



Mitä on ammattilaisuus ja ammattimaistuminen seuratoiminnassa?

Jari Lämsä, johtava asiantuntija ja Outi Aarresola, erikoistutkija
Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHU

Seuratoiminnan verkostopäivät, Olympiakomitea
9.2.2021 Etänä



Esityksen sisältö



1. Käsitteet
2. Ammattimaistuminen urheilussa pitkällä aikavälillä
3. Ammattimaistuva Urheilu –tutkimushankkeen näkökulmia seuratoiminnan ammattimaistumiseen
4. OK:n strategia ja mittarit seuratoiminnan ammattimaistumiseen liittyen





KÄSITTEET



- **Ammattilaistuminen, ammattilaisuus**
 - Henkilöt ryhtyvät saamaan palkkaa
 - Ammatti-.... urheilijat, valmentajat, johtajat, *seura-ammattilainen*
 - Ammattikunta: Valmentajat? Urheilupsykologit?
- **Ammattimaistuminen, ammattimaisuus**
 - Lavea termi, jolla voidaan viitata
 - Ammatteihin (yllä)
 - Organisaatioihin
 - Johonkin systeemiin, kuten urheilulajin koko kenttään
 - Suuri määrä näkökulmia siihen, mitä tämä voi olla

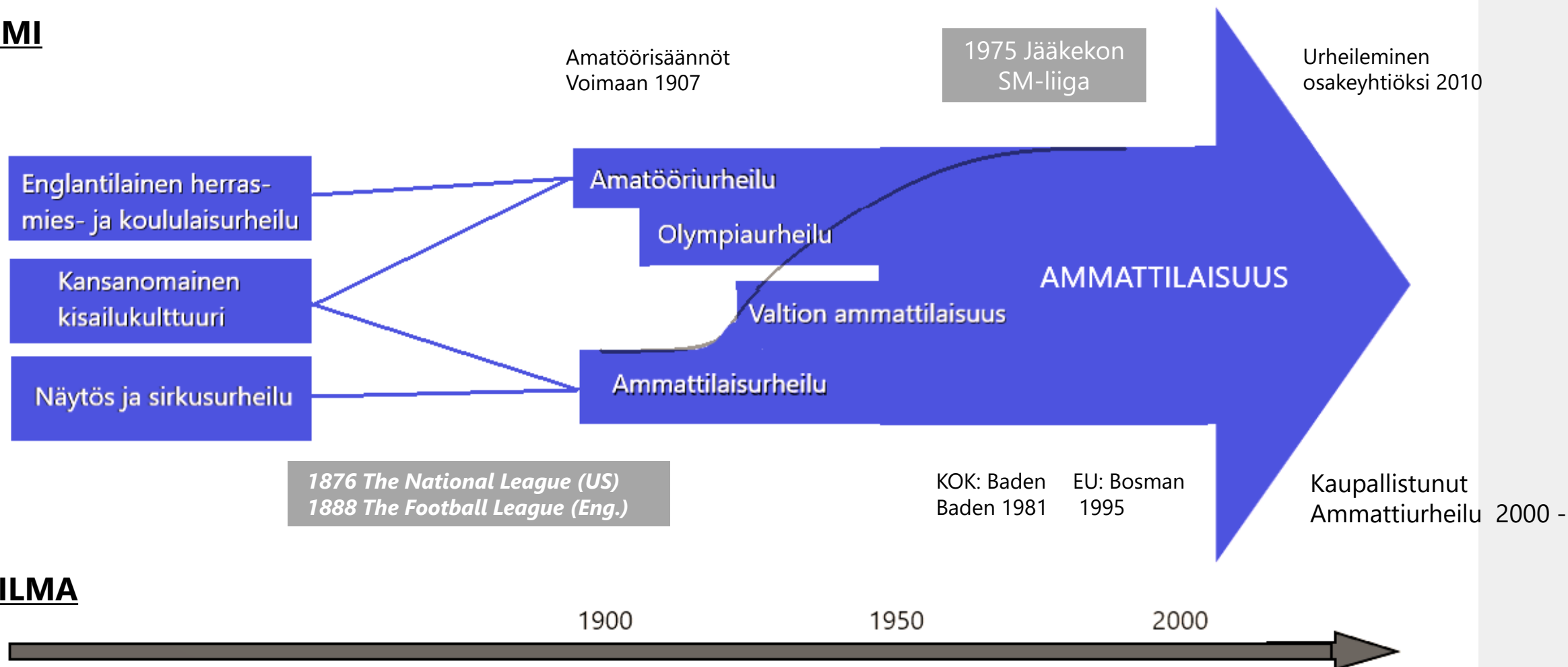




Amatörismi ja ammattilaisuus urheilussa



SUOMI



MAAILMA



Urheiluorganisaatioiden ammattimaistuminen = tutkimusta 1990-luvulta enenevästi



