

# Näkökulmia seuratoiminnan ymmärtämiseen ja kehittämiseen

Seuratuki työnohjauspäivät, Jyväskylä  
28.10.2011

Pasi Koski, FT, Dosentti  
Turun yliopisto

Elinikäisen Oppimisen ja Koulutuksen Tutkimuskeskus  
(CELE)

## Esityksen sisältö

- Seuratoiminnan pilarit
- Ihmiset seurassa ja miten seuratoiminta mielletään
- Seura sosiaalisena organisaationa
- Seuran toimivuuden ulottuvuudet
- Elinkaari seuratoiminnassa
- Näkökulmia osallistumisen selittämiseen
- Ammattimaistuminen ja seuratoiminta
- Havaintoja seuratukihankkeesta 2009-2011

Koski



# Miten seura mielletään?

Palvelulaitos



Tuotantolaitos



Valintamyymälä



Me



Koski

# Heinilän malli

LIIKUNTASEURA  
SOSIAALISENA ORGANISAATIONA

SISÄINEN TOIMINTAJÄRJESTELMÄ

ULKOINEN YMPÄRISTÖ

JÄSEN  
SITET  
JÄRJESTÖ



MENNEISYYS  
Toimintaperinne

AATTEELLINEN PERUSTA

OSALLISTUJAT

OHJELMA

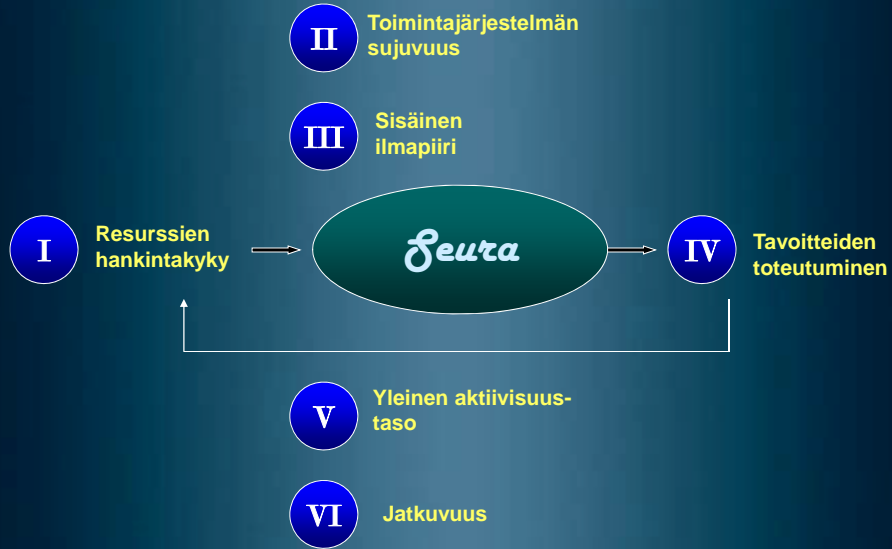
VOIMAVARAT

HALLINTO

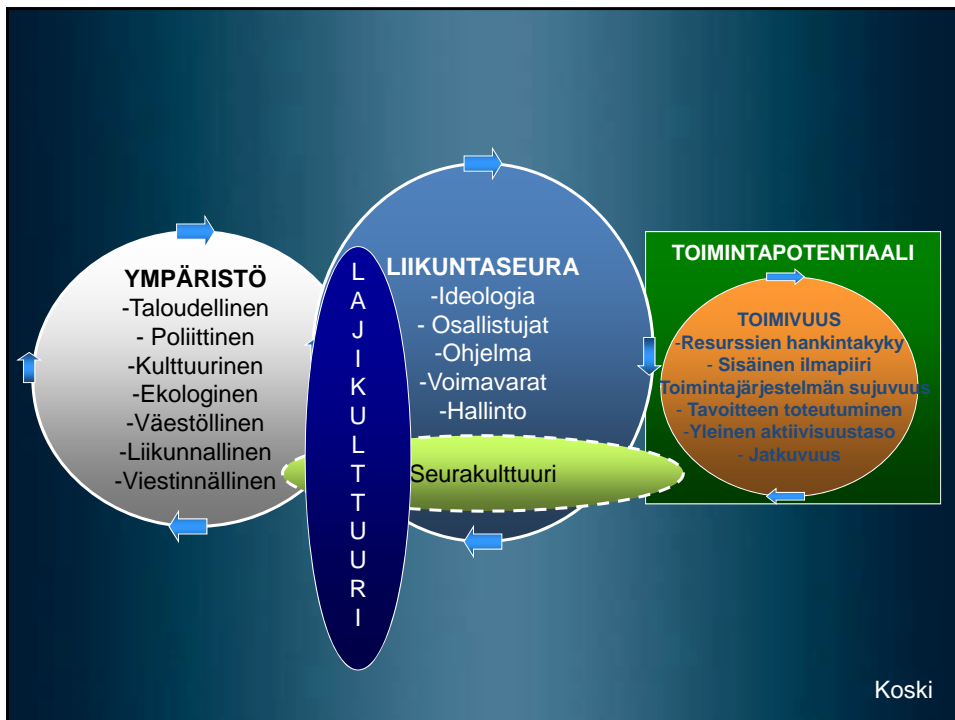
Pitkän aikavälin  
Kehitystavoitteet  
TULEVAISUUS

Poliittinen  
Kulttuurinen  
Väestöllinen  
Elinkeinollinen  
Ekologinen  
Liikunnallinen  
Taloudellinen  
Viestinnällinen

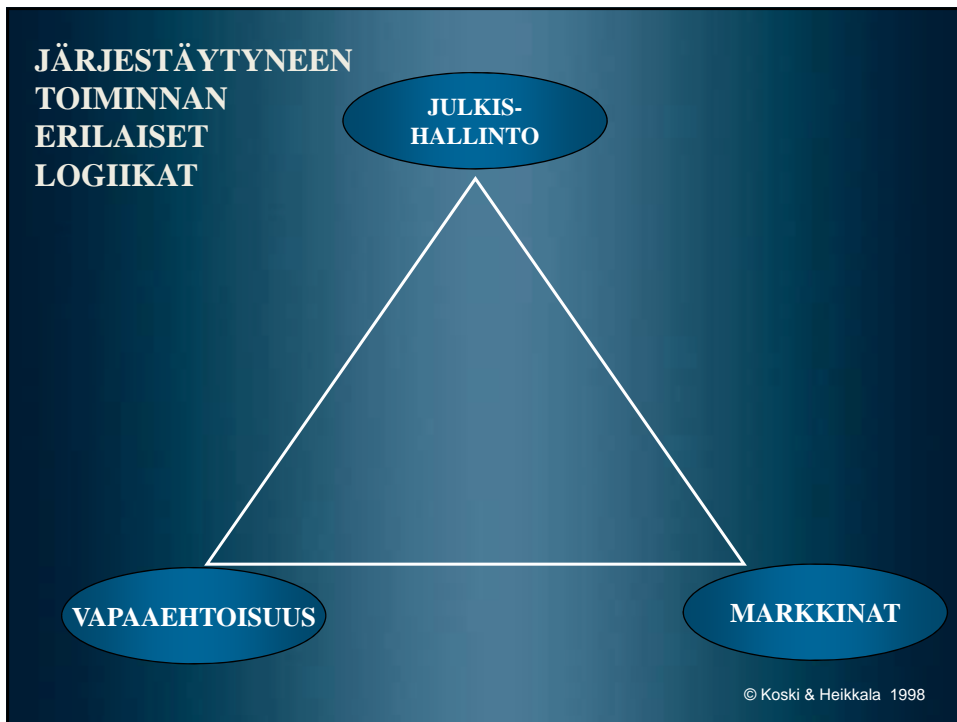
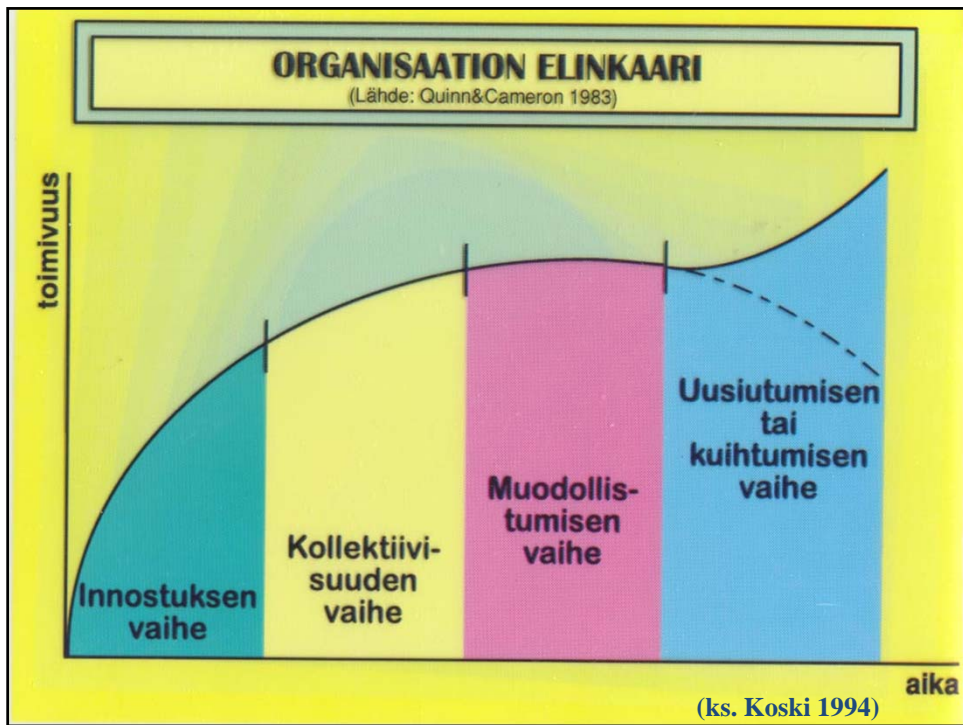
# Seuran toimivuuden ulottuvuudet



