suomalaiset urheilujohtajat tiedostavat toimintansa arvostusperustan, kenen hyväksi pyritään toimimaan. Nämä arvostukset ovat yleensä myös jäsenyhteistä siinä mielessä, että niiden yhteydet urheilujohtajien urheilukäsityksiin ja järjestöjen keskeisiin toiminta-aiheisiin osoittavat johdonmukaisuutta. Tämän perusteella voidaan näitä arvostus- ja käsityskokonaisuuksia kutsua myös urheiluideologioiksi. Tyypillisintä suomalaisille urheilujohtajille erityisesti kuntoliikuntajärjestöissä on ihmiskeskeinen urheiluideologia kun taas yhteiskeskeinen ideologia löytää kannattajakuntansa pääasiassa yleisösuunnaisista kilpaurheilun erikoisjärjestöistä.

(ks. s. 99-103)

/18/ Vaikka urheilujohtajat itse tiedostavat arvostuksensa, siitä ei vielä seuraa, että he tuntisivat toistensa tai järjestöissään vallitsevat arvostukset. Tietämättömyys tässä suhteessa voi johtua esim. 'perimmäisiä kysymyksiä' koskevan keskustelun riittämättömyydestä, toiminnan perinnesidonnaisuudesta tai urautuneisuudesta, virkamiesvaltaisuuden tai järjestörutiinin aiheuttamista esteistä tai sellaisesta yhtenäisyyden ja solidaarisuuden paineista, jotka ennalta torjuvat mahdolliset kiistanaiheet. Arvostuskysymykset ovat tunnetusti kiistaherkkiä ja tästä syystä sosiaalisissa tilanteissa näitä kysymyksiä pyritään väistämään. Kuvatuissa järjestötilanteissa voi syntyä helposti ns. joukkoharhaa, i. virhekäsityksiä toisten arvostuksista ja kannanmäärittelyistä. Joukkoharhan

esiintyminen voi johtaa siihen, että esim. johtokunnan enemmistön tahto, sen tosiallinen tarkoitus ei pääsekään toteutumaan käytännön järjestötoiminnan ratkaisuihin, vaan päätökset tehdään virheellisen enemmistökäsityksen mukaan: luullaan, että enemmistö kannattaa aatetta A, vaikka se tosiasiallisesti kannattaa B:tä.

Koska keskustelu urheilutoiminnan tavoitekysymyksistä oli ollut vielä 1960-luvulla varsin vähäistä, joukkoharhan esiintyminen oli todennäköistä. Tutkimusaineisto antaa monia todisteita tällaisen joukkoharhan todennäköisyydestä järjestöissä tavoitekysymysten alueella, joskohtakin tutkimusasetelman rajoitukset jättävät päätelmiin tietyt varaukset. Yleensä urheilujohtajien enemmistön arvioinnit johtokunnan enemmistön käsityksistä "urheilun arvoista" osoittautuvat virheellisiksi, ja virhearviointi tapahtuu säännönmukaisesti omien käsitysten suunnassa: luullaan, että muut ajattelevat samoin urheiluliikkeen keskeisistä pyrkimyksistä. Tämänkaltaisen omien käsitysten projisointi enemmistökäsitykseksi on omiaan vähentämään arvokonfliktien puhkeamistodennäköisyyttä päätöstilanteissa, mutta toisaalta se saattaa johtaa enemmistökäsitysten suhteen virheellisiin päätöksiin. Tyypillisimmin virhearviointitapahtuvat kansanurheilua aliarvioivaan ja järjestö- ja SVUL:ssa myös yleisökeskeisyyttä yliarvioivaan suuntaan. Tämä on erityisen tunnusomaista aate-, järjestö- ja yleisösuuntaisille urheilujohtajille ja monitoimisille järjestöille sekä vähäasteisinta kuntoliikuntaa edustaville järjestöille, joissa arvostukset muutenkin ovat yksiselitteisemmät ja yksimielisimmät.

(ks. s. 110-120)

+++++



1665 suomalaista urheilujohtajaa on puhunut, ja tutkija on yrittänyt tulkita heidän puhettaan.

Urheilua on luonnehdittu maailman tärkeimmäksi sivuasiaksi. Maassamme se on todellinen kansanliike - urheilujärjestöjen ansiosta. Ehkäpä liikkeen laajuudesta johtuen sen tavoitekysymysten pohjiskelua on vieroksuttu. Ne ovat kuitenkin tulossa nykyisessä yhteiskuntamme ja sen liikuntakulttuurin murrosvaiheessa ajankohtaisiksi. Sillein ruvetaan kiinnostumaan myös tavoiteselvityksistä ja tutkimuksista. Tutkimuksen mahdollisuudet ja sovellutukset ovat tällä alueella kuitenkin toistaiseksi melko katsastamattomat. Kyseinen tutkimus on pyrkinyt etupäässä vain tiedustelemaan ja kokeilemaan edustaan tehtäväl alueellaan menetelmällistä alkuyritystä. Kokeilu osoitti, sen rohkenen väittää, että tutkijan menetelmien voidaan selvittää ja selittääkin urheilun arvostuksia, arvoarvostelmia ja tavoiteasetelmia, vaikkei näillä menetelmillä koskaan pystytäkään osoittamaan mitään 'oikeita' ja lopullisia arvostuksia ja tavoitteita, saati niitä asettamaan. Niiden asettaminen on liikuntapolitiikan ja/tai maailmankatsomuksen asia, ei tutkimuksen.

Tutkimus ei vahvistanut tutkijan ennako-odotuksia. Oletin perinteisen kilpaurheilun hegemonian ja sitä tukevan joukkotiedotuksen yksipuolisen arvoisällön läpäisevän yleisesti myös urheilujohtajien ja -järjestöjen arvostuksia "Yhteishyvän" tapaan:

"Liiton, piirien ja seurojen on luotava kilpailu- ja muut järjestelmänsä sellaisiksi, että nämä erittäin paljon tuloksiin vaikuttavat ympäristötekijät pannaan palvelemaan huipputulosten saavuttamista. Repivän järjestelmän ylläpitämiseen ei meillä ole varaa".

Yhteishyvä 20.1.1965

Arvostuksissaan yksineuvoiset "sporttijohtajat" edustavat kuitenkin selvästi vähemmistöä urheiluliikkeen johdossa, joskin tavallista ääni- ja vaikutusvoimaisempaa ryhmää. Tyypillinen suomalainen urheilujohtaja on ensisijassa järjestönsä jäsenistön luottamusmies, joka haluaa kuulla valitsijoitaan ja käyttää toimivaltuutensa heidän hyväkseen. Kuitenkaan tämä jäsenistön hyvä ei ole niin yksiselitteinen, kuin jotkut liikunta-alan poliitikot uskottelevat, eikä myöskään niin yksinkertainen asia, että siihen riittäisi pelkkä maantiehölkä, kuten jotkut sporttijohtajat suosittelevat. Suomalaiset urheilujohtajat näkevät sen hyvinkin moniselitteisenä ja -ulotteisena kysymyksenä: tarvitaan kuntoliikuntaa, harrastusluontoista kilpaurheilua, tosikkomaista voitontahtoista mutta myöskin show-viihdettä. Liikunta ja urheilu voi olla leikkiä ja vapaa-ajan harrastusta. Se voi olla myös elämäntehtävä niin hyvin urheilijoille kuin urheilujohtajillekin ja meille - tutkijoille.

Lähde: Kalevi Heinilä - Pekka Kiviaho,  
 Suomalaisen urheilujohtajan muotokuva;  
 Kasvatustieteiden tutkimuslaitos,  
 Jyväskylä 40/1968

## LIITE I

### URHEILUJOHTAJIEN VALINTA

Tutkimuksen perusjoukon muodostivat SVUL:n, TUL:n, SPL:n, Suomen Ladun, Kansanurheilun Keskusliiton sekä Urheilutoimittajain liiton jäsenet.

Työväen Urheiluseurojen Keskusliitto (TUK) on solminut yhteistoimintasopimuksen SVUL:n erikoisliittojen kanssa, ja TUK:n edustajat ovat edustettuina myös SVUL:n keskusliiton, erikoisliittojen ja piirienkin hallintoportaisissa. Lisäksi TUK:n seurat ovat SVUL:n piirien ja SVUL:n erikoisliitto-organisaation alaisia kilpailu- ja järjestötoiminnan suhteen. Tästä syystä katsottiin TUK:n tulevan edustetuksi SVUL:n jäsenistön muodostamassa perusjoukon osassa.