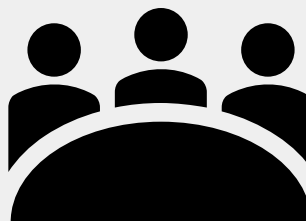
Urheilujärjestöjen elinkaarimalli

(Kikulis, Slack & Hinings 1992; Koski & Heikkala 1998)



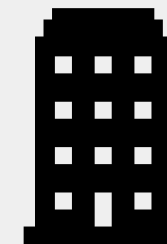
"Keittiön pöytä"

Vapaaehtoiset päättävät



"Lautakunnan huone"

Luottamushenkilöiden hierarkia; ammattilaiset avustavat



"Johdon toimisto"

Ammattilaiset johtavat, vapaaehtoiset avustavat

"Ymmärrämme ammattimaistumisen jatkumona, jonka kehityksen alkupäässä toiminta on tavoitteetonta ja epäjohtonmukaista puuhastelua, loppupäässä taas hiottua laatutasoltaan korkeata ammattiyötä. (Koski & Heikkala 1989, 35)"



Ammattimaistuminen on tapahtunut kilpailullisen menestyksen tavoittelun kautta sekä kansainvälisten ja kansallisten järjestöjen ammattimaistumisena.

Perinteisen eurooppalaisen urheilumallin, eli pyramidirakenteen (seura, aluejärjestö, kansallinen lajiliitto, kansainvälinen lajiliitto) rinnalle tulee erilaisia kilpailuorganisaatioita, kuten liigoja.

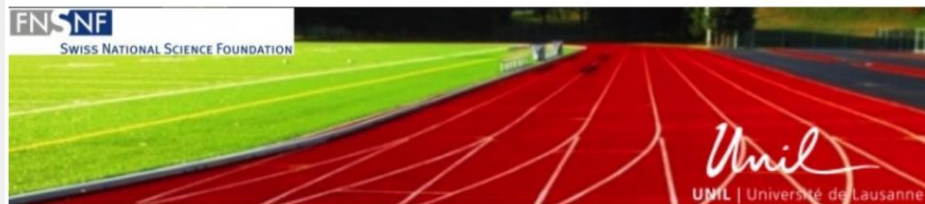
Myös urheiluseurat alkavat omaksua näitä urheilun ammattimaistumisen käytäntöjä toimintojensa kehittämiseksi.



