



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Asiakasymmärrys Pakilan Voimistelijoiden lasten liikunnan kehittämistyössä

Tuomi-Nikula, Nanna

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Asiakasymmärrys Pakilan Voimistelijoiden lasten liikunnan kehittämistyössä

Nanna Tuomi-Nikula  
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2018

Nanna Tuomi-Nikula

### Asiakasymmärrys Pakilan Voimistelijoiden lasten liikunnan kehitystyössä

Vuosi 2018 Sivumäärä 57

---

Yhteiskunta on muuttunut, liikuntakulttuuri pirstaloitunut ja sen myötä perinteinen urheiluseuratoiminta ajautunut murrokseen. Liikunta- ja urheiluseurat ovat havahtuneet pohtimaan miten oma seura menestyy muuttavassa maailmassa. Opinnäytetyö tarkastelee liikunnan muutossuuntia, seuratoiminnan ilmiöitä ja perheiden tarpeita Pakilan Voimistelijoiden lasten ja nuorten liikunnan tulevaisuuskestävän palvelukonseptin kehittämiseksi. Houkuttelva seura tunnistaa toimintaympäristön trendejä ja niiden vaikutuksia. Ei kuitenkaan riitä, että muutosvoimia havainnoidaan ja tunnistetaan, ne on omaksuttava osaksi seuran toimintamallia.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on vastata kvalitatiivisen menetelmän, abduktiivisen lähestymistavan ja palvelumuotoiluprosessin keinoin millaisia tarpeita alle 10-vuotiaiden Pakilan Voimistelijoissa liikkuvien lasten perheillä on, ja löytää voimisteluseuran lasten liikuntaa ja toimintaa kehittäviä näkökulmia. Tutkimus hakee lisäksi vastausta kysymykseen: Miten seura voisi kehittää lasten ja nuorten liikunnan palvelukonseptia asiakasymmärrystä hyödyntäen? Tutkimusaineisto kerättiin 12 vanhemman teemahastattelulla, jotka analysoinnin ja teemoittelun jälkeen tiivistettiin kolmeksi persoonakuvaukseksi. Toimintaympäristön muutoksia peilattiin kuvitteellisiin persooniin ja saatiin näin tärkeää asiakasymmärrystä voimisteluseurassa käynnissä olevaan kehittämistyöhön. Pakilan Voimistelijat voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia ja lähestymistapaa järjestölähtöisessä kehittämistyössään persoonakuvauksista ponnistaen.

Tutkimus osoittaa, että tulevaisuuteen tähtäävä palvelumuotoilu tarjoaa tehokkaita välineitä strategiseen visiointiin, kehitysporesessiin ja innovointiin. Samalla kun kehitetään asiakaslähtöisiä arvolupauksia, palvelumuotoilulla voidaan lisäksi arvioida ja haastaa voimisteluseuran strategista tilaa. Palvelumuotoilulla on siis merkittävä rooli osana Pakilan Voimistelijoiden kyvykkyyksiä muuntua ja nousta murrosta kohti uusia mahdollisuuksia ja menestyksen polkuja. Jatkotutkimuksissa olisi hyvä keskittyä seuran muiden toimintalojien sidosryhmätarpeiden kartoitukseen ja toimintaympäristön analyysiin.

Asiasanat: Toimintaympäristön muutos, seuratoiminta, palvelumuotoilu, voimistelu

Nanna Tuomi-Nikula

**Customer understanding in the development of children´s sports activities in the Pakila Gymnastics club**

Year	2018	Pages	57
------	------	-------	----

---

Society has changed, sports culture has become fragmented and, as a result, traditional athletics clubs have reached a turning point. Athletics clubs have had to ponder how they can thrive in the new operational context. The thesis examines exercise trends, the phenomena that affect athletics clubs and the needs of families in order to develop a resilient service concept for sporting activities aimed at children and adolescents at the Pakila Gymnastics club. An attractive athletics club is able to identify trends in the operating environment and analyze their impacts. However, it is not enough to observe and identify forces of change, they must be incorporated into the club's operating model.

The aim of this study is to respond to the needs of families with children under the age of 10 with a qualitative method, an abductive approach and a service design process; the goal is to discover viewpoints that help develop children's sports activities at the Pakila Gymnastics club. The study also seeks a response to the question: how to develop the service concept for children's and adolescents' sports activities by utilizing customer understanding? The research data was collected with thematic interviews from 12 parents, which, after analysis and discussion, were combined into three personality types. Changes in the operating environment are reflected in the light of the imagined personality types in order to understand the ongoing development work in the Gymnastics club. The Pakila Gymnastics club can benefit from the study approach and the results in their development activities.

Research shows that future-oriented service design provides effective tools for strategic visioning, development processes and innovation work. Service design helps develop customer-oriented value promises, at the same time as it can further evaluate and challenge the strategic status of the club. Service design plays a significant role in Pakila Gymnastics club's ability to transform and respond to new opportunities. Future research should focus on mapping additional stakeholder needs as well as the operating environment of other activities at the Pakila Gymnastics club.

Keywords: change in the operating environment, athletics clubs, service design, gymnastics

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Asiakasymmärrys seuratoiminnan toimintaympäristön murroksessa .....	8
2.1	Toimintaympäristön keskeiset trendit .....	8
2.1.1	Vapaaehtoisuus .....	9
2.1.2	Ammattimaistuminen .....	10
2.1.3	Uudet sisällöt .....	11
2.1.4	Digitalisaatio .....	13
2.1.5	Toimintatavat .....	14
2.1.6	Kaupungistuminen .....	15
2.1.7	Ikääntyminen .....	15
2.1.8	Ympäristövastuullisuus .....	16
2.1.9	Oppiminen .....	17
2.1.10	Globalisaatio .....	18
2.1.11	Yhdenvertaisuus .....	18
2.1.12	Lasten ja nuorten muuttunut liikuntakulttuuri .....	19
2.2	Järjestötoiminnan murros ja trendit .....	20
2.3	Tulevaisuuden liikuntahallinto .....	22
2.4	Seuratoiminnan jäsenlähtöinen kehittäminen .....	23
3	Tutkimuksen toimintaympäristö .....	25
3.1	Suomen Voimisteluliitto .....	25
3.1.1	Voimistelun tulevaisuuskuva 2017-2020 .....	26
3.2	Pakilan Voimistelijat .....	27
3.2.1	Pakilan Voimistelijoiden strategia 2025 .....	30
3.2.2	Lasten voimistelupolun uudistus .....	30
4	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite .....	34
5	Metodiset ratkaisut .....	34
5.1	Metodologinen lähestymistapa .....	34
5.2	Teemahaastattelu .....	35
5.2.1	Taustatyö .....	35
5.2.2	Aineiston keruu .....	37
5.2.3	Aineiston analysointi .....	38
6	Tulokset .....	40
6.1	Perheiden kokemat tarpeet .....	40
6.1.1	”Vaikuttaja” .....	41
6.1.2	”Mahdollistaja” .....	42
6.1.3	”Välittäjä” .....	43
6.2	Tutkimuksen menetelmällinen onnistuminen .....	44
7	Johtopäätökset .....	45

8	Pohdinta ja jatkotutkimustarpeet.....	45
8.1	Voimisteluseuraa kehittäviä näkökulmia.....	46
8.2	Trendien heijastuksia .....	48
8.3	Jatkotutkimustarpeet .....	49
	Lähteet .....	50
	Kuviot.....	54
	Liitteet .....	55

## 1 Johdanto

Seuratoiminnan toimintaympäristö elää suurta murrosta muuttuvassa maailmassa ja vauhdissa mukana pysyminen on järjestöjen elinehto. Liikunta- ja urheiluseurojen on kyettävä huomioimaan toimintaansa niin suoraan kuin välillisestikin vaikuttavia trendejä ja ilmiöitä pysyäkseen kilpailukykyisenä ja elinvoimaisena. Seurat tarvitsevat tietoista, dynaamista ja ennakoivaa uudistamista sekä panostusta mielikuvien ja brändien luomiseen.

Valtakunnallisen urheiluliikkeen kattojärjestössä Suomen Olympiakomiteassa ja sen jäsenliitossa Suomen Voimisteluliitossa sekä muissa liikuntajärjestöissä tulevaisuussuunnitelmien avulla voidaan kehittää ja jalkauttaa yhdenvertaisia toimintatapoja tehokkaasti ja läpileikkäavasti koko urheiluseurakentän käyttöön. Edellämainitut tahot ovat aloittaneet tuoreita hankkeita seurojen tulevaisuuskestävyyden tukemiseksi ja kehittämiseksi ja ne ovat järjestöinä kiinnostuksen kohteina opinnäytetyön tarkastellessa sen toimeksiantajan, Pakilan Voimistelijoiden, lasten ja nuorten liikunnan puolen kehittämistä. Pakilan Voimistelijat on Suomen Voimisteluliiton jäsenseura ja sen toimintaan vaikuttaa oleellisesti liiton painopisteet, toimintatavat ja kehityskulku. Lähes 1500:n jäsenen voimisteluseura pyrkii kehittymään toimintaympäristön tarpeiden mukaan uudistamalla lasten ja nuorten liikunnan puolen rankenteita ja palveluprosesseja perheitä kuunnellen. Seuraa haastaa alle 10-vuotiaiden lasten harrastajamäärän lievä lasku sekä eri lasten tunneilta heikko ohjautuminen voimisteluseuran kärkeen, joukkuevoimistelun pariin.

Opinnäytetyö pyrkii ymmärtämään millaisia tarpeita perheillä on lasten seuraharrastamisen suhteen ja tuottaa näkemystä siitä, millaista palvelumuotoiluosaamista Pakilan Voimistelijoiden näkökulmasta tarkasteltuna voimisteluseurassa tulevaisuudessa tarvitaan. Opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessilla pyritään kehittämään ehdotuksia asiakaslähtöisen kehittämisen edistämiseksi ja lisäämään tietoisuutta asiakasymmärrystä lisäävistä toimintatavoista.

Opinnäytetyö etenee siten, että kahdessa ensimmäisessä luvussa tutustutaan tutkimuksen toiminnan kenttään, asiakasymmärryksen merkitykseen ja luodaan katsetta seuratoiminnan tulevaisuuskestävyyden edellytyksiin. Luku 2 avaa lukijalle liikuntakulttuurin kehityskulkua ja suuntaviivoja, täsmentää toimintaympäristön keskeisiä trendejä ja tutkimuksellista viitekehystä sekä tuo esiin perustelut ilmiöiden valikoitumisesta tutkimukseen. Luku 3 esittelee opinnäytetyön toimintaympäristöä, voimisteluseuratoimintaa sekä opinnäytetyön kehittämishanketta. Kokonaiskuvan hahmottaminen on keskeisestä opinnäytetyön funktion ymmärtämiseksi. Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite on avattu luvussa 4. Tutkimusmenetelmät, rajaukset ja palvelumuotoiluajattelu kehittämistyön keskiössä esitellään luvussa 5, sekä syvennytään teemahaastattelujen suunnitteluun, toteutukseen ja analysointiin. Lopuksi luvuissa 6 ja 7 tulkitaan tutkimustuloksia ja tehdään johtopäätöksiä. Luvussa 8 pohditaan, millaisia kehittämisen suuntia

Pakilan Voimistelijat voi tulevaisuudessa lähteä kokeilemaan sekä mietitään jatkotutkimusaiheita.

## 2 Asiakasymmärrys seuratoiminnan toimintaympäristön murroksessa

Tässä luvussa luodaan silmäys seuratoiminnan haasteisiin ja mahdollisuuksiin: muuttuvaan toimintaympäristöön, trendeihin ja tiedostettuihin tulevaisuuden menestystekijöihin. Luvun myötä pyritään ymmärtämään urheiluun vaikuttavia muutoksia ja ilmiöitä, jotka peilautuvat myös voimisteluseurojen toimintaan ja tulevaisuuskestävyyteen sekä palvelukonseptien kehitystarpeisiin. "Jos yhdistys muuttuu hitaammin kuin toimintaympäristönsä, se kuihtuu pois" (Heikkala, Krook, Pekkarinen & Förbom 2014, 14).

Vetovoimaisen seuratoiminnan kehittämiseksi ja jäsenlähtöisen asiakasymmärryksen kartoittamiseksi on oleellista saada selville nykyisten ja tulevien jäsenien käsitys palveluiden nykytilasta. Palvelumuotoilun keinoin toteutettujen tutkimusten avulla tunnistetaan ja kerätään tietoa tarpeista, motivaatiotekijöistä ja käyttäytymisestä, jotka valjastetaan ongelmaratkaisun ja palveluiden kehittämisen ideoimiseen ja työstämiseen. (Stickdorn ym. 2010, 120.) Asiakasymmärrystutkimuksessa astutaan asiakkaan asemaan ja empatian keinoin katsotaan maailmaa tämän silmin. Havainnoinnin avulla päästään kiinni tutkittavan todellisiin ja piileviin tarpeisiin, joita hyödynnetään uusien palveluiden ja tuotteiden kehittämisessä. (Brown 2009, 44).

Trendien ennakkoinnista huolimatta tulevaisuutta ei voi ennustaa, eikä varmaksi tietää. Uusiin tulevaisuuspolkuihin on mahdollisuus kuitenkin omalla toiminnallaan vaikuttaa. "Vankat faktat ja asiakasymmärrys yhdistettynä utopioilla leikittelyyn ovat kaiken tekemisen pohjalla" (Puikkonen 2018).

### 2.1 Toimintaympäristön keskeiset trendit

Suomen Olympiakomitea on vuodesta 2017 johtanut kansallista urheiluliikettä muodostaen hyvinvointia kasvattavan toimintaympäristön yhdessä eri urheilutoimijoiden kanssa. Olympiakomitean laatimassa Seuratoiminnan Tulevaisuus -materiaalissa on listattu seurojen toimintaan suorasti ja välillisesti vaikuttavia trendejä ja ilmiöitä, jotka tiedostamalla ja huomioimalla voi varmistaa menestymisensä muuttuvassa toimintaympäristössä. Tunnistettavat muutokset (kuvio 1), seurojen ammattimaistuminen, uudet sisällöt palveluineen, digitalisaatio, kaupungistuminen, kyky uusiutua nopeasti, osallistavat toimintatavat, ikääntyminen, ympäristövastuullisuus ja vapaaehtoisuuden projektiluonteisuus, haastavat perinteistä ja arvokasta seuratoimintaa. (Suomen Olympiakomitea 2018a, 3-4).





Kuvio 1. Toimintaympäristön muutokset. Suomen Olympiakomitea 2018a.

Jotta lähestyminen toimintaympäristön trendeihin ei nojaisi ainostaan yhden lähteen ilmiöihin ja jäisi täten suppeaksi, lähestytään aihetta myös megatrendien - globalisaatio ja yhdenvertaisuus - sekä nuorten muuttuneen liikuntakulttuurin näkökulmista. Seuratoiminnassa esiintyvät ilmiöt ovat heijastelua yhteiskunnallisista muutoksista (Koski & Mäenpää 2018, 20), jonka vuoksi työssä voi perustellusti nostaa esiin YK:n Agenda 2030 kestävä kehityksen kulmakiviä. Tuoreen Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2016 raportin (2018) viittaamat seuratoiminnan kannalta merkittävät elementit - eriytymisen jatkuminen, ammattimaistumispyrkimykset, kustannustason nousu, järjestökentän muutokset ja istuvan elämäntavan yleistyminen - sulautuvat opinnäytetyössä tarkastelun kohteena olevien trendien sisältöihin.

### 2.1.1 Vapaaehtoisuus

*"Pitkäjänteinen sitoutuminen seuratoimintaan vähenee, projektimainen ja kertaluontoinen osallistuminen yleistyy."* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Vapaaehtoistyö on perinteisesti ollut liikunta- ja urheiluseuratoiminnan peruspilari ja kantava voima. Vapaaehtoisten motivaatio on kummunnut vastavuoroisuudesta, luottamuksellisuudesta, yhteisestä ilosta, tasa-arvoisuudesta, palkattomuudesta sekä ei-ammattimaisuudesta. Suhtautuminen talkoohenkiseen, intohimoiseen ja pyyteettömään seuratoimintaan on kuitenkin muuttunut. (Kentala 2017, 20-22.) Muutosta ajaa yhteiskunnassa ja ihmisten elämäntavoissa tapahtuneet ilmiöt, kuten yksilöllistymiskehitys, pirstaleinen työelämä (Yli-Patola 2013, 5) lisääntynyt ja moninainen vapaa-aika, kulutuskeskeinen elämäntyyli, työn ja vapaa-ajan erottamisen vaikeus sekä kasvanut varallisuus (Koski ym. 2018, 22; Kentala 2017, 80; Pulkkinen 2016,

11). Vapaaehtoisten määrä ei kuitenkaan ole laskenut, päinvastoin, mutta sitoutuminen seura-toimintaan on kevyttä ja lyhytjänteistä (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4; Koski ym. 2018, 23; Koski 2012b, 5). Alueellisessa tarkastelussa selviää, että pääkaupunkiseudulla tehdään vähiten vapaaehtoistyötä, vain 26 % yli 10 vuotta täyttäneistä on vuonna 2017 osallistunut kansalaistoimintaan (Tilastokeskus 2018). Vapaaehtoistyöpanos halutaan kohdentaa spesifisti oman lapsen joukkuetta tai harrastustoimintaa palvelemaan (Koski 2012b, 6; Heikkala 2014, 5) eikä seura-toiminnan hallintotehtäviin löydy enää helposti vapaaehtoisresursseja (Kansallinen liikuntatutkimus 2010, 11; Yli-Patola, 2013, 12). ”Hallitustyöskentely ei tahdo kiinnostaa, minkä vuoksi laaja edustuksellisuus on jäänyt lähinnä ideaaliksi” (Heikkala 2015, 25).

Heikkala toteaa työssään Järjestötoiminnan paradigman muutos (2015, 25) etteivät järjestöt tunne riittävän hyvin jäseniään, heidän toiveitaan, tarpeitaan, valmiuksiaan ja osaamistaan. Tämä heijastuu kyvyttömyytenä rekrytoida potentiaalisia jäseniä mukaan vapaaehtoistoimintaan. ”Suhde toiminnan piirissä olevaan ihmiseen tai ihmisryhmään on yhdistysten ja järjestöjen tulevaisuuden kohtalonkysymys”. Yksi selittävä tekijä osallistumattomuudelle on myös se, ettei seuran jäseniä ole yksinkertaisesti pyydetty mukaan toimintaan (Yeung 2002, 45-47). Heikkala kirkastaa mielikuvien ja brändin luomisen merkitystä uusien ihmisten sitouttamisessa mukaan toimintaan. Yhdistykset eivät pärjää brändäyksessä yksityisille yrityksille, jotka osaavat tehokkaasti ja houkuttelevasti markkinoida toimintaansa tarjouksineen. (Heikkala 2017, 3). Kompetenssin kokeminen, ylpeyden tunne mukaan kuulumisesta, kokemukset hyväksynnästä ja muut affektiiviset sidokset urheiluseuraan toimivat kasvualustana seuratoiminnassa viihtymiseen ja sitoutumiseen (Yli-Patola 2013, 20).

### 2.1.2 Ammattimaistuminen

*”Odotukset seuratoiminnan laatua kohtaan kasvavat, minkä seurauksena paine ammattimaiseen toimintaan kasvaa.”* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Liikunta- ja urheiluseurojen jäsen- ja työmäärien kasvu, muutokset yhteiskunnassa sekä valtio-vallan odotukset vaikuttavat seurojen ammattimaistumisen kehitykseen. Tiedon ja asiantunte-muksen lisääntyminen, ihmisten vapaa-ajan tottumusten ja kuluttamisen muutokset (Kentala 2017, 8,19) vapaaehtoispotentiaalin rajoittuneisuus (Koski 2012a, 6) sekä seuratoiminnan laa-tuun kohdistuvien käyttäjien vaatimusten ja odotusten kasvu heijastuvat paineena siirtyä am-mattimaisempaan seuratoimintaan (Suomen Olympiakomitea 2018a; Koski ym. 2018, 24; Heik-kala 2014, 6; Kentala 2017, 27). Vapaaehtoispotentiaalin ja seurojen toiminnoille asetettujen vaatimusten välinen epätasapaino onkin merkittävin painetekijä (Koski ym. 2018, 24; Koski 2012a, 6). Julkisen sektorin uudenlainen hallintoajattelu, jossa seuranta ja tehokkuus ovat toi-minnan keskiössä, luo liikuntaseuroille paineita ja lisää tarvetta ottaa käyttöön yritysmaailman toimintamalleja (Pulkkinen 2016, 10).