#### A. SVUL:sta valittiin näytteeseen

1. kaikki liittohallituksen jäsenet
2. kaikki keskusliiton virkailijat
3. kaikki liittojen toiminnanjohtajat sekä
4. seuraavien harkinnanvaraisesti valittujen liittojen johtokunnat

-Hiihtoliitto	-Painonnostoliitto
-Jääkiekkoliitto	-Pesäpalloliitto
-Koripalloliitto	-SNLL
-Kuntourheiluliitto	-Suunnistusliitto
-Lentopalloliitto	-Tennisliitto
-Luisteluliitto	-Uimaliitto
-Nyrkkeilyliitto	-Urheiluliitto (SUL)
-Painiliitto	-Voimisteluliitto

5. kaikki erikoisliittojen nimeämät valmentajat
6. kaikki piirien toiminnanjohtajat
7. seuraavien arvalla valittujen piirien johtokunnat:

-Etelä-Pohjanmaa	-Pohjois-Karjala
-Kainuu	-Pohjois-Pohjanmaa
-Keski-Suomi	-Suur-Savo
-Keski-Pohjanmaa	-Uusimaa
-Länsi-Pohja	-Varsinais-Suomi

8. näiden piirien kuntourheilujaostot
9. näiden piirien SNLL-jaostot
10. kaikkien SVUL:n piirien nimeämät eri lajien piiri-valmentajat
11. kymmenen piirin kaikista seuroista suoritetun tasavälisen •tannan perusteella seurojen puhheenjohtajat, samoin moneteltiin erikseen SNLL:n seurojen osalta.

#### B. TUL:sta valittiin näytteeseen

1. liittoneuvosto
2. liittotoimikunta ja eri valiokunnat
3. kaikki liiton toimitsijat
4. kaikki eri urheilulajien jaostojen puheenjohtajat
5. kaikki TUL:n eri jaostojen nimeämät valmentajat
6. kaikki piirien johtokunnat l. piirittoimikunnat
7. kaikki piirien nimeämät eri lajien valmentajat
8. tasavälinen otos piirien seurojen puheenjohtajista

#### C. SPL:stä valittiin näytteeseen

1. liittohallitus
2. liiton valiokunnat
3. liiton toimistohenkilökunta
4. kaikki SPL:n piirien puheenjohtajat ja sihteerit
5. liiton valmentajat
6. kaikki SPL:n piirien erikoisseurojen yksinomaan jalka- ja/tai jääpalloon erikoistuneiden seurojen puheenjohtajat

#### D. Suomen Ladusta valittiin näytteeseen

1. hallitus
2. neuvottelukunta
3. valiokunnat
4. kaikki Latu-yhdistysten puheenjohtajat

E. Urheilutoimittajista valittiin näytteeseen

1. kaikki Urheilutoimittajain Liiton jäsenistön ns. vakainaiset toimittajat sekä
2. kaikki ns. tilapäiset toimittajat

F. Kansanurheilun Keskusliitosta valittiin näytteeseen

1. liittoneuvost●
2. liittotoimikunta
3. kaikki valiokunnat ja jaostot

EI PALAUTETA

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Helsingissä 15/8 1967

## Arvoisa Urheilujohtaja ja Urheilutoimittaja

Jyväskylän yliopistossa ja sen yhteydessä toimivassa Kasvatustieteiden Tutkimuskeskuksessa on käynnistynyt suunnitelmallinen tutkimustyö liikuntatieteiden alalla. Oheinen professori Kalevi Heinin johdolla suoritettava maamme urheilujohtajien ja -toimittajien sosiaalista rakennetta ja nykypäivän suomalaista urheiluideologiaa selvittävä tiedustelu kuuluu Jyväskylän liikuntatieteelliseen tutkimusohjelmaan.

Vakuuttuneina liikuntatieteellisen tutkimuksen tarpeellisuudesta vetoamme arv. urheilujohdajiin ja -toimittajiin sekä toivomme myönteistä ja asiallista suhtautumista tähän ennalta tutustumamme kyselyyn. Tutkimus on valottava arvokkaalla tavalla katsomukseemme liikunnan ja urheilun tärkeistä tehtävistä muuttuvassa yhteiskunnassa.

*Jussi Niemi*Valtion urheiluneuvoston  
puheenjohtaja*Heikki Waris*Valtion yhteiskuntatieteellisen  
toimikunnan puheenjohtaja*Akseli Karkela*

SVUL:n puheenjohtaja

*Olavi Saarinen*

TUL:n puheenjohtaja

*Osmo P. Karttunen*

SPL:n puheenjohtaja

*Stig Häggblom*Urheilutoimittajain Liiton  
puheenjohtaja

Jyväskylän yliopiston liikuntapedagogiikan laitos pyrkii yhteistoiminnassa Kasvatustieteiden Tutkimuskeskuksen kanssa suorittamaan suunnitelmallista perusselvitystä liikuntakasvatuksen ja urheilun nykytilanteesta ja niiden alojen toimintaedellytyksistä maassamme. Tässä tarkoituksessa on ko. laitoksissa suunniteltu useamman vuoden tähtäyksellä tutkimusohjelmaa mm. suomalaisen liikuntakasvatuksen ja urheilun liittyvien peruskatsomusten eli ideologioiden kartoittamiseksi.

Maamme liikunta- ja urheiluelämän kehitykseen ja menestykseen ovat kiistatta merkittävimmin vaikuttaneet urheilun kansalaisjärjestöt ja niiden eri portaiden luottamustehtävissä toimineet urheilujohtajat. Myös tiedotustoiminta, erityisesti lehdistö ja urheilutoimittajakunta, on suuresti myötävaikuttanut tähän kehitykseen. Tutkimuksen ja yliopisto-opetuksen kannalta onkin tärkeää selvittää suomalaisia urheiluideologioita juuri sellaisena kuin sen nykyisten urheilujohtajat ja -toimittajat käsittävät. Tutkimus ei pyri osoittamaan, mikä näissä käsityksissä on oikein tai väärin, vaan sen tarkoituksena on selvittää mitä ja miten nämä asiat pidetään tärkeinä tai tärkeimpinä ja missä määrin näissä käsityksissä on niin paljon yhdenmukaisuutta, että on oikeutta puhua tyypillisistä suomalaisesta urheilokatsomuksesta tai -ideologiasta.

Tutkimuksen kohteiksi on valittu urheilun valtakunnallisten keskusjärjestöjen ja niiden maakuntaportaiden johtoelimet, urheiluseurojen puheenjohtajat (arvan mukaan) ja lisäksi tärkeänä vaikuttajaryhmänä maamme urheilutoimittajakunta. Näin valittujen henkilöiden käsitykset antavat varsin edustavan kuvan järjestyneen urheiluliikkeen piirissä vallitsevista peruskatsomuksista ja suomalaisesta urheilujohtajien ideologiasta. Tiedustelussa on jouduttu rajoittamaan kysymysten lukumäärää ja muutenkin yksinkertaistamaan mielipiteiden ilmaisua. Vastaamisen helpottamiseksi ja vertailtavuuden varmistamiseksi on käytetty yhdenmukaistavia, valmiita vastausvaihtoehtoja, joiden rajoissa vastaajien on tyydyttävä ilmaisemaan oma käsityksensä tai oikeammin sen lähiarvo. Huolimatta näistä kyselymenetelmän rajoituksista ja puutteista tutkimuksen päätarkoitus: tyypillisten peruskatsomusten selvittäminen, on saavutettavissa.

Tutkimus kuuluu Kasvatustieteiden Tutkimuskeskuksen tutkimusohjelmaan ja se suoritetaan Opetusministeriön myöntämän apurahan turvin. Tutkimuksen suunnittelusta ja johtamisesta vastaa alekirjoittanut avustajanaan liik.tiet.kund. Pekka Kivisaaho.

Tutkimuksen tulokset julkaistaan.