Ammattimaistuva Urheilu -tutkimushankkeen taustalähtöjä



ProFeSS – Professionalisation of sport federations in Switzerland



A collaborative FNS project between the Universities of Bern and Lausanne



LAJILIITOT
LAPSET JA NUORET
AIKUISET
HUIPPU-URHEILU



Ammattimaistuva Urheilu -tutkimus 2019–2022

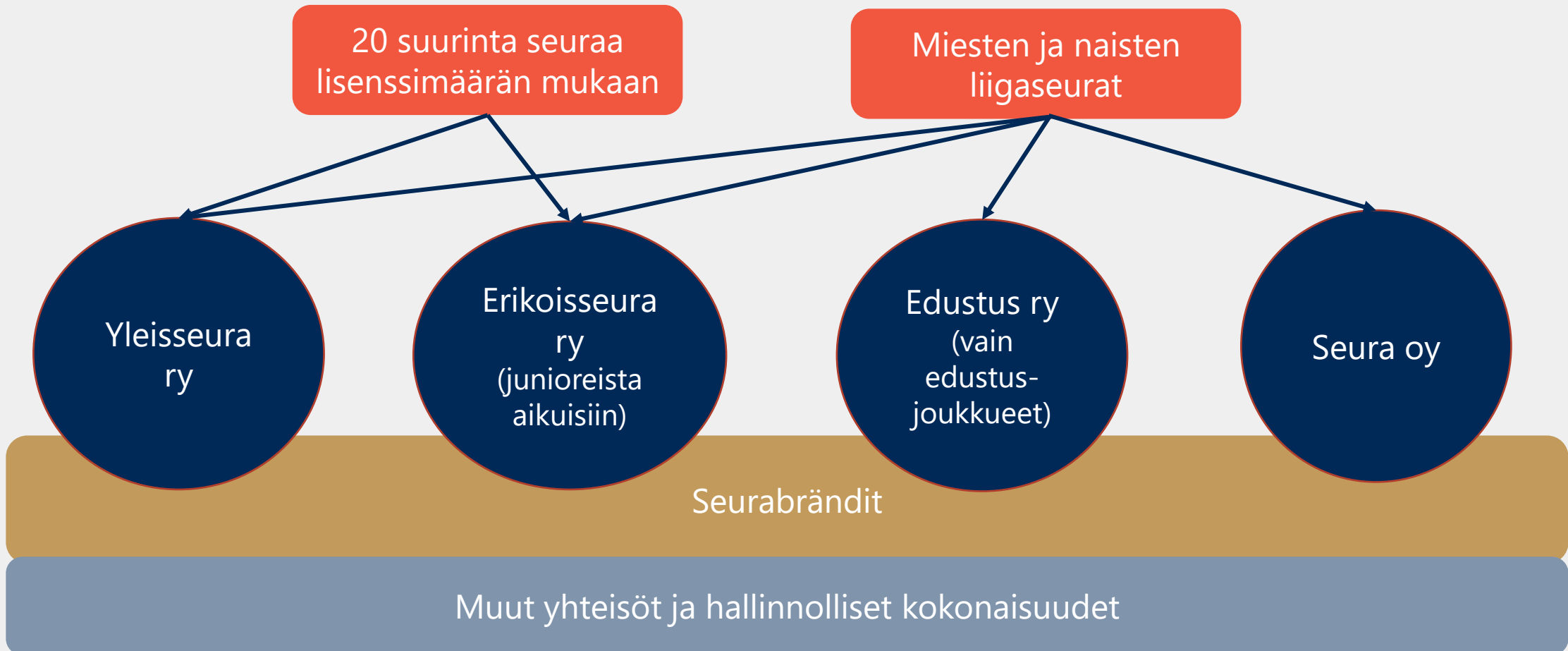


- Jyväskylän yliopiston liikuntatieteellinen tiedekunta ja KIHU, johtaa prof. Hannu Itkonen, OKM rahoitus
- Mukana viisi joukkuelajia: jääkiekko, koripallo, pesäpallo ja salibandy + jalkapallo
- Ammattimaistuminen järjestelmän tai organisaation prosessina (ei niinkään yksilön)
 - Liigatoiminta ja liigaseurat kenttänä
 - Suuret seurat organisaatioina
 - Ammattimaistumisen käsitteen tulkintoja
- Tutkimusaineisto:
 - lajiliittojen ja muiden organisaatioiden dokumentit
 - haastatteluita
 - seurakysely
 - tilasto-/rekisteritiedot





Esimerkiksi: Tutkimuksen seuratyypit eri lajeissa





Liigaurheilu

- Ammattiurheilu = laji kerää taloudelliset resurssit harrastajakunnan ulkopuolelta ja nykymuoto on riippuvainen em. Rahoituksesta (Beech & Chadwick 2013).
 - Liiga normioloissa lähes 500 ottelua kaudessa; liikevaihto 120 m€
 - Liigojen asettamat reunaehdot (liigalisenssit)
- Eriytyminen – Ammattilaisurheilun muodostuu harrasteurheilusta poikkeava organisatorinen kenttä?
 - Liiga ry/oy, pelaajayhdistys, media, kv. Liigat
- Naisten joukkueurheilun ammattimaistuminen?