Ammattimaistumisen kehityskulkua on vauhdittanut lisäksi seurojen tukemista koskeva liikuntapoliittinen linjaus. Vuodesta 2008 lähtien liikunta- ja urheiluseurat ovat voineet hakea päätoimisen työntekijän palkkaamiseksi valtion seuratoiminnan kehittämistukea. (Kentala 2017, 28; Opetusministeriö, 2008; Koski ym. 2018, 24; Mäenpää 2017, 31; Lehtonen, Paukku, Hakamäki & Laine 2014, 11-13). Opetus- ja kulttuuriministeriön perustama tukimuoto ja sen luot-saamat palkkaushankkeet ovat nostaneet seuratuken määriä tuntuvasti (Pulkkinen 2016,1). Myös EU myöntää erilaisia hanketukia, jotka mahdollistavat rahoituksen urheilu- ja liikuntaseurojen ammattimaistumisen tukemiseen (SLU 2012, 129; Pulkkinen 2016, 32-33).

Ammattimaistumisella tarkoitetaan sitä, että ote työhön muuttuu suunnitelmalliseksi ja järjestelmälliseksi, se perustuu tarkkaan työnjakoon ja vankkaan osaamiseen (Koski 2012b, 6). Palkattu työntekijä tuo seuratyöhön lisää toimintaresursseja, monipuolisuutta, rakennetta ja volyymia. Viestintä, markkinointi ja tiedotus on organisoitua ja aktiivista, yleinen ilmapiiri ja viihtyvyys seuran sisällä sekä vapaaehtoisten keskuudessa voimistuvat. (Koski 2012b, 8; Pulkkinen 2016,1). Etenkin suurseurojen toiminnan ja talouden kehityksen, ammatillisen työotteen, jatkuvuuden, uusimman tietotaidon hyödyntämisen, harrastajamäärien kasvun, aatteellisen ja yleishyödyllisen toiminnan voimistamisen, vapaaehtoispotentiaalin vahvistamisen sekä toiminnan monipuolistumisen kannalta henkilöiden palkkaaminen liikunta- ja urheiluseuroihin on välttämätöntä ja siinä on onnistuttu pääsääntöisesti myönteisesti (Kentala 2017, 29, 87; Mäenpää 2017, 32). Koski tähdentää seuratuken koskevassa raportissaan (2012b), että "ammattilaisten ja ammattimaistumisen tarve on ilmeinen, jotta monimuotoisiin odotuksiin ja työn määrään pystyittäisiin vastaamaan" (Pulkkinen 2016, 11). Tuoreesta seurakentän tutkimuksesta selviää, että jopa kaksi kolmasosaa seuroista kokee ammattimaistumisen merkityksellisenä seuratoiminnalle (Koski & Mäenpää 2018, 23).

Vuonna 2017 päätoimisia seuratyöntekijöitä on Suomessa arviolta 5000 ja nimenomaan päätoimisten määrä ja kasvu ovat korostuneet. Pasi Mäenpää ennakoi Seuratoiminnan kasvun visio 2050:ssa (2016), että suurien seurojen kokonaistyöstä palkkatyötä tehdään tulevaisuudessa jopa 40 prosenttia. Ruotsissa ollaan toisaalta jo huolissaan seurojen kehityshalun ja ammattimaistumisen seurauksista. Liikevaihdon kehittyessä seurojen hallitukseen on haluttu rekrytoida yritysjohtajia, joiden myötä perinteinen yhdistystoiminta on muovautunut kansalaistoiminnasta ja vapaaehtoisuudesta yrittäjähenkiseen suuntaan. (Mäenpää 2017, 32-35). Tämä kehityskulku on alkanut karsia seuraharrastamisesta jäseniä (Koski ym 2018, 24).

### 2.1.3 Uudet sisällöt

*"Urheilu on perinteisesti ollut seuratoiminnan ydintä, nyt seurat voivat löytää uusia mahdollisuuksia vaikkapa hyvinvointipalvelujen toteuttamista."* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Yhdistysten toimintaprofiili elää sopeutuakseen muuttuvaan yhteiskuntaan ja toimintaympäristöön. Eri sektoreiden välisille rajapinnoille muodostuu uudenlaisia yhteenliittymiä, kuten yhteisomistuksessa olevia yrityksiä, jotka mahdollistavat luovien toimintamallien jalkautumisen kansalaistoimintaan. Sektorirajat ylittävästä tai eri sektoreita yhdistävästä toiminnasta käytetään termejä hybridisaatio tai hybridioorganisaatio. (Saukkonen 2013, 16-25.) Siirtyminen perustoiminnasta palvelu- (Vanhapiha, Tiilikainen, Veikkolainen, Tolvanen, Kuokka & Lidman 2013, 20) ja hybriditoimintaan etäännyttää yhdistystä sen perinteisistä lähtökohdista: vapaaehtoisuus, itsehallinnollisuus, voittoa tavoittelemattomuus ja rakenteellisuus (Saukkonen 2013, 25-26; Yli-Patola 2013, 10). Liikunta- ja urheiluorganisaatioissa on yritysmaailman tavoin alettu puhumaan palveluista, tuotteistamisesta ja tehokkuudesta, eikä aatteellisuus enää ole toiminnan keskiössä (Kentala 2017, 20-21).



Kuvio 2. Liikuntaseuran perus- ja palvelutoiminta. (Vanhapiha ym. 2013)

Ristiriitaisia paineita voittoa tavoittelemattoman sektorin toimijoille aiheuttaa vapaaehtoistoiminnan muuttuminen, yhdistyksille kohdistettujen tukien niukentuminen ja epävarmuus sekä samanaikaisesti kuntien palveluita kohtaan asettamien laadullisten ja määrällisten vaatimusten kasvaminen (Vanhapiha ym. 2013, 80). Yhdistykset toimivat usein julkisen sektorin palveluntuottajina, jolloin julkisen sektorin avustukset ja rahoitus myönnetään yhdistyksille ikään kuin vastikkeena sovittujen palvelujen hoitamisesta (Pulkkinen 2016a, 13). "Yhdistysten on hyvä tunnistaa tällä hetkellä vaikuttavat ohjausmekanismit ja kehityskulut sekä huomioida palvelukentän muutokset. Erisuuntaista kehitystä samanaikaisesti tavoitteleva ohjaus asettaa toisaalta yhdistykset vaikeaan tilanteeseen, mutta toisaalta siinä piilee mahdollisuus käyttää sekä-että-tilanne omaksi hyödyksi." Tilanne avaa väylän yhdistyksen palvelukonseptin kehittämiseen ja vapauttaa näin ollen resursseja ydintehtävään ja perustoimintaan. (Vanhapiha ym 2013, 80.)

Hyvä liikuntahallinto 2050 -kolumnin skenaariossa liikuntakulttuurin ilmiöt heijastuvat tulevaisuudessa seuratoimintaan harrastajapotentiaalini hajaantumisenä eikä urheiluseuroihin hakeutuminen ole enää niin yleistä. "Osallistava, kuunteleva ja joustava kulttuuri saattaa löytyä yhä useammin perinteisen urheiluseuratoiminnan ulkopuolelta, yksityissektorilta tai vaikkapa sosiaalisen median yhteisöistä löytyneestä väljästä verkosta tai työpaikan harrasteporukasta." (Oja-järvi ym. 2016a, 16-17.)

#### 2.1.4 Digitalisaatio

*"Digitalisaatio muuttaa organisaatioita kuten seuroja suljetusta piiristä avoimen vuorovaikutuksen alustaksi, some on käytännön esimerkki tästä."* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Uusien toimintatapojen synty, joita digitalisaatio ja internet mahdollistaa, avaa tulevaisuuteen huikaita mahdollisuuksia (Kiiski Kataja 2016, 6.) myös liikunnan kentällä. Teknologia kehittyy eri tieteenaloilla jättimäisin harppauksin eteenpäin - digitalisaatio, virtualisaatio, keinoälyn kehitys, terveyden instrumentointi, robotisaatio, nanomateriaalien kehitys, bioteknologia, energiateknologia, blockchain-teknologia, digitaalisten joukkoalustojen ja globaalien ict-infrastruktuurien kehittyminen - ja ihmiskunta käykin parhaillaan läpi teollista vallankumousta vastaavaa siirtymävaihetta sopeutuakseen uuteen aikaan (Kiiski Kataja 2016, 6-9).

Viestintäteknologian ratkaisuja ei seuroissa osata täysin hyödyntää vaikka niillä voitaisiin myötävaikuttaa ja tuoda helpotusta seuratoiminnan viestinnän haasteisiin. Urheiluseurojen viestinnällä on suoria vaikutuksia seurojen toimintaan ja erityisesti siihen, että sosiaalista pääomaa on ylipäänsä mahdollista luoda ja hyödyntää. (Yli-Patola 2013, 35,43.) On tärkeää kuunnella markkinoita, ymmärtää kuluttajan käyttäytymistä ja kohdentaa viestintää oikein. Näin ymmärretään tulevaisuudessa paremmin tapoja ja kanavia, joilla viestitään ja joissa ihmiset on läsnä. Digitalisaation kehityssuunta vaikuttaa tulevaisuudessa myös urheilusponsorointiin. Videot, mobiili, data ja sosiaalisuus ovat asioita, jotka tulevat hallitsemaan sponsoritoimintaa, tiedottamista ja viestintää. (Nuutilainen 2016, 71.)

Suomen Olympiakomitea on lanseerannut digitaalisen Suomisport-palvelun, joka linkittää tulevaisuudessa liikkujat tiiviimmin liikuntaan ja tarjoaa lajiliitoille sekä urheiluseuroille helppokäyttöisen työkalun edesauttamaan oman liikuntayhteisönsä palvelemista. Suomisport tarjoaa kilpailulisenssit, vakuutukset, seurajäsenyydet ja tapahtumat nykyaikaisesti ja helposti. (Suomisport 2018.) Digitaalisen alustan kautta saadaan jatkossa myös konkreettista tietoa suomalaisten liikkumisesta ja eri lajien harrastajamääristä.

Erilaisten mobiili- ja verkkopohjaisten sovellusten nähdään myös tukevan uusien sukupolvien seuratoimintaan osallistumisen yksilöllistä räätälöintiä (Hankonen, Kaaja & Köykkä 2016, 61) sekä sähköistä verkostoitumista fyysisen näkemisen sijaan. Sosiaalisen median epämuodolliset verkostot kiehtovat projektinomaisella, julkisuushakuisella, elämyksellisellä ja kevyellä toiminnallaan vieden tilaa perinteiseltä seuratoiminnalta ja hajauttaen liikuntakulttuurin kokonaisuutta. (Pulkkinen 2016, 12,27; Kentala 2017, 14.)

Nuoret pitävät enenevässä määrin YouTubea itselleen merkittävimpänä mediana ja seuraavat siellä myös urheilukanavia ja -vlogeja. Troot Networkin teettämän kartoituksen (n = 2000) mu-

kaan videoiden vahvuuksia ovat samaistuttavuus, aitous, elämänmakuisuus ja mahdollisuus löytää itselle merkityksellistä sisältöä milloin ja missä vaan. Tubettajien tuottaman sisällön seuraaminen päivittäin on voimakkaassa kasvussa ja kyselyyn vastanneista nuorista aikuisista jopa 84% olisi valmis ostamaan Tube-videoissa esitetyjä tuotteita ja palveluita muiden mainosväylien sijaan. (Troost Network 2017.) YouTube on luonut nuorten keskuudessa myös valtavia liikunnallisia ilmiöitä kuten keppihevosharrastuksen. Nuorison ja nuorten aikuisten keskuudessa myös elektroninen urheilu on suuren suosion saavuttanut laji, jossa tietotekniikalla on keskeinen rooli. Elektronista urheilua kritisoidaan usein urheilu termin käytöstä, sillä se ei sisällä varsinaisesti perinteistä fyysistä aktiivisuutta. Lajin urheilullisuutta on perusteltu kuitenkin muun muassa motoristen taitojen edellytyksillä. (Tukia 2016, 1.)

Ojajärven ja Valtosen (2016a) tulevaisuuden skenaariossa ”lajinomaisia sosiaalisia innovaatioita kehitellään ja kuka tahansa voi sysätä liikkeelle ruohonjuuresta ponnistavan samanmielisten verkoston, joka löytää nykyistä helpommin keinot mahdollistaa intressien mukainen toiminta.” Myös erilaisia liikkumaan aktivoivia pelisovelluksia tulee ja menee. (Ojajärvi & Valtosen 2016a,15.)

#### 2.1.5 Toimintatavat

*”Uudet sukupolvet odottavat seuroilta osallistamista ja omaehtoisuutta, ne haluavat ja kykenevät tekemään itsensä näköistä toimintaa”* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Nykypäivän liikuntakulttuuria ja seuratoimintaan osallistumista kuvaa osuvasti hetkellisyys, harrastusmaisuus, rentous (Pulkkinen 2009, 163), yksilöllisyys sekä ”omien valintojen merkitys omiin elämäntapoihin sopivalla tavalla” (Kentala 2017, 14). Osallistumisen ilmiöt ja sukupolviefekti näyttävät vetovoimana vapaamuotoista toimintaa kohtaan (Heikkala 2014, 5-6), jossa liikkujat nähdään liikuntakulttuurin kokemusasiantuntijoina. Liikuntakentän palvelumuotoiluprosesseissa kuunnellaan liikkujia tarpeineen ja ymmärretään käyttäjälähtöisyyden, vuorovaikutuksen sekä osallistamisen merkityksellisyys (Ojajärvi ym. 2016, 16-17). Käyttäjien kokemuksia ja osaamista valjastetaan palvelukonseptointiin ja tuotekehitykseen. ”Arjen innovaatiot, tutkiva oppiminen, asiantuntijuus ja kokemuksellisuus yleistyvät, samoin joukkoistaminen, parviäly, osallistaminen ja kuuleminen.” (Heikkala 2014,9.) Yhteiskunnan modernisoituessa valintojen yksilöllistyminen liikuntakulttuurissa ohjaa perinteitä voimakkaammin tekemisiämme. Eriytyneessä liikuntakulttuurissa sitoutuminen erilaisiin rooleihin on löyhää ja lyhytnäköistä. (Kentala 2017, 18.) Vapaaehtoistoiminnan tulevaisuuskuvaan on ennakoitavissa rakenteiden muovautuminen palvelemaan tätä kehityskulkua ja mahdollistamaan joustavasti kevyet, paikalliset ja väliaikaiset toimintatavat. Reagoimalla kansalaistoiminnankentän muutoksiin sekä panostamalla vapaaehtoistyön hyvään organisoimiseen (Häyrynen 2016, 41) edesautetaan lii-

kunnasta kiinnostuneiden nuorten ja aikuisten intressien ja voimavarojen valjastaminen vapaaehtoisvoimin kannattelemaan seurojen toimintoja myös jatkossa. (Ojajärvi, S. & Valtonen, S. 2016a, 15.)

#### 2.1.6 Kaupungistuminen

*"Väestö keskittyy Etelä-Suomeen ja kasvukeskuksiin, varsinkin kasvukeskuksissa on kysyntää seuratoiminnalle."* (Olympiakomitea 2018a, 4).

Liikuntakulttuurin järjestötoiminnan nähdään tulevaisuudessa pitävän asemansa vahvimpana kansalaistoiminnan muotona. Kaupungistumisen (kuvio 3) myötä alueelliset erot seuratoiminnassa kuitenkin polarisoituvat ja liikuntapalvelut eri maakuntien välillä eriarvoistuvat (Kentala, 2017, 13). Alueellisen keskittymisen myötä palveluverkko kasvukeskusten ulkopuolella heikentyy, jolloin palveluille on kysyntää enemmän kuin on tarjontaa (Heikkala 2015, 26).



Kuvio 3. Agenda 2030: Kestävät kaupungit ja yhteisöt.

#### 2.1.7 Ikääntyminen

*"Väestö ikääntyy ja seura-aktiivien keski-ikä nousee, seuratoimintaan kaivattaisiin nuoria toimijoita."* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Maailman muuttuessa liikunnan merkitys hyvälle ikääntymiselle ja vanhuudelle korostuu. Suomi kuuluu Euroopan nopeimmin ikääntyviin maihin ja Tilastokeskus onkin arvioinut yli 65-vuotiaiden osuuden kasvavan 20 prosentista 27 prosenttiin vuoteen 2050 mennessä. (Stenholm 2016, 42-45.) Ikääntyminen on tiedostettu megatrendi, jonka vaikuttavuus ja laajuus on yhteiskunnallisesti ja globaalisti merkittävä (Heikkala 2014, 3). Sitran (2017) ennakkoinnin mukaan "health is a huge trend and business". Teknologian mahdollistama terveyden edistämisen kehitys sekä väestön taloudellinen vaurastuminen pidentää tulevaisuudessa ihmiskunnan elinikää. Mikäli on resursseja satsata terveyteensä, ihmisillä on mahdollisuuksia vaikuttaa elämänkaarensa pituuteen. (Sitra 2017.) Elinikää haastaa elämäntapasairauksien yleistyminen liikkumattomuuden seurauksena sekä terveyskäyttäytymisen räikeä polarisoituminen (Heikkala 2014, 6). Viimeisen

kymmenen vuoden aikana suomalaiset liikuntaseurat ovat tuplanneet ikäihmisille kohdistetun tarjontansa (LIITU 2018, 40).

Ikääntyvän väestön liikunta-aktiivisuutta ennakoitaessa on oleellista huomioida eri sukupolvien välillä heijasteleva kohorttiefekti. Tulevaisuuden ikäihmiset ovat tottuneet monipuoliseen liikuntatarjontaan, se kuuluu osaksi heidän tapaansa viettää vapaa-aikaa ja he ovat enenevässä määrin valmiit maksamaan harrastuksistaan myös 80-vuotiaina. Tämän hetken 80-vuotiaat taas ovat nuoruudessaan tottuneet liikkumaan lähinnä fyysisesti kuormittavien arjen askareiden lomassa eikä kuntosaliharjoittelu tai muu liikunnan harrastaminen vapaa-ajan viettona tunnu luontaiselta. Sari Stenholm on Kansallisen liikuntatutkimuksen (2010) tuloksia ja arkihavaintoja analysoidessaan määrittänyt trendejä, joilla on vaikutusta ikäihmisten liikkumiseen tulevaisuudessa.

1. Liikuntalajeilta vaaditaan yhä enemmän monipuolisuutta, kombinaatiota, haasteellisuutta sekä yllätyksellisiä elämyksiä.
2. Liikkumista suositetaan kuntosaleilla, voimistelusaleilla, palloiluhalleissa ja rakennetuilla ulkoliikuntapaikoilla.
3. Yksityisten ja yksilöllisten liikuntapalveluiden käyttö kasvaa.
4. Liikuntatapahtumiin osallistuminen yleistyy.
5. Liikunta eriarvoistuu. (Stenholm 2016, 42-45.)

Urheilutoiminnassa seura-aktiivien ikääntyminen koetaan haasteeksi, sillä nuoremmat sukupolvet tuntevat vetoa vapaamuotoiseen ja epämuodolliseen toimintaan pitkäaikaisen sitoutumisen sijaan. Kevytsallistuminen, seurasurffailu ja läpivirtaaminen ovat eroavaisuuksia näiden kohorttien välillä. (Heikkala 2014, 5-6.)

