



Tapahtumaosaamisen kartoitus keskisuomalaisissa urheiluseuroissa

Lisäkoulutuksen tarpeellisuuden arviointi

Teemu Erola

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2025

Liiketalouden tutkinto-ohjelma



jamk

Erola, Teemu

Opinnäytetyön nimi. Mahdollinen alanimi

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2025, 52 sivua

Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Opinnäytetyö tarkasteli urheilutapahtumien järjestämistä Keski-Suomessa ja selvitti mahdollisia parannuskeinoja urheilutapahtuman järjestämisen prosessiin. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksi-antona Keski-Suomen Liikunnalle (myöhemmin KesLi), jonka tavoitteena oli selvittää, olisiko urheilutapahtumien järjestämistä varten tarpeen laatia ohjeistus.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimus tehtiin teemahaastattelemalla seuratoimijoita urheilutapahtumien järjestämisen osaamisen kartoittamiseksi. Haastattelut toteutettiin Microsoft Teamsissa. Haastateltuja seuratoimijoita opinnäytetyössä oli 8, joita haastateltiin seuran käytännöistä, osaamisesta ja tapahtumassa työskentelevistä henkilöistä. Tämän jälkeen vastaukset analysoitiin ja niitä verrattiin aihekirjallisuuteen.

Vahvuuksia seuratoiminnassa olivat kokemus, yllättäviin tapahtumiin reagointikyky ja ongelmanratkaisukyky. Suurimpina kehityksen kohteina esiin nousivat vapaaehtoisten toimintaan mukaan saaminen, tavoitteellisuus ja tavoitteiden asettaminen sekä muutosten tekeminen tapahtuman kehittämiseksi.

Näiden haastatteluiden ja niiden analysoinnin tuloksena voidaan todeta lisäkoulutuksesta mahdollisesta oppaasta olevan merkittävää hyötyä urheiluseurojen tapahtumajärjestämiseen, varsinkin jos resurssit ovat rajatut.

Avainsanat (asiasanat)

Urheiluseura, yhdistystoiminta, tapahtumateollisuus, urheilutapahtuma

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

-

Last name, First name & Last name, First name

Title and possible subtitle

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2025, 52 pages

Degree Programme: BBA Sports Business, Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The thesis examined the organization of sports events in Central Finland and explored possible improvements in the event management process. The thesis was conducted as an assignment for Keski-Suomen Liikunta (hereafter KesLi), with the objective of determining whether a guideline for organizing sports events would be necessary.

The study was conducted as qualitative research. It was conducted through thematic interviews with club representatives to assess their knowledge and expertise in organizing sports events. The interviews were conducted via Microsoft Teams. A total of eight club representatives were interviewed regarding their club's practices, competencies, and the personnel involved in the event organization. The responses were then analyzed and compared with relevant literature on the topic.

The strengths identified in club operations included experience, the ability to react to unexpected events, and problem-solving skills. The main areas for development were recruiting and engaging volunteers, setting clear goals, and implementing changes to improve events.

Based on the interviews and their analysis, it can be concluded that a potential guidebook or additional training would be highly beneficial for sports clubs in organizing events, especially when resources are limited.

Keywords/tags (subjects)

Sport Business, Sports, Events, Event management, Sport Events

Miscellaneous (Confidential information)

-

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Tutkimuksen tavat ja esittely	4
2.1	Tutkimusongelma ja -kysymys	4
2.2	Aiheen valinta ja rajausta	5
2.3	Tavoitteet	7
2.4	Toimeksiantaja	8
3	Tapahtumaosaaminen aihekirjallisuudessa	8
	Lähteiden valinta	9
	Urheilutapahtumat ja niiden rakenne.....	9
	Resurssit ja henkilöstö.....	11
	Suunnittelu	14
	Markkinointi	15
	Riskien hallinta	17
	Arvot ja vastuullisuus	18
	Toteuttaminen	20
	Arviointi ja kehittäminen.....	21
4	Toteutus	22
4.1	Tutkimusmenetelmä	22
4.2	Aineiston valinta ja hallinta	23
4.3	Aineiston analyysi.....	24
4.4	Eettisyys ja luotettavuus	25
5	Tutkimuksen tulokset	26
	Henkilöstö ja hallinto	26
	Suunnittelu	27
	Sidosryhmät.....	29
	Markkinointi	29
	Arvot ja vastuullisuus	31
	Riskien hallinta	33
	Toteuttaminen	33
	Tapahtuman arviointi.....	34
	Haasteet	35
	Eettisyys, luotettavuuden arviointi ja yhteenveto haastatteluista.....	36

6 Työn johtopäätökset ja arvionti	38
6.1 Luotettavuus	38
6.2 Tutkimuksen tulokset verrattuna teoriaan	39
6.3 Oman työskentelyn arviointi.....	42
6.4 Johtopäätökset ja niiden jatkokehittäminen	43
Lähteet	45
Liitteet	49

Kuviot

Kuvio 1 Tutkimuksen vaiheet (Tuomi & Sarajärvi 2018).....	6
Kuvio 2 Urhelutapahtumien jaottelu (Razaq & Rashid 2022).....	10
Kuvio 3 Tapahtuman vaiheet (Nelson & Silvers 2009).....	11
Kuvio 4 Resurssien jaottelu (O'Brien 2019)	11
Kuvio 5 Vapaaehtoisten sitouttaminen (Aarresola 2020).....	13
Kuvio 6 Suunnittelun rakenne (Masterman 2022)	14
Kuvio 7 Urheilun vaikuttavat voimat (Karg 2022).....	16
Kuvio 8 Korrelaatiokartta (Ziakos 2021).....	18
Kuvio 9. Kestävän kehityksen tavoitteet (YK 2016)	19
Kuvio 10 Arvon luomisen osa-alueet (Juvonen ym. 2023)	20

Taulukot

Taulukko 1 Haastatteluiden tulokset	38
Taulukko 2 Tulokset, tietoperusta ja kehitysehdotukset.....	42

1 Johdanto

2020-luvulla kilpailu ihmisten ajasta on kovempaa kuin koskaan aiemmin. Suoratoistopalvelut tarjoavat jatkuvasti uusia sarjoja, videopelit kasvattavat yhä suosiotaan ja kanavapaketit näyttävät kaikki maailman sarjat, kilpailut ja ottelut suorana kotisohvalle. Miten paikalliset urheiluseurat pysyvät kehittämään omia tapahtumiaan kyetäkseen taistelemaan ihmisten mielenkiinnosta?

Seuratoiminnassa merkittäviä vallitsevia trendejä ovat nuorten osallistumisen vähentyminen, kuten European Journal of Public Healthissa julkaistu KIHUn tutkimus (2023) osoittaa. Tutkimuksen mukaan jatkuvasti urheiluseuratoimintaan osallistuvien 9–15-vuotiaiden määrä on pudonnut 51 prosentista (2016) 46 prosenttiin (2022). Alle 13-vuotiaiden osallistuminen oli pudonnut 10 % tarkastelujakson seitsemän vuoden aikana. Urheilun harrastaminen alkaa urheilun näkemisestä, ja jos nähty tapahtuma on huono kokemus, harrastusinto voi laantua.

Urheilutapahtumien kehittäminen on osa alan jatkuvaa kehittymistä ja monipuolistumista, enää ei urheilun kuluttajalle riitä vain ottelun katsominen ja lämpimähkö lihamuki erätauolla. Tapahtumien kehittäminen vaatii kuitenkin osaamista, tulevaisuuteen suuntautumista ja rohkeutta muuttaa periteistä tapaa järjestää urheilutapahtuma. Työelämän kehittyminen ja muovautuminen vaatii kehittymistä ja etenkin halukkuutta kehittyä niin työntekijöiltä, organisaatioilta ja päättäjiltä.

Toinen vallitseva trendi niin urheilussa, kuin muussakin yhteiskunnassa on kestävä kehitys. Ihmisten tietoiset valinnat kestävän kehityksen puolesta ohjaavat toimintaa myös urheilutapahtumissa yhä kasvavalla tavalla. Kestävä kehitys ei ole enää vain lisäarvo tapahtumassa, vaan keskeinen osa tapahtumien brändiä, imagoa ja tulevaisuutta. Seuraavien vuosien aikana vastuullisuus todennäköisesti korostuu entisestään – niin lainsäädännön, kuluttajien odotusten kuin yhteiskunnallisen paineen takia.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys kuvaa urheilutapahtumajärjestämisen suurimman teemat ja korostaa tekijöitä, joihin tulisi kiinnittää erityisesti huomiota urheilutapahtumaa suunnitellessa, toteuttaessa, kuin tapahtumaa arvioidessa. Viitekehyksessä pääkohtana on arvon tuottaminen osallistujille, katsojille sekä muille sidosryhmille.

Opinnäytetyön tutkimus on toteutettu haastattelemalla Keski-Suomalaisia seuratoimijoita. Tutkimuksen tavoite on selvittää, miten eri lajeissa, seuroissa ja kohderyhmille toimivissa yhdistyksissä tapahtumajärjestäminen suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan. Vertaamalla haastatteluista saatuja tuloksia olemassa olevaan tapahtumajärjestämistä käsittelevään kirjallisuuteen tämä opinnäytetyö pyrkii tarjoamaan kattavan katsauksen käytäntöihin, ongelmiin ja kehitysmahdollisuuksiin urheilutapahtumien suunnittelussa, hallinnassa ja toteutuksessa.

2 Tutkimuksen tavat ja esittely

Jotta voidaan ymmärtää tapahtumajärjestäjien kohtaamia käytännön haasteita, haastatteluja toteutetaan paikallisten urheilujoukkueiden, seurojen ja organisaatioiden edustajien kanssa. Nämä sidosryhmät tarjoavat ensikäden tietoa tapahtumien järjestämisessä kohtaamistaan ongelmista ja ratkaisuista, tarjoten arvokkaan näkökulman tapahtumanhallinnan arkipäivän realiteetteihin.

2.1 Tutkimusongelma ja -kysymys

Tutkimuksen tekeminen tulee tutkimusongelman määrittelystä. Tutkimusongelman selvittämistä helpottaa aihekirjallisuuden tutustuminen sekä tutkimuskysymysten määrittäminen. Kun tutkimusongelma on määritelty, on sen avuksi muodostettava tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymysten avulla saadaan ratkaisu tutkimusongelmaan. (Kananen 2011).

Tutkimusongelma on tietoisuuden puute yhdistysten ja seurojen tapahtumajärjestämisen osaamisen tasosta. Ilman tietoisuutta tapahtumajärjestämisen osaamisesta eri osa-alueilla työn toimeksiantaja Keski-Suomen Liikunta ei osaa auttaa yhdistyksiä kehittymään tehokkaimmalla ja parhaalla mahdollisella tavalla.

Tutkimuskysymys on tutkimuksen keskeinen kysymys, johon pyritään vastaamaan systemaattisesti kerätyn ja analysoidun aineiston avulla. Se rajaa tutkimuksen aihepiiriä ja määrittelee, mihin ilmi-

öön tutkija keskittyy (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009). Tutkimuskysymys ohjaa aineiston ke-
ruuta, analyysiä ja johtopäätösten tekemistä. Tutkimuskysymyksiä on yleensä yksi, mutta avusta-
villa kysymyksillä saadaan lisätietoa tutkittavasta aiheesta tai ilmiöstä. (Kananen 2011).

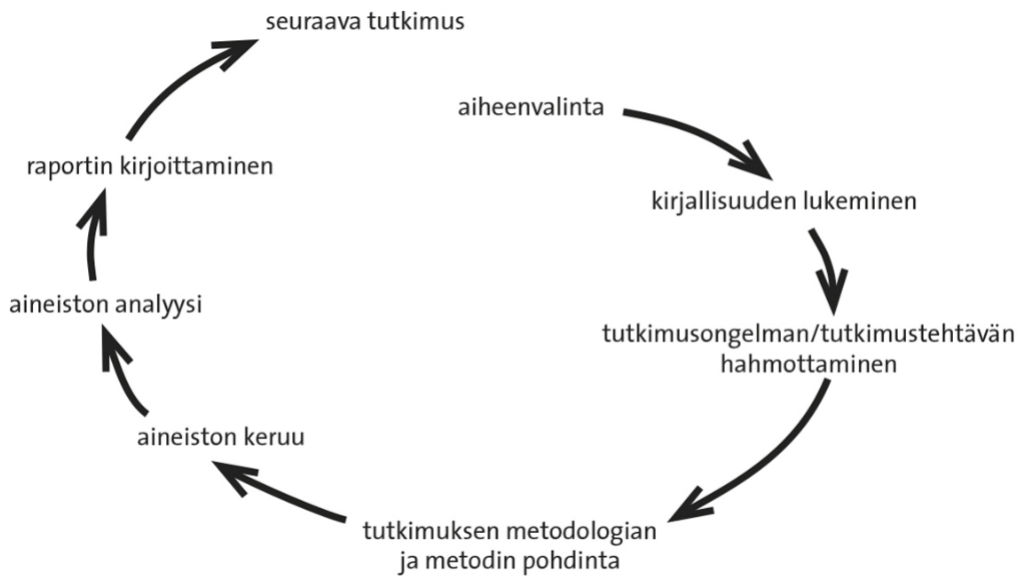
Tätä opinnäytetyötä ohjaava tutkimuskysymys on: Omaavatko Keski-Suomen urheilutapahtuma-
järjestäjät riittävästi tietoa maksimoidakseen tapahtumiensa vaikuttavuuden, vai hyötyisivätkö he
lisäkoulutuksesta? Tutkimuskysymyksen ohjaamana työn tyyppi on tarvekartoitus, jossa vertaillaan
yhdistyksiltä haastatteleamalla saatuja tietoja aihekirjallisuuteen ja arvioidaan lisäkoulutuksen hyö-
dyllisyyttä ja tarpeellisuutta.

Tutkimuskysymyksestä johdettu alakysymys on: Mitkä ovat suurimmat haasteet tapahtumajärjes-
tämässä? Tämä alakysymys auttaa ymmärtämään ja tunnistamaan suurimmat kehityksen koh-
teet, jotka seuratoimijat kokevat haasteelliseksi.

2.2 Aiheen valinta ja rajaus

Tutkimus lähtee liikkelle aihevallinnasta. (Kuvio 1). Aiheen valinnassa on hyvä pohtia Tuomen ja
Sarajärven (2018) kokoamia valintakriteerejä. Näitä kriteerejä ovat esimerkiksi aiheen
kiinnostavuus, aiheen sopivuus omalle tieteenalalle, aiheesta saatavilla oleva tieto ja tutkimuksen

hyödyllisyys tiedoisuuden tai ymmärrettävyyden lisäämiseksi.