Kyselyn vastausmenettelyt ovat yksinkertaiset. Toisessa käytetyssä menettelyssä valmiina annetuista vaihtoehtoisista valitsitte sen vastauksen, joka lähinnä vastaa Teidän omaa käsitystänne asiasta ja merkittävistä rastiin (x) kyseisen vaihtoehdon kohdalle. Toisena yleisenä vastausmenettelynä on kaikkien annettujen vastausvaihtoehtojen sellaiseen tärkeysjärjestykseen sijoittaminen, joka vastaa Teidän omaa käsitystänne ja tuon järjestyksen osoittaminen yksinkertaisesti numeroilla 1...4 (vaihtoehtoja on tavallisesti neljä).

Esimerkki: Mikä Teidän mielestänne on seuraavien urheilijan kilpailumenestykseen vaikuttavien ehtojen tärkeysjärjestys:

- (4) terveet elämäntavat
- (1) säännöllinen, määrätietoinen harjoittelu
- (2) leikkimielinen suhtautuminen urheiluun
- (3) liikkailun välttäminen

Kuviteltu vastaaja on tässä esimerkissä ilmaissut käsityksensä näiden annettujen ehtojen keskinäisestä tärkeysjärjestyksestä ja hän on pitänyt "säännöllistä, määrätietoista harjoittelua" tärkeimpänä ja "terveitä elämäntapoja" vähiten tärkeänä kilpailumenestyksen ehtona.

Tutkimuksessa on kysymys Teidän omakohteisesta käsityksestä eikä esim. siitä, mitä yleensä näistä asioista ajatellaan. Vielä on tärkeätä tutkimuksen kannalta, että vastaatte jokaisien kohteiden, vaikka se esim. annettujen vaihtoehtojen vähyden vuoksi saattaa toisinaan olla vaikeatakin.

Vastaajien henkilöllisyydellä ei sinänsä tutkimustehtävän kannalta ole mitään merkitystä, ja siksi lomakkeet voidaan palauttaa nimettöinä. Tutkimuksen edustavuuden varmistamiseksi on toivottavaa, että kaikki tutkimukseen valitut henkilöt täyttäväisivät asiallisesti lomakkeen ja palauttaisivat sen tutkimuslaitokseen.

Kiittäen ennalta arv. Urheilujohtajien ja -toimittajien myötätuesta ja luottamuksesta

Jyväskylässä 20/9, 1967

Professori

Kalevi Heinilä

Liikuntapedagogiikan laitoksen  
esimies

Huom. Kyselyssä kuulutte seuraavaan vastaajaryhmään:

Keskusjärjestö.....

( 6 ) Liittojohdon jäsen ( )

Piirijohdon jäsen ( )

Seuran puheenjohtaja ( )

Urheilutoimittaja ( )

Toimihenkilö, virkailija ( )

Suomalaisen urheilujohtajan muotokuva

7. Nainen 1 ( )

Mies 2 ( )

8. Syntymäaika:...../..... 19....

9-10. Ammatti:.....  
mahd. tarkoin ( esim. elinkeinoala, ammattiasema )

11. Työnne pääasiallinen luonne:

teknillinen..... 1 ( )

kaupallinen..... 2 ( )

sosiaalinen..... 3 ( )

hallinnollinen..... 4 ( )

palveluluonteinen..... 5 ( )

vaikea luokitella tai jokin muu.....

työn luonne

12. Koulutustaustanne:

korkeakoulututkinto..... 1 ( )

ylioppilastutkinto..... 2 ( )

ammattiotustutkinto..... 3 ( )

keskikoulututkinto..... 4 ( )

ammattikoulututkinto..... 5 ( )

muu ammattitutkinto..... 6 ( )

ei em. tutkintoja..... 7 ( )

muuta tutkintoja.....

13-14. Asemanne urheilu- ja liikuntaelämässä ennen ja nyt:

valtakunnallisen urheilujärjestön  
johtokunnassa (puheenjohtajakausi mukaanlukien) .....vuotta

valtakunnallisen urheilujärjestön  
puheenjohtajistossa .....vuotta

maakunnallisen urheilujärjestön ("piirin")  
johtokunnassa (puheenjohtajakausi mukaanlukien) .....vuotta

maakunnallisen urheilujärjestön ("piirin")  
puheenjohtajistossa (piirin, sen jaostojen,  
valiokuntien yms. puh. joht.) .....vuotta

läänin urheilulautakunnassa .....vuotta

kunnan urheilulautakunnassa (puheenjohtaja-  
kausi mukaanlukien) .....vuotta

kunnan urheilulautakunnan puheenjohtajana .....vuotta

urheiluseuran johtokunnassa (puheenjohtaja-  
kausi mukaanlukien) .....vuotta

urheiluseuran puheenjohtajana .....vuotta

urheilujärjestön päätoimisena tai sivutoimisena  
virkailijana .....vuotta



## 15. Muu julkinen toiminta: ( rasti tai rästit )

- ollut kansanedustajana ( ) tai ehdokkaana ( )  
 ollut presid. valitsijamiehenä ( ) tai ehdokkaana ( )  
 ollut kunnanvaltuuston jäsen ( )  
 ollut kunnanhallituksen jäsen ( )  
 ollut muussa huomattavassa julkisessa luottamustehtävässä:.....

missä tehtävissä

## 16. Moneko yhdistyksen tai järjestön johtokunnassa olette tällä hetkellä? .....kpl

## 17. Kirjallinen toiminta liikunnan ja urheilun alalla

1. päätoimittajana tai toimitussihteerinä  
 urheilualan lehdessä ( ) .....vuotta  
 2. päätoimisena urheilutoimittajana ( ) .....vuotta  
 3. avustavana urheilutoimittajana ( ) .....vuotta  
 4. kirjoittanut muussa ominaisuudessa liikun-  
 nan ja urheilun aloilta ( )  
 5. ei kirjallista toimintaa urheilun alalta ( )

## 18-24. Miten usein luette seuraavien alojen kirjoituksia päivälehdistä? ( rasti jokaiseen kohtaan )

	1 joka päivä	2 pari kertaa viikossa	3 kerran viikossa	4 harvemmin	5 ei koskaan
18. päivän uutistapahtumat	( )	( )	( )	( )	( )
19. kulttuuri- ja taidetapahtumat	( )	( )	( )	( )	( )
20. tieteen alat ja sovellutukset	( )	( )	( )	( )	( )
21. kasvatustapahtumat	( )	( )	( )	( )	( )
22. talouselämä	( )	( )	( )	( )	( )
23. urheilutapahtumat	( )	( )	( )	( )	( )
24. politiikka	( )	( )	( )	( )	( )

## 25. Osaksenne tulleet kunnian- ja tunnustuksenosoitukset liikunta- ja urheiluelämässä:

	kunniajäsenyys tai vastaava	ansiomerkki
vaikokunnallisen järjestön.....	( )	( )
maakunnallisen piirijärjestön.....	( )	( )
urheiluseuran.....	( )	( )
ulkomainen.....	( )	( )
Suomen urheilun kultainen ansioristi tai suurristi.....	( )	( )
” ” hopeinen ansiomitali tai -risti.....	( )	( )
” ” pronssinen ansiomitali.....	( )	( )

## 26. Mitä tasoa on ollut paras kilpailusaavutuksenne? ( rasti vain parhaan saavutuksen kohdalle)

## 1. Kansainvälistä tasoa

- edustus maajoukkueessa..... ( )  
 - menestys suurissa kvl kilpailuissa..... ( )

## 2. Kansallista tasoa

- menestys SM- kilpailuissa..... ( )  
 - mestaruussarjan pelaaja..... ( )  
 - ”mestariurheilija”..... ( )

## 3. Piirikunnallista tasoa

- menestys piirin mestaruuskilpailuissa..... ( )  
 - menestys piirikunnallisissa kilpailuissa... ( )  
 - Suomi- tai maakuntasarjan pelaaja..... ( )

## 4. Paikkakunnallista tasoa

- menestys paikallisissa kilpailuissa ja otteissa..... ( )  
 - menestys ”jäsenvälisissä” kilpailuissa..... ( )

5. On kilpailut mutta ilman em. menestystä..... ( )

6. Ei ole koskaan toisessa kilpailuissa..... ( )

27. Miten usein nykyisin harrastatte liikuntaa urheilu- tai kuntoilumielessä?

lähes joka päivä	1 ( )
pari kolme kertaa viikossa	2 ( )
kerran viikossa	3 ( )
pari kertaa kuussa	4 ( )
kerran kuussa	5 ( )
harvemmin	6 ( )
ei juuri koskaan	7 ( )