#### 2.1.8 Ympäristövastuullisuus

*"Ympäristömme kestävyys on koetuksella, seuran toiminnassa kannattaa noudattaa kestävän kehityksen periaatteita ja toteuttaa resurssiviisaita ratkaisuja."* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Aikamme suurimmat ekologiset haasteet, ilmastonmuutos ja maapallon kantokyvyn koetteleminen vaikuttavat tulevaisuudessa liikuntayhteisön hyvinvointiin ja urheilutoimintaan. Nämä massiiviset yhteiskunnalliset muutokset muokkaavat väistämättä olosuhteita, joissa liikkumme ja urheilemme. Olympiakomitea on kiinnittänyt huomiota erilaisiin ympäristönäkökulmiin Kansainvälisen olympiakomitean Agenda 2020 kestävän kehityksen ohjelman suuntaviivojen mukaisesti. Ympäristöjohtamisen työkaluilla ja järjestelmillä voidaan tunnistaa, kyseenalaistaa, hallita sekä löytää vaihtoehtoisia toimintatapoja vähentämään ympäristökuormitusta myös seuratasolla, niin toiminnassa kuin päätöksenteossa. Urheilun ympäristövastuuverkostossa jaetaan



tietoa ja käytänteitä ilmastotekojen (kuvio 4.) eteen. Resurssiviisaan urheilutoiminnan ja tapahtumien kehittämisen työkaluksi on liikuntaseuroille tarjottu Ekokompassi tapahtuma -hanketta vuosina 2015-2017. Hanke on toiminut herättelijänä ympäristöjohtamisen ajankohtaisuuden tiedostamiseksi sekä antanut raameja sille, kuinka huomioida toiminnan ympäristövaikutuksia tehokkaasti, systemaattisesti ja läpinäkyvästi. (Suomen Olympiakomitea 2018b.) Vuonna 2018 Olympiakomitea on yhteistyössä Sitran kanssa aloittanut yhteishankkeen: Fiksut työtavat -työkalupakki, jossa ympäristöviestinnällä on tärkeä rooli seurojen vastuullisessa toiminnassa (Suomen Olympiakomitea 2018b.)



Kuvio 4. Agenda 2030: Ilmastotekoja.

Eri lajeja palvelemaan rakennettujen suoritus- ja harjoituspaikkojen myötä liikunnan harrastaminen on siirtynyt voimakkaammin sisätiloihin. Tämän kehityskulun haasteena nähdään esimerkiksi ympäristön ympärivuotinen kuormittuminen (Itkonen ym. 2015, 9) "energiankulutuksen, liikkumisen ja hankintojen sekä materiaalien kulutuksen kautta". Urheilun suur tapahtumien kestävämmäisyys on herättänyt yhteiskunnallista keskustelua ja pyrkimykset ekologisempien tapahtumien järjestämiseksi saanut laajasti painoarvoa. Liikunnan, ympäristökasvatuksen ja -viestinnän keskeiset roolit suhteessa kestävä kehityksen edistämiseen tiedostetaan. Urheilulla on merkittäviä vaikutusmahdollisuuksia edistää yhteiskunnan ympäristötietoisuutta ja -vastuuta, sillä urheilu yhteisöineen kiinnostaa ihmisiä ja tavoittaa heidät. (Suomen Olympiakomitea 2018b.)

#### 2.1.9 Oppiminen

*"Seuran menestyksen edellytyksenä on kyky uudistua muuttuvassa toimintaympäristössä - nopein oppija voittaa!"* (Suomen Olympiakomitea 2018a, 4).

Olympiakomitean edellä luetellut trendit esitellään erillisinä omina kohtinaan, mutta niiden keskinäisriippuvuus on syytä huomioida. Uuden oppimisen ja elinvoimaisen seuratoiminnan edellytyksenä on ennakoita näitä kaikkia yhtymäkohtia ja omaksua toimintaympäristöön vaikuttavat muutosvoimat. Kyky uudistua on taitoa nähdä trendien voimakas side ja vaikutus toi-

siinsa ja jalostaa näkemystä ajan hermolla seuratoiminnan kehittämiseen. ”Uudenlaiset talouden ja tekemisen muodot yhdistettynä teknologiaan voivat tukea ihmisten ja yhteisöjen voimaantumista, merkityksellistä tekemistä ja hyvinvointia sekä ekologista, maapallon kantokyvyn rajoihin sopeutuvaa taloutta ja yhteiskuntaa laajasti” (Sitra 2016).

#### 2.1.10 Globalisaatio

Globalisaatio on osaltaan vaikuttanut urheilun muuttumisessa viihteellisemmäksi ja kaupallisemmaksi. Globaali kilpailu onkin rinnastettavissa huippu-urheiluun ja sen voi nähdä myös globaalin kulttuurin paradigmana. ”Kilpaurheilu sekä talouden ja kulttuurin globalisaatio ovat jatkuvassa kansakäymisessä, kun esimerkiksi monet globalisaation normit ja käytännöt levittyvät myös urheilun maailmaan”. Kansainvälisten televisioyhtiöiden jatkuvasti kasvava vaikutus urheiluun, globaalien urheiluorganisaatioiden rooli ja ulkomaalaisten pelaajien määrän kasvu joukkuelajeissa ovat vain muutamia esimerkkejä globalisaation heijastumisesta urheiluun. (Alasentie 2011, 40.)

On arvioitu, että maailmassa on vuonna 2050 yhteensä 9 miljardia ihmistä. Muuttoliike korkeamman elintason maihin kiihtyy ja ylikuormittuneita megakaupunkeja muodostuu haastaen elämän laatua. (Heikkala 2014, 10.) Liikunta nähdään yhdeksi tehokkaimmista välineistä onnistuneen maahanmuuttopolitiikan toteuttamisessa (Wallinheimo 2016). ”Maailmanpolitiikassa kehittänyt epävarmuus näyttäytyy rauhan, ystävyuden ja yhteisymmärryksen näkökulman korostumisena myös urheiluseuratoiminnassa”. Reilu vuosikymmen taaksepäin tätä näkökulmaa piti merkittävänä 41% kansalliseen LIITU-tutkimukseen osallistuneista seuroista. Vuonna 2018 vastausprosentti oli 78%. (LIITU 2018, 36).

#### 2.1.11 Yhdenvertaisuus

”Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan sitä, että kaikki ihmiset ovat samanarvoisia riippumatta heidän sukupuolestaan, iästään, etnisestä tai kansallisesta alkuperästään, kansalaisuudestaan, kielestään, uskonnostaan ja vakaumuksestaan, mielipiteestään, vammastaan, terveydentilastaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan tai muusta henkilöön liittyvästä syystä” (kuvio 5). Yhdenvertaisuutta kannustetaan edistämään, jotta järjestöt edustaisivat niitä, joita luulevat edustavansa, saivat uusia ihmisiä mukaan, toimisivat hyvin, imago ja talous lepäisivät vakaalla arvopohjalla, kaikki voisivat olla ylpeitä järjestöstään ja toiminta olisi eettisesti oikein sekä aidosti oikeudenmukaista.



Kuvio 5. Agenda 2030: Eriarvoisuuden vähentäminen.

Urheilujärjestöjen käyttöön on laadittu Reilun Pelin tavoitteet, joissa avataan yhteisiä syrjimättömyyden periaatteita ja toimintatapoja. (Sisäasiainministeriö 2011, 5-9.) Toimintaympäristön eläessä yhdenvertaisuutta haastetaan. Reilun Pelin periaatteissa vaalitaan esimerkiksi liikunnan ja urheilun harrastamista tulotasosta riippumatta (Valo 2013, 29), mutta polarisaation aiheuttaman eriyttämisen vuoksi lapsista ja nuorista suuri osa ei pysty harrastamisen hinnoittelun vuoksi liikkumaan ja urheilemaan haluamallaan tavalla (Salasuo 2016; Puronaho 2006, 134; Kentala 2017, 84). Oleellimmat kustannuksia nostaneet tekijät ovat harjoitusten intensiivisyyden ja kilpailullisuuden kasvu, harrastuskausien piteneminen, harrastajien kasvaneet laatuvaatimukset, koventunut kilpailu yhteistyökumppaneista sekä liikuntapaikkojen vuokrien tasainen kasvu (Puronaho 2006, 134).

Eurooppalaisen urheilun kattojärjestön ENGSO:n tuore tasa-arvokomitean puheenjohtaja Niina Toroi alleviivaa ettei tasa-arvotyötä pienissä porukoissa, vaan jokaisen toimijan vastuulla on kehittää urheilun yhdenvertaisuutta. Komitean tehtävänä on nostaa esiin tasa-arvokysymyksiä, avata ihmisten katsetta tasavertaisuudelle ja ottaa keskusteluun epäkohtia sekä käynnistää konkreettisia aloitteita ja toimia tasa-arvon edistämiseksi. (Suomen Olympiakomitea 2018c.)

#### 2.1.12 Lasten ja nuorten muuttunut liikuntakulttuuri

”Uusien sukupolvien tavat toimia koulussa, harrastuksissa, kaveripiirissä ja työelämässä ovat radikaalisti muuttumassa. Käskyttävän, ylhäältä annetun, asiantuntijoiden valmiiksi suunnitelmien ja massoille tarkoitettujen sisältöjen sijaan yhdistys- ja järjestötoiminnan uudessa paradigmassa korostuu omaehtoinen ja itseohjautuva, osallistava ja joukkoistava toimintatapa ja sisällöntuotanto.” (Heikkala 2015, 26.)

Lasten ja nuorten polarisoitunut liikunta-aktiivisuus herättää huolta erinäisten seurantatutkimusten tuloksissa. Alle 8-vuotiaiden lasten tulisi liikkua päivittäin kolme tuntia (kuvio 6), kouluikäisten lasten ja nuorten reippaasti tunnista kahteen. Opetus- ja kulttuuriministeriön laatimat lasten ja nuorten fyysisen aktiivisuuden suositukset (2016) nojaavat YK:n lasten oikeuksien

yleissopimukseen. Liikkuva koulu -tutkimuksista (2017) selviää, että noin puolet saavuttaa tunnin reippaan liikunnan (minimisuositus) päivittäin, yläkouluikäisistä minimitalvoitteen saavuttaa vain viidennes nuorista. Suuren istumisen määrän niin lapsilla kuin aikuisillakin on osoitettu olevan terveysriski ja se on todettu merkittäväksi syyksi suomalaisten lasten alhaiseen fyysiseen kokonaisaktiivisuuteen. (Koivisto, Koski & Matarma 2017, 3.) Yksi liikuntakulttuurin keskeisistä muutostrendeistä on lasten liikunnallisten taitojen yksipuolistuminen ja heikkeneminen (Heikkala 2014, 6; Kentala 2017, 77).



Kuvio 6. OKM 2016: Alle 8-vuotiaiden päivittäinen liikuntasuositus.

Ihmisten individualismikehitys tekee tulevaisuudessa lasten liikunnasta nykyistä huomattavasti joustavampaa. Seurayhteistyötä tehdään aktiivisesti ja osallistuminen erilaisiin tapahtumiin sekä lajien välillä on helppoa ja vapaata. Nykymuotoinen kilpaurheilulogiikka näkyy vasta tavoitellisesti urheilevissa ryhmissä, muuten ryhmät rajautuvat harrastusintensiteetin, motivaation ja tason mukaan. (Ojajärvi ym. 2016a, 15.)

## 2.2 Järjestötoiminnan murros ja trendit

Menestyäkseen globaaleissa, yhteiskunnallisissa ja kulttuurisissa muutosten tuulissa, järjestöjen on proaktiivisesti muututtava ja kehityttävä toimintaympäristön mukana. Nopean reagoinnin lisäksi urautumattoman toiminnan edellytyksenä on luottamusjohdon ennakoiva, systemaattinen, arvioiva, muutoskyvykäs ja johdettu työ. Rakentava ja reflektiivinen vuoropuhelu sekä

tahto saavuttaa kehittää ja toimeenpanna asioita ovat keinoja menestyä muuttuvassa toimintaympäristössä. (Aalto-Kallio 2016, 84-85.)

Jäsen- ja sidosryhmätarpeiden kartoitukset, toimintaympäristöanalyysit ja vaikutusten ennakkoarvioinnit auttavat määrittämään toiminnan kehittämistarpeita ja suuntaviivoja painopisteineen. Arviointitiedon avulla pystytään kirkastamaan strategiaa, todentamaan toiminnan tuloksellisuutta, lisäämään läpinäkyvyyttä ja faktuaalisuutta raportoinnissa sekä osoittamaan järjestön ulkopuolelle tuloksellisesti houkuttelevaa ja laadukasta toimintaa. (Aalto-Kallio 2016, 86-87.)

Perinteinen tarjonta-ajattelu on kääntynyt pääläelleen ja järjestön palvelujen tuottaminen omista tarpeista ponnistaen on muuttunut tarveperustaiseksi ongelmaratkaisujen ratkomiseksi. Järjestön vaikuttavuuteen ja tulokseen vaikuttaa kyky tarjota jäsenten tunnistettuja tarpeita vastaavia palveluita ja ratkaisuja. (Aaltonen 2016, 10-11; Heikkala 2015, 27.) Tarveperustaisen lähestymistavan elementit tulee räätälöidä ja ”suhteuttaa yhdistyksen tai järjestön toiminta-ajatukseen, arvoihin, kokoon ja resursseihin”. (Heikkala 2015, 27.)

Ihmisellä on kolme psykologista tarvetta, joilla on merkittävä vaikutus ihmisen motivaatiolle, hyvinvoinnille ja henkiselle kasvulle; toiminnanvapaus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys. Tutkimukset osoittavat, että nämä kolme perustavaa tarvetta sanelevat vahvasti niin päivittäistä kuin pitkäaikaista hyvinvointiamme. (Martela & Jarenko 2014, 28.) Fyysisten perustarpeiden tyydyttämisen jälkeen ihmisten tarpeita ei voi määritellä hierarkisessa järjestyksessä. Rajallisia, inhimillisiä tarpeita ovat tunne, osallistuminen, identiteetti, ymmärrys, luovuus, vapaus ja virkistys. Nämä tarpeet liittyvät toisiinsa ja vaikuttavat tekemiseen, olemiseen, omistamiseen ja vuorovaikutukseen ihmisten välillä. Liikunnan harrastamisen yksin tai muiden kanssa voidaan nähdä vastaavan monien tarpeiden tyydyttämistä. (Aaltonen 2016, 14.) Tarpeiden täyttymisen on todettu olevan tärkeässä roolissa urheilumotivaation lisäksi myös työelämässä viihtymisessä, terveyden edistämisessä ja lukuisalla muulla elämänalueella. (Martela & Jarenko 2014, 28.)

Ihmiset haluavat olla mukana merkityksellisessä toiminnassa. Järjestöjen elinvoimaisuuden ja tulevaisuuskestävyyden kannalta olennaista on kyetä mahdollistamaan jäsenelle toivotun toiminnan toteutuminen - luoda side itselleen merkityksellisen toiminnan ja järjestön tarjonnan välillä sekä individualisoida tätä sidettä. Hyvinvointipalvelujen ja merkityksellisen toiminnan kysyntä kasvaa, joten järjestöjen tarve liikuntakentällä ei tulevaisuudessa ole hiipumassa. (Heikkala 2015, 30.)

Kiril Häyrisen (2015) mukaan vetovoimainen järjestötoiminta

1. vastaa kohderyhmän tarpeisiin juuri oikealla sisällöllä sekä mielekkäällä ja tarkoituksenmukaisella toimintatavalla

2. tavoittaa kohderyhmän monipuolisella viestinnällä, joka välittää oikean mielikuvan järjestön toiminnasta
3. toiminta tapahtuu kohderyhmälle oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa ja siihen on fyysisesti ja sosiaalisesti helppo osallistua.

Uusien toimintamallien omaksumisen lisäksi seurojen tulisi kyetä hyödyntämään niin julkisen, busineksen kuin kansalaistoiminnan logiikkaa (Kentala 2017, 31), sillä tulevaisuudessa järjestöt joutuvat miettimään perinteisestä poikkeavia ratkaisuja hankerahoituksen, jäsentulojen sekä varainhankinnan kasvattamiseksi. Julkisten resurssien varaan ei toiminta voi enää nojata. (Heikkala 2015, 30.) ”Liikunnan ja urheilun on tullava kysyntälähtöisemmäksi, sen on tunnistettava ja tunnistettava erilaiset tarpeet, asenteet ja elämäntavat” (Aaltonen 2016, 16).

### 2.3 Tulevaisuuden liikuntahallinto

Suomessa merkittävimpiin ja laajakantoisempiin liikuntaa ja urheilua koskeviin kysymyksiin vaikuttaa Opetus- ja kulttuuriministerön asiantuntijaelin, Valtion liikuntaneuvosto. Ennakoinnin painoarvon kasvaessa yhteiskunnallisessa päätöksenteossa liikuntaneuvostolle on vuonna 2015 asetettu oma ennakointijaosto. (Aaltonen 2016, 11.) Jaoston tavoite on analysoida ”olemassa olevan tiedon, hiljaisten signaalien ja havaintojen kautta sekä tulevaisuuden tutkimuksen ja ennakoinnin menetelmiä hyödyntäen, millainen on se tulevaisuus, jonka haluamme ja vastavasti millaisia päätöksiä täytyy tehdä, jotta paras mahdollinen tulevaisuus toteutuisi” (Wallinheimo & Paananen 2016, 12). Analyysien pohjalta jaosto laatii kansallisen liikunnan ja urheilun tulevaisuusstrategian, jonka suuntaviivoin pyritään hyödyntämään paremmin liikunnan mahdollisuuksia ja siihen ohjattuja resursseja. ”Liikunnan ja urheilun tulevaisuudesta päätetään suurelta osin valtion liikunta- ja urheilujärjestöjen ulkopuolella. Valtion liikunta- ja urheilujärjestöjen on mietittävä ja uudelleen rakennettava suhdettaan sen moniin sidosryhmiin tasavertaisena ja yhtäläisenä toimijana”. Jotta ihmiset voivat ottaa osaa liikunta- ja urheilukulttuurin muuttumiseen, tarvitaan liikkuvuutta, olosuhteita ja prosesseja. (Aaltonen 2016, 11-17.)

Valtion liikunnanhallinnossa uudistettiin vuonna 2015 liikuntalaki, jonka ”keskeisenä tavoitteena on muun muassa edistää väestön mahdollisuuksia liikkua ja harrastaa liikuntaa; lasten ja nuorten kasvua ja kehitystä, liikunnan kansalaistoimintaa ja huippu-urheilua”. Tasa-arvo, yhteisöllisyys, monikulttuurisuus, yhdenvertaisuus, terveet elämäntavat, ympäristön kunnioittaminen ja kestävä kehitys ovat näiden tavoitteiden toteutumisen edellytyksiä. Liikuntalaki määrittää lähtökohdat ja viitekehykset valtionavustusta saaville liikuntajärjestöille. (Salasuo, Berg, Lahtinen & Laine 2016, 25.) Liikuntalain valmisteluprosessissa haluttiin kuulla ja osallistaa kansalaisia otakantaa.fi-palvelun kautta. Käytännössä kanavan hyödyntäminen jäi hyvin muodolliseksi, mutta jatkossa osallisuuden halutaan näkyvän uusien lakien sisältöjä myöten. (Ojajarvi & Valtonen 2016, 16.) Liikuntalain soveltaminen käytännössä on saanut osakseen kritiikkiä.

Mediatutkijat Sanna Ojajärvi ja Sanna Valtonen ovat tutkimuksessaan (2016) ennakoineet liikuntahallinnon tulevaisuutta ja otaksuvat liikunnankentän hyödyntävän jatkossa kaikkien toimijoiden vahvuuksia - kaupallisen liiketoiminnan asiakaslähtöisyyttä, julkishallinnon ja yksityisen sektorin palvelumuotoilun aidon asiakaskokemuksen, ideoiden ja tarpeiden hyödyntämistä, kansalaisliikkeiltä omaksutun joukkoistamisen ja parviällyn hyödyntämistä, vapaamuotoisesti organisoituneiden yhteisöjen liikuntaprojekteista oppimista. ”Liikunnan ja urheilun poliittisen ja yhteiskunnallisen kysynnän lisääntyminen, lisääntynyt poliittinen ohjaus ja urheilun autonomian pienentyminen” on Tulevaisuusnavigaattori 1.0:ssa nostettu yhdeksi liikuntakulttuurin keskeisistä muutostrendeistä (Heikkala 2014, 6). Valtion liikuntaneuvoston julkaisussa (2016:2) peräänkuulutetaan kysyntälähtöisempää liikuntakenttää, jossa ymmärretään erilaisia tarpeita, elämäntapoja ja asenteita (Korjus & Paaajanen 2016, 11). Myös Urheiluministeri Sampo Terho (2018) kaipaa osallistavaa ja perusteellista yhteiskunnallista keskustelua liikunnan ja urheilun merkityksen sekä kehittämisen ympärille, missä urheilusektorin toimijat, -päättökentekijät ja kansalaiset istuvat samassa pöydässä ideoimassa ja luomassa uutta. Tulevaisuudessa urheilutoiminnan uudenlaiset interventiot ideoidaan, tuotetaan ja toteutetaan yhdessä, jolloin työskentely palkitsee tekijöitä osallisuuden ja vastuullisuuden tuntemuksilla. Liikuntahallinnon omien ideoiden toteuttamiskelpoisuuden hyödyntäminen käyttäjien ajatusten kuuntelun pohjalta väistyy ja rohkeus luottaa liikkujien osallistamiseen kasvaa. Avoin tiedonkulku, lähtökohdat ja budjetointi sekä asioiden perusteleminen rakentavat siltaa monimuotoiselle ja laajalle yhteistyölle. (Ojajärvi ym. 2016a, 17-18.)