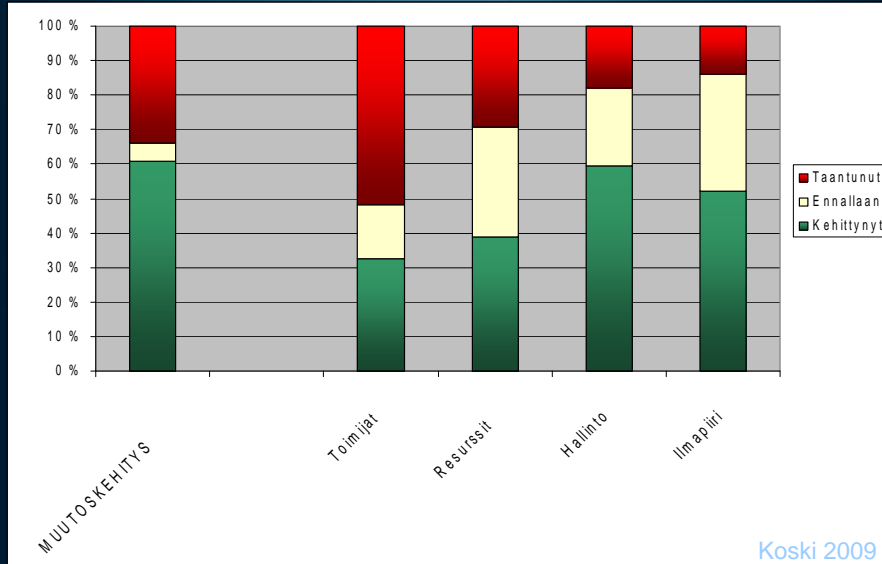
Koski



Koski

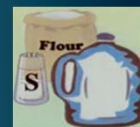


## Seurojen muutoskehitys summamuuttujien avulla tarkasteltuna



## Kulttuurin tasot

- Pintataso: artefaktit
- Toinen taso: säännöt ja normit
- Kolmas taso: arvot ja arvostukset
- Neljäs taso: perusoletukset ja uskomukset



ks. Koski 2000

## Seuratoiminnan kiinnittymispintojen merkitysrakenteet

|                      | Ideologia   | Humaanit aspektit   | Vanhemmuus  | Lähtö   | Tietty laji   | Seura  | Paikallisuus  |
|----------------------|---|---|---|---|---|--|---|
| Artefaktit           |  |  |  |  |  |  |  |
| Normit ja säännöt    |  |  |  |  |  |  |  |
| Arvot ja arvostukset |  |  |  |  |  |  |  |
| Perusolettamukset    |  |  |  |  |  |  |  |