Organisaatioteoreettinen näkökulma seurojen ammattimaistumiseen



- Urheiluseuran ammattimaistuminen voi tapahtua sekä kilpailutason kehittämisen tai markkinallistamisen kautta, mutta myös harrastajavolyymien ja kautta -> Junioriseurojen ammattimaistuminen!
- Näkökulmia urheiluorganisaation ammattimaistumiseen
 - "business-like management", liiketoimintamallit, johtamiskonseptit
 - Urheilun rationalisointi, eli järkevöittäminen
 - Muodollistuminen ja hallinnan muutokset, esimerkiksi päätöksenteko
 - Organisaatorakenne, organisaatiomuutos: esimerkiksi erikoistuneet tehtävät ja seuran tavoitteet





Ammattimaistumisen muodot

(Nagel ym. 2015; Ruoranen et al. 2016; Lang et al. 2018; 2019)



Ihmisten ja positioiden ammattimaistuminen

- Palkattujen määrä ja suhde esimerkiksi vapaaehtoisten määrään
- Palkattujen ja vapaaehtoisten toiminnan suhde
 - Esimerkiksi johtamisen mallit: miten toiminnanjohtaja ja hallitus työskentelevät yhdessä
- "Off and on field professionals"
- "vapaaehtoisammattilainen"

Palkkatyöläisyys

Strategioiden ja toimintojen ammattimaistuminen

- "Kasvustrategia" (rahat, jäsenet)
- Organisaation toiminnan tehokkuus, optimointi
 - *Kehitetään seuraa organisaationa*
- Toimintojen laadun kehittäminen
 - *Kehitetään seuran "palveluja"*

Tavoitteellisuus ja strateginen ajattelu

Rakenteiden ja prosessien ammattimaistuminen

- Erilaiset toimintaa ohjaavat työkalut, esim.
 - strategia,
 - viestintäsuunnitelma
 - henkilöstöhallinnon toimet
 - toimintakäsikirjat ja vastaavat
- Päätöksenteon tavat ja rutiinit

Järjestelmällisyys, "hyvä hallinto"



Tutkimuskentällä ammattimaistuminen on ollut jo pitkään kiinnostava ilmiö, enenevästi myös seurojen toiminnan osalta.

Ammattimaisuus on lakea käsite, joka pitää kussakin tilanteessa määritellä sille sopivalla tavalla.

Noussut monien järjestöjen ja seurojen tavoitteeksi – nyt myös Olympiakomitean strategiassa.





SEURATOIMINNAN STRATEGINEN TAVOITE:

**Seuratoiminnan työntekijä- ja
ammattuurheilijamäärät kasvavat
vapaaehtoisten rinnalla**

MITTARIT

A. Lajiliittojen valtionavustushakemus / tietolomake:

- Lajiliitto kerää päätoimisten työntekijöiden lukumäärän jäsenseuroista
- Ilmoittaa ne valtionavustuslomakkeessa
- Esim. v. 2020 hakemuksessa oli seuraavat tiedot:

	YHTEENSÄ
Hallinto, talous ja muu yleinen seuratyö	1168
Seuran liikunta- ja urheilutoiminta	2203
Seuran muu toiminta	410
YHTEENSÄ	3781

B. Ammattimaistumisen trendi:

Tilastokeskuksen toimialarekisterin avulla, josta löytyy urheilun aatteellisten yhdistysten palkkasumma- ja henkilöstömäärätiedot