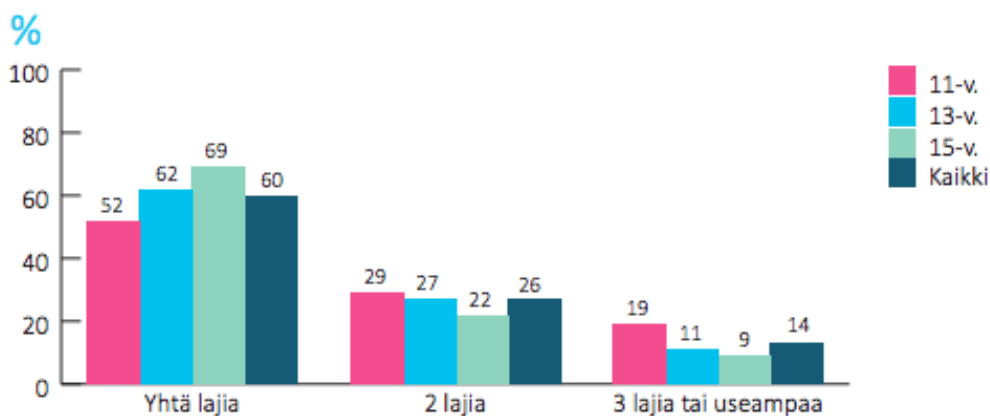
#### 2.4 Seuratoiminnan jäsenlähtöinen kehittäminen

Havainto siitä, että toiminta ei saavuta tavoitteitaan riittävän hyvin tai että toiminnan vaikuttavuus jää haluttua vähäisemmäksi, on usein lähtökohta lähteä kehittämään toimintaa (Laitinen 2015, 77). Jäsenlähtöisessä kehittämisessä kimmokkeena voi olla havainto jäsenmäärien laskusta tai jäseniä yhdistävien intressien katoamisesta. Haastattelut ja jäsenkyselyt pienelläkin otannalla antavat järjestölle analysoitavaksi tietoa jäsenien odotuksista, tarpeista ja mielenkiinnosta osallistua toimintaan. Tiedot auttavat navigoimaan uusien painotusten ja uudenlaisen toiminnan kehittämisen parissa. (Laitinen, H. 2015, 79.) Näistä lähtökohdista kumpuaa myös Pakilan Voimistelijoiden käynnissä oleva lasten ja nuorten toimintalohkon kehittämishanke ja hanketta tukeva, palvelumuotoiluaajattelua herättelevä oppinäytetyöni.

Pakilan Voimistelijat pyrkii uudistamaan palvelukonseptiaan niin, että kaikilta alle 10-vuotiaiden lasten tunneilta on mahdollisuus siirtyä voimistelijan polulle kohti joukkuevoimistelua, harrasteryhmistä tavoitteelliseen kilpavoimisteluun aina maailman huipulle. Tätä silmällä pitäen on tärkeää keskittää huomio ikäryhmiin, joissa seuraharrastamisen kasvu on tutkitusti voimakasta ja tarjota heidän tarpeitaan ja motivaatiotaan vastaavaa laadukasta ja innostavaa toimintaa. Seura kehittää myös nuorten voimistelijoiden seura- ja harrastustoimintaa teini-ikässä

tukevaa drop-in hanketta, jotta nuorisolle pystyttäisiin tarjoamaan mielekästä harrastustoimintaa eri tasoilla eri lajeissa ja osallistaa heitä mukaan seuran toimintaan.

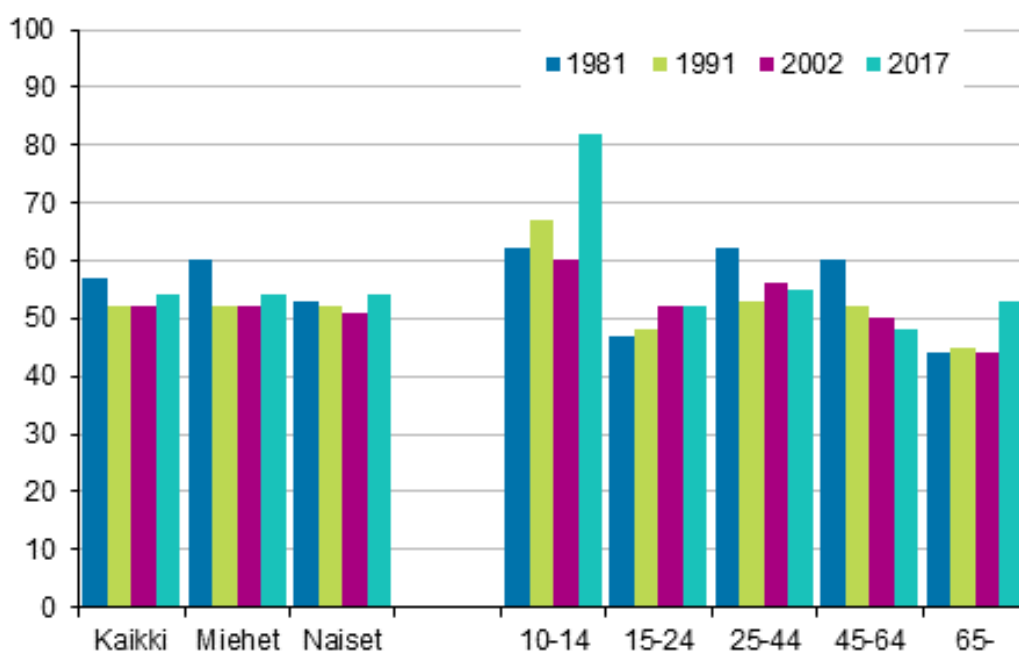
Suomalaisessa liikuntakulttuurissa lasten ja nuorten liikunta-aktiivisuuden ja liikuntakasvatuksen ydin on urheiluseuratoiminnassa. Vuoden 2016 LIITU-tutkimuksen (n = 3204) mukaan seura-harrastaminen on viimeisen vuosikymmenen aikana tasaisesti nostanut suosiotaan ja tytöistä jopa 57% on mukana urheiluseuratoiminnassa. Harrastajamäärät kasvavat aina 11 ikävuoteen saakka, jonka jälkeen harrastajamäärät alkavat laskea. Lapset ohjautuvat urheiluseuratoimintaan suunnilleen kuuden ja seitsemän ikävuoden vaiheilla, tytöt poikia nuorempina. Tutkimus osoittaa seurassa harrastamisen alkavan nuorempina kuin aikaisemmin. Myös päätös yhden lajin harrastamisesta tehdään yhä nuorempina (kuvio 7), keskimäärin kuitenkin yhdeksän vuotiaana. (Mononen, Blomqvist, Koski & Kokko 2016, 27-29.)



Kuvio 7. LIITU-tutkimus 2016. Yhtä tai useampaa lajia seurassa harrastavien osuudet.

Tilastokeskuksen tuoreesta tutkimuksesta (2018) selviää, että 10-14-vuotiaiden osallistumisaktiivisuus yhdistystoimintaan on lisääntynyt selvästi 1980-luvun alusta (kuvio 8). Urheiluseuratoimintaan osallistuminen on tässä ikäluokassa suosituin yhdistysohallistumisen muoto.





Kuvio 8. Suomalaisen osallistuminen yhdistystoimintaan 2017, %. Tilastokeskus 2018.

### 3 Tutkimuksen toimintaympäristö

Tässä luvussa tutustutaan toimintaympäristöön, johon liikuntakulttuurin kehityskulku ja muutossuunnat väistämättä vaikuttavat ja johon opinnäytetyö kytkeytyy. Tutkijan henkilökohtaiset kokemukset seuratoiminnasta useammalta vuosikymmeneltä ovat voimakkaasti vaikuttaneet tutkimusaiheen valintaan. Voimistelukulttuurin tuntemus voimistelijana, valmentajana, tuomarina, fysioterapeuttina, hallituksen jäsenenä, seura-aktiivina, viestijänä ja pienen voimistelijan äitinä antavat kattavasti kimmoketta kehittää omaa seuraa, Pakilan Voimistelijoita, alueen vetovoimaisimmaksi lasten ja nuorten liikuttajaksi.

#### 3.1 Suomen Voimisteluliitto

Suomen Voimisteluliitto on yksi suurimmista valtakunnallisista lajiliitoista. Liiton jäseniä on noin 130 000 ja jäsenseuroja huikait 374. Seuratoiminnan ja voimistelun kehittäminen sekä seurojen voimistelutoiminnan tukeminen on Voimisteluliiton päätehtävä. Voimisteluliiton toimintaa ohjaa arvot, joita ovat ilo ja elämykset, onnistuminen ja menestyminen sekä yhdessä tekeminen. (Suomen Voimisteluliitto 2017, 4; Suomen Voimisteluliitto 2018a, 2).

Jäsenseurojen menestyminen ja tulevaisuuskestävyys on koko voimistelutoiminnan kivijalka. Voimisteluliiton missio on tarjota ilon ja elämysten kautta monipuolista ja hyvinvointia tukevaa

liikuntaa kaikille sekä mahdollisuuden menestyä. Elinvoimaisen voimistelutoiminnan toteutukseksi on vuosille 2017-2020 rakennettu tulevaisuuskuva, mikä ohjaa ja määrittää vahvasti seurojen ja Voimisteluliiton toimintaa. (Suomen Voimisteluliitto 2018a, 1-2). Syksyllä 2018 käynnistyvä Tulevaisuuden seura -hanke auttaa seuroja tunnistamaan toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia, antaa työkaluja tulevaisuuskuvan painopisteiden tavoitteluun sekä kilpailukyvyyn kehittämiseen. Hankkeen tavoitteena on luotsata seuroihin asiakaslähtöistä palveluasennetta, hyödyntää tehokkaammin toiminnan arvopohjaa sekä lisätä yhteiskunnallista vaikuttavuutta. (Suomen Voimisteluliitto 2018b.)

### 3.1.1 Voimistelun tulevaisuuskuva 2017-2020

Voimisteluliiton puheenjohtaja Kaisa Vikkula kirjoittaa Voimistelu-lehden pääkirjoituksessa alati muutoksessa olevan toimintaympäristön haastavan myös voimisteluseuroja ja lisäävän kilpailua järjestötoiminnan sekä yksityisen sektorin tarjonnan välillä. Hän alleviivaa haasteisiin vastaamisen merkitystä. (Vikkala 2018, 1.) Voimistelun tulevaisuuskuva 2017-2020 onkin rakennettu tukemaan niin seuroista nousseita tarpeita kuin järjestökentän murroksen luomia haasteita. ”Voimistelussa toimitaan yhteisöllisesti, osaamista lisäämällä, parhaita malleja jakamalla, ajan hengessä ja yhdenvertaisuus lähtökohtana. Painopisteinä (kuvio 9) ovat voimistelun olosuhteet, osaaminen ja voimistelu ilmiönä.” (Suomen Voimisteluliitto 2018c, 2.)



Kuvio 9. Tulevaisuuskuva 2017-2020. Suomen Voimisteluliitto 2017.

Voimisteluliitto kehittää määrätietoisesti seuratoimijoiden olosuhdeosaamista ja -vaikuttamista parantaen näin tulevaisuudessa koko voimistelukentän olosuhteita. Uudenlaisten asiantuntijaverkostojen ja toimintaympäristön analyysimallin luominen sekä liittotason panostus olosuhdetoimintaan kasvattaa suurissa kaupungeissa voimistelun markkinaosuutta sekä toimii polkuna kohti parempaa kansainvälistä huippu-urheilua menestystä. Seurat voivat hyödyntää Voi-

misteluliiton kautta asiantuntijoita ja saada näin konkreettista apua ja konsultointia olosuhteiden kehittämisen, rakentamisen, korjaamisen ja vuokraamisen tiimoilta. (Suomen Voimisteluliitto 2018a, 2-3, 8.)

”Osaamisen kehittämisessä keskeistä on laajentaa seurojen oppimisympäristötoimintaa, kehittää sähköisiä järjestelmiä sekä lisätä voimistelutoimijoiden osaamista tulevaisuuden painopisteissä.” Modernit toimintatavat, digiloikka, erilaiset yhteistyömallit seurojen ja eri lajien välillä sekä voimistelun kilpailukyvyyn lisääminen tukevat tulevaisuuden laadukasta voimistelutoimintaa. Seurajohtajien ja -toimijoiden, ohjaajien ja valmentajien sekä jäsenistön osaamisen hyödyntäminen seura- ja liittotasolla kehittävät osaamista. Lisäksi korkeatasoisten koulutusten, valmentajuuden ja asiantuntevan johtajuuden kehittäminen vievät osaamisen laajamuotoista kokonaisuutta eteenpäin. Voimisteluliitto jalostaa arkipäiväistä toimintaa tukevalla tutoroinnilla, vertaistuella ja oppimista tukevilla työkaluilla seuroja kehittymään toimintaympäristöinä ja luomaan omia toimintatapojaan. (Suomen Voimisteluliitto 2018a, 2-3, 9.)

Voimistelusta halutaan tehdä vahva ilmiö, yhteiskunnallinen vaikuttaja, joka nostaa profiiliaan liikuntamuotona, liikuttaa ihmisiä ja kiinnostaa tulevaisuudessa erityisesti uutta yleisöä. Huippuvoimistelijoista halutaan luoda kansallisia idoleita. Ilmiön rakentamiseksi tarvitaan huikeiden tapahtumien, kuten Voimistelun Suomi Gymnastradan, lisäksi vahvaa markkinointia ja viestintää sekä suunnitelmallista kohdennusta sähköisiin viestintäkanaviin ja mediaan. Voimisteluliitolla on viestintäsuunnitelma, jossa painopisteinä ovat nykyaikainen viestintä ja sosiaalisen median vahva hyödyntäminen. Pyrkimyksenä on myös palvella paremmin seurojen sisäisen viestinnän kehittämistä ja muita tukitoimia seurojen erilaiset tarpeet huomioon ottaen. Liiton osaamista pyritään räätälöimään seurojen käyttöön ruohonjuuritasolle aktiivisesti jalkautumalla ja siirtämällä painopisteisiin liittyviä materiaaleja sähköiseen ja avoimeen ympäristöön. (Suomen Voimisteluliitto 2018a, 8-10.)

### 3.2 Pakilan Voimistelijat

Pakilan Voimistelijat on vuonna 1947 perustettu voimisteluseura, joka liikuttaa Pakilan, Paloheinän, Torpparinmäen ja Oulunkylän alueella 1448 liikkuja (Suomen Voimisteluliitto 2017, 29). Tarjontaa on perheliikunnasta, tanssiin ja aikuisten ryhmäliikuntatunneista huippujoukkuevoimisteluun. Seura on Helsingin suurin voimisteluseura (kuvio 10) ja työllistää kolme vakinaista työntekijää. Ohjaajia ja ja valmentajia seurassa on yli 70. Pakilan Voimistelijoiden arvoja ovat yhteisöllisyys, laajapohjaisuus, tavoitteellisuus, perinteiden kunnioittaminen ja hyvä käytös. (Pakilan Voimistelijat 2018.)



Kuvio 10. Pakilan Voimistelijat numeroina.

Joukkuevoimistelu on seuran päälaaji ja siinä pyritään tarjoamaan voimistelijoille edellytyksiä edetä urallaan aikuiseksi saakka niin kansallisella kuin kansainväliselläkin tasolla. Gloria-edustusjoukkueiden EM- ja MM-edustuspaikat keväällä 2018 eri ikäluokissa ovat huikea osoitus vuosien laadukkaasta ja määrätietoisesta valmennustyöstä, voimistelijoiden uutterasta harjoittelusta sekä rakkaudesta lajiin. Seuran tavoitteena on tulevaisuudessakin tarjota edellytykset edustusjoukkueiden kansainväliseen menestykseen. (Pakilan Voimistelijat 2018.)

Kaikista lasten ryhmistä on mahdollisuus siirtyä joukkuevoimistelun pariin ja tämän siirtymän aktiivinen toteutuminen sekä drop-out ilmiön ehkäiseminen ovat seuran tärkeitä painopisteitä. (Pakilan Voimistelijat 2018.) Viime vuosina aloittavien alle 10-vuotiaiden lasten määrät ovat laskeneet, vaikka alueen asukasluku tasaisesti kasvaa. Tämä on seuran kannalta huolestuttavaa, sillä se vaikuttaa suoraan tulevaisuuden voimistelupolulle siirtyvien ja huipulla menestyvien voimistelijoiden määrään. Joukkuevoimistelu kuuluu taitolajeihin, jotka tulee aloittaa melko varhaisella iällä. Jo alle kouluikäisistä olisi tärkeää saada koppi ja sitouttaa perheitä mukaan seuran toimintaan kehittämällä palvelukonseptia vastaamaan heidän tarpeisiinsa nyt ja tulevaisuudessa.

Seuran valmennusarvot - tuloksellisuus ja jatkuva kehittyminen, terveys, yhteisöllisyys, voimistelijälähtöisyys ja välittäminen - kulkevat voimistelijan polulla mukana voimistelun alkutaipaleelta saakka. Pakilan Voimistelijat ovat uudistamassa lasten liikunnan puoltaan näihin valmennusarvoihin nojaten. Uudistus pyrkii mahdollistamaan joukkuevoimistelun harrastamisen laadukkaasti ja menestyksekkäästi kaikilla tasoilla, harrastevoimistelusta kansainväliselle huipulle. (Pakilan Voimistelijat 2018.) Uudistusta ja tasalaatuisuutta tukee Suomen Voimisteluliiton luoma Voimistelukoulu-konsepti.

Voimistelu on elinkaarilaji. Tarjontaa Pakilan Voimisteliijoissa on laajapohjaisesti myös aikuisille ja he ovatkin seuran selkeästi suurin asiakasryhmä. Opinnäytetyö kytkeytyy kuitenkin tiiviisti lasten liikunnan ja voimistelun pariin, joten työssä ei avata sen tarkemmin seuran monipuolista tarjontaa aikuisuudesta vanhuuteen.

Vetovoimainen järjestö havainnoi aktiivisesti toimintaympäristöään ja reagoi muutoksiin ennakoiden. Pysyäkseen haluttavana, on oleellista, että järjestö ”asettaa itselleen strategisia tavoitteita, suunnittelee toimintaansa sekä arvioi ja kehittää sitä”. Menestyäkseen järjestön on pystyttävä

1. tunnistamaan toimintaa tarvitsevat kohderyhmät.
2. selvittämään tarkemmin kohderyhmissä esiintyvät tarpeet ja elämäntilanteet.
3. tuottamaan kohderyhmille oikealla tavalla, oikeaan aikaan, oikeanlaista sisältöä.
4. tavoittamaan kohderyhmät. (Häyrynen 2016, 38-39.)

Perinteinen tarjonta-ajattelu on kääntynyt pääläelleen ja järjestön palvelujen tuottaminen omista tarpeista ponnistaen on muuttunut tarveperustaiseksi ongelmaratkaisujen ratkomiseksi. Järjestön vaikuttavuuteen ja tulokseen vaikuttaa kyky tarjota jäsenten tunnistettuja tarpeita vastaavia palveluita ja ratkaisuja. Tarveperustaisen lähestymistavan elementit tulee räätälöidä ja ”suhteuttaa yhdistyksen tai järjestön toiminta-ajatukseen, arvoihin, kokoon ja resursseihin”. (Heikkala 2015, 27.)

Pakilan Voimistelijat on kehittyvä ja kehittävä liikuntaseura, jonka tavoitteena on mahdollistaa alueen ihmisille innostavinta ja laadukkainta liikuntatarjontaa. Seurassa pyritään tekemään aktiivista uuden toiminnan kehittämistyötä. ”Kohderyhmälähtöinen palvelumuotoiluajattelu interventioiden suunnittelussa” (Hankonen ym. 2016, 61) on voimistuva trendi ja suunta, johon opinnäytetyön on tarkoitus seuran toimintaa kannustaa. Taustalla on oma kiinnostus modernisoituvaa voimisteluseuratoimintaa, lasten liikuntaa ja joukkuevoimistelua kohtaan.