Kuvio 1 Tutkimuksen vaiheet (Tuomi & Sarajärvi 2018)

Tämän työn aihe on valittu pohjautuen näihin kriteereihin. Aiheen kiinnostavuus ja tieteenalalle sopivuus olivat ensimmäiset kriteerit. Urheilutapahtumien järjestämisen ollessa tutkijalle kiinnostava aihe ja sopiva urheiluliiketalouden opintoihin, yhteistyö Keski-Suomen liikunta ry. kanssa mahdollisti molempia hyödyttävän työn tekemisen. Aiheesta oli saatavissa paljon tietoa, kirjallisuutta ja koulutusaineistoa, jotka tukivat aiheen valinnan relevanttiutta. Tutkimuksen hyödyllisyys oli yksi työtä ja yhteistyötä ohjaavista arvoista. Tutkimuksen aihe on rajattu sopivaksi hyödyllisyyden ja käytettävyyden maksimoimiseksi.

Haastateltavat seurat ja organisaatiot valitsi Keski-Suomen Liikunta (myöhemmin KesLi), joka toimii tämän opinnäytetyön tilaajana. Tämä valinta varmistaa, että haastateltavat seurat ovat tutkimuksen tavoitteiden kannalta relevantteja. Aluksi haastatteluihin haluttuja seuroja oli 12, joista opinnäytetyön haastatteluihin halusi osallistua 8 seuraa.

2.3 Tavoitteet

Tavoite määrittää sen, miksi tutkimus tehdään ja mihin sillä pyritään. Tutkimuksen tavoitteen tulee olla selkeästi ilmaistu ja sen tulee ohjata tutkimuskysymysten, aineiston ja menetelmien valintaa. Tavoite toimii siis koko tutkimusprosessin selkärankana. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009)

Tutkimuksen tarkoituksena on määrittää ne erityiset osa-alueet, joissa tapahtumajärjestäjät kohtaavat merkittävimpiä haasteita. Näiden ongelmakohtien tunnistamisen avulla opinnäytetyö pyrkii perustelemaan lisäkoulutuksen tärkeyden tai tarpeettomuuden urheilutapahtumien järjestämiseen Suomessa, joka voisi auttaa järjestäjiä kehittämään toimintatapojaan.

Odotettu lopputulos on kattava raportti, joka kuvaa Suomen tapahtumajärjestäjien nykyisiä käytäntöjä ja arvioi luotettavasti, onko lisäohjeistukselle tarvetta. Raportti vertailee olemassa olevia käytäntöjä alan kirjallisuuteen sekä analysoi eroja eri organisaatioiden välillä.

Haastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa tutkija esittää kysymyksiä ja haastateltava vastaa niihin. Haastattelun tarkoituksena on saada tietoa tutkittavasta ilmiöstä haastateltavan näkökulmasta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009). Haastattelut soveltuvat tavoitteiden saavuttamiseen parhaiten, koska haastatteluilla saadaan erilaisia näkökulmia ja laajempaa ymmärrystä aiheiden ympäriltä, eikä vain pintaraapaisua. Haastattelun avulla voidaan saada syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa, jota ei välttämättä saavuteta muilla menetelmillä.

Tässä työssä käytetty haastattelutapa on teemahaastattelu, joka on luokaltaan strukturoimaton haastattelu, jossa haastattelijalla on tietyt aiheet päätettynä, ja keskustelu kulkee vapaasti valittujen aiheiden ympärillä.

Haasteena teemahaastatteluissa voi olla haastateltavien erilaiset lähestymistavat kysymyksiin ja asioiden pitäminen vertailukelpoisina tulee haastamaan haastattelijaa. Haastattelijan kyvykkyys luoda luottamuksellinen ilmapiiri voi vaikuttaa haastattelun onnistumiseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009). Haasteena työssä on myös seurojen erikokoisuus ja eri lajien toimintaympäristöt, joten tapahtuman käytännöt ja tapahtuman toteuttamisen tai kehittämisen vaateet voivat poiketa toisistaan merkittävästi.

2.4 Toimeksiantaja

Keski-Suomen Liikunta ry. on yksi Suomen liikunnan aluejärjestöistä. Keski-Suomen liikunnan toiminta-ajatuksena on hyvinvoinnin tukeminen urheilun ja liikunnan avulla Keski-Suomessa. KesLi on perustettu vuonna 1994. Yhdistys järjestää erilaisia tapahtumia, teemapäiviä ja antaa suosituksia urheiluun ja liikuntaan liittyen. Yhdistys toimii asiantuntijana kouluille, hyvinvointialueelle ja seuroille Keski-Suomessa. Keskeisinä arvoina KesLin toiminnassa ovat liikunnan lisääminen ja liikunnan edellytyksien mahdollistaminen ja kehittäminen.

Keski-Suomen Liikunta toimii tämän työn toimeksiantajana. Keski-Suomen Liikunta halusi selvittää, onko Keski-Suomalaisilla urheilun ja liikunnan yhdistyksillä tarvetta lisäkoulutukselle tapahtumajärjestämisen kehittämiseksi. Työ mahdollistaa sekä selvityksen tekemisen KesLille, että arvokkaan työkokemuksen ja kontaktien luomisen tutkijalle. Molemmille hyödyllinen opinnäytetyö toimi lähtökohtaisena vaatimuksena yhteistyölle toimeksiantajan ja tutkijan välillä.

3 Tapahtumaosaaminen aihekirjallisuudessa

Ensimmäinen tukipilari työn tietoperustassa on JAMKin tapahtumanhallinnon kurssi, joka tarjoaa olennaista tietoa tapahtumien, mukaan lukien urheilutapahtumien, organisoinnista, suunnittelusta ja toteutuksesta. Kurssi kattaa tapahtumasuunnittelun perusteet, riskienhallinnan sekä vaadittavat taidot onnistuneen tapahtuman luomiseen. Se toimii viitekehyksenä tapahtumanhallinnan vaatimusten ymmärtämiseksi alusta loppuun.

Toinen tukipilari on olemassa oleva kirjallisuus tapahtumanhallinnasta, kuten Guy Mastermanin teos *Strategic Sports Event Management* (2022). Kirjallisuus syventyy menestyksekkäiden tapahtumien järjestämisen teoriaan, käytäntöön ja esimerkkeihin. Masterman käsittelee tapahtumasuunnittelun olennaisia elementtejä, kuten strategista päätöksentekoa, resurssien tehokasta käyttöä ja sidosryhmien osallistamista. Tämä kirjallisuus muodostaa tärkeän osan tietopohjasta ja tarjoaa näkemyksiä sekä tapahtumanhallinnan käytännöllisistä että teoreettisista ulottuvuuksista.

Kolmas tukipilari koostuu muista kirjoista, artikkeleista ja tutkimuksista, jotka käsittelevät onnistuneita urheilutapahtumia. Nämä lähteet valottavat tapahtumanhallinnan teorioiden soveltamista käytännössä, esittelevät menestyksekkäitä strategioita ja tunnistavat yleisiä haasteita. Näiden tapausten tutkiminen tarjoaa käytännön oivalluksia, joita voidaan soveltaa suomalaisiin urheilutapahtumiin. Tämä tietopohja toimii tutkimuksen ja analyysin perustana, tarjoten kattavan ymmärryksen tapahtumanhallinnasta ja sen käytännön sovelluksista Suomen urheilutapahtumien kontekstissa.

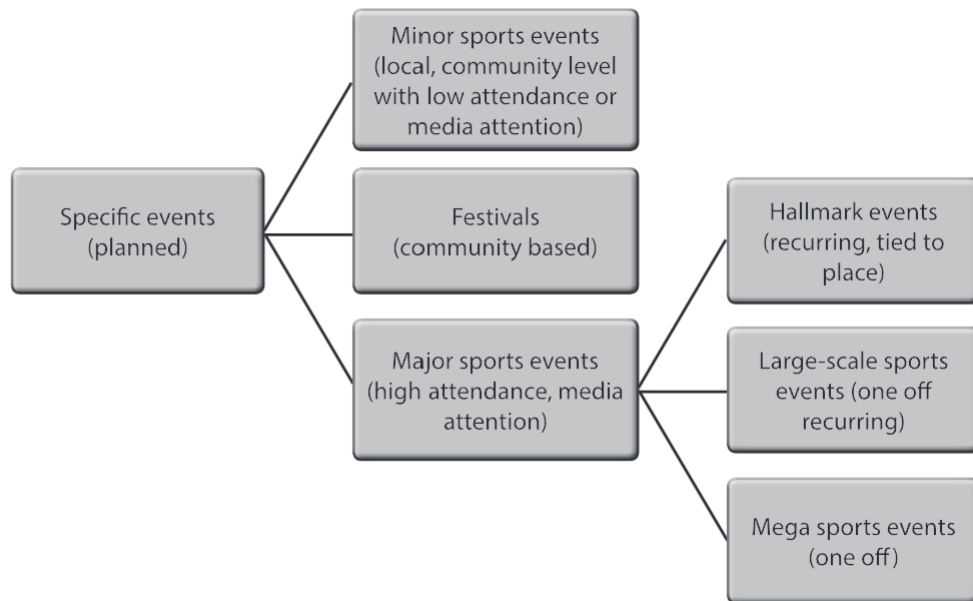
Lähteiden valinta

Työssä on käytetty lähteenä aihekirjallisuutta urheilutapahtumien järjestämisestä, kuten Guy Mastermanin *Strategic Sport Event Management* (2022) ja Vassolis Ziakasin *Strategic Event Leveraging* (2021) kirjoja. Muina lähteinä työssä on käytetty asiantuntija-artikkeleita, opinnäytetöitä ja osia muista kirjoista. Tällä teoriapohjalla pyritään saavuttamaan mahdollisimman laaja tietoperusta, johon verrata haastattelusta esiin nousevia asioita ja ilmiöitä. Vertailun tietoperustan ollessa luotettava ja monipuolinen voidaan saavuttaa luotettava arviointi lisäkoulutuksen tarpeellisuudesta.

Lähteet ovat valittu tutkimuskysymykseen ja opinnäytetyön aiheeseen relevanttiuden perusteella, painottaen kansainvälisyyttä ja niitä on arvioitu työn tietoperustaa rakentaessa. Lähteitä ja niiden tietoja voidaan pitää ajankohtaisina, koska kriteerinä lähteitä arvioidessa oli julkaisuajankohta, jonka tuli olla viimeisen 10 vuoden aikana. Poikkeuksia tästä on muutama, näissä tapauksissa arviointiin erikseen asian merkityksellisyyttä, muuttumattomuutta ja hyödynnettävyyttä nykyhetkeen, jos julkaisu oli vanhempi.

Urheilutapahtumat ja niiden rakenne

Urheilutapahtumat voidaan lajitella pieniin tapahtumiin, festivaaleihin ja suuriin tapahtumiin, jotka voidaan edelleen jakaa toistuviin (SM-kisat), suuriin toistuviin, jotka eivät aina toistu samassa paikassa (MM- tai EM-kisat) sekä megatapahtumiin (Olympialaiset). (Kuvio 2)



Kuvio 2 Urhelutapahtumien jaottelu (Razaq & Rashid 2022)

Tässä työssä keskitytään pieniin, paikallisiin tapahtumiin, joita keski-suomalaiset seurat Jyväskylän ulkopuolelta järjestävät. Lajeja ei rajattu, vaan pyrittiin saamaan mahdollisimman laaja kartoitus yli lajirajojen tapahtumaosaamisesta.

Tapahtuma on jaettu 5 vaiheeseen. Nämä vaiheet ovat valmistelu, suunnittelu, toteuttaminen, itse tapahtuma ja arviointi. Tapahtuman rakenne muodostaa myös tämän opinnäytetyön rakenteen. Tätä samaa rakennetta on hyödynnetty tässä opinnäytetyössä tietoperustan kokoamisessa, tutkimuksen tekemisessä sekä tutkimuksen tulosten analysoinnissa. Tämän rakenteen on koonnut Nelson & Silvers (2009) kirjassa Event Management Curriculum Development and Positioning: A Path Toward Professionalization. (Kuvio 3)



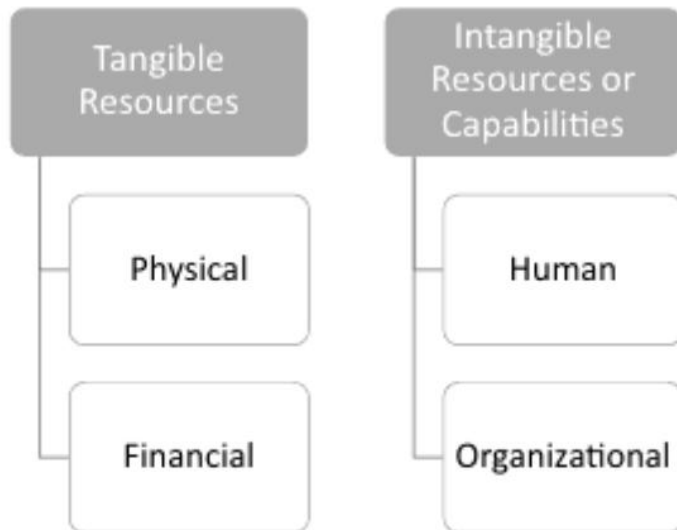
Kuvio 3 Tapahtuman vaiheet (Nelson & Silvers 2009)

Resurssit ja henkilöstö

Resursseja ovat organisaation voimavarat, kyvykkyydet, tiedot ja muut tekijät, jotka ohjaavat ja kehittävät organisaation toimintaa ja sen tehokkuutta (O'Brien 2019, 13). Outi Aarresolan (2020) mukaan tärkeä huomio on, että resursseja kannattaa tarkastella suhteessa tavoitteisiin, koska tavoitteet eivät välttämättä täyty ilman resurssien selkeää kehittämistä, toisaalta resursseja voi jo olla riittävästi saavuttamaan halutut tavoitteet. O'Brienin (2019) mukaan resurssit voidaan jakaa aineellisiin ja aineettomiin resursseihin. Aineellisiin kuuluvat tavarat, tilat ja muu omaisuus, aineettomiin ihmisten osaaminen, kokemus ja muut ominaisuudet, sekä organisaation rakenteet ja historia. (Kuvio 4)

Tuloksellisuus eli organisaation suorituskyky tarkoittaa resurssien tehokasta käyttöä ja hankkimista organisaation sidosryhmien tyytyväisyyden saavuttamiseksi (Winand, Claessens, Thibault & Vos

Kuvio 4 Resurssien jaottelu (O'Brien 2019)



2014). Resurssien viisas ja tehokas käyttö on pakollista saavuttaakseen kasvua rajatuilla resursseilla (Seymour & Blakely 2021, 128). Tuloksellisuus on siis saatava riittävän korkealle tasolle saavuttaakseen sekä tyytyväisyyden, että kasvun.