28. Vapaa-aikanne tärkein, urheilun ja liikunnan piiriin kuulumaton harraste tai muu käyttötapa:.....

**Urheiluseurojen puheenjohtajille:**

29. Seuran kotipaikkakunta: ( yksi rasti )

Helsinki-Turku-Tampere	1 ( )
kaupunki yli 50000 asukasta	2 ( )
kaupunki 20000-49999 asukasta	3 ( )
pienempi kaupunki kuin edelliset	4 ( )
kauppala	5 ( )
maaseutu	6 ( )

30. Seuranne ohjelmassa olevien liikunta- ja urheilumuotojen lukumäärä:.....kpl

Seuranne jäsenmäärä v. 1966:.....henkeä, josta tyttöjä ja naisia.....henkeä  
poikia ja miehiä.....henkeä

31. Mikä on toiminnallisen painopisteen mukainen seuratoimintamuotojen järjestys seurassanne?  
(numeroikaa 1,2,3,4: 1 = keskeisin toimintamuoto....4 = vähäisin toimintamuoto)

kilpailu- ja valmennustoiminta	( )
kuntourheilutoiminta	( )
nuorisotoiminta	( )
valistus- ja kulttuuritoiminta	( )

32-33. Mikä on seuranne ns. "vahvin" laji:

talvikaudella:

kesäkaudella:

5. Mihin seuraavista keskusjärjestöistä seuranne kuuluu:

SVUL	( )
TUL	( )
Suomen Palloliitto (SPL)	( )
Työväen Urheiluseurojen Keskusliitto (TUK)	( )
Kansanurheilun Keskusliitto	( )
Suomen Latu	( )

Muu:.....

**Liiton ja piirin johtokunnan jäsenille:**

5. Liiton/piirinne nimi:.....

keskusjärjestö

**Kaikki seuraavat kysymykset ovat tarkoitettut kaikille vastaajille**

34-35. Mitkä ovat ne kaksi toiminnan alaa tärkeysjärjestyksessä, joissa katotte antaneenne suurimman panoksen urheilun seura- tai järjestötoiminnassa (1= tärkein panos, 2= toiseksi tärkein)?

1 ( )	kilpailujen järjestely- ja tuomaritoiminta
2 ( )	nuorisotoiminta
3 ( )	taloustoiminta
4 ( )	koulutus, neuvonta ja valmennus
5 ( )	tiedotus- ja välistoiminta
6 ( )	hallinnollinen toiminta
7 ( )	asteellinen toiminta
8 ( )	jokin muu:.....

36. Seurannejärjestönne tavoitteet ja urheiluojelma soveltuvat ehkä toisille ikäryhmille paremmin kuin toisille. Mikä on seur. ryhmien järjestys silmällä pitäen juuri nykyisen tavoitteen ja ohjelman soveltuvuutta? (vastatkaa A tai B kohtaan)  
1 = ryhmä, jolle ohjelma soveltuu parhaiten,  
5 = " " " " " " " " " " heikoimminkin)

A. Ohjelma soveltuu eri ikäryhmille järjestyksessä (1 -- 5)

- ( ) oppivelvollisuusikäiset  
( ) ammatissa oleva ja opiskeleva nuoris  
( ) täysi-ikäiset  
( ) keski-ikäiset  
( ) vanhemmat ikäluokat

B. Ohjelma soveltuu yhtäläisesti kaikille ikäryhmille ( )

- 37-44. Eri liikunta- ja urheilulajien kansallinen merkitys vaihtelee riippuen esim. siitä, missä määrin näitä lajeja harrastetaan maassamme. Alla olevaan asetelmaan on valittu joukko keskeisimpiä arviointiperusteita, joiden pohjalta on mahdollista arvioida eri lajien kansallista merkitystä. Nämä arviointiperusteet tuskin kuitenkaan ovat keskenään samanarvoisia, vaan toiset niistä ovat tärkeämpiä tai 'painavampia' kuin toiset. Mikä Teidän mielestänne on näiden perusteiden oikea paino arvioitaessa eri lajien kansallista merkitystä kokonaisuudessaan? (yksi rasti jokaisen perusteen kohdalle)

Arviointiperuste:

Perusteen paino eli tärkeys:

	1	2	3	4	5
	Pieni	Pienehkö	Keskinkert. Suurehko	Suuri	

- |   |     |     |     |     |     |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| 37. sisäilyminen olympia- ja muuhun kvl-ohjelmaan | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
| 38 kansallisen harrastuksen laajuus               | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
| 39 kasvatukselliset ja sosiaaliset arvot          | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
| 40 soveltuvuus suomalaisiin olosuhteisiin         | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
| 41 soveltuvuus koko kansan harrastukseksi         | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
| 42 terveyttä ja kuntoa edistävä merkitys          | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
| 43 suuren yleisön suosio                          | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |
| 44 kansalliset perinteet                          | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) | ( ) |

15. Minkälaisen tärkeysjärjestyksen antaisitte seuraaville mahdollisille tutkimus- ja selvitys- tehtäville? (merkitkää 1, 2, 3 ja 4)

- ( ) valmennusongelmien selvittäminen edustusurheilun tasolla  
( ) urhelluseurojen ja järjestöjen toimintatehokkuuden ja toimintaedellytysten selvittäminen  
( ) kaikkien eri väestöryhmien liikunnan ja urheilun harrastusehtojen selvittäminen  
( ) amatööriurheilun ihanteiden ja arvojen selvittäminen

16. Mihin tärkeysjärjestykseen sijoittaisitte seuraavat maamme liikunta- ja urheilutoiminnan kehittämistä tarkoittavat pyrkimykset?

- ( ) liikunta- ja urheiluharrastuksen yleinen edistäminen väestön keskuudessa  
( ) maamme edustusurheilun tason kohottaminen  
( ) urheilujärjestöjen toimintaehtojen parantaminen  
( ) amatööriurheilun aatteen ja arvojen selkeyttäminen

17. Mikä on seuraavien urheilujohtajan johtamisvujen tärkeysjärjestys?

- ( ) organisaation ja hallinnon tuntemus  
( ) urheilun perusolemuksen ja ihanteiden tuntemus  
( ) jäsenistön pyrkimysten huomioonottaminen  
( ) yleisö- ja lehdistösuhteiden hallinta

18. Mikä on urheilujohtajan seuraavien tehtävien tärkeysjärjestys?

- ( ) suhde- ja edustustoiminnan hoitaminen  
( ) amatööriurheilun arvojen ja ihanteiden vaaliminen  
( ) jäsenten liikunta- ja urheiluharrastuksen edistäminen  
( ) seuran/järjestön toimintakyvyn ja voiman kehittäminen

19. Mikä on seuraavien seura- ja järjestötoiminnan kannustavien johtamistehtävien tärkeysjärjestys?

- ( ) Suomi voittoon  
( ) ihmisen paras  
( ) amatööriurheilun perusarvot ja ihanteet  
( ) järjestötietoisuus ja -uskollisuus

Seuraavien väitteiden ( 20-24 ) avulla tiedustelemme Teidän käsitystänne urheiluseuran/järjestön johtamisesta ( rasti jokaiseen kohtaan )

	1	2	3	4	5
	Täysin samaa mieltä	Melkein samaa mieltä	Vaikea sanoa	Paljon eri mieltä	Täysin eri mieltä
20. On paikallaan, että yhdistyksessä toimii aktiivinen oppositio	( )	( )	( )	( )	( )
21. Johtokunnalle olisi jätettävä vuosikokouksessa mahdollisimman suuret toimintavaltuudet	( )	( )	( )	( )	( )
22. Jäsenten mielipiteet olisi aina otettava huomioon tehtäessä tärkeitä ratkaisuja	( )	( )	( )	( )	( )
23. Enemmistö ei saisi sanella ratkaisuja ottamatta huomioon vähemmistön oikeudet vaastimukset.	( )	( )	( )	( )	( )
24. Keskusjohtoisuutta olisi lisättävä jos mieltään tehostaa maamme liikunta- ja urheilu-toimintaa.	( )	( )	( )	( )	( )