Uusien ilmiöiden tarkastelu, vaihtoehtoisten tulevaisuuksien pohdinta ja palveluiden käyttäjien osallistaminen voimisteluseuran toimintatapojen kehittämiseen voivat ratkaisevasti auttaa seuraamaan tunnistamaan tulevaisuuden menestystekijöitä sekä tarttumaan niihin. Seuratoiminnan murrostilan ajureina nähdään yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset, jotka heistuvat perinteisiin liikuntakentän rakenteisiin ja pakottavat seuraprofiileja uudistumaan pysyäkseen elinvoimaisina. Pelkkä toimintaympäristön havainnointi ei riitä ylläpitämään eri lajien houkuttelevuutta, on kyettävä omaksuma muutokset integroiden ne osaksi omaa toimintamallia (Nuutilainen 2016, 38).

### 3.2.1 Pakilan Voimistelijoiden strategia 2025

Voimisteluseuran strategiaa on syksyllä 2018 tarkennettu toiminnanjohtajan, valmennuspäällikön sekä hallituksen yhteisissä strategiatyöpajoissa. Pakilan Voimistelijoiden strategia 2025 on linjattu seuraavasti:

1. Vastuullisesti joukkuevoimistelun MM-finaaliin joka vuosi
2. Pääkaupunkiseudun vetovoimaisin lasten, nuorten ja aikuisten liikuttaja

Alle 10-vuotiaiden osalta strategian toteutumisen kriittisiä menestystekijöitä on harrastajamäärien voimakas kasvattaminen, seuran tunnettuuden lisääminen alueella, Voimistelukoulu-konseptin tunnetuksi tekeminen alueella sekä monipuolisen ja kiinnostavan tarjonnan mahdollistaminen lapsille joukkuevoimistelua tukien. (Pakilan Voimistelijat 2018.)

### 3.2.2 Lasten voimistelupolun uudistus

Suomen Voimisteluliitto on lanseerannut lapsille suunnatun uuden Voimistelukoulu-konseptin, jonka tavoitteena on lisätä toiminnan laatua ja ohjaajien osaamista seuroissa. Jatkossa Voimistelukoulu on osa lasten ja nuorten perustoimintaa myös Pakilan Voimistelijoissa. Voimistelukoulu-konsepti luo puitteet tuntirakenteiden sujuvaan ja loogiseen etenemiseen, lasten osallistamiseen, liikunnallisen kehittymisen ja oppimisen tukemiseen sekä liikkumisen lisäämiseen. Voimistelukoulu-konseptin myötä Pakilan Voimistelijat hakee mukaan Tähtiseura laatuohjelmaan. (Pakilan Voimistelijat 2018.) Tähtiseura on Olympiakomitean, lajiliittojen ja aluejärjestöjen uusi yhteinen laatuohjelma urheiluseurojen tueksi. Lasten osa-alueen tähtimerkki viestii siitä, että seurassa kehitetään lapsille suunnattuja palveluita, ja että kiinnitetään huomiota sekä joustaviin harrastusmahdollisuuksiin että laajempaan osallistumismahdollisuuteen. (Suomen Voimisteluliitto 2018.) Pakilan Voimistelijat haluavat toiminnallaan lisäksi tarjota perheille tuntitarjontaa kattamaan lasten päivittäisen liikuntasuosituksiin yltämistä sekä motoristen taitojen kehitystä (kuviot 11). (Pakilan Voimistelijat 2018.)



Kuvio 11. Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset 2016.

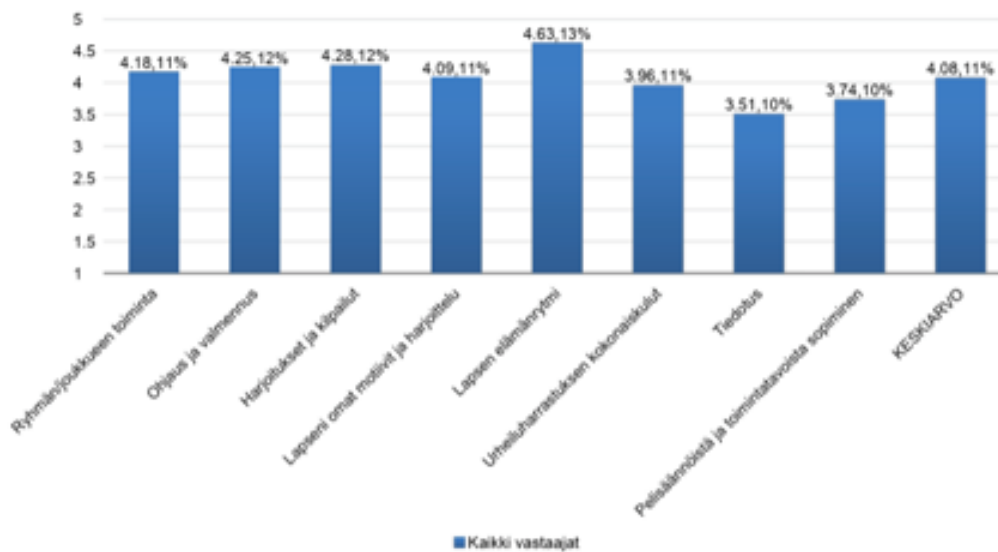
Pakilan Voimistelijat tarjoaa syksystä 2018 alkaen selkeän polun lasten liikunnasta tavoitteellisen urheilun pariin yhdistämällä alle 10-vuotiaiden lasten harrasteliikunnan ja valmennuksen Voimistelukoulukonseptin alle. Uusi Voimistelijan polku (kuvio 12) on haluttu visualisoida, jotta se avautuisi helppossa muodossa jäsenille ja seuran lasten liikunnasta kiinnostuneille. Uudistuksessa hyödynnetään valmennusresursseja ja osaamista kehittämällä ja yhtenäistämällä lasten motoristen taitojen pohjaa, josta lasten on mahdollisuus ponnistaa myös voimistelun tai tanssin kilpavalmennuksen pariin niin halutessaan. Muutos näkyy monipuolisuutena tuntitarjonnassa ja harrastusrakenteessa 3-vuotiaista tytöistä ja pojista lähtien. Myös hinnoittelu tasavertaistuu uudistuksen myötä. Lasten harrasteliikunnan ja valmennuksen yhdistäminen lisäävät vastuullista ja laadukasta ohjaamista ja valmennusta. Joukkuevoimisteluun siirtyminen seuran muilta harrastetunneilta onnistuu joustavasti eri ikäluokissa. (Pakilan Voimistelijat 2018.)



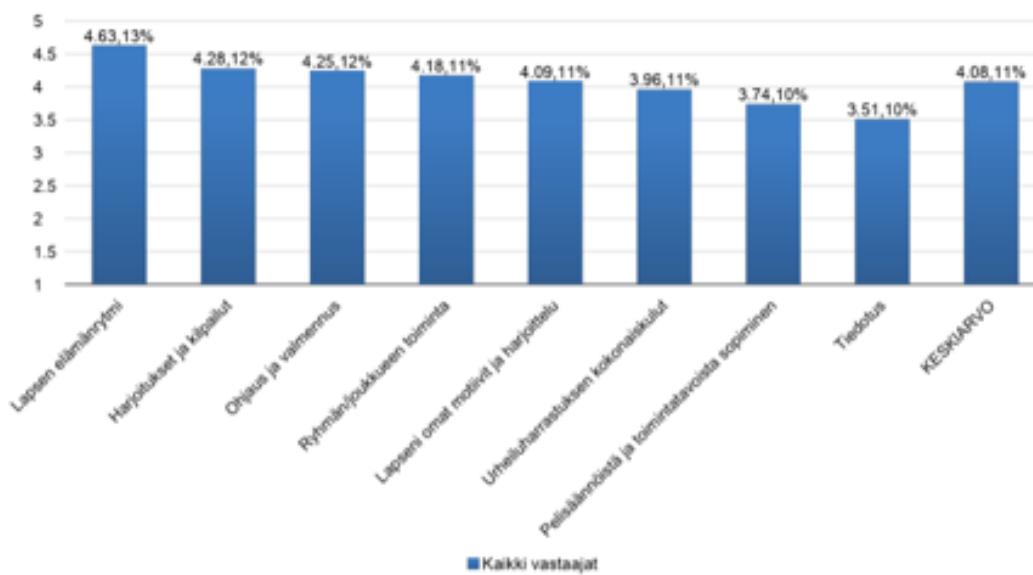
Kuvio 12. Voimistelijan polku Pakilan Voimistelijoissa. (Pakilan Voimistelijat 2018)

Perheitä on haluttu kuulla ja osallistaa uudistamiseen liittyen. Suomen Olympiakomitean laatiman palautekyselyn (n = 80) perusteella seura on halunnut saada vanhemmilta kirjallista palautetta kehittääkseen toimintaansa erityisesti syksyä 2018 ajatellen. Palauteiden keskiarvojen (kuvio 13 & 14) perusteella vanhemmat ovat kokeneet valmentannuksen laadukkaana, monipuolisena ja osaavan, myös harjoitus- ja kilpailumäärät on koettu sopiviksi. Eniten hajontaa vastauksissa on aiheuttanut harrastamisen hinta sekä tiedottaminen, viestintä ja nettisivujen käytettävyys. Palautekyselyn ei-numeerisessa osuudessa vanhemmat ovat toivoneet lisätietoa harrastuksen sitovuudesta, säännöistä, kasvatuksellisista asioista, joukkueiden kriteereistä, oman lapsen edistymisestä, motivaation säilyttämisestä, sopivista ikä- ja tasoryhmistä sekä tärkeistä päivämääristä. (Pakilan Voimistelijat 2018.)





Kuvio 13. Olympiakomitean palautekyselyn kokonaiskeskiarvot.



Kuvio 14. Olympiakomitean palautekyselyn osa-alueiden keskiarvot suuruusjärjestyksessä.

#### 4 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda asiakaskeskeinen näkökulma lasten ja nuorten liikunnan puolen kehittämisen keskiöön. Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä asiakasymmärrystä alle 10-vuotiaiden tyttöjen perheiden tarpeista ja näin tukea seuran kehittämistä kohti vetovoimaista voimisteluseuraa.

Opinnäytetyön tutkimuskysymys, johon vastauksia haetaan on:

- Millaisia tarpeita perheillä on alle 10-vuotiaan tyttölapsen liikuntaharrastuksiin liittyen?

#### 5 Metodiset ratkaisut

Tässä luvussa avataan opinnäytetyön vaiheita, tutkimusmenetelmiä ja tutkimuksessa tehtyjä valintoja. Opinnäytetyön tutkimus on rajattu koskemaan alle 10-vuotiaita Pakilan Voimistelijoissa liikkuvia tyttöjä perheineen. Tutkimukseen valikoituneiden vanhempien tyttäret ovat jo tutustuneet seuran harrastustoimintaan, mutta eivät tehneet päätöstään lajivalinnasta tai yhden lajin harrastamisesta. Pakilan Voimistelijoiden uudistuneella voimistelijan polulla pyritään ohjaamaan tyttöjä monipuolisesta perusliikuntavalikoimasta kohti seuran päälajia, joukkuevoimistelua. Seura tarjoaa liikuntaharrastuksia myös pojille, mutta joukkuevoimistelun ollessa tyttöjen laji, rajautuvat pojat ulos tutkimuksesta. Vanhempien rooli harrastusten valinnassa on merkittävä, joten on luonnollista valita heidät tutkimuksen keskiöön palvelukonseptia kehittäessä.

Opinnäytetyössä pyritään hyödyntämään palvelumuotoilun keinoja tarveperustaisen lähestymistavan edistämiseksi Pakilan Voimistelijoiden lasten puolen kehittämisessä ja strategian edistämässä, pureutumatta kuitenkaan syvemmin tarpeiden psykologiaan. Opinnäytetyössä asiakasymmärrystä kerätään teemahaastatteluilla, jotka validoidaan persoonakuvauksiksi tarpeineen. Persoonakuvaus on todentuntuinen kuvaus palvelun kohdeikästä, jossa fiktiiviseen kuvaukseen on sisällytetty tutkimushaastatteluista johdettuja tuloksia (Sitra 2010, 2). Lisäksi ideoidaan toimia ja keinoja, jotka ohjaavat seuran kehittämisprosessia eteenpäin.

##### 5.1 Metodologinen lähestymistapa

Kun tutkitaan voimisteluseurassa perheiden tarpeita ja kartoitetaan kehityskohtia toimintaympäristön muutoksia havainnoiden, antaa kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus vastauksia tutkimuskysymyksiin. Menetelmä tukee tutkimuskohteen ymmärtämistä eli asiakasymmärrystä sekä löytää ja paljastaa tosiasioita sekä merkitysrakenteita, joita tutkimusaineisto nostaa esiin. Tutkimus koskettaa vain yhtä voimisteluseuraa ja sen ilmiötä, jolloin se on luonteeltaan ta-

paustutkimus. Tämä metodologinen lähestymistapa on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen suuntauksista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 157, 186.) Tapaustutkimuksen keinoin päästään pureutumaan perusteellisesti yhteen tutkimuskohteeseen ja saamaan näkökulmia sen todellisuudesta. Vaikka tutkimustulokset eivät metodologisista lähtökohdista johtuen ole yleistettävissä (Saarela, Kinnunen & Eskola 2015, 181-188) voi yhdenkin urheiluseuran spesifi tutkiminen tuottaa tärkeää tietoa lisäten liikuntakulttuurin ymmärrystä (Itkonen 2012,11).

Abduktiivisen päättelyn avulla tutkimuksen ilmiöistä voidaan poimia aikaisemmin tiedostamattomia seikkoja. Päättelyssä hyödynnetään kirjallisuutta ja teorioita pääasiassa ideoiden ja inspiraation tukena. Aihealueen aikaisempi hallinta ja tuntemus on abduktiivisessa lähestymistavassa tutkijalle eduksi. Vankka teoreettinen ja käytännöllinen esiyymmärrys auttaa valikoimaan tutkimusaineistosta olennaiset huomiot. (HAMK, 18-22.)

## 5.2 Teemahaastattelu

Opinnäytetyössä tehdyt haastattelut on toteutettu teemahaastatteluina. Tällä aineiston keruumetodilla saadaan haastattelutilanteessa tutkimuskohteesta esiin tämän aitoja tulkintoja ja ajatuksia haastattelun teemoista (Hirsjärvi ym. 2013, 223). Teemahaastattelujen sujuvuutta helpottaa se, että ihmiset ovat haastattelutilanteessa tyypillisesti halukkaita kertomaan kokemuksestaan, sillä päätös osallistumisesta on jo tehty. Haastattelijan luoma turvallinen ja luottamuksellinen ilmapiiri edesauttaa onnistuneiden teemahaastattelujen toteutumista. (Juvakka & Kylmä 2007, 78-80.)

Teemahaastattelun tekeminen on jaettavissa kolmeen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe koostuu taustatyöstä eli tulevan tutkimuksen suunnittelusta. Suunnitelmaa noudattaen edetään seuraavaan vaiheeseen, haastattelun toteukseen, jossa aineiston keruu tapahtuu. Teemahaastattelujen jälkeen toteutettava kolmas vaihe on analysointi, jolla nivotaan yhteen kerätty haastatteluaineisto. Kaikkiin vaiheisiin paneutuminen on tutkimuksellisen onnistumisen ja luotettavuuden kannalta merkityksellisiä. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 39-66.)

### 5.2.1 Taustatyö

Suunnitelmallinen taustatyö edesauttaa keräämään haastattelussa kattavaa aineistoa, jonka perusteella on mahdollista tehdä tutkittavasta ilmiöstä luotettavia päätelmiä. Teemahaastattelu on luonteeltaan enemmän uusia hypoteeseja löytävä kuin ennalta määrättyjä hypoteeseja todentava aineistonkeruutapa. Taustatyötä suunnitellessa onkin tähdellistä paneutua haastatteluteemojen laatimiseen ja tehdä haastattelurungosta teema-aineluettelo tarkan kysymysluettelon sijaan. Haastattelutapa perustuu teema-alueisiin, jotka edustavat pääkäsitteiden avattuja alakäsitteitä eli juuri niitä käsitteitä, joita kysymysten avulla tutkimuksessa varsinaisesti halutaankin tarkastella. (Hirsjärvi ym. 1995, 39-41.)

Opinnäytetyöhön osallistuneet haastateltavat vanhemmat, yksittäiset isät ja äidit, eivät ole valikoituneet tutkimukseen täysin harkinnanvaraisella otannalla, sillä Tuomen & Sarajärven (2009, 86) mukaan laadullisen tutkimuksen haastatteluissa oleellista on harkittu ja tarkoitukseen sopiva valinta haastateltavien suhteen. Opinnäytetyön tarkoitusta on palvellut harkitun kattava otanta nimenomaan erilaisten lasten tuntien vanhemmista, joiden tyttären ohjautuminen joukkuevoimistelun pariin on seuran kannalta toivottavaa. Palvelumuotoiluajattelua, haastattelun rakennetta sekä persoona-työkalun käyttöä on edesauttanut konsultaatiokeskustelut Anu Nousiaisen kanssa, joka opettaa aiheista Laureassa ja omaa vankan osaamisen palvelumuotoilun sekä tulevaisuustyön kentältä. Nousiainen on suositellut haastattelemaan opinnäytetyöhön 10-15 vanhempaa, joiden samankaltaisuudesta riippuen on optimaalista rakentaa 3-5 persoonakuvausta. Myös Goodwin:n (2009, 215) mukaan haastatteluaineistosta tulisi nostaa enemmän kuin kaksi persoonakuvausta ilmentämään palveluiden käyttäjiä.

Haastateltavalle tulisi ensikontaktissa pohjustaa tulevan haastattelun luottamuksellisuutta ja vapaaehtoisuutta sekä avata tutkimuksen tarkoitus, valintaperusteet haastattelupyynnölle, arvioitu haastattelu-aika sekä tutkimusta suorittava organisaatio (Eskola & Suoranta 1999, 93-94.) Vanhempia on henkilökohtaisesti kontaktoiden pyydetty osallistumaan haastatteluihin tyttären harrastuksen, seuran ulkotapahtuman ja kevätjuhlan yhteydessä sekä arkisesti päiväkodin pihassa. Heille on avattu haastattelun tarkoitusta sekä kerrottu millaisia päämääriä opinnäytetyöllä on, minkä verran haastatteluun osallistuminen vie heiltä aikaa sekä korostettu vapaaehtoisuutta ja anonymiteettiä. Kaikille on kerrottu lisäksi tutkijan opinnoista Laureassa ja Pakilan Voimistelijoiden lasten liikunnan puolta kehittävistä opinnäytetyöstä. Kaikkiaan haastatteluihin on pyydetty 16 vanhempaa, joista 4 on perunut osallistumisensa erinäisistä syistä tai jättänyt vastaamatta viestitse lähetettyyn haastattelupyyntöön henkilökohtaisen kontaktoinnin jälkeen. Näinollen tutkimuksen haastateltavaksi valikoitui 12 vanhempaa, joiden alle 10-vuotias tytär tai tyttäret ovat kevätlukukaudella 2018 osallistuneet Pakilan Voimistelijoiden lasten liikunta-, tanssi- tai joukkuevoimistelutunneille ja ovat näin tekemisissä opinnäytetyössä tutkittavan haasteen kanssa.

Haastattelujen runko (liite 1) on laadittu Anu Nousiaisen ja Minna Koskelon (2018) Futures Fit -konseptin mukaisesti. Konsepti sisältää empatiakartan, joka on visuaalinen työkalu haastatteluista, havainnoinnista tai persoonakuvauksista saadun tiedon jäsentämiseen. Haastateltavan vanhemman taustatietojen lisäksi menetelmän keinoin on pyritty saamaan tietoa tämän motiiveista, rooleista, tavoitteista ja turhautumisista sekä koko perheen elämäntyylistä, harrastuksista, mielenkiinnonkohteista, elinympäristöstä ja toiveista. Kysymykset on jätetty avoimiksi ”kyllä” tai ”ei” vastausten välttämiseksi sekä pyritty pääsemään haastattelussa syvemmälle juurisyihin, kysymällä haastateltavilta aktiivisesti ”miksi”.