Yksi tärkeimmistä resursseista on ihmiset, varsinkin toimiessa pienen taloudellisen mittakaavan tapahtumissa. Sven Damm tunnistaa kirjassaan *Event management: How to apply best practices to small scale events* (2012) viisi tärkeintä osa-aluetta, joista tapahtumajärjestäjän tulisi tietää ja omata osaamista. Nämä viisi aluetta ovat laki-, johtamis- ja markkinointiosaaminen, sekä ekonomian ja eettinen tietotaito. Näiden hallitseminen kehittää tapahtumatoimintaa merkittävästi ja mahdollistaa rajallisten resurssien maksimoimisen. Ziakas (2021, 111) nostaa myös esiin henkilöstön osaamisen suurena osana tapahtumateollisuutta: Työtunnit, taidot, tietoisuus sekä kokemus ovat tärkeimmät osa-alueet, joiden kehittäminen kehittää suoraan tapahtumaa. Niiden kehittäminen vie resursseja, mutta jos hyöty saadaan käyttöön, syntyy kilpailuetu. Voittoa tavoittelemattomissa urheiluorganisaatioissa ihmiset, suunnittelu ja kehittymiskyky ovat tärkeimmät tekijät organisaation tavoitteiden saavuttamisessa (O'Brien 2019, 15). Tapahtumajärjestäminen lähtee siis liikkeelle jo henkilöstöstä ja heidän osaamisestaan. Oman henkilöstön kehittäminen on paras mahdollisuus parantaa tapahtumatoimintaa pienillä resursseilla ja rajallisella rahoituksella toimiessa.

Suurimman osan seuroista toimiessa vahvasti vapaaehtois pohjalta heidän panoksensa on merkittävä tekijä tapahtuman onnistumisessa ja sen mahdollisessa kehittämisessä. Aarresola (2020) nostaa julkaisussaan vapaaehtoisten sitoutumisen tekijöiksi tyytyväisyyden, motivaation ja tärkeyden tunteen.

Aarresola on kerännyt tulokset Kano-mallin avulla, joka on luotu tyytyväisyyden selvittämisen. Mallissa asiat jaetaan pakollisiin asioihin, joista poikkeaminen laskee tyytyväisyyttä, mutta niiden olemassaolo ei lisää tyytyväisyyttä. Hyödyllisiin asioihin, joiden olemassaolo lisää tyytyväisyyttä ja puuttuminen lisää tyytymättömyyttä. Kolmas luokka on houkutteleva, jossa asian olemassaolo lisää tyytyväisyyttä, mutta puuttuminen ei aiheita tyytymättömyyttä. Viimeinen luokka on yhdenmukainen, jossa asialla ei ole merkitystä tyytyväisyyteen tai tyytymättömyyteen.

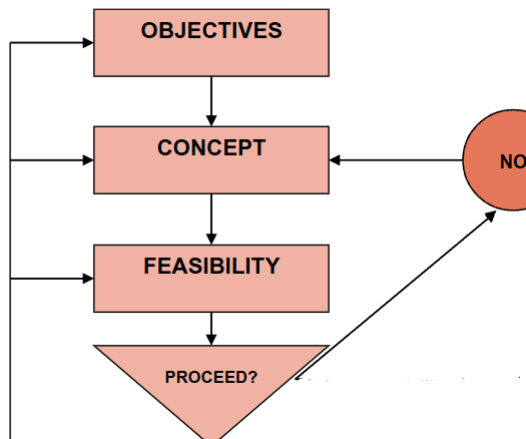
Tärkeimmiksi tyytyväisyyden tekijöiksi nousivat organisaation arvostus omaa työtä kohtaan, tuen saaminen, selkeän ohjauksen saaminen ja merkityksellisyys. Näihin keskittyminen maksimoi vapaaehtoisten sitoutumisen todennäköisyyden. Tyytyväisyys vahvisti motivaatiota ja tärkeyden tunnetta, jotka taas johtavat yhdessä parhaaseen lopputulokseen vapaaehtoisten toimintaan sitoutumiseen. (Kuvio 5)



Kuvio 5 Vapaaehtoisten sitouttaminen (Aarresola 2020)

Suunnittelu

Masterman (2022) on koonnut rakenteen urheilutapahtuman suunnittelulle. Tämä rakenne on: tavoitteet, konseptointi ja toteutumisen realistisuuden arviointi. Jos nämä kriteerit täyttyvät, on tapahtumalla Mastermanin mukaan hyvät edellytykset toteutuessaan onnistua. (Kuvio 6).



Kuvio 6 Suunnittelun rakenne (Masterman 2022)

Mastermanin (2022, 75–76) mukaan tapahtuman hyödyn maksimoimiseksi tapahtuma on suunniteltava hyvin. Tavoitteiden asettaminen on prosessin ensimmäinen vaihe. Tavoitteiden tulee noudata SMART-metodia eli niiden tulee olla yksityiskohtaisia (smart), mitattavia (measurable), saavutettavia (achievable), realistisia (realistic) ja ajalla rajattuja (timebound). Tällä tavoin pyritään rajaamaan pois tarpeettomat ja resursseja turhaan syövät kohteet.

Seuraava tärkeä tavoite on selvittää, miksi tapahtuma järjestetään, kelle se järjestetään, ketkä hyötyvät siitä ja millä tavoin (Masterman 2022, 72). Tätä kutsutaan strategiaksi. Selvän strategian luominen tapahtumiin on usein vaikeaa tapahtumien lyhytaikaisuuden ja jatkuvasti muuttuvien toimintaympäristöjen vuoksi. Usein luodaan kaksi strategiaa: seuraavaksi tuleva tapahtuma ja tulevaisuus. Nämä voivat poiketa toisistaan, ja niiden yhdistäminen on usein vaikeaa. (Ziakas 2022, 122).

Omien vahvuuksien tunnistaminen on tärkeä osa strategian luomisessa. O'Brian (2019, 18) on luonut tarkistuslistan nimeltä PRIMEFACT. Lista koostuu ihmisistä (People), tapahtuman ja seuran maineesta (Reputation), intellektuaalisista oikeuksista (Intellectual rights), markkinatietoisuudesta (Market information), arvoista (Ethos), taloudesta (Finances), muutokkyvykkyydestä (Agility), yhteistyöstä (Collabration) ja osaamisesta (Talents).

Tapahtuman konseptointi, miltä tapahtuma näyttää, mitä tunteita se herättää ja mikä on sen toteuttamisen arvo. Tässä vaiheessa etsitään sopivia yhteistyökumppaneita, sponsoreita ja muita tukiryhmiä tapahtuman mahdollistamiseksi. Konseptointi-vaiheessa selvitetään myös ulkoiset muutujat, kuten tapahtumat, ottelut tai muut kävijämäärään vaikuttavat tekijät. Näiden kaikkien pitää olla tiedossa, jotta saadaan ensimmäisessä vaiheessa asetetulle, halutulle kohderyhmälle järjestettyä haluttu tapahtuma onnistuneesti. (Masterman 2022, 77–80). Tämän jälkeen siirrytään arvioimaan tapahtuman kannattavuutta kolmannessa vaiheessa.

Yksi suurimmista esteistä tapahtumajärjestämisessä on rahoituksen saaminen. Rahoituksen saamista arvioidaan usein tapahtuman sosiaalisen, ekonominen ja kulttuurisen vaikuttavuuden näkökulmasta. Sponsorit, niin yksityiset kuin valtiolliset tukevat todennäköisemmin tapahtumia, jotka ovat toistuvia ja niillä on positiivinen vaikutus yhteisöön. (Damm 2012, 22). Jotta tapahtuma saadaan järjestettyä, on oltava useita sidosryhmiä mukana. Vielä tässä vaiheessa voidaan todeta uusia tarpeellisia toimijoita, joiden toimintaa tarvitaan tapahtuman onnistumiseksi. Budjetin luominen tapahtuu tässä vaiheessa, kun tiedossa on tapahtuman vaatimukset, sidosryhmien panokset ja järjestäjien halut. Kun kulu- ja tulorakenne on tiedossa, voidaan luotettavasti arvioida tapahtuman onnistumisen todennäköisyys. Jos se ei ole riittävällä tasolla, voidaan Mastermanin mallin (kuvio 6) mukaisesti palata alkuun.

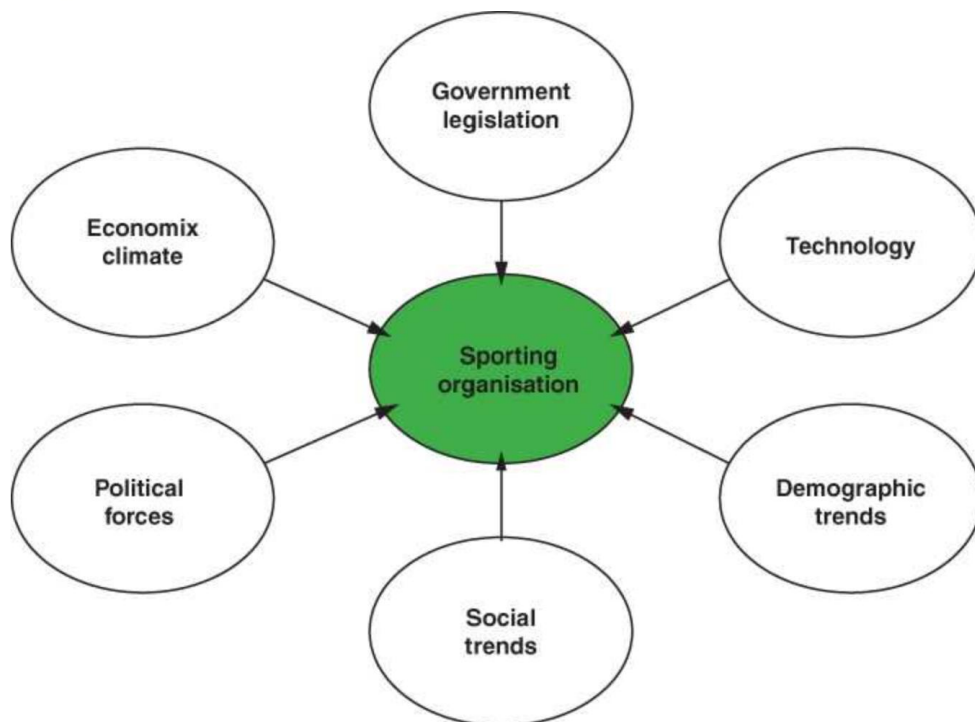
Markkinointi

Tavoitteena on löytää kaikkien sidosryhmien yhteinen tavoite ja sanoma, joka luo identiteetin ja brändin (Ziakas 2021, 237). Sanoman tulisi heijastaa arvoja, jotka heijastuvat tapahtuman luojan toiminnasta. (Karg 2022, 30). Yhdistämällä arvoja voidaan saavuttaa yhteisöllisyyttä ja mielenkiintoa. Terveysten edistäminen, historia ja alueellinen yhteenkuuluvuus ovat esimerkkejä asioista, joilla voidaan lisätä tapahtuman kiinnostavuutta (Ziakas 2022, 182).

Viesti on tärkeää saada riittävän kuuluviin, sillä ilman tietoisuutta tapahtumasta tapahtumaan ei voi osallistua. Sosiaalisten yhteyksien ja alueellisten verkostojen rakentaminen on kriittistä tapah-

tuman kiinnostavuuden lisäämiseksi (Ziakas 2022, 28). Kohdeyleisön määrittäminen ja tunnistaminen osallistujien, katsojien ja sponsorien osalta mahdollistaa resurssien tehokkaan käytön (Masterman 2022, 82).

Yhdistävien asioiden vastakohtana ovat haasteita luovat ulkopuoliset tekijät. Urheilumarkkinoissa ulkopuolisia vaikuttavia voimia ovat Adam Kargin (2022) mukaan teknologia, väestöllinen tilanne, sosiaaliset vaikutteet, poliittiset vaikutteet, taloudellinen tilanne ja laki. (Kuvio 7)



Kuvio 7 Urheilun vaikuttavat voimat (Karg 2022)

Teknologia muuttuu jatkuvasti ja onkin tärkeää pysyä muutoksen mukana, uudet media-alustat tuovat ihmiset yhä laajemmilta alueilta yhä lähemmäs ja tietoisemmiksi toisistaan. (Karg 2022, 41). Muutoksen tunnistaminen mahdollistaa aiempaa tehokkaamman toiminnan, tehokkuuden ollessa kriittistä toimiessa pienillä resursseilla voittoa tavoittelemattomissa yhdistyksissä (Karg 2022, 33).

Riskien hallinta

Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Kämppi & Talala (2023) määrittelevät riskin olevan epävarmuuden vaikutus tavoitteisiin, joka voi olla positiivinen tai negatiivinen. Riski voidaan jakaa riskin lähteen, tapahtumaan, seurauksiin ja tapahtuman todennäköisyyteen. Riskien hallinta puolestaan on koordinoitua toimintaa, jolla organisaatiota ohjataan riskien varalta.

Riskienhallinnan prosessin tarkoituksena on edesauttaa yrityksen toiminnan onnistumista vähentämällä riskien toteutumisen ja vaikutuksen todennäköisyyttä. Ennakoivan riskienhallinnan avulla projektissa riskien määrä vähenee. (Kerzner 2022, 655.) Riskejä voidaan vähentää suunnittelemalla, joko organisaation sisäisesti tai riskisuunnittelu voidaan ulkoistaa esimerkiksi vakuutusyhtiölle, joka maksua vastaan kantaa vastuun sovituista riskeistä. Vakuuttamisen kannalta olennaisinta on vakuuttaa tärkeimmät tuotantovälineet oma riskienkantokyky huomioiden (Juvonen ym. 2021).

Riskien hallinta perustuu objektiivisen riskin lisäksi tapahtuman järjestäjän omakohtaiseen kokemukseen, osaamiseen ja asenteeseen (Ziakas 2021, 51). Tärkeimmät viisi kohtaa riskien hallinnassa tapahtumissa ovat vaarojen tunnistamisen, mahdollisten loukkaantumisten kohteiden tunnistamisen, olemassa olevien käytäntöjen ja toimien läpikäyminen, löytöjen kirjaaminen ja arviointiprosessin läpikäyminen tapahtuman jälkeen. (Razaq & Rashid 2022, 113). Riskejä voidaan arvioida ja verrata korrelaatiokartalla, jossa tapahtuma pisteytetään vakavuuden sekä todennäköisyyden mukaan. (Kuvio 8)

PROBABILITY	RISK LEVEL				
ALMOST CERTAIN (5)	LOW (5)	MEDIUM (10)	HIGH (15)	VERY HIGH (20)	VERY HIGH (25)
LIKELY (4)	LOW (4)	MEDIUM (8)	HIGH (12)	HIGH (16)	VERY HIGH (20)
POSSIBLE (3)	LOW (3)	MEDIUM (6)	MEDIUM (9)	HIGH (12)	HIGH (15)
UNLIKELY (2)	LOW (2)	LOW (4)	MEDIUM (6)	MEDIUM (8)	HIGH (10)
RARE (1)	LOW (1)	LOW (2)	LOW (3)	MEDIUM (4)	MEDIUM (5)
CONSEQUENCE	INSIGNIFICANT (1)	MINOR (2)	MODERATE (3)	SIGNIFICANT (4)	SEVERE (5)

Kuvio 8 Korrelaatiokartta (Ziakas 2021)

Osa riskeistä on saman kaltaisia riippumatta tapahtuman luonteesta, ihmisten määrästä tai tapahtumapaikasta. Näihin korrelaatiokartta tarjoaa parhaan avun riskien suhteuttamiseen. Kuitenkin arvioidessa riskejä pitää ottaa huomioon henkilökohtaiset muuttujat, kuten kokemus tai tietoisuus, jotka voivat johtaa riskien yli- tai aliarviointiin (Ziakas 2021, 52). Riskisuunnitelma on yksi askel moderniin ja vastuulliseen tapahtumajärjestämiseen sekä -koordinointiin. Sen tarkoituksena on minimoida yllätyneisyys ja varmistaa toimintakyky ja tietoisuus, jos jotakin tapahtuu. (Razaq & Rashid 2022, 119).