25. Mikä on seuraavien seura- ja järjestötoiminnan tehostamiskeinojen **tärkeysjärjestys?**

- ( ) seurahengen ja järjestötietoisuuden kehittäminen
- ( ) yleisökannatuksen ja taloudellisen tuen lisääminen
- ( ) jäsenistön liikuntaharrastuksen edistäminen
- ( ) oikean urheiluhengen ja puhtaiden ihanteiden vaaliminen

26. Urheilun kansalliset suurkisat toteuttavat monia tavoitteita.

Mikä on mielestänne seuraavien suurkisatavoitteiden "oikea" **tärkeysjärjestys?**

- ( ) urheilun joukkovoiman osoittaminen
- ( ) liikunnan ja urheilun harrastuksen lisääminen
- ( ) amatööriurheilun aatteen ja ihanteiden toteuttaminen
- ( ) urheilujärjestöjen ja niiden toiminnan tunnetuksi tekeminen

27. Mikä on mielestänne seuraavien näkökohtien **tärkeysjärjestys pyrittävässä kehittämään** urheiluseuran toimintaa?

- ( ) keskusjärjestöjen toimintaohjeet
- ( ) yleisön odotukset ja toivomukset
- ( ) amatööriurheilun perusarvot ja oikeat ihanteet
- ( ) seuran jäsenistön pyrkimykset

28. Puhutaan ns. "hyvästä kilpailusta". Mitkä ovat mielestänne tällaisen hyvän **kilpailun** tunnuksat **tärkeysjärjestyksessä?**

- ( ) hyvä yleisömenestys
- ( ) oikea, rehti urheiluhenki
- ( ) suuri osanottomäärä
- ( ) hyvä järjestely

29. Lehdistön seuraavat tehtävät "oikeassa" **tärkeysjärjestyksessä?**

- ( ) seurojen ja järjestöjen tunnetuksi tekeminen
- ( ) liikunta- ja urheiluharrastuksen edistäminen
- ( ) amatööriurheilun arvojen ja ihanteiden edistäminen
- ( ) kilpailutapahtumien selostaminen ja kommentoiminen

45. Mitkä ovat **tärkeysjärjestyksessä (1, 2, 3) ne kolme urheilun ulkopuolista yhteisöä,** joiden kanssa urheilujärjestöjen olisi ensi sijassa pyrittävä **lisäämään yhteistoimintaa?**

- ( ) kansanterveyslaitokset
- ( ) kodit ja perheet
- ( ) puolustuslaitos
- ( ) työmarkkinajärjestöt
- ( ) puoluejärjestöt
- ( ) kunnat
- ( ) kulttuuripiirit
- ( ) tutkimuslaitokset
- ( ) koululaitos
- ( ) kirkko
- jokin muu: .....

mikä

46. Amatöörikysymyksen ratkaiseminen on vaikeaa. Mikä on Teidän mielestänne seuraavien ratkaisuvaihtoehtojen paremmuusjärjestys olettaen, etteivät kansainväliset säännöt olisi esteenä?
- ( ) edustusurheilijoille maksetaan korvaus menetetyistä työansioista  
 ( ) kilpailuissa hyväksytään julkiset rahapalkinnot  
 ( ) nykyiset amatööri-säännöt pidetään voimassa  
 ( ) kilpailijoille maksetaan osanotosta palkkio "kysynnän ja tarjonnan mukaan"

30. Huippu-urheilija joutuu usein tekemään vaikeita ratkaisuja eri etunäkökohtien välillä. Minkälaisia seuraavien etunäkökohtien tärkeysjärjestystä ja samalla pulman ratkaisua Te suositteletisitte huippu-urheilijoille?
- ( ) kansakunnan edut  
 ( ) urheilujärjestön ja seuran edut  
 ( ) urheilijan omat kaikinpuoliset elämänedut  
 ( ) amatööriurheilun ihanteet

31. Mihin tärkeysjärjestykseen periaatteessa sijoittaisitte seuraavat urheilun valtakunnallisen rakennusohjelman olleet kohteet?
- ( ) uimahallien rakentaminen  
 ( ) hyppyrimäkien rakentaminen  
 ( ) urheilujärjestöjen toimitalojen rakentaminen  
 ( ) valaistujen polkujen ja latujen aikaansaaminen

47. Mihin tärkeysjärjestykseen Teidän mielestänne nuoren lahjakkaan urheilijan olisi pantava seuraavat kansalais- ja urheiluvaihtoehdot?
- ( ) urheiluseuran ja -järjestön velvoitteet  
 ( ) ammatti- ja opiskeluvaihtoehdot  
 ( ) koti- ja perhevaihtoehdot  
 ( ) urheilulahjakkuuteen sisältyvä vaihtoehto

32. Mihin tärkeysjärjestykseen Teidän mielestänne urheilujohtajan pitäisi asettaa seuraavat etunäkökohdat toiminnassaan?
- ( ) urheiluseuran ja järjestön edut  
 ( ) amatööriurheilun puhtaat ihanteet ja periaatteet  
 ( ) yhteiskunnan ja maan edut  
 ( ) yksityisten jäsenten edut

48-52. Me olemme usein liikunnassa ja urheilussa eri asioista kiinnostuneita ja voimme pyrkiä

33-37. toteuttamaan erilaisia pyrkimyksiä. Nyt tiedustelemme, missä määrin Te pidätte tärkeinä esim. seuraavia pyrkimyksiä urheilussa toteutettuinastri jokaiseen kohtaan):

	1	2	3	4	5
	Erittäin tärkeä	Melko tärkeä	Vaikea sanoa	Enemmän sivuasiasia	Täysin sivuasiasia
48/33. Järjestyneen urheiluliikkeen aseman ja järjestövoiman lujittaminen(A)	( )	( )	( )	( )	( )
49/34. Amatööriurheilun puhtaiden ihanteiden ja periaatteiden edistäminen(B)	( )	( )	( )	( )	( )
50/35. Koko kansan omakohtaisen liikunta- ja urheiluharrastuksen edistäminen(C)	( )	( )	( )	( )	( )
51/36. Huippu-urheilijoiden kehittäminen "maksoi mitä maksoi"(D)	( )	( )	( )	( )	( )

52/37. Mikä edellä mainituista neljästä (A--D) pyrkimyksestä on Teidän mielestänne tärkein?

Tärkein pyrkimys on .....( kirjain )

53/57. Käsitksemme urheilun arvoista voivat olla yhtäpitäviä tai eriäviä seuramme/järjestömmen johtokunnan muiden jäsenten käsitysten kanssa. Keskustelematta asiasta, mitä **arvellette johtokuntanne enemmistön** ajattelevan näistä samoista asioista?

**Urheilutoimittajat!** Mitä arvellette muiden urheilutoimittajien ajattelevan?

Johtokunnan **enemmistön** käsitys:  
(Muiden urheilutoimittajien käsitys:)

	1 Erittäin tärkeä	2 Melko tärkeä	3 Vaikea sanoa	4 Enemmän sivuasias	5 Täysin sivuasias
53. Järjestyneen urheiluliikkeen aseman ja järjestövoiman lujittaminen(A)	( )	( )	( )	( )	( )
54. Amatööriurheilun puhtaisten ihanteiden ja periaatteiden edistäminen(B)	( )	( )	( )	( )	( )
55. Koko kansan omakohtaisen liikunta- ja urheiluharrastuksen edistäminen(C)	( )	( )	( )	( )	( )
56. Huippu-urheilijoiden kehittäminen "maksoi mitä maksoi"(D)	( )	( )	( )	( )	( )

57. Mikä näistä neljästä pyrkimyksestä vastaa parhaiten arvelunne mukaan johtokuntanne **enemmistön** kantaa? Kohta.....( kirjain )

**Urheilutoimittajat!** Mikä näistä vastaa parhaiten urheilutoimittajien **enemmistön** kantaa? Kohta.....( kirjain )

Seuraavien väitteiden (38-41) avulla tiedustelemme Teidän käsitystänne urheiluseuran/järjestön hallinnosta (rasti jokaiseen kohtaan)