Haastattelurungon suunnittelu on prosessina ollut sujuvaa ja saanut muotonsa lyhyessä ajassa, sillä opinnäytetyön teoriaosuus on ollut jo valmiina sitä laatiessa. Syventyminen aiheeseen, sen toimintaympäristöön sekä trendeihin on lisännyt mielikuvaa siitä kokonaisuudesta, mitä teema-aineistoluettelo on oleellista nostaa. Perheen ympärille nivoutuvaa kerronnallisuutta on pyritty teemoissa huomioimaan.

### 5.2.2 Aineiston keruu

Laadullisen tutkimuksen on tarkoitus olla emansipatorista. Toisin sanoen, tutkimuksen tulisi lisätä tutkittavien ymmärrystä käsiteltävästä asiasta ja vaikuttaa myönteisesti tutkittavien tutkittavaa asiaa koskeviin ajattelu- ja toimintatapoihin. Haastateltavien on oleellista saada haastattelusta vastavuoroisesti jotakin itselleen. Teemahaastattelu on oivallinen tapa toteuttaa tavoitteita tutkimuksen emansipatorisuudesta erilaisissa työelämän tutkimushankkeissa. Emansipatorisuus tavoitteena antaa mahdollisuuden siihen, että haastateltavalle jää puhuessaan intuitiivinen tunne, että hänen ymmärryksensä on lisääntynyt tutkittavasta asiasta haastattelun aikana. (Vilka 2005, 103.)

Opinnäytetyön haastattelut on toteutettu yksilohaastatteluina äideille ja isille pääsääntöisesti tyttären liikkussa salissa, vanhempien heitä odotellessa. Salien ympäristöstä on löytynyt rauhallisia tiloja pääasiassa koulujen käytäviltä, joissa haastateltavan kanssa on ollut mahdollista istua pöydän ääressä tai sohvoryhmissä. Tilat on tarkastettu palvelemaan leppoisaa haastattelutilannetta hyvissä ajoin. Haastatteluja on lisäksi neljässä tapauksessa toteutettu puhelimitse sekä haastateltavien ehdottamissa paikoissa, heille sopivina ajankohtina. Haastattelut on toteutettu huhti-toukokuun välisenä aikana keväällä 2018.

Haastattelujen ilmapiiri on pyritty luomaan rennoksi ja leppoisaksi. Tilanteen luomista toivotun vapaamuotoiseksi on edesauttanut kevyt aloitus jutustellen ”niitä näitä” ennen varsinaisen haastattelun aloittamista. Yhden haastattelun kesto on ollut noin 40-60 minuuttia. Kaikki haastattelut on nauhoitettu, jotta niihin on ollut mahdollista myöhemmin palata ja materiaalia analysoida. Haastattelutilanteissa on lisäksi tehty lyhyitä muistiinpanoja.

Nousiainen ja Koskelon empatiakartta on luotsannut haastatteluja kohti välitöntä ja vapaata jutustelua, jota on ohjannut ja syventänyt ”miksi” ja ”entä jos” alkuiset juurisyihin tähtäävät kysymyksenasettelut, empaattisuus sekä haastateltavalta toivottava tarinankerronnallisuus ja esimerkit. Haastattelujen struktuurin ei ole tähdellistä olla identtinen haastattelusta toiseen, sillä keskustelun rönsyily on sallittua ja toivottavaakin (Nousiainen 2018). Kysymysten muoto, esiintymisjärjestys ja painotus on kummunnut keskusteluissa erilaisin variaatioin pysyen kuitenkin tutkimushaastattelun teemoissa. Haastateltavat ovat saaneet viedä keskustelua tarkoi-

tuksella omaan tahtiinsa, jotta haastatteltava antaisi syväluotaavia ja tarinankerronallisia vastauksia kysymyksiin. Omaa dialogiosaamistaan tutkija on vahvistanut HAMK:n sähköisessä Dialeoppimisympäristössä.

### 5.2.3 Aineiston analysointi

Haastatteluaineiston läpikäyntiin ja analysointiin käytetään teemoittelua. Teemoittelussa aineistosta etsitään yhteisiä, keskeisiä teemoja ja tarkastellaan näitä esiin nousseita yhteisiä nimittäjiä. Nimittäjien löytyttyä analysoinnissa siirrytään tyypittelyyn, jossa tarkastellaan aineiston yhteyksiä ja kiteytetään aineiston keskeisimmät yhteiset piirteet havainnollisiksi tyypeiksi. Tyyppikuvaus on siis tiivistelmä haastatteluaineistosta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Palvelumuotoilussa yhtenä aineiston analyysin työkaluna käytetään visuaalista tyypittelyä, persoonakuvausta.

Persoonakuvaukset ovat palvelumuotoilussa käytetty menetelmä, jossa haastattelujen pohjalta luodaan fiktiivisiä profiileja kuvaamaan tutkittua ryhmää ja heidän ominaisuuksiaan. Persoonat visualisoidaan, teemoitetaan ja tyypitellään tutkimustiedon sekä heidän edustamiensa todellisten vastausten pohjalta ryhmiin, joissa yhdistetään haastatteluista kumpuavia yhteisiä ominaisuuksia, mielenkiinnonkohteita ja reaktioita. Kuvitteellisilla persoonakuvauksilla pystytään määrittelemään kohdemarkkinoiden erilaiset sidosryhmät ja demograafisten faktojen lisäksi pureutumaan kohderyhmän todellisiin tarpeisiin, toiveisiin ja motivaatiotekijöihin. (Stickdorn ym. 2010, 178.) Onnistuneet kuvaukset ovat yksinkertaisia, samaistuttavia kuvauksia kohderyhmästä, heidän kokemuksistaan ja ominaisuuksistaan, joita on helppo peilata organisaation palvelutoimintaan. Palvelukokemuksen oivaltamista ja astumista asiakkaan rooliin aktivoi aidot lainaukset haastatteluista. (Reason ym. 2016, 164). Ilman persoonakuvauksia kehitystyötä saatetaan herkästi suunnitella vastaamaan kehittämistyöryhmän omia käyttötapoja ja mieltymyksiä. Persoonat tuovat todellisen loppukäyttäjän arvoineen, asenteineen ja tarpeineen lähelle kehittämistyöryhmää. Persoonakuvaukset toimivat erityisen hyvinä työkaluina myös päätöksenteossa. (Sitra 2010, 2.)

Palvelumuotoilussa pyritään ymmärtämään palveluiden käyttäjien toimintaa ja käyttäytymistä kokonaisvaltaisella, asiakaskeskeisellä ja yhteissuunniteluun perustuvalla lähestymistavalla. Palvelumuotoilun tavoitteena on kehittää olemassa olevia tai luoda täysin uudenlaisia palveluita asiakasymmärryksen pohjalta. (Stickdorn ja Schneider 2010, 29.) Ideoiden visualisointi, testaus ja prototyyppi luovien menetelmin ovat osa palvelumuotoilujattelua ja työskentelyä (Miettinen 2014, 21). Palvelumuotoilulla päästään organisaatioiden ja asiakkaiden rajapintaan holistisella, monialaisella ja integroivalla lähestymistavalla (Moritz 2005, 7).

Täsmälliset selostukset tutkimuksen toteuttamisesta lisäävät laadullisen tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi ym. 2013, 223). Haastattelujen nauhoittamisella ja eri tutkimusvaiheiden aukikirjoituksella on pyritty vastaamaan kvalitatiivisen tutkimuksen laatuvaatimuksiin. Haastattelujen ja palvelumuotoiluprosessin suunnitteluvaiheessa, teemahaastattelujen analysoinnissa sekä persoonakuvausten laatimisessa erityisesti tutkimuksellisesti optimaalisen persoonakuvausmäärän suhteen, tutkija on konsultoinut Nousiaista.

Kaikki 12 teemahaastattelua on taltioitu iPhone6:n sanelin-toiminnolla. Opinnäytetyön palvelumuotoiluajatuksen esitettelyn myötä kaikille haastateltaville on sopinut hyvin nauhoittaa keskustelu. Mahdollisesti myös tietoisuus anonymiteetin suojaamisesta, on madaltanut kynnystä puhua vapautuneesti nauhalle. Jokaiselle haastateltavalle on lisäksi kerrottu, että haastattelutaltiointeja säilytetään ainoastaan opinnäytetyöprosessin ajan, jonka jälkeen ne hävitetään. Nauhoituksen lisäksi tutkija on tehnyt teemahaastatteluiden aikana vaatimattomia, mutta tärkeäksi osoittautuneita muistiinpanoja. Nopeat merkinnät esimerkiksi hyvistä sitaateista, muistutukset motiiveista, mieleisistä brändeistä ja elämäntyylistä on helpottanut huomattavasti nauhoitteisiin palaamista. Jokainen haastattelussa käytetty A4-paperi on saanut lisää täytettä nauhoitteita kuunnellessa ja edesauttanut seuraavaa työvaihetta, teemoittelua.

Teemahaastattelujen jälkeen, tutkija on palannut nauhoitteisiin ja lähtenyt teemoittelemaan haastatteluissa nousseita yhtymäkohtia sekä keskusteluissa esiintyneitä tarpeita kunkin haastateltavan tyttären harrastamiseen ja perheen elämäntyyliin liittyen. Goodwin (2009, 243) jakaa persoonien luomisprosessiin yhdeksään eri vaiheeseen: 1) haastateltavien jakaminen rooleittain, 2) demografisten tekijöiden ja käytöserojen tunnistaminen, 3) haastateltavien sijoittaminen käyttäytymisen ja demografisten tekijöiden mukaan, 4) yhtäläisyyksien tunnistaminen ja niiden avaaminen, 5) tavoitteiden tunnistaminen, 6) erojen selventäminen ja yksityiskohtien lisääminen 7) muiden havaittujen persoonien lisääminen 8) persoonien ryhmittely ja priorisointi, 9) persoonan tarinan luominen.

Opinnäytetyössä on mukailtu Goodwinia sekä konsultoitu Nousiaista hyväksi koetuista käytänteistä persoonakuvausten luomisessa. Teemoittelun kulku on toteutettu seuraavasti:

- nauhoitteet: haastattelujen purku Microsoft Word -asiakirjaan sekä aikamerkinnot keskusteluiden ydinkohdista
- muistiinpanot: käsikirjoitettujen muistiinpanojen siirtäminen samaan Microsoft Word -asiakirjaan purettujen nauhoitteiden kanssa, värikoodien, alleviivausten ja erilaisten merkkien käyttö teemoittelun selkeyttämiseksi sekä ydinkohtien kirjaaminen Post-it -lapuille ja niiden liittäminen Futures Fit -empatiakarttaan

Koska haastattelun struktuuri haastattelusta toiseen on vaihdellut, ei myöskään muistiinpanoissa ole edetty identtisesti ja yhtymäkohtien nostaminen visuaalisesti esiin on tuntunut sillisalaatilta ilman värihuomioita, merkkejä ja ydinkohtien yksinkertaistamista Post-it -lapuille. Teemoittelun lopussa aineiston analysoinnin jälkeen, keskeiset yhteiset piirteet ovat nousseet selkeästi esiin ja siirtyminen visuaaliseen tyypittelyyn eli persoonakuvauksiin on tuntunut ensikertalaiselle selkeältä.

Teemoittelun pohjalta hahmottui kolme selkeästi omanlaistaan persoonaa. Neljännen työstäminen oli takkuavaa ja persoonasta oli muodostumassa kaikkien kolmen laimea yhdistelmä. Tutkija ei kokenut persoonan tuovan mitään lisäarvoa työlle, sillä olennaiset yhtenäiset aineiston piirteet oli jo saatu kuvattua. Persoonakuvaukset luotiin haastatteluaineiston analyysin jälkeen Microsoft Word -asiakirjalle. Kaikille kolmelle persoonalle on luotu kuvituskuva, kuvaus, sitaatti, motiivit, mielenkiinnon kohteet, brändiarvot, tavoitettavuus sekä tarpeet tyttären harrastamiseen liittyen.

## 6 Tulokset

Tässä kappaleessa käydään läpi tutkimuksen keskeisiä tuloksia ja vastataan tutkimuskysymyksiin.

### 6.1 Perheiden kokemat tarpeet

Haastatteluaineiston läpikäynnin, teemoittelun ja tyypittelyn jälkeen asiakaspersonat ovat saaneet muotonsa ja ne on visualisoitu tiiviiksi persoonakuvauksiksi, joissa erilaiset tarpeet nousevat esiin. Kuvauksiin on liitetty lisäksi haastatteluaineistosta nostettuja sitaatteja luomaan empatiaa ja samaistuttavuutta. Haastatteluista on muotoutunut kolme erilaista käyttäjäprofiilia, persoonaa. Personat edustavat todellisia loppukäyttäjiä, alle 10-vuotiaiden Pakilan Voimistelijoissa harrastavien tyttöjen vanhempia, heijastaen heidän käyttäytymistään ja samankaltaista ajatteluaan.

Opinnäytetyön prosessilla on pyritty ymmärtämään millaisia tarpeita perheillä on lapsensa seuraharrastamisen suhteen. Teemahaastattelun analysoinnin, teemoittelun ja tyypittelyn myötä luodut persoonakuvaukset antavat vanhempien kokemien tarpeiden lisäksi tietoa perheiden elämäntyylistä, mielenkiinnonkohteista ja reaktioista. Keskeisten tulosten läpikäymisessä fokuksoidaan huomio tutkimuskysymyksessä määriteltyyn käsitteeseen; tarpeet.



### 6.1.1 ”Vaikuttaja”



#### Äiti, 33

Nelihenkinen perhe, jonka kuopus joukkuevoimistelee. PNV on äidin lapsuuden seura, hän on vanha joukkuevoimistelija. Seuran lasten harrastustarjontaan tutustuminen ja osallistuminen ovat tuntuneet itsestään selviltä vauvajumpista lähtien.

#### KOLME KUVAAVAA SANAA: AVARAKATSEISUUS, OSAAMINEN & LÄHELLÄ

Perheen arki on aktiivista, mutta hektistä -matkustelua, luontoliikuntaa, esikoisen harrastus alueen toisessa seurassa, oma jumppaaminen ja seuratoimintaan osallistuminen.

#### ”Pinkki piristää!”

Merkityksellistä seuratoiminnassa lapsen oppimisen ilo, kehotietoisuus, turvallinen ja kokenut valmennus. Motoristen taitojen, luovuuden ja joukkuelajin kautta sosiaalisten taitojen kehittyminen motivoi tuomaan harrastukseen.

Parhaiten informaatio liikkuu joukkueen wa-ryhmässä, myös sähköposti koettu hyväksi kanavaksi. Voimistelijan polku stepiltä toiselle kiinnostaa perhettä. Asioiden sujumattomuus, sotku ja kiire arjessa turhauttaa. Voimistelussa levottomuuteen puuttuminen ja vanhempien istuskelu saleissa ärsyttää.

Perheessä arvostetaan laadukkaita, suoraselkäisiä, ajassa eteenpäin meneviä ja helppoja brändejä. PNV:n brändi mielletään sanansa mittaiseksi, naiselliseksi ja hyväntuuliseksi. Seuran tunnistaa harvakseltaan seuran edustusasuissa liikkuvista voimistelijoista.

#### TARPEET

Selkeä ja reaaliaikainen viestintä

Aikataulut ajoissa

Tasoryhmät

Kuvio 15. Persoonakuvaus 1 .

”Vaikuttaja” (kuvio 15) haluaa viestittää paikallisuudesta, kulkemalla esimerkiksi alueella seuran edustusasussa. Hän on valmis tulemaan talkoisiin, antamaan projektiuntuoisesti omaa aikaansa seuran eteen ja osallistumaan perheineen voimistelun suurtahtumiin. ”Vaikuttaja” ehdottaa lastensa harrastuksiin liittyen erilaisia WhatsApp-ryhmiä ja järjestää kotonaan kisa-katsomon joukkuevoimistelun MM-kisojen ajaksi. Hän pitää lifestyle-blogia ja on aktiivinen some-keskustelija, muistaa seuran hashtagit julkaisuissaan ja julkaisee mielellään postauksia lastensa harrastuksista.

”Vaikuttaja” tarvitsee ajantasaista, visuaalisesti harkittua ja selkeää viestintää seuran ja lapsen liikuntaryhmän asioista. Hänelle on tärkeää saada kauden aikataulut silmäiltäväksi hyvissä ajoin. Hän arvostaa PNV:n monipuolista ja kokonaisvaltaista liikuntatarjontaa, mutta kaipaa tasoryhmiä jo alle 10-vuotiaiden lasten ryhmiin lasten motivaatiotekijät huomioiden.

## 6.1.2 ”Mahdollistaja”



### Isä, 36

Viisihenkinen perhe, jossa isoveljet pelaavat jääkiekkoa ja pikkusisko osallistuu joukkuevoimistelun minivalmennukseen. Vaihtoehtona aluksi ollut yksityinen tanssikoulu, mutta kuultuaan suosituksia päiväkodin muilta vanhemmilta, isä on ottanut PNV:n toiminnasta selvää ja tytär ollut mukana vuoden verran. Harrastaminen alkanut satubaletista, mutta tyttö nähnyt seuran juhlissa voimistelua ja halunnut vaihtaa lajia.

#### KOLME SEURAA KUVAAVAA SANAA: PERINTEIKÄS, JUMPPA & NAISET

Perheen elämäntyyli on urbaania ja menevää – kaupunkikulttuuria, matkustelua, hyötyliikuntaa ja retkeilyä harrastusten lisäksi. Jääkiekossa isä on mukana valmennustoiminnassa ja seura-aktiivina.

*”Lätkässä on se koppi, missä vietetään joukkueen kanssa aikaa ennen treeniä.”*

Merkitykselliseksi harrastamisen tekee lapsen ilo, onnistumiset ja kehittyminen sekä matala kynnyksen aloittaminen, tarjonnan laajuus ja toimipaikkojen läheisyys.

Parhaiten informaatiolla tavoittaa sähköpostitse tai w:n kautta. Voimistelijan polku kiinnostaa perhettä jossain määrin, jotta toimintaan pääsisi paremmin maallikkona mukaan.

Arvostettavat brändit ovat eettisiä, laadukkaita, kestäviä ja esteettisiä. PNV:n brändi mielletään tätimäiseksi ja ”aika pinkiksi”. Logo näkyy harvakseltaan alueen katukuvassa voimistelijoiden vaatetuksessa.

#### TARPEET

Helppoa informaatiota tarpeeksi

Sosiaalinen anti

Yhteisöllinen fiilis

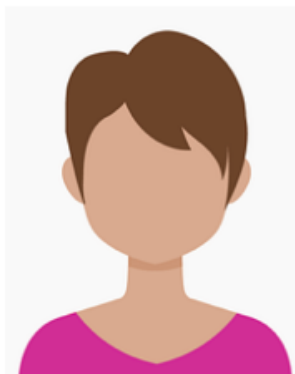
Markkinointiin panostaminen

Kuvio 16. Persoonakuvaus 2.

”Mahdollistaja” (kuvio 16) on yhteishengen luoja ja hyvä verkostoituja, joka juttelee ja kyselee muiden perheiden kuulumisia. Hän arvostaa me-henkeä ja haluaa edistää sitä lastensa harrastusten toimintaympäristössä. ”Mahdollistaja” harrastaa käsityöläisluuita ja työmatkapyöräilyä. Hän puntaroi tarkasti suosimansa brändit, on kiinnostunut muuttuvasta maailmasta ja teknologian kehityksestä.

”Mahdollistaja” tarvitsee riittävästi selkeää ja helposti omaksuttavaa viestintää, jossa yhteisöllinen sävy sekä seuran laajapohjainen ja osaava toiminta korostuu. Hänestä tyttären harrastamisesta uupuu sosiaalinen anti salin ulkopuolella, sillä lapset tuodaan ja viedään harrastukseen ilman ”pukukoppikulttuuria”, jonka edut hän on hyväksikokenut jääkiekon parissa. ”Mahdollistaja” on etsinyt seuran tietoja internetistä ja todennut niiden löydettävyyden hankalaksi. Laadukkaita brändejä arvostavana, ”Mahdollistaja” kokee tarpeelliseksi kehittää PNV:n markkinointia ja näkyvyyttä.

### 6.1.3 ”Välittäjä”



#### Äiti, 38

Viisihenkinen perhe, jossa kaksi nuorinta tyttäretä mukana lasten tunneilla. Seura löytynyt googlaamalla alueen harrastustarjontaa. Tytöillä ollut toiveena päästä telinevoimisteluun tai balettiin. Eri lasten tunteja monipuolisesti kokeilemalla löydetty heille mieleiset tunnit PNV:stä.