Arvot ja vastuullisuus

Historioitsija ja kirjailija Steven Mintz määrittelee arvot seuraavalla tavalla blogissaan What are values (2018): ”Arvot ovat fundamentaaliset ja perustavanlaatuiset uskomukset, jotka ohjaavat tai motivoivat asenteita ja tekoja.” Tapahtuman järjestäminen yhdistää ihmisiä, rakentaa yhteisöjä ja lisää sosiaalista kanssakäymistä (Ziakas 2021, 223). Nämä ovat usein keskeiset arvot missä tahansa urheilutapahtumassa tasosta, taloudesta tai henkilömäärästä riippumatta.

Vastuullisuus voidaan amerikkalaisen työhyvinvointiyhtiön Lythousen julkaisun (2024) mukaan jakaa neljään osaan. Ensimmäinen näistä on sosiaalinen vastuu, johon kuuluvat työntekijöiden huomioiminen, riittävän ohjauksen saaminen ja työstä arvostuksen tunteminen. Toinen osa on ekonominen vastuu, joka mahdollistaa tapahtuman jatkuvuuden ja kehittämisen. Kolmas osa on ympäristöllinen vastuu, joka koostuu ympäristöteoista, kuten hiilijalanjäljen pienentämisestä ja kierrättämisestä. Neljäs osa on yhteisöllinen vastuu, johon kuuluu yhteiset arvot, onnistumisten tunnustaminen ja sidosryhmien huomioiminen.

Yksi suurimmista vastuullisuuden aloitteista on YK:n kestävän kehityksen Agenda 2030 -ohjelma, jossa vuonna 2016 määriteltiin 17 pää- ja 169 alatavoitetta kestävän kehityksen parantamiseksi ja

lopulta saavuttamiseksi (YK liitto). (Kuvio 9).



Kuvio 9. Kestävän kehityksen tavoitteet (YK 2016)

Suomen YK-liiton mukaan urheilulla on kasvava merkitys kehityksen ja rauhan toteutumisessa, sillä se edistää niin terveyttä edistäviä tavoitteita, mutta myös suvaitsevaisuutta ja kunnioitusta, naisten ja nuorten, yksilöiden ja yhteisöjen mahdollisuuksia.

Myös Suomessa on useita vastuullisuuteen tähtääviä urheilualoitteita, kuten Icehearts, joka tukee lasten ja nuorten harrastamista ympäri Suomea tarjoamalla matalan kynnyksen urheiluyhteisön vuodesta 1996 alkaen. Icehearts on kasvanut yhdestä jääkiekkjoukkueesta monilajiseuraksi, jonka toiminnassa on vuonna 2025 68 joukkuetta ja yli 900 lasta ja nuorta (Icehearts.fi). Icehearts on loistava esimerkki mitä tavoitteellisella toiminnalla voidaan saavuttaa suomalaisen urheilun ja liikunnan toimialalla.

Seuratoimintaa merkittävästi ohjaava ohjelma Suomessa on Tähtiseura-ohjelma. Tähtiseura-ohjelmassa yritetään kehittää seuran toimintaa vastuullisesti johtamisen tasolla, urheilijatasolla, seuratoimijatasolla ja taloudellisella tasolla. (Olympiakomitea 2024). Seuran sitouduttua näihin arvoihin ja vastuullisesti kehitettyä toimintaansa, seura saa tunnustukseksi Tähtiseura-merkin.

Toteuttaminen

Tapahtuman toteutusvaiheessa suunnitelmasta ja pohjatyöstä alkaa koostua oikea tapahtuma. Tapahtuman tarkoituksena oli arvon luominen sidosryhmille. Tämä voi esiintyä urheilijoiden pääsemällä urheilemaan, vanhempien näkemällä lasten liikkuvan tai vain päästessä katsomaan paikallisten mahdollistamaa tapahtumaa. Arvon luominen tapahtuu yhteistyönä järjestävän tahon, osallistujien, katsojien ja muiden sidosryhmien toimesta (Ziakas 2021, 225). Arvon luominen on kokonaisuudessaan hyvin laaja kokonaisuus, joka voidaan jakaa moneen osa-alueeseen, kuten sidosryhmien mukaan ottamiseen, parhaan saatavilla olevan tiedon hyödyntämiseen ja jatkuvaan kehittymiseen (Kuvio 10).



Kuvio 10 Arvon luomisen osa-alueet (Juvonen ym. 2023)

Tärkeää on myös joustaa mahdollisista suunnitelmista, jos kaikki ei mene odotetulla tavalla. Ammatillaisen kyvykkyys testataan, kun suunnitelmaa tarvitsee muuttaa saavuttaakseen tavoitteen, mutta samalla pitää huolen, ettei muutos vaaranna tapahtuman onnistumista enempää (Razaq &

Rashid 2022, 112). Muutokset ovat vääjäämättömiä, kuten Ziakas (2021, 230) toteaa, vaikka suunnitelma olisi loistava, ihmisiä ollessa tarpeeksi paikalla, jotain tapahtuu odottamattomasti. Tästä syystä kommunikointi ja valmius reagoida ovat kriittisen tärkeitä kykyjä. Avoin kommunikointi organisoijan ja vapaaehtoisten välillä on tärkeää konfliktien välttämiseksi ja niiden sujuvaksi ratkaisemiseksi (Masterman 2022, 227–228). Toteuttaminen nojaa siis järjestäjän suunnitteleman tiedon saamiseen jokaiselle tasolle, jotta tapahtuma voi sujua mahdollisimman onnistuneesti.

Arviointi ja kehittäminen

Tapahtuman arviointi on välttämätöntä tapahtuman kehittämiseksi. Arvioinnin tavoitteena yleensä ovat vastuunkanto, läpinäkyvyys, tehokkuus ja oppiminen tai kehittyminen (Razaq & Rashid 2022, 319). Riippumatta tapahtuman koosta mitattavia asioita, kuten budjettitavoitteita tai aikatauluja voidaan käyttää tapahtuman onnistumisen arvioimiseen (Masterman 2022, 90). Muita mittareita ovat esimerkiksi yleisömäärät, markkinointiluvut, tapaturmatilastot ja sponsorointiluvut (Razaq & Rashid 2022, 216). Lisäksi tapahtumasta voidaan kerätä sisäisten tavoitteiden lisäksi ulkoista palautetta kävijöiltä, osallistujilta tai yhteistyötahoilta.

Vaikka taloudellinen arvo on merkityksellistä seurojen omistajille, kuluttajille korostuvat enemmän esimerkiksi urheilun tarjoamat elämykset, yhteisöllisyys ja seuran kilpailumenestys eri tasoilla. Tästä syystä urheilua tarkastellessa arvionluonnin näkökulmasta, on tarpeen analysoida aihetta laajemmin kuin vain taloudellista arvoa. Jotta analysointi on mahdollista tehdä onnistuneesti, edellyttää se ymmärrystä urheilun ja siihen liittyvän liiketoiminnan erityispiirteistä (Halila 2017). Tästä syystä urheilutapahtumia tai tapahtumia ylipäätään ei voida arvioida vain perinteisten mittarien läpi.

Tapahtuman kehittäminen on helpointa toteuttaa kerätyn palautteen ja arvioitujen tavoitteiden toteutumisen avulla. Kehittämisen halu pitää lähteä niin tapahtuman järjestäjistä, kuin myös tapahtuman muista sidosryhmistä. (Masterman 2022, 378). Kehittämisessä pitää kuitenkin pitää mielessä resurssien määrä, sidosryhmien sitoutuminen sekä organisaation strategia.

4 Toteutus

4.1 Tutkimusmenetelmä

Koska tavoitteena työssä on saada erilaisia ääniä, kokemuksia ja toimintamalleja, tutkimus on tyyppiltään laadullinen. Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella tilastollista yleistämistä, vaan esimerkiksi tietynlaisen toiminnan ymmärtämistä tai jonkin tapahtuman tai ilmiön kuvaamista mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Tässä työssä kokonaisvaltaista kuvaamista tuodaan esiin haastattelemalla yhdistyksiä, ei vain tapahtuman toteuttamisesta, vaan myös suunnittelusta, henkilöstöstä tapahtuman takana ja tapahtuman tulevasta kehittämisestä. Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä kohdejoukon valitseminen tarkoituksenmukaisesti ja harkitusti eikä esimerkiksi käyttämällä satunnaisotantaa. Opinäytetyön kohdejoukko on valittu työn toimeksiantajan toimesta.

Aineisto on kerätty haastattelemalla seuratoimijoita. Haastattelun etuna on se, että haastateltavaksi voidaan valita henkilöt, joilla on relevanttia tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi 2018). Nämä aiheet perustuvat aihekirjallisuuteen ja luovat kokonaiskuvan seuran tietoisuudesta, osaamisesta ja tavoista urheilutapahtumaa järjestäessä. Relevanttiuden varmistaminen on tehty valitsemalla toimeksiantajan määrittämistä yhdistyksistä tutkimukselle oleellisin ihminen: toiminnanjohtaja tai puheenjohtaja.

Haastattelut on toteutettu puolistrukturoituna haastatteluina. Puolistrukturoitussa haastattelussa kaikille haastateltaville esitetään samat tai likipitään samat kysymykset likipitään samassa järjestyksessä. Joidenkin määritelmien mukaan puolistrukturoidussakin haastattelussa voidaan vaihdella kysymysten järjestystä. Täysin yhtenäistä määritelmää osittain strukturoitujen haastattelujen toteutuksesta ei ole olemassa. Puolistrukturoidusta haastattelusta käytetään toisinaan nimitystä teemahaastattelu; esimerkiksi silloin, jos siinä esitetään tarkkoja kysymyksiä tietyistä teemoista, muttei välttämättä käytetä juuri samoja kysymyksiä kaikkien haastateltavien kanssa. (Tietoarkisto 2025). Teemahaastattelut valikoituivat aineiston keräämisen metodiksi, koska niissä haastateltava pääsee parhaiten tuomaan esiin oman edustamansa yhdistyksen toimitapoja, arvoja ja haasteita omien tapahtumiensa järjestämisessä.

Haastattelut toteutetaan Microsoft Teamsin kautta joustavuuden ja saavutettavuuden varmistamiseksi kaikille osallistujille. Jokainen haastattelu litteroidaan yksityiskohtaista analyysiä varten. Tämä litterointiprosessi mahdollistaa tarkemman teemojen tunnistamisen ja helpottaa vastausten vertailua eri organisaatioiden välillä.

Suorien haastattelujen lisäksi lisätietoa hankitaan KesLiltä sekä JAMKin liikuntaorganisaatioiden tietokannasta. Nämä lähteet tarjoavat kontekstuaalista tietoa tapahtumajärjestämiskäytännöistä ja voivat auttaa tunnistamaan alan trendejä tai toistuvia haasteita. Haastatteluaineiston ja tietokantatiedon yhdistäminen vahvistaa tutkimuksen tietopohjaa.

4.2 Aineiston valinta ja hallinta

Valittavan aineiston tulee vastata tutkimuskysymyksiin ja tukea tutkimuksen tavoitteita (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016). Aineisto on valittu pohjautuen tutkimusta ohjaavaan kysymykseen, onko yhdistyksillä riittävästi osaamista, vai hyötyisivätkö he lisäkoulutuksesta. Aineiston valintaan vaikuttavat myös saavutettavuus, resurssit ja eettiset tekijät. Aineiston luotettava kerääminen ja sen käytön on oltava eettisesti hyväksyttävää (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tässä työssä eettisyys on varmistettu pyytämällä lupa aineiston käyttöön ennen sen keräämistä.

Aineistohallinnalla tarkoitetaan sitä, että tutkimusaineistot (data) ja niihin liittyvä kuvaileva tieto (metatieto, metadata) on luotu, tallennettu ja järjestetty siten, että aineisto säilyy käyttökuntoisena ja luotettavana ja että tietosuoja ja tietoturva on varmistettu aineiston koko elinkaaren ajan (Fingerroos 2022). Opinnäytetyöhön on luotu opettajatutorin ja työn tilaajan hyväksymä aineistokäsittelysuunnitelma, jossa kuvataan millä tavoin aineistoa kerätään, säilytetään ja lopulta hävitetään.

Kun tutkimusaineisto on kerätty, se pitää muuttaa tutkittavaan muotoon, muuttamista tekstimuotoon kutsutaan litteroinniksi (Vilka 2021). Niin äänelliset kuin litteroidut tiedostot kuuluvat edellä mainittuun aineistohallintasuunnitelmaan.

Tutkimustyön tärkein vaihe on henkilötietojen käsittelyn osalta ennakoiva suunnittelu ja aineistonhallinnan kokonaisuuden hahmottaminen. Tämä suunnittelu tehdään aina ennen aineistonhankinnan aloittamista (Fingerroos 2022). Osallistujien yksityisyyden suojelemiseksi kaikki haastatteluista kerätty tunnistettava tieto anonymisoidaan. Tämä tarkoittaa nimien, organisaatiokohtaisten tietojen ja muiden henkilöiden tai organisaatioiden tunnistamiseen johtavien tietojen poistamista. Anonymisointi mahdollistaa tutkimustulosten jakamisen ilman, että yksilöiden tai organisaatioiden yksityisyys vaarantuu.

4.3 Aineiston analyysi

Laadullinen tutkimus on aina empiiristä eli aineistoihin ja niiden analyysiin perustuvaa. Empiirisyys ei kuitenkaan sulje pois teoreettisuutta, vaan laadullista tutkimusta ei ole mahdollista tehdä ilman teoreettista pohjaa (Juhila 2021). Tässä opinnäytetyössä analyysi perustuu niin empiiriseen tutkimukseen, kuin kerättyyn tietoperustaan.

”Laadullinen sisällönanalyysi ja teemoittelu ovat puolestaan molemmat analyysitapoja, joissa keskitytään pitkälti siihen, mistä asioista, aiheista ja teemoista aineisto välittää tietoa: mistä haastateltavat puhuvat, mitä asioita mediatekstissä käsitellään, mitä valokuva esittää ja niin edelleen. Usein niitä käytetään toistensa synonyymeinä ja onkin pitkälti makukysymys tai omalle tieteenalalle juurtunut tottumus, kumpaa termiä käyttää.” (Tietoarkisto 2025). Tässä opinnäytetyössä vastaukset teemoiteltiin aihekirjallisuudesta johdettuihin teemoihin. Näistä teemoista etsittiin yhdenmukaisia ja toistuvia ongelmia, jotta voitaisiin osoittaa riittävä osaaminen, jos ongelmia ei ilmene tai lisäkoulutuksen tarve, jos ongelmat ovat luonteeltaan toistuvia.