	1 Täysin samaa mieltä	2 Melkein samaa mieltä	3 Vaikea sanoa	4 Paljon eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
38. Jäsenistön olisi nykyistä tehokkaammin pystyttävä valvomaan yhdistyksen asioiden hoitoa	( )	( )	( )	( )	( )
39. Urheilun hallinnossakin pitää yleensä paikkansa: mitä useampi kokki, sitä huonompi soppa.	( )	( )	( )	( )	( )
40. Periaatteessa on toivottavaa, että seuran ja järjestön johdossa tapahtuu "verenkiertoa"	( )	( )	( )	( )	( )
41. Vuosikokouksessa on vältettävä keskustelua ja saatava asiat nopeasti päätökseen	( )	( )	( )	( )	( )

Seuraavien neljän väitteen avulla tiedustelemme käsitystänne urheiluelämämme myönteisen kehityksen edellytyksistä? (rasti jokaiseen kohtaan)

	1 Täysin samaa mieltä	2 Melkein samaa mieltä	3 Vaikea sanoa	4 Paljon eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
42. 1. Yleisön kannatus ja paremmat taloudelliset edellytykset takaavat urheilun myönteisen kehityksen maassamme.	( )	( )	( )	( )	( )
43. 2. Vahvat urheilujärjestöt ja voimakkaat johtajat takaavat maamme urheilutoiminnan myönteisen kehityksen.	( )	( )	( )	( )	( )
44. 3. Laajojen kansalaispiirien omakohtainen liikunnan ja urheilun harrastus takaa urheilun myönteisen kehityksen.	( )	( )	( )	( )	( )
45. 4. Urheilumme tulevaisuuden kannalta on tärkeää, että amatööriurheilun aate ja ihanteet toteutuvat puhtaina urheiluelämässä.	( )	( )	( )	( )	( )

58. Mikä näistä neljästä myönteisen kehityksen ehdosta on Teidän mielestänne tärkein? No.....

Käsityksenne urheilijan velvollisuuksista? (rasti jokaiseen kohtaan)		1 Täysin samaa mieltä	2 Melkein samaa mieltä	3 Vaikea sanoa	4 Paljon eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
46.	1. Urheilijan tulisi tinkimättä noudattaa seuran- ja järjestönsä valmennus-, kilpailu- ja edustamääräyksiä.	( )	( )	( )	( )	( )
47.	2. Urheilijan tulisi säännellä siten urheilemistaan, että hänen elämänsä kaikinpuoliset edut voisivat toteutua.	( )	( )	( )	( )	( )
48.	3. Urheilijan tulisi noudattaa ja edistää amatööriurheilun parhaita ihanteita ja periaatteita.	( )	( )	( )	( )	( )
49.	4. Urheilijan tulisi valmennuksessa ja kilpailemisessa keskittyä ja tähdätä ensisijassa maansa edustustehtäviin.	( )	( )	( )	( )	( )

59. Mikä näistä neljästä urheilijan velvollisuudesta on **Teidän** mielestänne tärkein? N:o.....

Käsityksenne urheiluorganisaation (seura, järjestö) merkityksestä ja tarkoituksesta?  
(rasti jokaiseen kohtaan)

Käsityksenne urheiluorganisaation (seura, järjestö) merkityksestä ja tarkoituksesta? (rasti jokaiseen kohtaan)		1 Täysin samaa mieltä	2 Melkein samaa mieltä	3 Vaikea sanoa	4 Paljon eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
50.	1. Urheiluorganisaation merkityksen pitäisi riippua ensi sijassa siitä, miten puhtaasti ja tinkimättä se toteuttaa amatööriurheilun tarkoitusta ja ihanteita.	( )	( )	( )	( )	( )
51.	2. Urheiluorganisaation merkityksen pitäisi riippua ensi sijassa siitä, miten hyvin se pystyy palvelemaan koko jäsenistönsä liikunnallis-urheilullisia pyrkimyksiä.	( )	( )	( )	( )	( )
52.	3. Urheiluorganisaation merkityksen pitäisi määräytyä ensi sijassa sen suuruuden ja joukko-voiman mukaan.	( )	( )	( )	( )	( )
53.	4. Urheiluorganisaation merkityksen pitäisi riippua ensi sijassa siitä, miten suuriin maitetekoihin sen urheilijat yltävät.	( )	( )	( )	( )	( )

60. Mikä näistä neljästä urheiluorganisaation tarkoituksesta on **Teidän** mielestänne tärkein? N:o.....

Käsityksenne yleisön merkityksestä? (rasti jokaiseen kohtaan)		1 Täysin samaa mieltä	2 Melkein samaa mieltä	3 Vaikea sanoa	4 Paljon eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
54.	1. Yleisön kannatus ja tuki ovat liikunta- ja urheilujärjestöjen välttämättömiä ehtoja.	( )	( )	( )	( )	( )
55.	2. Yleisön pyyteet ja odotukset eivät saisi mitenkään vaikuttaa urheilujärjestöjen toiminnan tarkoitukseen.	( )	( )	( )	( )	( )
56.	3. Yleisö on itse urheilun aatteelle ja tarkoitukselle täysin vieras ilmiö.	( )	( )	( )	( )	( )
57.	4. Juuri yleisö tekee urheilemisen mielekkääksi ja ilman yleisöä urheilu olisi kuollutta.	( )	( )	( )	( )	( )

61. Mikä näistä neljästä väitteestä lähinnä vastaa **Teidän** omaa käsitystänne yleisön osuudesta? N:o.....

62. Käsitukset 'oikeasta' urheilemisesta vaihtelevat. Kumpaa kahdesta parittain esitetystä vaihtoehdosta pidätte periaatteessa 'oikeampana' suhtautumistapana urheilemiseen? Merkitkää yksi rasti (x) käsitystänne vastaavasti jokaisiin vaihtoehtoparin kohdalle.

Urheilua olisi harjoitettava:	Oikeampi tapa on	Urheilua olisi harjoitettava:	Oikeampi tapa on
58. monipuolisesti erikoistuneesti	( ) ( )	65. omasta vapaasta halusta kansalaisvelvoitteena	( ) ( )
59. tosimielisesti leikkimielisesti	( ) ( )	66. urheilemisen vuoksi hyödyn vuoksi	( ) ( )
60. kilpailen paremmuudesta toisten suorituksista välittämättä	( ) ( )	67. seuran/liiton puolesta urheilijan itsensä vuoksi	( ) ( )
61. oma-aloitteisesti ja vapaasti järjestyneesti ja ohjatusti	( ) ( )	68. voiton taholta ponnistamisen riemusta	( ) ( )
62. mielihalujen mukaan määrätietoisesti	( ) ( )	69. tehokkuusmielessä vireyttävässä mielessä	( ) ( )
63. keskittyen yksin urheiluun henkisten harrasteiden ohessa	( ) ( )	70. urheilemisen halusta parempien tulosten halusta	( ) ( )
64. harrastusluonteisesti tuloksiin pyrkien	( ) ( )	71. maamme hyväksi urheilijan itsensä hyväksi	( ) ( )

Arvoisa urheilujohtaja. Kiittäen vaivannäöstänne tiedustelemme lopuksi vaihtoehtoparien avulla, minkälaisia vaikutelmia vastaaminen Teissä herätti. ( yksi rasti jokaisen parin kohdalle )

#### Vastaaminen oli

mielenkiintoista	( )	mieluisa	( )
ikävää	( )	ärsyttävää	( )
vaikeaa	( )	sattumanvaraista	( )
helppoa	( )	harkittua ja johdonmukaista	( )

Kuanko lomakkeen täyttämisen kesti? .....min.