#### KOLME KUVAAVAA SANAA: NAISELLINEN, HINTA-LAATU & MONIPUOLINEN

Perheen arki on perhekeskeistä ja elämä liikkuvaa – purjehdus, mökkeily, laskettelu, koiran kanssa lenkkeily ja perheenjäsenten useat omat harrastukset täyttävät vapaa-aikaa. Asioita toteutetaan vahvasti lasten ehdoilla.

*”Hyvän positiivisen aallon mukana olisi kiva lähteä mukaan toimintaan”*

Merkityksellistä seuratoiminnassa on helppo saavutettavuus, hyvän elinkaarilajin löytäminen ja kohtuullinen hintataso. Lasten hymyt harjoituksiin lähtiessä ja sieltä palatessa palkitsevat.

Nettisivut koettu vaikeakäyttöisiksi, informaatio ei löydy riittävän helposti. Tietoa toiminnasta kaivataan kausi kerrallaan. Sähköpostitse tavoittaa.

Arvostettavat brändit ovat rehellisiä, rohkeita, nopeasti reagoivia, ympäristövastuullisia ja toimivia. PNV:n brändi mielletään tyttömäiseksi ja perinteiseksi. Brändi ei näy alueen katukuvassa.

#### TARPEET

Tietoa toiminnasta livenä kauden alussa

Aikataulut ajoissa

Tuntisisältöjen avaaminen |

Harrastusmahdollisuudet eri tasoilla

Kuvio 17. Persoonakuvaus 3.

”Välittäjä” (kuvio 17) on kiinnostunut sekä huolissaan lasten hyvinvoinnista. Hänellä on positiivinen asenne tyttärien liikuntaharrastusta kohtaan, eikä aseta lainkaan kilpailullisia tavoitteita harrastuksiin liittyen. ”Välittäjä” osallistuu mielellään, mutta ei lähde oma-aloitteisesti vaikuttamaan seurassa. Hän auttaa järjestämään liikuntaryhmän lapsille pikkujoulut kauden päätteeksi ja tuo ylimääräisiä eväitä, jotta unohtaneetkin saavat ryhmän tapahtumassa. Hän on pitkäpinnainen huolehtija, joka ei hetkahda pienistä epäkohdista tai takapakeista.

”Välittäjä” kokee tarpeelliseksi saada livenä tietoa seuran asioista, tulevista tapahtumista sekä lastensa liikuntaryhmän asioista, erityisesti kausisuunnitelmien tarkemmasta avaamisesta vanhemmille sekä mahdollisuuksista liikkua seurassa eri tasoilla lasten kasvaessa. ”Välittäjä” huolehtii harrastusten ja perheen aikataulujen yhteensovittamisesta hyvissä ajoin, joten kokee tarpeelliseksi saada tietoa PNV:n lukujärjestyksistä aina mahdollisimman varhain.

## 6.2 Tutkimuksen menetelmällinen onnistuminen

Tutkija on opinnäytetyössään pyrkinyt tarjoamaan tietoa ja kehitysideoita Pakilan Voimistelijoiden toimintaan. Vaikka tutkimus ei tarjoa yleistettävää tietoa vaan se on fokusoitunut ainoastaan yhteen toimintalohkoon, on työssä pyritty tuomaan esiin asioita, jotka antavat ajateltavaa ja innostavat jatkamaan seuran kehittämistä eteenpäin. Tutkimuksen tekemisessä pyritään välttämään virheitä, jonka vuoksi opinnäytetyön menetelmällistä onnistumista tulee arvioida (Hirsjärvi ym. 2008, 226).

Opinnäytetyön ollessa laadullinen tapaustutkimus, jossa asiakasymmärryksen kartoituksessa on keskiössä vain yhden voimisteluseuran spesifi kohderyhmä, tulokset jäävät melko subjektiivisiksi eikä niitä voi yleistää. Tutkimustapa teoreettisine viitekehysineen on kuitenkin siirrettävissä seuran toiseen toimintalohkoon tai voimisteluseuraan ja metodologisena valintana se sopi hyvin toimeksiantoon. Eskolan (2010) mukaan tapaustutkimuksessa juurikin teoreettinen siirrettävyys on oleellisen tärkeää.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää tarkat selostukset tutkimuksen toteuttamisesta (Hirsjärvi ym. 2013, 223), ja tähän on pyritty kirjaamalla tutkimuksen toteutusvaiheita auki. Haastattelut on nauhoitettu, jotta haastattelumateriaaliin on jälkikäteen ollut mahdollista palata ja vastauksia tarkistaa. Haastateltavien anonymiteetti on kaikissa opinnäytetyön vaiheissa säilytetty, sillä nimien julkaiseminen ei ole tutkimuksen kannalta ollut oleellista.

Teemahaastattelut ovat toteutuneet emansipatorisina vuorovaikutustilanteina, joissa tutkijan perehtyneisyys käsiteltäviin asioihin, seuran ja lajien tuntemus sekä samaistuttavuus pienten lasten äitinä ovat tuoneet lisäarvoa ja etua keskusteluihin. Nämä tekijät ovat edesauttaneet keskustelujen syventämistä ja ohjaamista laajempaan kontekstiin. Haastattelutilanteissa on ollut helppo ymmärtää mistä vanhemmat puhuvat, mutta toisaalta haasteellista pystyä kuuntelemaan vastauksia tulkitsematta niitä vahingossa ennalta. Seurakokemus on lisännyt myös haastattelutilanteiden helppoa ilmapiiriä.

Persoonakuvausten luomisprosessi on persoona-työkaluun tutustumisen myötä sujunut jouhevasti. Persoonan fiktiivinen kuvaus ja tarinan luominen ovat tuntuneet ajoittain hulunkurisilta prosessin vaiheilta, mutta palvelumuotoiluun sekä persoonakuvauksiin syventyminen on antanut itsevarmuutta luomisprosessiin. Valmiit persoonakuvaukset vastaavat teoreettista ohjeistusta ja niihin samaistuttavuus on opinnäytetyössä tutkijan oman arvion mukaan onnistunut.

## 7 Johtopäätökset

Palvelumuotoilun ja vanhempien näkemysten mukaan tuominen lasten ja nuorten liikunnan puolen kehitysprosessiin toi uusia näkökulmia sekä faktuaalista pohjaa, jota voi hyödyntää kehitysprosessin edetessä. Palvelumuotoilun avulla pystytään paremmin arvioimaan nykyistä konseptia eri näkökulmista, kasvattamaan asiakasymmärrystä, sekä keräämään uusia kehitysideoita. Persoonakuvaukset edesauttavat selkeiden valintojen tekemistä ja voimisteluseuran lasten ja nuorten liikunnan puolen tunnistettavan toimintaprofiilin luomista tulevaisuuskestävämmäksi. ”Yhdistysten ja järjestöjen arvot ja toiminta-ajatukset eivät vaihdu markkinatrendien mukaan, mutta niitäkin voi muuttaa ihmisten tarpeiden perusteella” (Heikkala 2015, 30).

Persoonakuvauksilla päästään lähelle tarpeita, joita alle 10-vuotiaiden Pakilan Voimistelijoissa harrastavien tyttöjen perheillä on. Tämän lisäksi opinnäytetyöprosessilla on saatu arvokkaita tietoja ja mielikuvia heidän erilaisista elämäntyyleistä, motivaatiotekijöistä, rooleista, harrastuksista, mielenkiinnonkohteista, elinympäristöstä, toiveista, tavoitteista ja turhautumisista. Asiakasymmärrystä voi voimisteluseuran palvelukonseptin kehittämisessä hyödyntää persooniin samaistuen. Häyrynen (2016, 38) painottaa kohderyhmien rajaamisen jälkeen selvittämään tarkemmin ihmisten tarpeet ja elämäntilanteet, jotta oikeanlaista sisältöä on mahdollista ylipäänsä luoda.

Persoonakuvaukset ovat kasvattaneet asiakasymmärrystä voimisteluseuran tietyssä toimintalohkossa ja on hyödynnettävissä palvelun muotoiluprosessissa entistä houkuttelevammaksi. Pakilan Voimistelijoissa pyritään tekemään aktiivisesti töitä toiminnan kehittämiseksi ja kohderyhmälähtöisen palvelumuotoiluajattelun myötä interventioiden suunnitteluun ja kehitystyöhön on saatu lisätyökalu persoonakuvauksista.

Jäsen- ja sidosryhmätarpeiden kartoitukset, toimintaympäristöanalyysit ja vaikutusten ennakkoarvioinnit auttavat määrittämään toiminnan kehittämistarpeita ja suuntaviivoja painopisteineen. Arviointitiedon avulla pystytään kirkastamaan strategiaa, todentamaan toiminnan tuloksellisuutta, lisäämään läpinäkyvyyttä ja faktuaalisuutta raportoinnissa sekä osoittamaan järjestön ulkopuolelle tuloksellisesti houkuttelevaa ja laadukasta toimintaa. (Aalto-Kallio 2016, 86-87.)

## 8 Pohdinta ja jatkotutkimustarpeet

Vahvistaakseen rooliaan alueen liikuttavimpana seurana, on Pakilan Voimistelijoille toimintaympäristön trendien ennakointi ja uuden oppiminen muutostilanteissa tähdellistä. Avoin ja rehellinen reflektointi omassa toiminnassa auttaa seuraa vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin. Voimisteluseurat kohtaavat toimintaympäristönsä yleisten haasteiden lisäksi kovempaa kilpailua kuin muut lajit, sillä voimisteluseurojen kanssa samoista markkinoista

kilpailee yksityisen sektorin palvelut sekä kuntokeskukset (Yli-Patola 2013, 14). ”Erotautuminen, vetovoimaiset brändit sekä houkuttelevasti räätälöidyt palvelumuotoilut ovat avainasemassa” palveluiden kilpailutilanteessa (Heikkala 2017, 4). Asiakasymmärryksen säännöllinen monitorointi ja hyödyntäminen on tärkeää voimisteluseuran perustoiminnan tulevaisuudessa muovautuessa kohti hybriditoimintaa ja sen omia strategisia päämääriä. Ennakointityötä haastaa kuluttajakäyttäytymisen ja eri lajien välisen suosion vaihtelevuus (Tuominen 2017). Opin- näytetyön lopputuloksena syntyi käyttäjäryhmän persoonakuvauksia sekä suuntaviivoja ja ajureita jäsenlähtöiseen kehittämistyöhön lähitulevaisuudessa. Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyöprosessia ja sen hyödynnettävyyttä sekä esitetään ideoita jatkotutkimustarpeista.

### 8.1 Voimisteluseuraa kehittäviä näkökulmia

Persoonakuvauksissa selkeäksi persoonia yhdistäväksi tarpeeksi seuran toiminnassa on noussut viestinnän rooli lapsen harrastuksessa. Vanhemmat haluaisivat napakkaa, ajantaista ja vain oleellisinta viestintää pääasiassa livenä, WhatsApp-sovelluksen tai sähköpostin välityksellä. Positiivinen kannustaminen, lapsen harrastuksen jatkumo ja me-hengen luominen on koettu viestinnässä tärkeiksi. Persoonakuvauksiin on noussut myös yleinen informaatiotulvasta johtuva ähky ylimääräisen tiedottamisen suhteen. Seuran some-kanavien seuraaminen on osoittautunut haastateltavien keskuudessa vähäiseksi. Nettisivuilta haastateltavat eivät juurikaan hae tietoa ja sivuilla vieraillessaan ovat kokeneet sivuston pääosin epäkäytännölliseksi ja esittäneet toiveita sen jatkokehittämiseksi. Markkinointiviestinnän tarkemmalla segmentoinnilla pystytään kehittämään näitä puutteita ja hyödyntämään persoonakuvauksia kehitystyössä.

Keväällä 2018 Suomen Olympiakomitean laatimassa palautekyselyssä seuran alle 10-vuotiaiden lasten vanhemmille (kuvio 12 & 13) selvisi, että seuran tiedottamisessa ja viestinnässä on kehitettävää, eikä seuran brändi näy alueen katukuvassa. Sanna Yli-Patolan tutkimustulokset ja Voimisteluliiton tulevaisuuskuvan painopisteet puoltavat viestinnän kehittämistä voimistelu-seuroissa. Strategista viestintää ja dialogia tulisi kehittää, jotta vuoropuhelu jäsenten ja seuran välillä ei jäisi taktisen tason viestinnäksi (Yli-Patola 2013, 100-101). Proaktiivisen viestinnän avulla olisi mahdollista saada vanhemmat tietoisiksi esimerkiksi seuran valmennusarvoista, toimintatavoista ja aikataulujen sekä salivuorojen prosesseista.

Pakilan Voimistelijoiden kannalta Voimistelukoulu-konseptin mahdollistamalle kehityskululle ja lasten voimistelun laatutekijälle olisi tähdellistä saada näkyvyyttä, jotta seura houkuttelisi myös uusia liikkujia ja lisäisi vanhempien tietoisuutta seurassa tehtävästä ahkerasta ja arvokkaasta kehittämistyöstä. Tarkasti kohdennettu, suunnitelmallinen ja järjestelmällinen markkinointisuunnitelma palvelisi näitä tarpeita. Markkinointi määritelläänkin kohdejoukon tarpeisiin vastaavaksi tapahtumaketjuksi, jolla vaikutetaan ihmisten mielikuviin (Puronaho 2006, 17). Toimintaympäristön muuttuessa markkinoiden tarpeet tulevat tulevaisuudessa muuttumaan, mutta asiakasryhmiä kuuntelemalla ja osallistamalla niihin on edelleen hyvät mahdollisuudet

vastata. Suurena seurana Pakilan Voimistelijoilla on hyvät mahdollisuudet menestyä markkinoilla toimivan ja havaitsevan markkinoinnin avulla.

Erilaiset laatutekijät, kuten tuntisisältöjen avaaminen vanhemmille, harrastamisen sosiaalinen anti, tasoryhmät sekä harrastusmahdollisuudet eri tasoilla ovat olleet relevantteja nostettavia aiheita teemahaastatteluista persoonakuvauksiin. Ne nousivat esiin keskusteluissa lähes poikkeuksetta ja näiltä osin lasten voimistelupolun uudistus vaatii seuralta vielä räätälöintiä toimintatapojen kehittämisen suhteen. Panostusta me-henkeen, tiedottamista seurasta ja joukkuevoimistelusta lajina tarvitaan, jotta lajivalinta voimistelun suhteen vahvistuisi ja seuran vetovoimaisuus lasten liikunnan osalta kasvaisi. Myös näiden asioiden näkyvyyttä ja brändi-ilmettä tulisi tarkoin suunnitella.

Pakilan Voimistelijoiden tarjoamat harrastusmahdollisuudet lähellä on koettu yhdeksi tärkeimmistä kriteereistä lapsen harrastusta valittaessa. Seuran brändi tai asiakaslähtöiset arvolutukset eivät ole ylittäneet persoonakuvauksissa toimintaympäristön läheisen sijainnin merkitystä, vaikkakin ne ovat teemahaastatteluissa nousseet esiin. Menestymisen kulttuurin yleistyminen on paistanut läpi vain osassa teemahaastatteluja ja ehdotukset selkeistä tasoryhmistä on tässä yhteydessä noussut esiin.

Pakilan Voimistelijat toimii pääasiassa Helsingin kaupungin tiloissa ja on täysin riippuvainen Liikuntaviraston aikatauluista myöntää salivuoroja. Monella kilpailevalla yksityisen sektorin palveluntarjoalla on seuraavan kauden lukujärjestykset jo julkaistuna kun kolmannen sektorin liikuntaseurat vasta odottavat tietoa tiloista. Persoonakuvauksissa tarpeisiin on noussut lasten liikunnan aikataulujen varhaisempi tiedottaminen ja julkaiseminen. Perheiden arki on liikkuvaa ja hektistä, jonka vuoksi arkea halutaan aikatauluttaa ennakoiden. Tulevaisuuden ilmiöiden valossa liikuntaseurojen toimitilat tulevat olemaan entistä ahtaammalla ja trendi eri lajeissa ja seurissa onkin hankkia omia harjoitustiloja. Pakilan Voimistelijoiden omat tilat seuran vaikutusalueella ratkaisisi osaltaan tätä koettua tarvetta.

Teemahaastattelujen ja persoonakuvausten jatkumona seurassa voisi hyödyntää muotoiluprosesseissa käytettävää palvelupolkukuvausta lisäämään konkretia seuran kehittämistyössä. Palvelupolun avulla on mahdollista lisätä ymmärrystä jäsenten prosesseista sekä testata nykyistä konseptia. Persoonat tukevat ideointia ja kehitysideoiden arviointia. Kehitysideoita voi tyypitellä ja priorisoida sen mukaan mikä voisi olla tärkeää eri persoonille. ”Miettimällä miten tietty persoona suhtautuisi suunniteltuun ratkaisuun voidaan löytää uudenlaisia näkökulmia palvelun suunnitteluun” (Sitra 2010, 2). Kehittämistyöhön olisi tärkeää saada mukaan seuratoimijoita lasten ja nuorten kehittämistoimikunnasta sekä alle 10-vuotiaiden seurassa liikkuvien lasten vanhempia, joita palvelukonseptin kehittäminen oikeasti koskettaa. Ideapaja voisi toimia hyvin yhteiseen brainstormaukseen sekä kontaktipisteenä vanhempien kanssa. Sillä voisi olla myös

tärkeä funktio vanhempien innostamisessa mukaan seuran toimintaan ja tätä kautta kehittämään seuran rekrytointijärjestelmää. Palvelujen kehittäminen joukkoistamisen avulla on tulevaisuutta, menestyvät organisaatiot integroivat käyttäjäkokemuksia kehitystyöhönsä ja luovat kollektiivisia innovaatioverkostoja (Heikkala 2017, 5).

Asiakasymmärryksen tuominen kehittämisen keskiöön tuo uusia näkökulmia kehitystyöhön. Kehittämisprosessin alussa ei tulisikaan tehdä oletuksia jäsenten motiiveista ja tarpeista, tai heidän saamasta arvosta ilman asiakasymmärryksen kartoittamista. Opinnäytetyön tuloksena syntyi syvällisempi ymmärrys alle 10-vuotiaiden tyttöjen perheiden tarpeista liikuntaharrastusten suhteen. Tämän ymmärryksen hyödyntäminen konkreettisiksi kehitystoimiksi vaatii parviälyä ja aitoa tahtotilaa kehittää toimintaa eteenpäin työhanskat kädessä.

## 8.2 Trendien heijastuksia

Tunnistettavat muutokset seurakentällä; seurojen ammattimaistuminen, uudet sisällöt palveluineen, digitalisaatio, kaupungistuminen, kyky uusiutua nopeasti, osallistavat toimintatavat, ikääntyminen, ympäristövastuullisuus ja vapaaehtoisuuden projektiluonteisuus heijastelevat myös Pakilan Voimistelijoiden välttämättömiin tarpeisiin kehittää toimintaa. Globalisaatio, yhdenvertaisuus sekä nuorten muuttunut liikuntakulttuuri ovat yhteiskunnallisia muutoksia, jotka lähitulevaisuudessa haastavat myös voimisteluseurojen toimintakulttuuria ja niiden ennakoiminen nykyhetkessä on merkittävää.

Kuten tutkimuksessa on tuotu esille, ei urheilu- ja liikuntaseuratoiminnassa ole mahdollista hyödyntää resursseja samalla tavalla kuin yksityisen sektorin yritystoiminnassa. Kuitenkin Pakilan Voimistelijoiden ammattimaistuminen sekä osallistaviin toimintatapoihin panostaminen ovat tutkijan mielestä oleellisen tärkeitä tekijöitä, joihin satsaamalla on mahdollisuus pysyä kiinni toimintaympäristön muutoksissa sekä kehittää toimintaa ja strategisia painopisteitä. Asiakasymmärryksen kerääminen antaa faktuaalista informaatiota siitä, mitä jäsenistö haluaa ja tarvitsee pysyä mukana lasten ja nuorten harrastustoiminnassa. Seuratoiminnan selkeää rakennetta luotsaa toiminnanjohtaja, jonka palkkauksen myötä uusien palvelusisältöjen konseptointi ja seura-aktiivien rekrytointi, aktivointi ja sitouttaminen voidaan nähdä realistisina painopisteitä voimisteluseuran kehitystyössä. Yleisesti voidaan sanoa, että seuran kyky uusiutua nopeasti on ammattimaistumisen myötä muuttunut. Lisäksi mahdollisuudet panostaa palvelumuotoilun tutkimuksiin koko seuran tasolla mahdollistuu tämän resurssin myötä.