Aineisto analysoitiin taulukoimalla se aiheiden mukaan ja vertailemalla eri seurojen vastauksia eri aiheisiin, ensin seurojen välisesti ja lopulta tietoperustaan. Aineiston taulukointi toteutettiin Excel-ohjelmalla. Tavoitteena analysoinnissa on tekstin merkityksiä etsien kuvata aineiston sisältöä sanallisesti sekä järjestää aineisto esimerkiksi luokittelemalla selkeään ja tiiviiseen muotoon informaatiota kadottamatta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 118). Lopulta aineistosta pyrittiin löytämään merkittäviä, toistuvia tai poikkeuksellisia kehityskohteita, joihin ratkaisuna voisi olla lisäkoulutuksen saaminen tai resurssien tehokkaampi hyödyntäminen.

4.4 Eettisyys ja luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden kriteeri on lopulta tutkija itse ja hänen rehellisyytensä, koska arvioinnin kohteena ovat hänen itsensä teot ja analyysit (Vilkkä 2021). Luottamuksellisuuden varmistaminen ja tiedon eettinen käsittely ovat tämän opinnäytetyön ensisijaisia tavoitteita. Tässä osiossa kuvataan toimenpiteet, joilla turvataan osallistujien yksityisyys, noudatetaan eettisiä periaatteita ja varmistetaan JAMKin opinnäytetyöohjeistuksen mukainen toiminta.

Vilkan (2021) mukaan tutkijan on pystyttävä kuvaamaan ja perustelemaan mistä valintojen joukosta valinta on tehty, mitä nämä ratkaisut ovat, miten lopputulemaan on päädytty ja arvioimaan ratkaisujen toimivuutta ja tarkoituksellisuutta. Näillä kriteereillä luotettavuutta voidaan arvioida, vaikka kohteena ovat tutkijan itsensä tekemät asiat.

Hyvä eettinen käytäntö lähtee nykyään aina siitä, että tutkittaville tulee tutkimusasetelmissa antaa tietoa tutkimusaineiston käytöstä sekä ennalta että aineiston koko elinkaaren ajalta (Fingerroos 2022). Haastattelut ja tiedonkeruu toteutetaan hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti, opettaja-tutorin ohjauksessa. Tämä varmistaa, että tutkimus täyttää sekä akateemiset että eettiset vaatimukset. Sekä JAMK että KesLi ovat tarkastaneet ja hyväksyneet haastattelujen aiheet varmistaakseen niiden asianmukaisuuden, relevanssin ja kunnioittavan lähestymistavan.

Laadullisen tutkimuksen aineistoja ei pyritä irrottamaan kontekstistaan, vaan niitä päinvastoin tulkitaan osana kontekstia (Juhila 2021). Tämä takaa kunnioittavan lähestymistavan haastateltaviin ja heidän edustamiinsa yhdistyksiin. Tutkimuksen aikana pitäisi jatkuvasti muistaa ja osata arvioida ja perustella: mitä on tehty, miten ja miksi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 182). Tämä toistuva arviointi auttaa pitämään asiat kontekstissa ja takaamaan puolestaan asianmukaisuuden ja relevanssin. Tutkittavien valintaa eettiseltä kannalta tarkastellaan opinnäytetyön pohdintaosuudessa. Laadullisessa tutkimuksessa on periaatteessa tärkeää, että tutkittavilla on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä tai he tietävät siitä mahdollisimman paljon (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Tämä valinta auttaa edellä mainittuja relevanssia ja asianmukaisuutta.

Henkilötietojen käsittelyyn liittyvää riskiä voidaan pienentää minimoimalla käsiteltävien henkilötietojen määrää, esimerkiksi pseudonymisoimalla ja anonymisoimalla henkilötietoja (Fingerroos

2022). Tässä opinnäytetyössä kaikki tunnistettavat piirteet kuten henkilöiden, yhdistysten tai tapahtumien nimet ovat anonymisoitu yksityisyyden takaamiseksi.

Tutkimuksen lopputulos laadullisessa tutkimuksessa tulisi olla tutkijan, tutkimusaineiston ja teorian vuoropuhelu (Vilkka 2021). Tämä vuoropuhelu pyrkii minimoimaan tutkijan omat odotukset tai muut ennakoasetelmat mahdollistaen luotettavan ja eettisen lopputuleman.

Eettisyyden ja luotettavuuden jatkuva arviointi sekä tutkijan, toimeksiantajan ja työtä ohjaavan opettajan toimesta koko opinnäytetyöprosessin ajan mahdollistaa sen mahdollisimman objektiivisen arvioinnin. Tämä jatkuvuus auttaa havaitsemaan mahdollisia muutoksia tai ongelmia prosessin aikana. Työn viimeinen vaihe onkin koko prosessin luotettavuuden uudelleen arvioiminen, jotta kaikki arvioijat saavat kokonaisen perspektiivin työhön, eikä vain käynnissä olevaan vaiheeseen.

5 Tutkimuksen tulokset

Työssä seurat ovat jaoteltu pienempiin ja suurempiin, rajaksi on tässä työssä määritetty viisi aktiivista joukkuetta seuran toiminnassa. Kahdella kahdeksasta seurasta on palkallinen työntekijä, tämä on huomioitu arvioidessa seurojen käytössä olevia resursseja ja niiden hyödyntämistä.

Haastatteluissa kysyttiin seuran suurinta järjestämää tapahtumaa. Haastatteluiden perusteella keskiarvotapahtumaan osallistuu 100 osallistujaa ja 100 katsojaa. Tapahtumista kaikki ovat vuosittaisia, eli kerran vuodessa järjestettäviä. Osa tapahtumista on järjestetty vasta vain yhden kerran, osa on vuosittainen perinne jo vuosikymmenien ajalta. Seurat ovat kaikki Jyväskylän alueelta, mutta eivät Jyväskylästä. Näiden perusteella seurojen tapahtumien järjestämistä voidaan vertailla niin keskenään kuin tietoperustan kanssa.

Henkilöstö ja hallinto

Tapahtuman rakentaminen alkaa riittävän henkilöstön ja heidän osaamisensa saamisen tapahtuman järjestämisen taakse. Haastatelluilta kysyttiin hallituksen rekrytointiin käytetystä ajasta, keinoista ja kriteereistä. Osassa seuroista hallitukseen ehdotetaan henkilöstöä jokaisesta jaostosta.

Pienemmissä seuroissa (alle 5 joukkuetta seurassa) hallitukseen pyritään saamaan vain tarpeeksi ihmisiä, eikä valikointia voida tehdä.

Eräs seuratoimija toteaa: ”Ei käytetä aikaa etukäteen, (aikaa käytetään) vain jos ei saada tarpeeksi ihmisiä.” Tämä mentaliteetti kuvastaa niin pieniä resursseja, mutta myös suhtautumista oikean henkilöstön ja osaamisen hallitukseen saamisen tärkeyteen. Suuremmissa seuroissa (yli 5 joukkuetta) ihmisiä on luonnollisesti enemmän, mutta vain yhden seuran toimija kertoi henkilöitä haastatettavan jaoston vastaavan suosittelun lisäksi.

Kahdessa haastattelussa seurassa on palkallinen työntekijä, ja näissä seuroissa tehtäväkuva on selkeämpi ja laajempi johtuen käytössä olevista resursseista, jotka mahdollistavat seuratoiminnan olevan päätoiminen työ, eikä osa-aikainen palkaton tehtävä.

Tietoperustaan verratessa voidaan huomata resurssien kehittämisen mahdollisuuksien rajallisuus, seurat voisivat kuitenkin tarjota kouluttautumismahdollisuutta tai muuta keinoa sisäiseen kehittämiseen. Myös suuren osan seuroista toimiessa vapaaehtois pohjalla, olisi hyödyllistä ottaa käyttöön malleja, kuten luvussa 3.2 esitetty Aarrejoen (2020) malli heidän tukemiseensa ja toimintaan sitouttamiseksi.

Suunnittelu

Tapahtuman suunnittelussa löytyi suuria eroja tapahtumien ja seurojen välillä. Kaikki tapahtumat olivat yli sadan hengen tapahtumia, kun lasketaan mukaan osallistujat ja katsojat. Suurimmat tapahtumat kokosivat jopa 400 ihmistä urheilun tai liikunnan pariin. Suunnittelusta seuroilta kysyttiin suunnittelun aloittamisajankohtaa, vastuunjakoja, budjetin suunnittelua ja käytettyjä työtunteja ennen tapahtumaa.

Haastatteluista selvisi, että harva seura kartoittaa tarkasti käytettyä aikaa, vaan tapahtuman suunnitteluun menevä aika jää vähemmälle huomiolle. Yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta aikaa 100–300 hengen tapahtuman suunnitteluun kuluu 10–20 tuntia, joka saattaa jakautua useammalle henkilölle. Suuremmissa kansallisen luokan tapahtumissa suunnitteluun saattaa kulua jopa lähemmäs 100 tuntia, mutta tällin se jakautuu pidemmälle aikavälille.

Suunnittelun ajoissa aloittaminen helpottaa kuormaa ja haastatteluiden mukaan keskimäärin suunnittelu aloitetaan 1–2 kuukautta ennen tapahtumaa. Poikkeuksiakin löytyy suuremmista tapahtumista, joissa suunnittelu aloitetaan jo vuotta ennen itse tapahtumaa. Toinen kuormaa helpottava tekijä on vastuunjako eri ihmisille. Tämä onkin haastatteluiden perusteella hyvällä mallilla monessa seurassa: ”Vastuunjako on meillä hyvällä mallilla, ei kaadu vain yhden ihmisen niskaan, ei siinä kukaan halua pitkään toimia.” Tässä tuodaan esiin hyvin kuorman pienenä pitämisen tärkeys, koska seuratoimiminen onkin usein enemmän harrastus kuin päätoiminen työ ja ilman toimivaa yhteisöä, tekijöitä ei ole kovin pitkään käytettävissä pienemmillä alueilla.

Suurin osa haastatelluista seuroista arvioi tapahtuman budjetin edellisen vuoden perusteella. Hankinnat tapahtumaan pyritään pitämään hyvin pieninä, johtuen tapahtumien luonteesta. Tapahtumiin käytetään vain minimiresurssit ja tavoitteena usein on vain kulujen kattaminen, eikä tapahtuman kehittäminen. Tavoitteiden asettaminen, niin taloudellisesti kuin osallistuja- tai katsojamäärällisesti on harvinaista haastatelluissa seuroissa. ”Virallisia kirjattuja ei ole”, ”ei aseteta tavoitteita” ja ”hyvä fiilis tavoitteena” kuvastavat ajattelumallia, jotka estävät tai vähintään heikentävät tapahtuman kehittymistä, jatkuvuutta ja tehokkuutta.

Seurat, joilla oli selkeät tavoitteet, järjestivät keskimäärin suurempia tapahtumia. Näissä tapahtumissa osallistuja- ja katsojamäärät olivat selkeästi yli haastateltujen seurojen 200 ihmisen keskiarvon. ”Budjetti lasketaan joka suurempaan tapahtumaan erikseen, asetetaan kävijämäärätavoitteet, taloudellisena tavoitteena on tehdä 1000-3000e voittoa, jotta seuran talous on turvattu ja tapahtumia voidaan järjestää tulevaisuudessakin.” Toinen esimerkki hyvästä suunnittelusta ja sen tuottamista sopimuksista oli ”Kun taloudellinen puoli tapahtumassa saatiin hyvin tuettua, niin sillä pystyttiin kuittaamaan kulut ja, kun muut tulot lasketaan, siitä jäi oikeasti plussiaakin.”

Tietoperustasta poikkeavaa oli suunnitelmallisuuden ja tavoitteiden vähäisyys. Monissa tapauksissa suunnitellessa voitaisiin asettaa tavoitteita Mastermanin (2022) esittämällä SMART-mallilla, jota avataan laajemmin luvussa 3.3 tai luoda selvä strategia, johon nojata aina, kun pohditaan hyödyttääkö tai parantaako jokin muutos tapahtumaa tai tarvitseeko jotain muuttaa kokonaan.

Sidosryhmät

Useiden sidosryhmien saaminen tapahtuman taakse mahdollistaa suuremman tapahtuman järjestämisen ja paremman mahdollisuuden kehittää tapahtumaa. Sidosryhmiä ovat kaikki, joihin tapahtuman olemassaolo vaikuttaa. Haastatteluissa esiin nousi sidosryhmien kapea tiedostaminen ja ilman mahdollista hyötyä jääminen. Useimmat seurat tunnistivat sidosryhmikseen osallistujat, heidän perheensä ja sponsorit.

Osallistujien lähipiiri nimettiin yleisimmäksi vapaaehtoisten ryhmäksi, perässään seuratoimijat ja muiden seuran joukkueiden jäsenet. Vapaaehtoisten työskentely urheilutapahtumissa on Suomessa elinehto, mutta vapaaehtoisten saaminen tapahtumaan osoittautui haastavaksi: ”Suurin haaste on vapaaehtoisten puute, heidän saamisensa paikalle”, ”Ihmiset ovat nuukia omasta ajastaan”. Osassa seuroista on herätty vapaaehtoisten tärkeyteen ja heidän saamiseksi sitoutumaan seuran toimintaan heihin on kohdennettu enemmän resursseja. Eräs seuratoimija toteaa: ”Meille on tärkeää vapaaehtoisista huolehtiminen: tarjotaan ruokaa, taukotila... huolehditaan vapaaehtoisten perehdytys oikeasti kunnolla.” Toisessa seurassa vapaaehtoisille järjestetään yhteistä ohjelmaa lajitoiminnan ulkopuolella hyvän hengen ja sitoutumisen tavoittelemiseksi. Vapaaehtoisille arvostuksen tunteen tuottaminen onkin tärkeää henkilön sitouttamiseksi seuratoimintaan.

Sponsorointi seuroissa on melko pienimuotoista. Yleisimmät sponsorit ovat joukkue- tai ikäluokkakohdaisia, eivät seurakohtaisia. Nämä sponsorit koostuvat pääosin lähikaupoista, paikalliset yrityksistä ja vanhempien työpaikoista sekä yrityksistä. Suurin osa seuroista ei yritä hankkia tapahtumille erikseen sponsoria. Tämä on melko yllättävää, koska usein näistä tapahtumista tulee toistuvia ja niillä on turvattu taloudellinen pohja.

Markkinointi

Seurojen ulkoinen markkinointi keskittyy haastatteluiden perusteella matalan kynnyksen markkinointiin, eli sosiaalisen median kanaviin ja seuran verkkosivuille. Jokaisella haastettululla seuralla oli käytössä useita sosiaalisen median kanavia, joista suosittummat olivat Facebook ja Instagram. ”Suurin yleisö saadaan sosiaalisesta mediasta, seuran verkkosivut on helpoin päivittää”, kommentoi.

toi eräs seuratoimija. Markkinointia on tehty toisessa seurassa myös muissa paikallisissa tapahtumissa: ”ollaan myös osallistuttu mahdollisuuksien mukaan koulujen ulkoliikuntatapahtumiin.” Tämän kaltainen lajirajat ylittävä markkinointi mahdollistaa myös lajista tai tapahtumasta tietämättömien, mutta aktiivisesta tekemisestä kiinnostuneiden tavoittamisen. Tämän kaltainen vierailu lisää kiinnostusta lajiin, seuraan ja tapahtumaan.