## LIITE III

Järjestöjen johtajakoostumus

1. SVUL		SVUL:n ryhmästä on poistettu tutkimuksen perusjoukkoon kuuluvat Suomen Kuntourheiluliiton ja piirien kuntourheiluvaliokuntien edustajat
keskusliitto	58	
erikoisliitto	134	
piirijohto	240	
seurajohto	158	
	<u>590</u>	
2. TUL		TUL:n liittoneuvoston, -toimikunnan ja valiokuntien sekä jaoston edustajat, piiri-toimikuntien jäsenet ja seurojen puheenjohtajat
liittojohto	49	
piirijohto	105	
seurajohto	63	
	<u>217</u>	
3. SPL (Suomen Palloliitto)		Liittohallitus ja valiokunta, piirien puheenjohtajat ja sihteerit, seurojen puheenjohtajat
liittojohto	41	
piirijohto	20	
seurajohto	43	
	<u>104</u>	
4. SNLL (Suomen Naisten Liikuntakasvatusliitto/SVUL)		Johtokunta, piirien SNLL-jaostot ja SNLL-seurojen puheenjohtajat
liittojohto	7	
piirijohto	62	
seurajohto	32	
	<u>101</u>	
5. Kuntourheilun johto		Suomen Kuntourheiluliiton johto (1), SVUL:n piirien kuntourheilujaostot (52), Suomen Ladun johto (41) ja latuyhdistysten puheenjohtajat (23) sekä Kansanurheilun Keskusliiton johto (36)
liittojohto	42	
piirijohto	52	
seurajohto	23	
	<u>117</u>	
6. Kaikki urheilujohtajat		Kaikki tutkimuksen perusjoukkoon kuuluvat ja kyselyyn vastanneet urheilujohtajat lukuunottamatta valmentajia
liittojohto	367	
piirijohto	479	
seurajohto	319	
	<u>1165</u>	
7. Valmentajat	396	SVUL:n erikoisliittojen ja piirien sekä TUL:n ja SPL:n vastaavien elinten nimeämät pää- ja sivutoimiset valmentajat



## LIITE V

Urheilujohtajien vapaa-ajan käyttö

## VAPAA-AJAN KÄYTTÖ (28)

A. Järjestöjen mukaan

Tärkein käyttötapa liikunnan ja urheilun lisäksi	SVUL (542) %	TUL (209) %	SPL (103) %	SNLL (101) %	Kunto- urhei- lu (135) %	Kaik- ki- joht. (115) %	Vai- men- tejat (355) %
1.Omakohtainen taideharrastus	13	8	8	14	14	12	11
2.Tiedollinen harrastus	6	4	6	9	10	6	11
3.Yhteiskunnallinen osallist.	15	15	11	15	23	15	7
4.Käytännön harraste	18	29	22	24	22	22	25
<u>1-4 Aktiivinen vapaa-ajan harraste</u>	<u>52</u>	<u>56</u>	<u>47</u>	<u>62</u>	<u>69</u>	<u>55</u>	<u>54</u>
5.Joukkoviihde	2	2	1	1	1	2	2
6.Kulttuuriviihde	14	16	10	13	8	13	10
7.Seuranpito, vierailu	2	2	4	3	1	3	7
8.Matkustaminen	2	1	6	2	3	2	1
9.Lepääminen	0	-	-	-	1	0	0
<u>5-9 Ajanvietettyypinen vapaa-ajan käyttö</u>	<u>20</u>	<u>21</u>	<u>21</u>	<u>19</u>	<u>14</u>	<u>20</u>	<u>20</u>
Tieto puuttuu	<u>28</u>	<u>23</u>	<u>32</u>	<u>19</u>	<u>17</u>	<u>25</u>	<u>26</u>
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

## VAPAA-AJAN KÄYTTÖ (28)

B. SVUL:n johtotason mukaan

Tärkein käyttötapa liikunnan ja urheilun lisäksi	Liitto- johto (179) %	Piiri- johto (224) %	Seura- johto (139) %
1.Omakohtainen taideharrastus	9	17	10
2.Tiedollinen harrastus	5	6	6
3.Yhteiskunnallinen osallist.	14	17	15
4.Käytännön harraste	17	17	22
<u>1-4 Aktiivinen vapaa-ajan harraste</u>	<u>45</u>	<u>57</u>	<u>53</u>
5.Joukkoviihde	2	2	3
6.Kulttuuriviihde	21	10	11
7.Seuranpito, vierailu	2	2	1
8.Matkustaminen	2	1	4
9.Lepääminen	0	-	-
<u>5-9 Ajanvietettyypinen vapaa-ajan harraste</u>	<u>27</u>	<u>15</u>	<u>19</u>
Tieto puuttuu	<u>28</u>	<u>23</u>	<u>26</u>
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>



## LIITE VII

Urheilija- ja johtajaura SVUL:n johtotasolla

<u>URHEILIJAURA</u>	SVUL:n johtotasot		
	Liitto- johto (179)	Piiri- johto (224)	Seura- johto (139)
PARAS KILPAILUSAAVUTUS (kys.26)	%	%	%
Kansainvälinen menestys	31	13	9
Kansallinen menestys	32	24	13
Piirikunnallinen menestys	25	53	40
Vähäinen ja puuttuva menestys	11	10	37
Tieto puuttuu	1	-	1
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
NYKYINEN LIIKUNTAHARRASTUS (27)			
Lähes joka päivä	25	30	15
Pari kertaa viikossa	47	39	38
Kerran viikossa	21	21	29
Harvemmin	6	10	17
Tieto puuttuu	1	-	1
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
<u>JOHTAJAURA</u>			
TOIMIKAUDET URHEILUN JOHTOTEHTÄVISSÄ (summa) (13-14)			
1-5 vuotta	9	11	22
6-15 vuotta	22	28	36
16-30 vuotta	30	33	23
yli 30 vuotta	35	24	10
alle 1 vuotta tai tieto puuttuu	4	4	9
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
URHEILUN PUHEENJOHTAJUUDET ENNEN JA NYT (13-14)			
1 puheenjohtajuus	31	40	74
2 puheenjohtajuutta	32	43	19
3 tai enemmän	15	8	7
ei puh.joht. tai tieto puuttuu	22	9	6
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
TUNNUSTUKSET (25) (saadut urheilun kunniajäsenyydet ja ansiomerkit)			
Ei mainittuja tunnustuksia	17	25	67
1-2 tunnustusta	38	44	25
3-4 tunnustusta	27	24	7
5 tai enemmän	18	7	1
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
IKÄ (8)			
alle 36 vuotta	19	24	42
37-51 vuotta	53	55	45
yli 52 vuotta	28	21	13
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

## LIITE VIII

## URHEILUJOHTAJIEN ARVOSTUKSET (n 1165)

Missä määrin pidätte tärkeinä seuraavia pyrkimyksiä? (33-36)	Erittäin tärkeä %	Melko tärkeä %	Vaikea sanoa %	Enemmän sivuas. %	Täysin sivuas. %	Yht./N
35.Kansanliikunta	80	18	1	1	-	100/1154
36.Huippu-urheilu	12	35	15	28	10	100/1145
33.Järjestövoima	45	41	6	7	1	100/1147
34.Amatörismi	22	39	15	20	4	100/1146
Käsityksenne urheiluelämän myönteisen kehittämisen edellytyksistä? (42-45)	Samaa mieltä %	Melkein samaa mieltä %	Vaikea sanoa %	Paljon eri mieltä %	Täysin eri mieltä %	%
44.Urheiluharrastus	71	21	5	3	-	100/1145
42.Yleisön tuki	71	24	3	1	1	100/1145
43.Järjestövoima	42	38	12	7	1	100/1144
45.Amatörismi	28	26	23	17	6	100/1138
Käsityksenne urheilijan velvollisuuksista? (46-49)						
47.Elämän edut	59	25	9	6	1	100/1146
49.Edustustehtävät	32	30	15	19	4	100/1147
48.Järjestövaatteet	41	41	9	8	1	100/1147
48.Amatörismi	39	29	19	10	3	100/1145
Käsityksenne urheilujärjestöorganisaation merkityksestä? (50-53)						
51.Jäsenistöpalvelu	82	15	2	1	-	100/1146
53.Urheilun maineteot	11	26	19	31	13	100/1136
52.Joukkovoima	19	35	21	20	5	100/1140
50.Amatörismin aate	20	33	26	16	5	100/1140

Urheilujohtajien arvostusten rotatoimaton faktorimatriisi  
Pääakseliratkaisu (n 1165)

		I	II	III	IV	$\Sigma^2$
<u>Pyrkimykset</u>	1. Kansanliikunta	-15	-22	-53	23	38
	2. Huippu-urheilu	31	45	06	30	41
	3. Järjestövoima	-07	43	-17	-39	35
	4. Amatörismi	-60	02	14	01	71
<u>Kehitysehdot</u>	5. Urheilunharrastus	-26	-16	-49	18	38
	6. Yleisön tuki	03	41	-14	-18	27
	7. Järjestövoima	-12	47	-16	-24	35
	8. Amatörismi	-85	07	11	06	74
<u>Velvollisuudet</u>	9. Elämän edut	-01	08	-23	-01	12
	10. Edustustehtävät	06	51	-03	23	
	11. Järjestövaatteet	-14	41	-01	-06	23
	12. Amatörismi	-04	04	06	04	74
<u>Toiminta-ajatus</u>	13. Jäsenistöpalvelu	-15	-08	-43	-04	28
	14. Urheilun maineet	16	56	07	26	41
	15. Joukkovoima	-09	35	-22	02	26
	16. Amatörismi	-80	11	12	04	70
	Ominaiservo	3.00	1.78	0.95	0.57	6.30