Koski 2000

## Ammattimaistuminen

- Ammattimaistuminen organisaation prosessina
  - Jatkuva tavoitteettomasta ja epäjohtonmukaisesta puuhastelusta hiottuun ammattijälkeen
- Amatörismi oli alun perin rakkaudella tehtyä.
- Virkamiesmäinen otteella taas viitataan johonkin aivan muuhun.

Koski

## Ammattimaistuminen ja seuran toimivuuden näkökulma

- Resurssien hankintakyky +/-?
- Toimintajärjestelmän sujuvuus +
- Sisäinen ilmapiiri +/-?
- Tavoitteiden toteutuminen +
- Yleinen aktiivisuustaso +
- Jatkuvuus -?



Koski

## Palkallisen "kynnyskohdat"

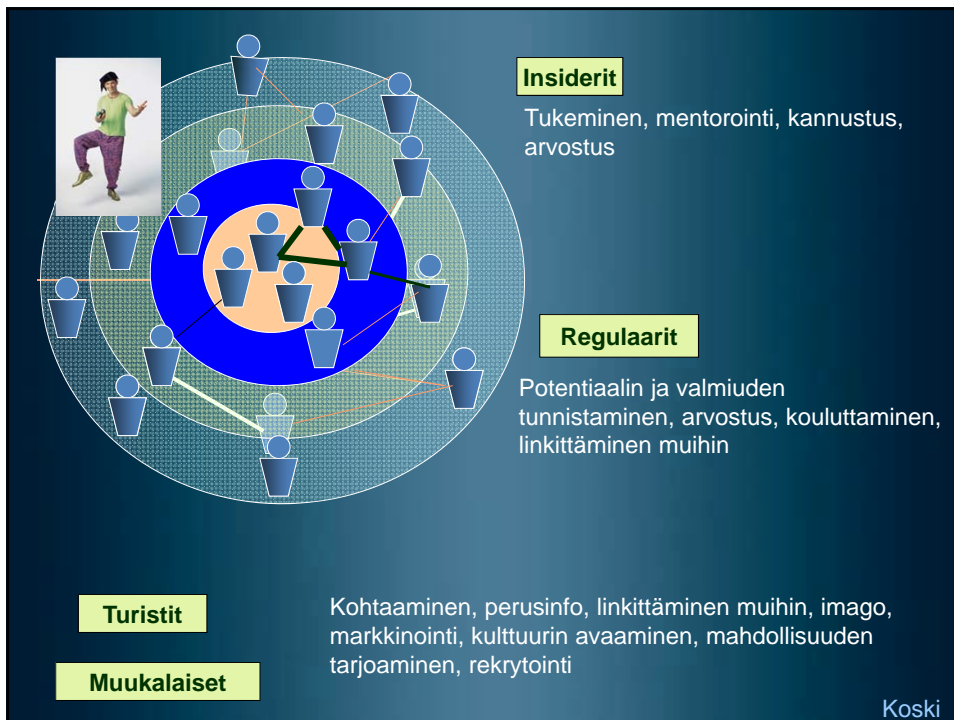
- Seuran hallituksen ja palkallisen suhde
- Palkallisen ja vapaaehtoisten kohtaaminen