Seurojen sisäinen markkinointi tapahtuu useimmin sähköpostilla, jotka ovat kerätty jäsenlistoilla. Sisäisen markkinoinnin tärkeys korostuu varsinkin, jos tapahtuman kohdeyleisö on alueellinen, lajin ja seuran parissa toimiva yleisö. Sisäinen tiedottaminen on tärkeää etenkin seuroissa, joissa mahdollinen sisäinen tavoitavuus on suuri.

Kohdeyleisöä on suurimmassa osassa seuroista mietitty, mutta osalla seuroista on käytössä vain tiedotuksen omainen avoin viesti. Osalla haastateltavista seuroista oli selkeä kohdeyleisö markkinoinnilleen: ”Markkinointi on kohdennettu 25–55-vuotiaille vanhemmille.” ja ”Lasten vanhemmille kohdennettua markkinointia somessa esimerkiksi loma-aikoina.” Osalla seuroista on käytössä alueellinen markkinointi, jossa laajempi kohdeyleisö. ”Facebook, Instagram, verkkosivut ja paikallislehti, noilla neljällä tuubilla saadaan hyvä markkinointipeitto alueelle.” Molemmat strategiat osoittavat kohdeyleisöä olevan mietitty, olivat he paikallisia tai paikallisten lasten vanhempia. Yhdessä seurassa tapahtumia markkinoitiin vain ilmoituksella seuran verkkosivulle, tämän ilmoituksen näkevä yleisö jää vääjäämättä todella pieneksi.

Markkinointiyhteistyötä tehtiin muutamassa seurassa. Tämä tapahtui tapahtuman, seuran ja joukkueen yhteistyökumppanien tai muiden joukkueiden kanssa. Osa seuroista teki yhteistyötä paikallisten koulujen ja päiväkotien kanssa saadakseen laajemman: ”On mainostettu yhteistyössä (sponsorin) eri kanavissa.” Harvassa tapahtumassa oli omaa sponsoria, vaan yleensä sponsori oli joukkueen tai ikäluokan, eikä tätä oikein pystytty hyödyntämään tapahtuman yhteydessä, muuten kuin logona mainoksessa.

Markkinoinnin tehokkuuden seuranta on tärkeää työskennellessä rajatuilla resursseilla, jotta niitä ei hukata tai voitasi käyttää tehokkaammin seuroissa. Suurin osa seuroista ei seuraa markkinoinnin tehokkuutta millään tavalla. Seuroilta saatujen kommenttien ”Ei ole seurattu mikä tehokkain tapa” ja ”Harvoin katsellaan ja vertaillaan” perusteella tässä olisi kehitettävää, jotta resurssienkäyttöä

saataisiin optimoitua. Muutamassa seurassa on vertailua tehty ja julkaisuja painotettu tehokkaimpiin kanaviin, ”Puskaradio havaittu tehokkaimmaksi molempiin suuntiin, siellä seurataan ja vastaan aktiivisesti” ja ”havaittu, että tietty alusta saa eniten katseluita, niin sinne ollaan maksettua markkinointia painotettu.” Markkinoinnin tehokkuuden seuranta pintatasolla ei ole kovinkaan vaikeaa, sovellusten antaessa analytiikan näkyviin, joten on melko yllättävää, että kaikissa seuroissa ei seurata markkinoinnin onnistumista. Kyselyiden tekeminen ja ”mistä sait tietää tapahtumasta” kysymyksiin vastausten saaminen ei olisi kovinkaan haastavaa ja se voisi antaa seuralle lisää työkaluja rajallisten resurssien maksimoimiseen.

Arvot ja vastuullisuus

Tapahtuman ja seuran arvot ohjeaavat toimintaa ja haastatteluissa nousi esiin useita erilaisia näkemyksiä yhdistyksen heijastamista ja ylläpitämistä arvoista. Yleisin vastaus oli tärkeimpien arvojen oleminen liikunnan ja yhteisöllisyyden mahdollistaminen. ”Suurimmat arvot yhteisöllisyys ja nuorison liikuttaminen” kuvastaa edellä mainittua.

Seuroissa arvot koettiin toimintaa ohjaavina asioina. ”Niihin ei pyritä, vaan niistä pidetään kiinni”, kommentoi eräs haastatelluista. Seurojen arvojen tulisi heijastua tapahtumaan ja tapahtumaa suunnitellessa moni yhdistys olikin miettinyt, miten saadaan nämä arvot heijastumaan tapahtumaan.

Vastuullisuus yhdistyksissä tuli esiin usealla tavalla, koska vastuullisuuden osa-alueita on useita. Luvussa 3.6 nostetaan esiin neljä osa-aluetta: ympäristöllinen, sosiaalinen, taloudellinen ja yhteisöllinen vastuu. Ympäristöllinen vastuu nousi esiin useassa haastattelussa, erityisesti ulkoilmatapahtumien järjestäjillä. ”Siisteyden painottaminen osallistuville nuorille” oli yksi perustavanlaatuisista arvoista, joita eräs yhdistys nosti esiin. Toinen yhdistys painotti ympäristöllisen vastuun merkitystä kaikille sidosryhmille sanoin ”reiluudesta ja siisteydestä pidettävä kiinni tai tapahtuma jää yhteen, koska kukaan ei muuten suostu järjestämään.”

Sosiaalinen vastuu sisältää yhdistystoiminnassa samojen arvojen vaatimista kaikilta, riittävää kommunikointia ja vapaaehtoisten panoksen arvostamista. Näistä esimerkkeinä toimivat kommentit ”Eettisten pelisääntöjen allekirjoitus toimintaan osallistuvilta”. Tämä on hyvä tapa saada toiminnassa mukana olevat ihmiset sitoutumaan yhteiseen arvopohjaan. Kommunikoinnin merkitys

nousi esiin monessa haastattelussa: ”Tiedotus vastuullisuusasioista, ei voi kiinnittää huomiota, jos ei tiedä mihin kiinnittää (huomiota)” oli tärkeä muistutus siitä, että vaikka asiat ovat tärkeitä niistä puhuminen mahdollistaa niihin helpommin huomion kiinnittämisen ja epäkohtiin puuttumisen.

Vapaaehtoisten sitouttamista avattiin luvussa 3.2, jossa tärkeimmäksi vapaaehtoisen motivaattoriksi todettiin arvostuksen saaminen tehdystä työstä. Vapaaehtoisten ollessa tärkein toimiryhmä, heidän arvostamisensa nousikin jokaisessa haastattelussa esiin. Eräässä yhdistyksessä järjestettiin yhteisöllistä tekemistä vapaaehtoisille heidän kiittämisekseen: ”meillä on pyritty pari kertaa vuodessa järjestämään vapaaehtoisille tilaisuuksia, joissa puhutaan ihan jostain muusta kuin lajista tai seurasta.”

Taloudellinen vastuu on tärkeää tapahtuman toistuvuuden säilyttämiseksi ja jatkossa tapahtuman kehittämiseksi. Taloudelliseen vastuuseen kuuluu tapahtuman riittävä taloudellinen suunnittelu ja avoimuus sekä rehellisyys. Yhdessä seurassa oli käynnissä toiminnan laajentamisen suunnittelu, jossa haluttiin selvittää mahdollisuus järjestää toinen tapahtuma. ”Ehkä ensi kesän jälkeen mietitään, että onko se ympärivuotista toimintaa, että tapahtuma järjestetään aina yhden kalenterivuoden kesällä ja talvella.” Tällainen suunnitelmallisuus, suoran päätöksen sijaan osoittaa yhdistyksessä taloudellista vastuullisuutta.

Yhteisöllinen vastuu nousi esiin useimmissa haastatteluissa. Etenkin nuorille yhteisön tarjoaminen nousi esiin sanaparina useimmilta haastateltavilta. Nuoret ovat useimpien yhdistysten suurin harrastajaryhmä, joten heidän pitämisenä ja yhdistyksen toimintaan mukaan saaminen on kriittistä. ”Nuorten ja lasten liikuttaminen, muita arvoja pohdittu, muttei tarkemmin. Nämä tärkeimmät” kuvaavat yhdistyksen arvojärjestystä. Myös nuorille ja lapsille on annettu mahdollisuus vaikuttaa toimintaan sen kehittämiseksi: ”nuorten tarpeiden ja halujen kuuntelu” onkin tärkeä osa tapahtuman järjestämiseksi varsinkin, jos tapahtuman sidosryhmistä suuri osa on lapsia tai nuoria. Tämä palaa tapahtuman peruskysymyksiin: miksi tapahtuma järjestetään, kenelle se järjestetään ja ketkä siitä hyötyvät ja millä tavoin (Masterman 2022, 72). Jos kysymykseen kenelle vastaus on lapsille ja nuorille on ensiarvoisen tärkeää kuunnella heitä, koska ilman osallistujia ei ole tapahtumaa lainkaan.

Riskien hallinta

Riskien hallinta haastelluissa yhdistyksissä oli huomioitu hyvin. Yleisimmät vastaukset olivat yhdistyksessä olevan mietitty tarvittava määrä työntekijöitä ja ensiapuhenkilöstöä. Pelastussuunnitelmat olivat tehty suurimpiin tapahtumiin. "On totta kai varauduttu, on pelastussuunnitelmat ja siellä mietitty että miten toimitaan ja on poliisille tehty ilmoitus ja sieltä on tullut ohjeistus paljonko järkkäreitä tarvitaan", kommentoi eräs haastelluista seuratoimijoista. Toinen haasteltu kertoi tapahtuman järjestäjien varautuneen miettimällä mahdollisia vaihtoehtoja: "On valmistauduttu varasuunnitelmilla, jos olosuhteet tai muut tekijät muuttuvat, järjestäjän on varauduttava vaihtoehtoihin ratkaisuihin."

Osa pienemmistä tapahtumista ei ollut tehnyt minkäänlaista riskisuunnitelmaa, mutta osa oli käynyt läpi riskejä luvussa 3.5 mainitulla riskien korrelaatiokartalla. Kuten korrelaatiokartta osoittaa, jos riskit ovat harvinaisia ja niiden seuraus ei ole vakava, niihin varautumiseen käytetään minimaalisesti resursseja. Haastatelluissa seuroissa minimaalinen resurssien käyttö tarkoitti usein ensiaputarvikkeiden hankkimista ja ensiapukurssin käymistä tai kurssin käyneen ihmisen osaamisen hyödyntämistä.

Taloudellisia riskejä haastateltavat jaostot pyrkivät välttämään lähes kokonaan ja minimoimaan niiden vaikutusta suunnittelemalla huolellisesti. Myös taloudellinen vaikuttavuus jää monessa haastatellun yhdistyksen tapahtumassa minimaaliseksi, joten riski ei voi kasvaa kovinkaan suureksi tai vakavaksi.

Toteuttaminen

Tapahtuman toteuttaminen todettiin haastatteluissa parhaaksi vaiheeksi, mutta myös joissain haastatteluissa eniten stressaavaksi. Vastuunjako ja selkeä kommunikointi koettiin tärkeiksi asioiksi tapahtumaa toteuttaessa. Eräs haastateltava kommentoi tietoisuuden tärkeyttä ongelmatilanteissa: "Vastuuhenkilöillä on selkeä käsitys omista rooleistaan mikä helpottaa nopeita päätöksiä yllättävissä tilanteissa." Toinen haastateltava korosti tapahtumajärjestäjän tärkeimmän piirteen oleva kyky tehdä päätöksiä ja muuttaa niitä tilanteen vaatiessa: "Ennaltaehkäisy on suuressa roolissa, suunnittelussa huomioidaan esimerkiksi turvallisuusnäkökulmat, kuten ensiapuvalmius ja liikenteen hallinta, mutta tärkeintä on kyky muuntautua tilanteen mukana"

Eräs yhdistys korostaa suunnitelman esiin nousemista toteuttaessa tapahtumaa, ”me tehdään luettelo, missä on tehtävät ja vastuuhenkilöt ja kenties sitten apulaiset.” Tällainen fyysinen tai digitaalinen muistio helpottaa ja selkeyttää toimintaa. Koordinoinnin merkitys nousi esiin monessa muussa haastattelussa: ”Luodaan lista Exceliin, missä on kaikki työtehtävät ja sitten ne laitetaan vanhempien, että WhatsAppin kautta jakoon.”

Aiempi kokemus auttaa tapahtuman organisoinnissa, vaikka muutoksia tulisikin matkalle. Eräs haastateltava kertoi: ”koska piti oikeasti saada kaikki sujumaan aikataulussa, niin etukäteen lähetettiin sähköpostilla kaikille järjestäjille vähän aikataulua, ja sitten sovittiin ihan tapaaminen sinne paikanpäälle, edelliselle viikolle, että ihan oikeasti katsottiin, että tuonne tulee telttaa ja tuonne muuta tarpeellista.” Kokemuksen merkitystä toi ilmi myös toinen haastateltava, ”useampaan kertaan, kun on järjestetty, oppii vähän katsomaan mihin resursseja laitetaan ja paljonko aikaa eri vaiheet vaativat.”

Haastatteluissa korostetaan myös matalan kynnyksen tapahtuman olevan erinomainen mahdollisuus kokeilla ja toteuttaa uusia ideoita sekä saada uusia kokemuksia. ”Kun ei resursseja ole liikaa, saa olla aika luova, että saadaan vaikuttavuutta tapahtumaan.” Toinen haastateltava kertoi muuttaman sadan nuoren urheilevan samassa paikassa olevan aikamoinen näky, jota ei oikeastaan voi käsittää näkemättä.

Tapahtuman arviointi

Tapahtuman tavoitteiden asettaminen ei ollut kovinkaan monipuolista seuroissa, joten vastakohta eli tavoitteiden ja tapahtuman onnistumisen arviointi ei ollut myöskään. Monet haastateltavat totesivat palautteen keräämisen ja saamisen olevan melko minimaalista. Kommentit kuten ”Jos ei erikseen tule negatiivista palautetta, kaikki meni hyvin” ja ”negatiivinen palaute löytää kyllä takaisin” kuvasivat seurojen todella ohutta panostusta tapahtuman arvioimiseen.

Osa yhdistyksistä käytti palautelaatikkoa tai -seinää sosiaalisessa mediassa, mutta niiden vaikutavuus jää todella pieneksi, kuten eräs seuratoimija totesi: ”Avoimia palautekyselyitä on usein, niistä saadaan harvoin hyödyllistä palautetta.” Toinen haastateltava totesi myös palautekyselyn olevan joka kertainen, muttei kovinkaan hyödyllinen.

Yksi seuroista asetti selkeästi tavoitteet osallistujamäärille, taloudellisuudella ja aikatauluille. Tämän seuran järjestämät tapahtumat olivat muista haastatteluista poikkeavia tasoltaan, taloudellisesti tulokseltaan ja vaikuttavuudeltaan. Tällä yhdistyksellä oli käytössä palauteseinä tapahtumaan osallistuneille. Yhdistys suoritti myös talousselvitykset kilpailun jälkeen, joissa tarkasteltiin, päättiinkö asetettuihin taloudellisiin tavoitteisiin. Yhdistys myös suoritti tapahtuman jälkeen kokouksen, jossa arvioitiin muutoksien tarpeellisuutta seuraavaa vuotta varten.