## LIITE X

Urheilujohtajien lukemiskiinnostuksen kumulatiivisuus

Päivälehtien lukemiskiinnostus osoittautui olevan urheilujohtajille aihepiirien osalta kumulatiivista, karttuvaa. Sitä kuvaava seuraava asteikkokehys:

<u>Urheilu-johtajat</u> (1010) %	Tiede ja sov.	Kulttuuri ja taide	Kasvatus ja koulu	Talouselämä	Politiikka	<u>Laaja-alaisin lukukiinnostus</u>	
11	+	+	+	+	+	Lukee kaikki aiheet	
4	-	+	+	+	+	Lukee muut paitsi tieteen	
16	-	-	+	+	+	Lukee muut paitsi tieteen ja kulttuurin	
43	-	-	-	+	+	Lukee vain talouden ja politiikan	
14	-	-	-	-	+	Lukee vain politiikan	
10	-	-	-	-	-	Ei lue mitään näistä aiheista	
100	Lukee joka päivä				Lukee pari kert. viikossa		<u>Suppea-alaisin lukukiinnostus</u>

Lukemiskiinnostuksen kumulatiivisuus merkitsi tässä yhteydessä siis sitä, että kiinnostus tieteeneseeen liittyi samalla laaja-alaisimpaan lukukiinnostukseen: jos tiede kiinnosti, silloin kiinnostivat muutkin aiheet. Toiseksi kumulatiivisin alue oli kulttuuri: jos se kiinnosti, vaikka tiede vieroksutti, silloin kiinnostivat kaikki muutkin aiheet jne. Lukemiskiinnostuksen kumulatiivisen luonteen vuoksi osat alueet voitiin yhdistää Guttman-asteikoksi, toistettavuuskerroin 0.95. Asteikon laadinnassa on noudatettu Stouffer-menetelmää ja ns. virhetyyppien sijoittelussa minimivirheperiaatetta.<sup>1)</sup>

1) Riley M. W., Riley Jr., J. W., Toby J., Sociological Studies in Scale Analysis, New Jersey, 1954, 339-355, 290-291.



## LIITE XI

Urheilujohtajien urheilu-, järjestö- ja yleisökäsitykset arvostus-  
tyypin mukaan

OHJELMAKÄSITYS (kys. 37-44)	Jäsenistö-	Amatörismi-	Järjestö-	Yleisö-
	suuntais. (717)	suuntais. (61)	suuntais. (144)	suuntais. (167)
	%	%	%	%
Ihmiskeskeinen	35	18	20	13
Ihmis- ja yhteisökeskeinen	60	66	71	70
Yhteisökeskeinen	5	16	9	17
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
URHEILUKÄSITYS (58-71)	(721)	(66)	(139)	(145)
	%	%	%	%
Kuntoliikunta	36	18	19	2
Sekäkäsitys	49	57	47	55
Kilpaurheilu	13	25	34	43
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
VALLANKÄYTTÖ (20-24, 30-41)	(735)	(61)	(147)	(166)
	%	%	%	%
Kansanvaltainen	23	20	17	6
Sekäkäsitys	73	67	76	63
Harvainvaltainen	4	13	7	9
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
YLEISÖKÄSITYS				
<u>Yleisön kannatus ja tuki</u> <u>elinehtoja urheilujärjes-</u> <u>tölle (54)</u>	(730)	(61)	(146)	(164)
	%	%	%	%
Täysin samaa mieltä	65	72	62	66
Melkein samaa mieltä	26	22	13	8
Vaikea sanoa	4	3	1	3
Eri mieltä	5	3	4	1
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
<u>Yleisö tekee urheilemisen</u> <u>mielekkääksi: ilman ylei-</u> <u>sää urheilua kuoliutta (57)</u>	(731)	(61)	(146)	(164)
	%	%	%	%
Täysin samaa mieltä	31	48	49	62
Melkein samaa mieltä	35	31	30	25
Vaikea sanoa	8	7	5	5
Paljon eri mieltä	17	13	11	7
Täysin eri mieltä	9	1	5	1
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

## LIITE XII

Urheilujohtajien urheilu-, järjestö- ja yleisökäsitykset eri järjestöissä

## I OHJELMAKÄSITYS

	Ihmis- keskeinen	Ihmis- ja yhteisö- keskeinen	Yhteisö- keskeinen	Kaikki	Keski- arvo
Kuntoliitot (130)	43	52	5	100	5.1
Naisjohtajat (195)	39	53	8	100	4.9
SNLL (91)	39	53	8	100	4.9
TUL (202)	27	54	9	100	4.5
SVUL (529)	24	67	9	100	4.5
Valmentajat (356)	21	69	10	100	4.3
SPL (100)	16	74	10	100	4.1

## II URHEILUKÄSITYS

	Kuntoliik. (ekspress.)	Seka- käsitys	Kilpaurh. (instrum.)	Kaikki	Keski- arvo
SNLL (97)	43	45	12	100	5.2
Kuntoliitot (133)	47	41	12	100	5.1
Naisjohtajat (201)	40	47	13	100	4.9
SVUL (519)	24	53	23	100	4.1
TUL (192)	23	54	23	100	4.0
Valmentajat (345)	15	56	27	100	3.7
SPL (95)	16	52	32	100	3.6

## III VALLANKÄYTTÖ: kansanvalta-harvainvalta

	Kansan- valtainen	Seka- käsitys	Harvain- valtainen	Kaikki	Keski- arvo
TUL (207)	25	73	2	100	3.2
Naisjohtajat (205)	24	72	4	100	3.4
SNLL (100)	24	72	4	100	3.4
Kuntoliitot (134)	25	70	5	100	3.4
Valmentajat (365)	20	70	10	100	3.7
SVUL (537)	16	77	7	100	3.8
SPL (103)	13	75	12	100	4.0

III<sub>2</sub> VALLANKÄYTTÖ: palkitseminen 1. sarkkiointi

Amatööri- määräykset voimassa	Korvaus työan- sioista	Rahacalkin- not ja palkkiot	Kaikki	
TUL (208)	15	75	8	100
Naisjohtajat (201)	16	71	13	100
SNLL (95)	19	66	15	100
Kuntoliitot (134)	16	60	24	100
SVUL (536)	11	67	22	100
Valmentajat (361)	10	68	22	100
SPL (101)	6	65	29	100

III<sub>3</sub> VALLANKÄYTTÖ: urheiluharrastuksen kontrolli  
(kys. 61)

Kontrolli- vapaa	Kontrolloitu harrastus	Kaikki Kaikki	
Kuntoliitot (130)	52	38	100
Naisjohtajat (190)	35	65	100
SNLL (96)	35	65	100
SVUL (515)	35	65	100
TUL (196)	32	68	100
Valmentajat (351)	30	70	100
SPL (98)	25	75	100

## IV YLEISÖSUHTEET

Yleisön kannatus ja tuki ovat järjestöjen elinehtoja (kys.54)	Täysin samaa mieltä	Melkein samaa mieltä	Vaikea sanoa	Paljon eri mieltä	Täysin eri mieltä	Kaikki
Kuntoliitot (135)	64	27	4	4	1	100
Naisjohtajat (208)	65	26	6	3	-	100
SNLL (100)	67	23	8	2	-	100
SVUL (537)	71	21	2	5	1	100
TUL (202)	74	18	3	5	0	100
Valmentajat (363)	74	19	2	3	2	100
SPL (100)	80	16	2	2	-	100

Yleisö tekee urheile-  
misen mielekkääksi: il-  
man yleisöä kuollutta

Kuntoliitot (135)	31	36	8	14	11	100
Naisjohtajat (204)	33	32	11	16	8	100
SNLL (99)	42	30	13	11	4	100
SVUL (538)	40	31	6	16	7	100
TUL (202)	43	34	6	15	2	100
Valmentajat (362)	45	30	5	14	6	100
SPL (100)	50	35	4	8	3	100