Palkkatyö urheiluseuroissa

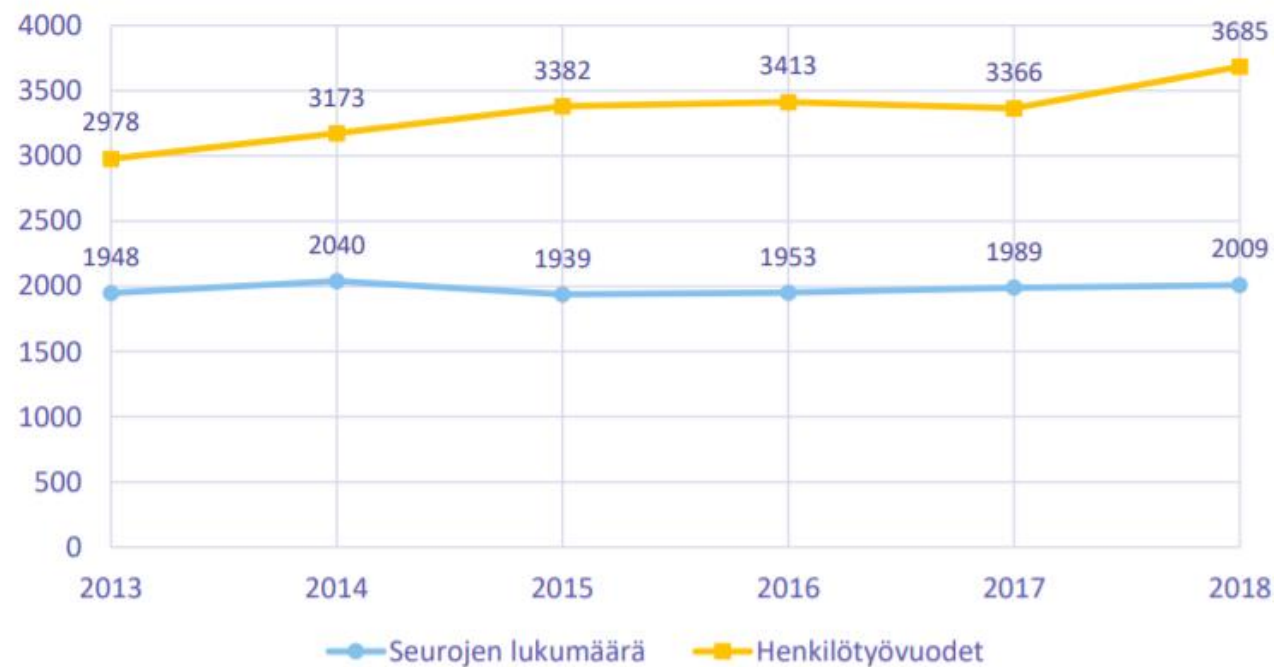
Urheiluseurat työnantajina 2013 - 2020

Marianne Turunen, Salla Turpeinen,
Virpi Inkinen & Kati Lehtonen

L I K E S

Opetus- ja kulttuuriministeriö

Työnantajaseurat ja henkilötyövuodet



LÄHDE: Turunen et al.
2020, 12
LIKES -raportti

KUVIO 3 Työnantajana toimivien voittoja tavoittelemattomien urheiluseurojen lukumäärä ja näiden henkilötyövuodet vuosina 2013–2018 (Tilastokeskus 2020a).

Ammattiurheilijat *(Lähde: tapaturmavakuutuskeskus)*

Urheilulaji	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Jääkiekko	440	531	590	572	576	557	596	622	619
Jalkapallo	250	256	248	235	238	276	231	294	287
Koripallo	54	51	60	59	73	74	85	93	74
Pesäpallo	75	75	91	82	74	54	81	89	64
Lentopallo	22	21	27	30	33	40	40	33	38
Muu joukkuelaji	1	2	0	0	0	2	1	1	5
Yksilölaji	19	11	10	8	4	6	1	0	5
Yhteensä	861	947	1026	986	998	1009	1035	1132	1092