Toinen yhdistys kertoi käyneensä heti tapahtuman jälkeen läpi onnistumiset ja kehitysehdotukset osallistuneiden seurojen yhteisessä ryhmässä. Tällaiset yhteiset alustat auttavat, niin järjestävää tahoa kehittymään, mutta myös muut ryhmässä olijat saavat kehitysideoita omiin tapahtumiinsa. Tästä seuraa toivottavasti laajempi kehittyminen, joka hyödyttää useita toimijoita.

Tavoitteiden saavuttamista ei voida arvioida tai käyttää toiminnan mittarina, jos tavoitteita ei aseteta alkuunkaan. Tapahtuman arviointi ei ole luotettavalla tasolla mahdollista, jos ainoat palautteen lähteet tulevat tapahtuman järjestäjistä. Myös muutoksia ei voida perustella millään muulla kuin muutoshalukkuudella, jos ei ole olemassa minkäänlaista dataa tai palautetta päätöksen perusteluksi.

Haasteet

Haastatteluissa kysyttiin haastateltavien näkemystä oman yhdistyksen ja yleisesti urheilutapahtuma-alan suurimmista haasteista. Toistuvat teemat vastauksissa olivat vapaaehtoisten puute, rajattu kohdeyleisö sijainnin tai lajin takia ja muutosvastaisuus.

Lähes jokaisessa haastattelussa esiin noussut aihe on vapaaehtoisuus. ”Vapaaehtoisten puute, heidän saaminen paikalle on ykkösongelma”, ”Ihmiset ovat nuukia omasta ajastaan”, ”Sellainen vapaaehtoisuuden tärkeys on pikkuhiljaa hiipunut. Vähän ehkä odotetaan liikaa seuralta, että se vain tarjoaa palveluja, kun tuo harrastajan treeneihin. Ei aina ymmärretä, että tällainen rekisteröidyn yhdistyksen toiminta perustuu täysin siihen, että meillä on vanhempia, jotka pyörittävät sitä hommaa” ja ” Vapaaehtoisten puute ja kilpailu muiden ajanvieteiden kanssa” ovat vain osa aiheeseen

liittyneistä huolista. Huolia on niin vapaaehtoisten paikalle saamisesta, kuin vapaaehtoisille liikaa vastuuta niskaan kaatumisesta.

Yksi huoli oli toiminnan kehittämisestä kommentilla: "Riittävän osaamisen ja ihmisten määrän saaminen tapahtuman taakse on äärettömän vaikeaa". Toimintaa on vaikeaa kehittää rajatuilla resursseilla, mutta kuten luvussa 3.3 mainittiin toiminnan tai tapahtuman kehittäminen on tehokainta aloittaa jo toiminnassa mukana olevista henkilöistä ja heidän osaamisen kehittämisestään.

Eettisyys, luotettavuuden arviointi ja yhteenveto haastatteluista

Haastatteluiden relevanttius työn tavoitteisiin voidaan havaita kysymyksien teemoista, joissa selvitetiin tutkimuskysymykseen vastausta: Onko yhdistyksillä riittävästi tietotaitoa, vai olisiko lisäkoulutukselle tarvetta? Kysymykset pyrkivät laajasti kartoittamaan kaikki tapahtuman osa-alueet ja tekijät, joten niiden voidaan todeta olevan relevantteja työhön. Kysymysten eettisyyttä voidaan arvioida, katsomalla niiden tarkoitusperiä. Kysymyksillä on pyritty selvittämään kehityskohteita ja lopulta kehittämään yhdistysten toimintaa, joten niiden voidaan todeta olevan hyvän eettisen periaatteiden mukaisia. Haastateltavien yksityisyys on myös suojattu eettisten periaatteiden mukaisesti.

Luotettavuus laadullisessa työssä perustuu kuten luvussa 4.4 mainittu, tutkijan omaan kykyyn pysyä avoimena ja rehellisenä. Haastatteluiden luotettavuus perustuu niin haastattelijan, kuin haastateltavan rehellisyyteen. Haastateltavilla ei ole perusteltua syytä vastata epärehellisesti ja siten hidastaa oman yhdistyksensä kehittymistä. Oletettavasti halu työskennellä suurimmaksi osaksi vapaaehtoisena kuvastaa henkilön halua kehittää ja ylläpitää yhdistyksen toimintaa.

Haastatteluiden tuloksista (Taulukko 1) voidaan todeta yhdistysten vahvuuksien olevan tapahtuman toteutumaa saamisessa, mutta tapahtuman kehittäminen jää täysin sivuosaan, johtuen osittain pienistä resursseista. Pääarvoina tapahtumissa ovat yhteisöllisyys ja mahdollistaminen. Eniten kehitettävää yhdistyksillä on tapahtuman suunnitelmallisuudessa ja tavoitellisuudessa. Jos tapahtumiin ei aseta tavoitteita on lähes mahdotonta oikeasti arvioida tapahtumien onnistumista ja löytää todellisia kehityskohteita. Palautteiden kerääminen

yhdistyksillä tapahtui kyselyillä ja palauteseinillä, mutta vain harvoilla yhdistyksillä palautteet johtivat muutoksiin. Haastatteluiden tulosten perusteella voidaan todeta yhdistyksien hyötyvän merkittävästi omien, jo yhdistyksen sisäisten resurssien kuten henkilöstön osaamisen kehittämisestä. Vaikka sisäinen kehittäminen syökin jo rajallisia resursseja, se mahdollistaa jatkuvan ja vastuullisen tapahtumatoiminnan ylläpitämisen ja kehittymisen.

Haastatteluiden perusteella organisaation toiminnassa korostuu vahvasti resurssien rajallisuus ja vapaaehtoistoiminnan merkitys. Tämä myös esiin markkinoinnissa. Yhdistyksillä on usein viestin kohdeyleisö selvillä, muttei keinoja tavoittaa heitä. Monesti markkinointi tapahtuu vain yhdistyksen omilla sosiaalisen median alustoilla tai verkkosivuilla. Viestin saaminen laajemmalle yleisölle olisi monella yhdistyksellä tavoitteena, mutta siihen ei voi satsata paljokaan rahaa tai aikaa johtuen rajallisista resursseista.

Sidosryhmien mukaan saaminen toimintaan on haasteellista, vaikka heidän roolinsa nähdään tärkeänä. Monissa yhdistyksissä huoleksi nousi vanhempien vähäinen kiinnostus seuran toimintaa kohtaan. Sidosryhmien sitouttaminen onkin yksi matalan kynnyksen urheilun ja liikunnan kulmakivistä ja se on oltava kunnossa tai toimintaa ei ole mahdollista järjestää.

Riskienhallinta perustuu yleisesti käytettyihin keinoihin ilman selkeää suunnitelmallisuutta. Monessa suuremmassa tapahtumassa oli luotu riskisuunnitelma, johon kuului pelastussuunnitelma ja riskikartoitus. Tämä tulisi jokaisen yhdistyksen ottaa käyttöön joka tapahtumassa turvallisuuden varmistamiseksi.

	Haastattelut
Henkilöstö	Vaihteleva osaaminen, pienillä resursseilla ei mahdollista valita
Suunnittelu	Harvoin asetetaan tavoitteita, mutta luodaan suunnitelma
Sidosryhmät	Vapaaehtoisten tärkeys ja vaikeus saada toimintaan mukaan
Markkinointi	Kohderyhmää mietitty, resurssit rajallisia
Vastuullisuus	Yhteisöllisyys ja mahdollisuuksien tarjoaminen
Riskit	Harvoin suunnitelmallisuutta, peruskeinot käytössä yleisesti
Tapahtuma	Kommunikointi, vastuunjako ja kyky reagoida
Arviointi	Palautekyselyt ja -seinät

Taulukko 1 Haastatteluiden tulokset

6 Työn johtopäätökset ja arvionti

6.1 Luotettavuus

Luotettavuutta arvioidessa tulee arvioida jokaisen vaiheen osa—alueet, kuten valittu ja hyödynnetty aineisto, käytetyt menetelmät ja saadut tulokset. Valittu aihekirjallisuus tarjoaa laajan katselmuksen niin tapahtumaosaamiseen, kuin myös urheilun erityspiirteisiin, vaatimuksiin ja tarpeisiin. Aihekirjallisuutta on hyödynnetty myös JAMKin tapahtumaosaamisen kurssilla, joten sen voidaan todeta kestävän luotettavuuden tarkastelun.

Käytettyjä metodeja kuten laadullista tutkimusta, teemahaastattelua ja vertailua tulee myös tarkastella kriittisesti. Laadullisen tutkimuksen valinta palvelee työn tutkimuskysymystä, kun halutaan selvittää nykytilanne ja arvioida muutoksen tarpeellisuutta. Laadullinen tutkimus tarjoaa parhaan mahdollisuuden tarkastella asioita tapahtuman järjestämisen takana. Haastattelut ja valitut haastateltavat henkilöt tarjoavat laajasti ajankohtaista ja yksityiskohtaista tietoa näistä asioista ja ilmiöistä.

Tulokset eli tässä tapauksessa kehitysideat ja niiden tarpeellisuuden arviointi koostuvat lopulta tutkijan omasta näkemyksestä, joka pohjautuu edellä mainittuihin haastatteluihin, aihekirjallisuuteen ja tutkijan omaan kyvykkyyteen ymmärtää tai tulkita tutkimaansa asiaa. Tästä syystä laadullisen tutkimuksen tulokset voidaan aina asettaa tarkastelun alle ja todeta eri lopputulema johtuen eri tutkijan tai tarkastelijan omista kyvyistä, kokemuksista tai näkökulmista.

Kuten luvussa 4.4 mainitaan, opinnäytetyötä on arvioitava niin jatkuvasti, kuin lopussa kokonaisuutena kokonaisuutena. Jatkuvan arvioinnin realistinen toteuttaminen on hyvin haastavaa, varsinkin ensimmäistä kokonaisuutta tekeville. Lopussa tai kokonaisen osan valmistuttua luotettavuuden arviointi on helpompaa, koska näkee mitä on tehnyt. Mielestäni työ on luotettava ja eettisesti toteutettu JAMKin eettisten ohjeiden mukaan. Jos tekisin työn uudelleen, muuttaisin jatkuvan arvioinnin vaiheittaiseksi luotettavuuden arvioinniksi. Vaiheittaisessa arvioinnissa on kuitenkin riskinä vaiheen valmistuttua vain olla tekemättä uudelleen, jos työ ei kohtaa laadullisia, luotettavuuden tai eettisyyden kriteerejä.

Tämä työ esittää yhden näkemyksen, joka perustuu luotettavaan tietoperustaan, luotettavaan ohjaukseen ja yhteistyöhön JAMKin ja KesLin kanssa sekä tutkimussäännön mukaisesti tehtyyn laadulliseen tutkimukseen. Näillä kriteereillä voidaan työn lopputuloksen todeta olevan luotettava.

6.2 Tutkimuksen tulokset verrattuna teoriaan

Verrattaessa haastatteluista saatua aineistoa tietoperustaan huomataan tietoisuuden olevan olemassa yhdistyksissä, mutta sen saaminen toteutukseen on yksi suurimmista kehityskohteista. Monia teoriapohjan aiheita on käsitelty yhdistyksissä, mutta vain harvassa yhdistyksessä on riittävät kyvyt resurssien hyödyntämiseen, sillä tavalla, että tietoisuus saadaan käytäntöön onnistuneesti tai tehokkaasti.

Henkilöstöstä haastatteluissa esiinnoussut teema on riittävän osaamisen ja ajankäytön saaminen tapahtuman taakse. Tietoperustasta esiin nousee henkilöstön olevan ensisijainen kehityskohde ja suurin voimavara järjestäessä tapahtumaa missä tahansa kokoluokassa. Kehittämisideana tähän löytyi henkilöstön lisäkehittäminen, jotta saadaan kaikki mahdollinen hyöty heidän käyttämästään ajasta yhdistyksen ja tapahtuman hyväksi.

Suunnittelun teemasta haastatteluissa esiin nousi tavoitteiden asettamisen vähäisyys, mutta silti suunnitelmallisuus. Yhdistyksillä on siis suunnitelma, muttei keinoja seurata sen onnistumista tai muutosten tehokkuutta. Tietopohjassa tärkeimpänä asiana mainittiin juuri oikeanlaisten tavoitteiden asettamisen merkitys. Kehitysideana tapahtuman suunnitteluun on tavoitteiden asettamisen ja onnistumisen seuraamisen kehittäminen.

Sidosryhmien huomioon ottaminen on elinarvoisen tärkeää sillä ilman heitä tapahtumaa ei ole. Haastatteluissa esiin nousi vapaaehtoisten merkitys, mutta myös vaikeuden saada riittävästi ihmisiä yhdistyksen tapahtumiin mukaan. Tietoperustassa sidosryhmien todetaan olevan seuran strategian mahdollistajia, kuluttajia ja osallistujia. Kehitysideana sidosryhmien teemaan on vapaaehtoisten motivaation selvittäminen ja siihen vastaaminen, täyttäminen tai parantaminen.

Markkinointi on yhdistyksissä haastatteluiden mukaan mietittyä, mutta rajallista, resursseista johtuen. Aihekirjallisuudessa markkinoinnin kehittämiseen löytyi monta näkökulmaa. Tärkein näistä oli kohdeyleisön määrittäminen ja löytäminen. Resurssien optimointi on mahdollista vain, jos on tiedossa markkinoinnin kohde. Tapoja on monia, ja toimivimman löytämiseen saattaa mennä resursseja, mutta tapahtumaan ei tule kukaan, jos ei tiedä sen olemassaolosta. Kehitysideana markkinoinnin teemaan on markkinointikanavien, -materiaalien ja -sisältöjen tehokkuuden seuraaminen ja keskittyminen tehokkaimpiin kanaviin sekä sisältöihin.

Vastuullisuus oli yhdistyksissä mietitty yhteisöllisyyden ja arvojen kautta. Tärkeinä asioina esiin nousi mahdollisuuksien ja yhteisön tarjoaminen. Aihekirjallisuudessa vastuullisuutta käsiteltiin laajemmin kuten luvussa 3.8 esitetyt neljä vastuullisuuden muotoa. Kehitysideana vastuullisuuden aiheeseen on arvojen ja vastuullisuuden pohtiminen seurassa ja niiden kirjaaminen sekä jakaminen, jotta jokainen henkilö, jaosto ja joukkue tietävät mihin pyrkiä. Myös erilaisten mittarien käyttäminen on hyödyllistä, jotta saadaan tietoa, missä tällä hetkellä mennään.