Koski

|                              | <b>Työntekijä</b>  | <b>Työnantaja/ esimies</b>  |
|------------------------------|---|--|
| <b>Rekrytointi</b>           | Miten vastaa laadittuja kriteereitä?  | Millaiset kriteerit laaditaan?<br>Valinnassa onnistuminen  |
| <b>Aika</b>                  | Työajan rajaukset ja joustavuus   | Miten aikaa palkatun tukemiseen?<br>Säännöllinen - satunnainen   |
| <b>Paikka/sijainti</b>       | Työolosuhteet   | Missä vuorovaikutus?   |
| <b>Resurssit</b>             | Päävastuu resurssien käytöstä   | Päävastuu resurssien hankinnasta   |
| <b>Asenne/sitoutuminen</b>   | Aktiivinen – passiivinen<br>Lyhytjänteinen – pitkäjänteinen<br>Kehityshalu roolissaan               | Aktiivinen – passiivinen<br>Lyhytjänteinen – pitkäjänteinen<br>Kehityshalu roolissaan                          |
| <b>Tietotaito, osaaminen</b> | Tietovaranto<br>Kyky soveltaa   | Tekninen tietotaito<br>Ihmissuhdeosaaminen   |
| <b>Tehokkuus ja laatu</b>    | Tehokkuustaso, laadun pysyvyys  | Kriteerit ja vaatimustaso  |
| <b>Vastuu</b>                | Vastuiden selkeys<br>Sopimuksellinen vastuu<br>Yhteisöllinen vastuu                                 | Vastuiden selkeys<br>Juridinen vastuu<br>Sosiaalinen vastuu  |
| <b>Valta</b>                 | Vallan selkeys<br>Vallankäyttötavat   | Normatiivinen valta<br>Epävirallinen valta<br>Vallankäyttötavat  |

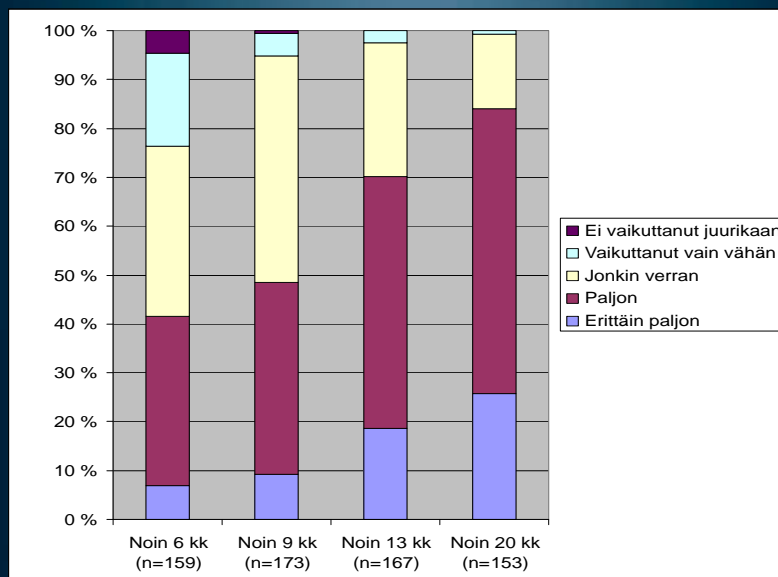
Koski



Koski

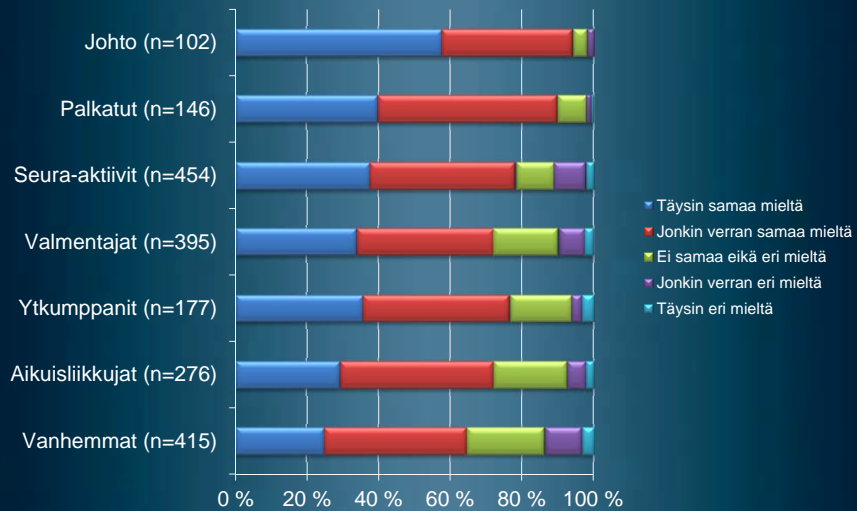
## Muutamia havaintoja seuratuksi hankkeesta 2009-2011