Riskien hallinta yhdistyksissä oli hyvällä tasolla, mutta ei kaikilla haastatelluilla. Pelastussuunnitelmat ja ensiapuvalmius olivat lähes kaikilla toteutettuna, ja nämä ovatkin tärkeimmät yleisötapahtumassa. Suurempaa suunnitelmallisuutta ei monessakaan tapahtumassa riskien osalta ollut, vaan toteutettiin aiempien vuosien ja kokemuksen pohjalta. Tapahtumaosaamisen aihekirjallisuuden riskien hallinnan pääkohdat olivat riskien tunnistaminen, arvioiminen ja niihin suunnitelmallisesti

varautuminen. Kehitysehdotuksena riskien hallintaan olisi riskien kirjaaminen ja arvioiminen, jotta saadaan sama tietoisuus kaikille oleellisille tahoille. Erilaisten työkalujen, kuten korrelaatiokarttojen käyttäminen helpottaa riskien arvioimista ja vertailua.

Tapahtuman järjestämispäivänä tärkeimmät asiat haastatteluiden perusteella ovat kommunikointi, selkeä vastuiden jakaminen ja kyvykkyys reagoida muuttuviin tilanteisiin. Tietoperustan mukaan tapahtuman tärkein tehtävä on arvonluonti sidosryhmille ja suunnitelman toteuttaminen. Kehitysideana itse tapahtumaan on sidosryhmiltä halujen ja kehitysideoiden selvittäminen ja hyödyntäminen tapahtuman kehittämiseksi.

Arviointi haastatteluiden perusteella perustuu suulliseen ja avoimeen palautteeseen, harvoin suurempaa sisäistä arviointia, johtuen tavoitteiden vähäisyydestä. Tietopohjasta esiin nousi tavoitteisiin peilaaminen, niin tavoitteisiin pääsy, kuin tavoitteiden asettamisen arviointi. Olivatko tavoitteet esimerkiksi SMART-metodin mukaisia. Kehitysideana arviointiin on sisäisten ja ulkoisten tavoitteiden lisääminen, jotta olisi asioita, joita arvioida ja kehittää. Näiden asioiden kehittäminen vaatii resursseja, mutta kilpailu ihmisten ajasta on niin kovaa, että tapahtuman on tuotettava vastinetta ihmisten ajalle tavalla tai toisella ja tästä syystä tapahtumaa on kehitettävä jatkuvasti. Haastatteluiden ja tietoperustan tulokset, sekä kehitysideat ovat koottuna Taulukkoon 2.

	Haastattelut	Tietoperusta	Kehitysehdotukset
Henkilöstö	Vaihteleva osaaminen, pienillä resursseilla ei mahdollista valita	Suurin voimavara, kehityksen alkua	Kehittämisen aloittaminen omasta henkilöstöstä
Suunnittelu	Harvoin asetetaan tavoitteita, mutta luodaan suunnitelma	Pisin vaihe, tavoitteiden asettaminen	Tavoitteellisuuden lisääminen
Sidosryhmät	Vapaaehtoisten tärkeys ja vaikeus saada toimintaan mukaan	Mahdollistavat strategian toteuttamisen	Vapaaehtoisten motivaation selvittäminen
Markkinointi	Kohderyhmää mietitty, resurssit rajallisia	Kohderyhmän tavoittelu, resurssien optimointi	Resurssien optimointi, tehokkaimpiin kanaviin panostaminen
Vastuullisuus	Yhteisöllisyys ja mahdollisuuksien tarjoaminen	Urheilun merkittävyys yhteiskunnassa, yhteisöllisyys	Arvojen pohtiminen ja kirjaaminen, työkalujen ja mittareiden hyödyntäminen
Riskit	Harvoin suunnitelmallisuutta, peruskeinot käytössä yleisesti	Riskien tunnistaminen, suunnitelmallisuus	Riskisuunnittelun lisääminen eri työkaluilla, tulosten kirjaaminen
Tapahtuma	Kommunikointi, vastuunjako ja kyky reagoida	Arvon luonti sidosryhmille	Kehitysideoiden saaminen sidosryhmiltä ja toteuttaminen
Arviointi	Palautekyselyt ja -seinät	Tavoitteisiin peilaamista, palaute sidosryhmiltä	Asetettujen tavoitteiden täytymisen tarkastelu, palautteeseen reagointi

Taulukko 2 Tulokset, tietoperusta ja kehitysehdotukset

6.3 Oman työskentelyn arviointi

Työn suunnittelu vei merkittävästi aikaa ja sitä olisi voinut tehostaa asettamalla yksityiskohtaisemmat tavoitteet. Suunnittelun voidaan hyväksyä olevan täydellisestä vajaa, koska kyseessä on tutkijan ensimmäinen suurempi työ, jossa yhdistyvät teorian kokoaminen, tutkimuksen suunnittelu ja toteutus sekä tulosten analysointi ja esittäminen työn mittakaavassa.

Työn toteutus olisi myös voitu tehdä tehokkaammin toimintatapaa muuttamalla. Työhön käytetyt tunnukset olisi voinut jakaa tasaisemmin, vaihteittaisen etenemisen sijaan. Teoriapohjan kokoaminen onnistui hyvin ja monipuolisesti. Haastattelut toteutettiin suunnitelman mukaisesti, ja niissä ei ollut ongelmia työn haastatteluaineiston kokoamiseksi. Haastatteluiden sopimisen sen sijaan ei voida katsoa onnistuneen täydellisesti, koska kaksi yhdistystä ei vastannut lainkaan yhteydenottoihin. Tätä voidaan kehittää tulevaisuutta varten kehittämällä paremman tai kiinnostavamman yhteydenottomenetelmän halutulle haastattelun kohteelle. Kuitenkin kahdelle erilliselle yhdistykselle liittyvälle henkilölle tai osoitteelle lähetetyt yhteydenotot ilman vastausta osoittavat yhdistyksen olevan osallistumista vastaan tai vähintäänkin haluton osallistumaan haastatteluihin osana opinnäytetyötä. Tämä haluttomuus osallistua täytyy hyväksyä osana prosessia.

Työn tuloksien analysointi onnistui hyvin, haastatteluista tulleet tulokset vastasivat hyvin tutkimuskysymyksiin ja tutkimusongelmaan. Haastatteluiden tulokset toivat esiin ongelmia, joiden tunnistaminen onnistui hyvin. Näihin ongelmiin kehitysideoiden kehittäminen oli haastavampaa, mutta tutkimuksen tavoitteena ollut kehitystarpeen arviointi onnistui erinomaisesti.

Opinnäytetyö prosessia arvioidessa esiin nousi muutos, jonka tekeminen olisi nopeuttanut ja selkeyttänyt prosessia. Tämä muutos olisi haastatteluaineistojen analysointi toisella työkalulla kuin Microsoft Excelillä. Tällä hetkellä käyttäisin analysointiin Atlas.ti -sovellusta tai muuta analysointityökalua prosessin helpottamiseksi.

6.4 Johtopäätökset ja niiden jatkokehittäminen

Tässä työssä mainituilla kriteereillä arvioituna voidaan luotettavasti todeta suurimman osan seuroista hyötyvän suuresti jatkokoulutuksesta ja lisätietoisuudesta tapahtumajärjestämisen osalta. Suurimmat kehityksen kohteet yhdistyksissä ovat tavoitteellisuus ja olemassa olevan tietoisuuden tehokkaasti käyttöön saaminen. Näihin osa-alueisiin lisäkoulutus, -ohjeistus tai -ohjaus kehittäisi yhdistysten toimintaa merkittävästi vaatimatta liikaa resurssien sitomista pois ydintoiminntasta. Ohjeistus voisikin lisätä käytössä olevia resursseja tehostamalla toimintaa ja luomalla rakenteen, jota seurata ja muovata omiin tarpeisiin sopivaksi. Työ osoittaa tuloksissaan lisäkoulutuksen tai -ohjauksen tarpeen, jotta rajallisilla resursseilla toimiessakin toimintaa saadaan kehitettyä ja olemassa olevista resursseista saadaan kaikki mahdollinen hyöty yhdistyksen käyttöön.

Tuloksien hyödyntäminen ja jatkokehittäminen toimeksiantajalla onnistuisi kehittämällä ohjeistusta työssä mainittuihin kohteisiin. Kehittäminen voidaan toteuttaa hyödyntämällä työssä esitellyillä kehitysideoilla tai muodostamalla omia kehitysideoita työhön kerätyn aineiston pohjalta. Työ toimiikin erinomaisena pohjana kehittää ideoita pienen mittakaavan urheilutapahtumiin, koska kerätty aineisto on laaja katselmus tämänhetkiseen tilanteeseen ja havaittua tilannetta on verrattu monipuoliseen teoriapohjaan. Esimerkkeinä lisäkehityksestä voisivat toimia kurssit, tiedotteet tai listaukset.

Ulkopuolisella tutkijalla on mahdollisuus työn jatkokäyttöön tutkiessa jotakin ilmiötä saman aiheen ympäriltä. Esimerkkejä näistä voisivat olla jonkin aihealueen kehittäminen tapahtumassa ja tuloksien vertailu tilanteeseen ennen muutoksia. Toinen mahdollisuus aiheen jatkokäyttöön olisi haastatteluiden suorittaminen uudelleen verrokkiryhmälle eri alueella, kuin Keski-Suomessa tai myöhempana ajankohtana, esimerkiksi 5 vuoden kuluttua ja vertailla tuloksia havaitakseen muutoksia tai muuttumattomuutta yhdistyksissä, jotka toimivat ja järjestävät tapahtumia urheilun parissa.

Työtä ohjaava tutkimuskysymys oli: Omaavatko Keski-Suomen urheilutapahtumajärjestäjät riittävästi tietoa maksimoidakseen tapahtumiensa vaikuttavuuden, vai hyötyisivätkö he lisäkoulutuksesta? Tämän tutkimuksen perusteella sisäisten resurssien lisäkoulutus tai -ohjaus toisi merkittävää hyötyä ja uusia näkökulmia yhdistyksien tapahtumatoimintaan. Saatu hyöty kehittäisi merkittävästi toimintaa, eikä se vaatisi uusien ihmisten sitoutumista yhdistystoimintaan, joka nousi merkittäväksi haasteeksi haastatteluissa.

Lähteet

Aarressola, O. 2020. Tutkimuksia urheiluseuran johtamisen kysymyksistä. KIHUn julkaisusarja, nro 70. Viitattu 23.2.2025. https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkisen/2020_aar_tutkimuksi_sel29_73189.pdf

Damm, S. 2012. Event management: how to apply best practices to small scale events. E-kirja. Viitattu 10.1.2025. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993623911506251?sid=4918856271>

Fingerroos, O. 2022. Tutkimusetiikka ja hyvä tieteellinen käytäntö. E-kirja. Viitattu 29.1.2025. https://janet.finna.fi/Record/theseus_jamk.10024_790820?sid=4918104813

Haastattelu 1. 29.11.2024. Microsoft Teams.

Haastattelu 2 1.12.2024. Microsoft Teams.

Haastattelu 3. 2.12.2024. Microsoft Teams.

Haastattelu 4. 9.12.2024. Microsoft Teams.

Haastattelu 5. 10.12.2024. Microsoft Teams.

Haastattelu 6. 12.12.2024. Microsoft Teams.

Haastattelu 7. 9.1.2025. Microsoft Teams.

Haastattelu 8. 13.1.2025. Microsoft Teams.

Halila, H. 2017. Urheiluoikeus. E-kirja. Viitattu 7.2.2025. <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/IAEBBXDTEB>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. Tammi.

Icehearts. 2025. Verkkosivu. Viitattu 26.2.2025. <https://www.icehearts.fi/>

Juhila, K. 2021. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampereen yliopisto: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 26.2.2025. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>.

Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Kämppi, P & Talala, T. 2023. Yrityksen riskienhallinta. Aalto University Executive Education. E-kirja. Viitattu 26.2.2025. <https://www.elibrary.com/book/978-952-6659-02-2>

Kananen, J. 2011. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karg, A. 2022. Strategic sport Marketing. E-kirja. Viitattu 15.12.2025. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993771143706251?sid=4930413188>

Kerzner, H. 2022. Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling. E-kirja. Viitattu 20.2.2025. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993629188706251?sid=4944029264>

Kokko, S., Blomqvist, M., Mononen, K., Koski, P., Martin, L & Villberg, J. 2023. Current status and changes in sports club participation between 2016-2022 among 9–15-year-olds in Finland. Artikkel. European Journal of Public Health. Viitattu 20.4. 2025. http://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10596405/?utm_source=chatgpt.com

Lythouse. 2024. Exploring the four pillars of sustainable development. Julkaisu. Viitattu 10.2.2025. <https://www.lythouse.com/blog/exploring-the-4-pillars-of-sustainable-development-a-complete-guide>

- Nelson, K. B. & Silvers, J. R. 2009. Event Management Curriculum Development and Positioning: A Path Toward Professionalization. Journal of hospitality & tourism education 2009 Vol. 21. Artikkel. Viitattu 16.2.2025. <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/10963758.2009.10696942>
- Masterman, G. 2022. Strategic sport event management. E-kirja. Viitattu 15.12.2024 <https://research-ebsco-com.ezproxy.jamk.fi:2443/c/xfgt5t/search/details/75kvyhdrv?db=nlebk>
- Mintz, S. 2018. What are values?. Blogiteksti. Viitattu. 24.2.2025. <https://www.ethics-sage.com/2018/08/what-are-values.html>
- O'Brien, D. 2019. Strategic management in sport. E-kirja. Viitattu 5.1.2024. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993794844806251?sid=4930189634>
- Olympiakomitea. 2024. Tähtiseura-ohjelma. Verkkosivu. Viitattu 26.2.2025. <https://www.olympiakomitea.fi/palvelumme/palvelumme-urheiluseuroille/tahtiseura-ohjelma/>
- Razaq, R. & Rashid, T. 2022. Event management: Principles and practice. E-kirja. Viitattu 14.2.2025. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993733444906251?sid=4940817089>
- Seuratietokanta. 2025. Likes, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 10.11.2024. <https://www.seuratietokanta.fi>
- Seymour, A. & Blakey, P. 2021. Digital Sport Marketing: Concepts, Cases and Conversations. E-kirja. Viitattu 20.1.2025. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/lib/jypoly-ebooks/reader.action?docID=6267027&ppg=4>
- Tietoarkisto. 2025. Tampereen Yliopisto. Tietokanta. Viitattu 10.12.2024 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. E-kirja. Viitattu 26.2.2025. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789520400118>

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. PS-kustannus. E-kirja. Viitattu 26.2.2025. <https://www.el-library.com/reader/9789523701731>

Winand, M., Claessens, M., Thibault, E & Vos, S. 2014. A unified of non-profit sport organizations performance: perspectives from the literature. Julkaisu. Viitattu 19.2.2025. https://www.researchgate.net/publication/261806286_A_unified_model_of_non-profit_sport_organizations_performance_perspectives_from_the_literature

YK-liitto Suomi. 2025. Kestävä kehitys. Verkkosivu. Viitattu 26.2.2025. <https://www.ykliitto.fi/kestava-kehitys>

Ziakas, V. 2022. Strategic Event Leveraging: models, practices and prospects. E-kirja. Viitattu 2.2.2025. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993774544906251?sid=4918849173>

Ziakas, V. 2021. Crisis management and recovery for events: impacts and strategy. E-kirja. Viitattu 12.2.2025. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993733344906251?sid=4930211939>

Liitteet

Ei liitteitä.