### Palkattujen aikaansaannokset heidän itsensä arvioimina



Koski

## ”Seura kehittynyt myönteiseen suuntaan kahden vuoden aikana”



## Onnistumisen edellytyksiä (f)



## Epäonnistumisen riskitekijöitä (f)



## Johtopäätöksiä

- Palkallinen on seuratyölle suuri mahdollisuus, mutta koskee vain osaa seuroista
- Alustavien tulosten perusteella palkallisen vaikutus seuroihin näyttää lupaavalta
- Seurojen valmiutta työnantajuuteen pitää kehittää
- Näyttää siltä, että myönteisessä kehitysvaiheessa tukea saavat seurukset saavat parhaiten aikaan tuloksia
- Valmiiksi kehityshalukkaat ja riittävää osaamista omaavat seurukset saavat parhaiten aikaan tuloksia
- Asiaa pitää kehittää maltilla kansalaistoiminnan perusluonnetta kunnioittaen

Koski

## Seura olemme ”ME”

- Viestinnällinen haaste
- Kollektiivisten ja yksilöllisten merkityskehysten sopusointu (esim. kilpaurheilun logiikka vs. me)
- Seuran identiteetti, seuran design: Kaikki palaset ovat sopusoinnussa keskenään ja luovat osiaan suuremman kokonaisuuden
- Sopimuksellisuus vs. yhteisöllisyys
- Ihmisillä yhteisöllisyyden tarve, kiva tehdä asioita yhdessä myönteisessä hengessä. Tämä rakentamiseen kannattaa satsata. Yhteinen kieli, yhteiset signaalit, yhteiset tarinat, yhteiset merkitykset
- Uusien tulijoiden vastaanotto; hovimestari
- Ilmapiirin aktiivinen rakentaminen (myönteisyys – kielteisyys)
- Henkilökemiat, konfliktit; rintamalinjat, mädät omenat

## Minun tulevaisuuden ihanneseurani

- Rikastavan yhteisöllisyyden sävyttävä alueellinen tai paikallinen voimapesä, jolla oma tukikohtansa
- Kokoa yhteen eri sukupolvia
- Liikunta on ytimessä, mutta muillekin taitajille on roolinsa
- Nuoret varhain muihinkin tehtäviin kuin liikkujiksi
- Kiinteät ja toimivat verkostot lähiyhteisöihin (kuntaan, kouluihin, yrityksiin); avoimuus suhteessa ympäristöön
- Mahdollisuus eri tasoiseen harrastamiseen ja tavoitteelliseen tekemiseen
- Hyödynnetään korkeatasoista osaamista (esim. vierailevia valmentajia tai ”videovalmentajia”)
- Ammatillainen/sia kansalaistoimijoiden tukena
- Yhteisö tukee osallistujien arkielämän hyvinvointia ja elämänhallintaa
- Seuralla oma design, joka svengaa
- Jatkuvuudesta ja sisäisestä ilmapiiristä huolehditaan tietoisesti

Koski

## Lopuksi

- Seuroilla tärkeä liikuntakulttuurinen ja yhteiskunnallinen tehtävä, jota tulevaisuus ei poista
- Tärkeää huolehtia siitä, että julkisen sektorin ja bisnessektorin puristuksessa myös kansalaistoiminnalle jätetään elintilaa ja toimintaedellytyksistä huolehditaan
- Seuratoimintaan suhtaudutaan laajasti myötämielisesti, mutta tukiverkosto ei toimi seurojen kehittämisen suunnassa kovinkaan ponnekkaasti

Koski



Kiitokset  
mielenkiinnosta!

Email:  
[pasi.koski@utu.fi](mailto:pasi.koski@utu.fi)