Liikuntakulttuurin ja järjestökentän muutosvoimat peilautuvat asiakaspersooniin kasvavina odotuksina ja laatuvaatimuksina seuratoimintaa kohtaan, projektimaisina mahdollisuuksina osallistua henkilökohtaisesti vapaaehtoistoimintaan, vapaa-ajankäytön hektisyytenä sekä muutostavoineina seuran viestinnän ja markkinoinnin toimintatapoihin. Kilpailu vapaa-ajasta on kovaa ja keinoja kontaktipisteiden löytämiseksi vanhempien kanssa olisi tärkeää kehittää.



Ihmiset haluavat olla mukana merkityksellisessä toiminnassa. Järjestöjen elinvoimaisuuden ja tulevaisuuskestävyyden kannalta olennaista on kyetä mahdollistamaan jäsenelle toivotun toiminnan toteutuminen - luoda side itselleen merkityksellisen toiminnan ja järjestön tarjonnan välillä sekä individualisoida tätä sidettä. Hyvinvointipalvelujen ja merkityksellisen toiminnan kysyntä kasvaa, joten järjestöjen tarve liikuntakentällä ei tulevaisuudessa ole hiipumassa. (Heikkala 2015, 30.) Osallistavien toimintatapojen hyödyntämistä ja palvelumuotoilun osaamista tulisi voimisteluseurassa tulevaisuudessa vielä voimakkaammin hyödyntää.

Tutkijaa ilahdutti vanhempien aktiiviin osallistuminen tutkimukseen ja into osallistua oman lapsen harrastustoiminnan kehittämiseen. Valtaosa haastateltavista oli tutkijalle täysin vieraita, muutama oman tyttären voimisteluryhmästä tai päiväkodista tuttuja. Teemahaastattelussa oli mielenkiintoista syventää keskustelua miksi? ja entä jos? alkuisilla kysymyksenasetteillä. Haastateltavat menivät keskustelun teemoissa näin paremmin tarpeiden, motiivien ja toiveidensa perimmäisiin syihin.

### 8.3 Jatkotutkimustarpeet

Lasten ja nuorten liikunnan osalta täsmentäviä jatkotutkimustarpeita voisi olla:

- Miten Pakilan Voimistelijoiden palvelukonsepti vastaa joukkuevoimistelijoiden perheiden tarpeisiin?
- Minkälainen on Pakilan Voimistelijoiden vetovoimainen lasten ja nuorten liikunnan palvelukonsepti ei-jäsenperheen näkökulmasta?
- Miten Pakilan Voimistelijat voisivat edesauttaa fyysisesti passiivisten lasten aktivoitumista seurassa harrastamiseen liikuntakulttuurin polarisoituessa?

Lisäksi jatkotutkimustarpeina olisi tutkijan näkemyksen mukaan seuran muiden kuin joukkuevoimisteluun tähtäävien toimintalojien asiakasymmärryksen kartoitus, joka lisäisi kokonaisvaltaisesti seuran tarjoaman palvelukonseptin arvoa. Pakilan Voimistelijoiden suurin harrastajakunta muodostuu aikuisista, joten ryhmäliikuntaan osallistuvia jäseniä tai potentiaalisia jäseniä tutkiva palvelumuotoilun tutkimus voisi olla seuralle hyödyllistä. Seuran toiminta-alue kattaa 32 700 ihmistä, joista seura liikuttaa lähes 1500. Liikkuvien ihmisten lukumäärän kasvattamisessa ja jäsenlähtöisessä kehittämisessä tarvitaan tietoa harrastamisen motiiveista, ihmisten elämäntyylistä, tarpeista ja toiveista.

”Kehittäminen on väylä muuttaa ja parantaa toimintaa ja tehdä siitä menestyksekkästä. Näinä muutoksen aikoina se on välttämätöntä”. (Aalto-Kallio 2016, 89.)

## Lähteet

Aalto-Kallio, M. 2016. Luottamusjohdon rooli järjestöjen arviointi- ja kehittämistyössä. Teoksessa: Riikonen, S. & Nyman, T. (toim.) Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10. Kaarina: Winbase Oy.

Aaltonen, M. 2016. Ei vain urheilua. Liikunnan ja urheilun merkitys yhteiskunnan uusiutumisen kannalta. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2016:2. Helsinki.

Alasentie, M. 2011. Urheilumenestyksen merkitys kansalliselle identiteetille globalisaation aikana. Tutkimus suomalaisista huippu-urheilun strategioista. Liikunnan yhteiskuntatieteiden pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto.

Brown, T. 2009. Change by Design. How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. New York: HarperCollins Publishers. Adobe Digital Edition August 2009.

Eskola, J. 2010. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Finni, J., Humisto, P., Karvinen, J. & Lahti, R. (toim.) 2014. Mikä maksaa? Sosioekonomisen taustan yhteys lasten ja nuorten liikuntaan. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2014.2. Helsinki.

HAMK. Tutkimuksen logiikka ja strategiset valinnat. Luettu 4.6.2018. [http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/tutkiva-toiminta/Documents/HAMK\\_5\\_Tutkimuksen\\_logiikka\\_ja\\_strategiset\\_valinnat.pdf](http://www.hamk.fi/verkostot/kudos/tutkiva-toiminta/Documents/HAMK_5_Tutkimuksen_logiikka_ja_strategiset_valinnat.pdf)

Hankonen, N., Kaaja, E. & Koykkä, K. 2016. Mitä tapahtuu liikunnan edistämiseksi? Liikunta & Tiede 53:4, 60-64.

Heikkala, J. 2014. Tulevaisuusnavigaattori 1.0. Suomen Olympiakomitea. Kooste liikuntakulttuurin, suomalaisen yhteiskunnan ja globaalien toimintaympäristön keskeisistä trendeistä, ilmiöistä ja muutoksista. <http://www.sport.fi/system/resources/W1siZiZlsljWMTQvMDEvMjEvMTFF-MTdfMjlfNDkyX1ZhbG9fVHVvZXZhaXN1dXNuYXZpZ2FhdHRvcmlfMS4wLnBkZiJdXQ/Valo%20Tulevaisuusnavigaattori%201.0.pdf>. Viitattu: 10.3.2018.

Heikkala, J. 2015. Järjestötoiminnan paradigman muutos. Teoksessa Riikonen, S & Nyman, T (toim.) 2015. Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10. Helsinki.

Heikkala, J. 2017. Tulevaisuusnavigaattori. <http://www.heikkalaconsulting.fi/uploads/1/0/7/4/107444887/tulevaisuusnavigaattori.pdf>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1995. Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.

Häyrinen, K. 2015. Veto- ja elinvoimainen järjestö ja vapaaehtoistoiminnan organisointi. Teoksessa Riikonen, S & Nyman, T (toim.) 2015. Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10. Kaarina: Winbase Oy.

Juvakka, T. & Kylmä, J. 2007: Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kansallinen liikuntatutkimus 2009-2010. Vapaaehtoistyö. SLU-julkaisusarja 2010 (8). Helsinki: Suomen Liikunta ja Urheilu ry.

Kentala, K. 2017. Haluttu, menestyvä ja laadukas seura. Tapaustutkimus Jyväskylän Naisvoimistelijoiden seuratoiminnan muutoksesta. Liikunnan yhteiskuntatieteiden pro gradu -tutkielma. Liikuntatieteellinen tiedekunta. Jyväskylän yliopisto.

Kiiski Kataja, E. 2016. Megatrendit 2016. tulevaisuus tapahtuu nyt. Sitra.

Koivisto K, Koski P. & Matarma T. 2017. Fyysisen aktiivisuuden ja kouluviihtyvyyden muutokset ActionTracksovelluksen opetuskäytön myötä - pilottitutkimus. Liikunta & Tiede 54 (2-3), 91-98.

Koski, P. 2012a. Palkattu seuraan - mitä seuraa? Seuratoiminnan kehittämistuen tulokset. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 263. Jyväskylä: Liikunnan ja kansanterveyden edistämistäitiö LIKES.

Koski, P. 2012b. Villapaita päällä takiaispelossa - päätoiminen kohtasi vapaaehtoiset. Mitä tapahtui, kun seuroihin palkattiin päätoimisia työntekijöitä? Liikunta & Tiede 49:5.

Koski, P. & Mäenpää, P. 2018. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986-2016. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:25. Helsinki.

Laakso, H. 2004. Brandit kilpailuetuna - Miten rakennan ja kehitän tuotemerkin. Helsinki: Talentum.

Laitinen, H. 2015. Järjestötoiminta kehittämisen kohteena - Mitä kehitetään?. Teoksessa: Riihonen, S. & Nyman, T. (toim.) Moninainen ja kehittyvä järjestötoiminta. Elinvoimaisuutta ja uudistavaa ajattelua toimintaympäristön muutoksessa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 10. Kaarina: Winbase Oy.

Lehtonen, K., Paukku, J., Hakamäki, M. & Laine, K. 2014. Seuratuki 2013. Haku- ja jakoprosessin arviointi. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 286.

Linberg-Repo, K. 2005. Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus - Miten johtaa brändin arvoprosessia?. Helsinki: WSOYpro - Suomen ekonomiliitto.

Martela, F. & Järvenmäki, K. 2014. Sisäinen motivaatio. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. Helsinki.

Miettinen, S. (toim.) 2014. Muotoilujattelu. Tampere: Tammerprint.

Mononen, K., Blomqvist, M., Koski, P. & Kokko, S. 2016. Urheilu ja seuraharrastaminen. Teoksessa: Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa. LIITU-tutkimuksen tuloksia 2016.

Mäenpää, P. 2017. Urheiluseuratoiminta muuttuu - tietoa nykyisestä ja visioita vuoteen 2050. Liikunta & tiede 53:4.

Nousiainen, A. 2018. Design thinking -luento. 15.2.2018. Haaga-helia. Helsinki.

Nuutilainen, K. 2016. Digitalisaation mahdollisuudet urheilun sponsoroinnissa. Case: Suomen Urheiluliitto ry. Diplomityö. Helsinki.

Ojajarvi, S. & Valtonen, S. 2016a. Hyvä liikuntahallinto vuonna 2050: Muutos on ainoa pysyvä. Liikunta & Tiede 53:4, 14-18.

Opetusministeriö. 2008. Liikkuva ja hyvinvoiva Suomi 2010-luvulla. Ehdotus kansalliseksi liikuntaohjelmaksi julkisen ohjauksen näkökulmasta. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:14. Helsinki: Opetusministeriö, koulutus- ja tiedepolitiikan osasto.

Pakilan Voimistelijat. 2017. Toimintakertomus 2016-2017. Viitattu 20.4.2018. [https://pnv.fi/wp-content/uploads/2017/11/PNV\\_Toimintakertomus\\_2016\\_2017.pdf](https://pnv.fi/wp-content/uploads/2017/11/PNV_Toimintakertomus_2016_2017.pdf)

Pakilan Voimistelijat 2018. Luettu 10.4.2018. <https://pnv.fi>

Puikkonen, J. 2018. Sitra. Luettu 20.8.2018. <https://www.sitra.fi/i ihmiset/jenna-puikkonen/>

Puronaho, K. 2006. Liikuntaseurojen lasten ja nuorten liikunnan markkinointi. Tutkimus lasten ja nuorten liikunnan tuotantoprosessista, resursseista ja kustannuksista. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.

Raatinen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Edita Publishing Oy.

Salasuo, M. 2016. Haastattelu. Luettu 18.6.2018. <http://www.kaleva.fi/urheilu/tutkija-mikko-salasuo-urheilujarjestelmamme-ei-perustu-mihinkaan/736315/>

Salasuo, M, Berg, P., Lehtonen, K. & Laine, K. 2016. Kentiltä kabinetteihin - suomalaisen urheiluliikkeen nykytila ja tulevaisuus. Liikunta & Tiede 53:4, 24-29.

Saukkonen, P. 2013. Kolmas sektori - vanha ja uusi. Kansalaisyhteiskunta, 4 (1), 6-31.

Sisäasiainministeriö 2011. Kop kop - pääseekö sisään? Yhdenvertaisen järjestötoiminnan opas urheilu- ja nuorisjärjestöille. Luettu 20.5.2018. [https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/kopkop\\_paaseeko\\_sisaan.pdf](https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/kopkop_paaseeko_sisaan.pdf)

Sitra. 2017. Megatrend cards. Travel to the future. Helsinki.

Sitra 2010. Sitran persoonakuvausten käyttöohje. Luettu 1.8.2018. [https://sitrapersonas.files.wordpress.com/2010/05/sitrapersonat\\_fin.pdf](https://sitrapersonas.files.wordpress.com/2010/05/sitrapersonat_fin.pdf)

Stenholm, S. 2016. Väestö ikääntyy - miten ikäihmiset liikkuvat vuonna 2050? Liikunta & tiede 53:4.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. This is Service Design Thinking: basics - tools - cases. Amsterdam: BIS Publishers.

Suomen Olympiakomitea. 2018a. Seuratoiminnan tulevaisuus. Miten meidän urheiluseuramme menestyy muuttuvassa maailmassa. Viitattu: 20.3.2018. <https://www.olympiakomitea.fi/2018/01/25/seuratoiminnan-tulevaisuus-muuttuvassa-maailmassa/>

Suomen Olympiakomitea. 2018b. Ympäristö ja urheilu. Viitattu 10.4.2018. <https://www.olympiakomitea.fi/olympiakomitea/vastuullisuus/ymparisto/ymparisto-ja-ilmasto/>

Suomen Olympiakomitea. 2018c. Luettu 19.6.2018. <https://www.olympiakomitea.fi/2018/06/19/niina-toroi-eurooppalaisen-urheilun-kattojarjesto-engson-tasa-arvokomitean-puheenjohtajaksi/>

Suomen Voimisteluliitto. 2017. Vuosikertomus 2017. Luettu 20.4.2018. [https://www.voimistelu.fi/Portals/0/Hallitus/2017/Voimisteluliitto\\_Vuosikertomus\\_2017\\_nettiin.pdf](https://www.voimistelu.fi/Portals/0/Hallitus/2017/Voimisteluliitto_Vuosikertomus_2017_nettiin.pdf)

Suomen Voimisteluliitto ry. 2018a. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2018. Luettu 20.4.2018. [https://www.voimistelu.fi/Portals/0/vuosikokoukset/Toiminta-%20ja%20taloussuunnitelma%202018\\_pienempi.pdf](https://www.voimistelu.fi/Portals/0/vuosikokoukset/Toiminta-%20ja%20taloussuunnitelma%202018_pienempi.pdf)

Suomen Voimisteluliitto 2018b. Voimisteluliitto etsii projektipäällikköä Tulevaisuuden seura - hankkeeseen. Luettu 19.4.2018. <https://www.voimistelu.fi/fi/Uutiset-ja-materiaalit/Uutishuone/Artikkeli/ArticleId/2152?Return=56>

Suomen Voimisteluliitto. 2018c. Vuosikertomus 2017. Viitattu 11.4.2018. [https://www.voimistelu.fi/Portals/0/vuosikokoukset/kev%C3%A4tkokous/Voimisteluliitto\\_Vuosikertomus\\_2017\\_nettiin.pdf](https://www.voimistelu.fi/Portals/0/vuosikokoukset/kev%C3%A4tkokous/Voimisteluliitto_Vuosikertomus_2017_nettiin.pdf)

Suomisport. 2018. Luettu 29.8.2018. <https://www.suomisport.fi/>

Terho, S. urheiluministeri. 19.3.2018

<https://www.eslu.fi/uutiset/laaja-verkkokuuleminen-liikunnasta-ja-urheilusta-kaynnistyy/>

Tilastokeskus 2018. Yhdistystoimintaan osallistui yli puolet väestöstä. Luettu 30.8.2018. [https://www.stat.fi/til/vpa/2017/vpa\\_2017\\_2018-08-30\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/vpa/2017/vpa_2017_2018-08-30_tie_001_fi.html)

Tukia, M. 2016. Elektroninen urheilu opetuksessa. Opiskelijoiden kokemuksia eSports -kurssin vaikutuksista elämäntapoihin ja hyvinvointiin. Kasvatustieteen pro gradu -tutkielma. Itä-Suomen yliopisto.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tuominen, S. 2017. Urheilu ekosysteeminä -luento 6.10.2017. Itä-Suomen Avoin Yliopisto.

Valo ry. 2013. Urheiluyhteisön Reilun Pelin ihanteet ja tavoitteet. Valon syyskokous 30.11.2013. Luettu 15.6.2018. [https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/urheiluyhteisön\\_reilun\\_pelin\\_ihanteet\\_ja\\_tavoitteet.pdf](https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/urheiluyhteisön_reilun_pelin_ihanteet_ja_tavoitteet.pdf)

Vanhapiha, E., Tiilikainen, T., Veikkolainen, A., Tolvanen, P., Kuokka, N. & Lidman, J. 2013. Yhdistykset toteuttamassa itseään - ja palvelemassa yhteiskuntaa.

Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset 2016. Iloa, leikkiä ja yhdessä tekemistä. Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016: 21.

Vikkula, K. 2018. Voimistelu voi hyvin, kun seurat voivat hyvin. Voimistelu 1/2018.

Wallinheimo, S. 2016. VLN:n ennakointijaoston pj Sinuhe Wallinheimo: Liikunta tarvitsee tulevaisuusstrategian. Blogi-kirjoitus 12.2.2016. [http://www.liikuntaneuvosto.fi/tata\\_mielta/jasenten\\_blogi/vln\\_n\\_ennakointijaoston\\_pj\\_sinuhe\\_wallinheimo\\_liikunta\\_tarvitsee\\_tulevaisuusstrategian.765.blog](http://www.liikuntaneuvosto.fi/tata_mielta/jasenten_blogi/vln_n_ennakointijaoston_pj_sinuhe_wallinheimo_liikunta_tarvitsee_tulevaisuusstrategian.765.blog)

Wallinheimo, S. & Paananen, M. 2016. Ennakoinnin painoarvo kasvaa. Liikunta & Tiede 53:4, 9-13.

Yeung, A. 2012. Vapaaehtoistoiminta osana kansalaisyhteiskuntaa - Ihanteita vai todellisuutta? Tutkimus suomalaisten asennoitumisesta ja osallistumisesta vapaaehtoistoimintaan. Helsinki: Hakapaino.

Yli-Patola, S. 2013. Hukattuina voimavaroja etsimässä. Seurojen tekemän viestinnän merkitys voimisteluseurojen vapaaehtoistoiminnassa. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto, Viestintätieteiden laitos.

## Kuviot

Kuvio 1. Toimintaympäristön muutokset. Suomen Olympiakomitea 2018a. ....	9
Kuvio 2. Liikuntaseuran perus- ja palvelutoiminta. (Vanhapiha ym. 2013) .....	12
Kuvio 3. Agenda 2030: Kestävät kaupungit ja yhteisöt. ....	15
Kuvio 4. Agenda 2030: Ilmastotekoja.....	17
Kuvio 5. Agenda 2030: Eriarvoisuuden vähentäminen.....	19
Kuvio 6. OKM 2016: Alle 8-vuotiaiden päivittäinen liikuntasuositus.....	20
Kuvio 7. LIITU-tutkimus 2016. Yhtä tai useampaa lajia seurassa harrastavien osuudet. ....	24
Kuvio 8. Suomalaisen osallistuminen yhdistystoimintaan 2017, %. Tilastokeskus 2018. ....	25
Kuvio 9. Tulevaisuuskuva 2017-2020. Suomen Voimisteluliitto 2017.....	26
Kuvio 10. Pakilan Voimistelijat numeroina. ....	28
Kuvio 11. Varhaisvuosien fyysisen aktiivisuuden suositukset 2016. ....	31
Kuvio 12. Voimistelijan polku Pakilan Voimistelijoissa. (Pakilan Voimistelijat 2018).....	32
Kuvio 13. Olympiakomitean palautekyselyn kokonaiskeskiarvot.....	33
Kuvio 14. Olympiakomitean palautekyselyn osa-alueiden keskiarvot suuruusjärjestyksessä.	33
Kuvio 15. Persoonakuvaus 1 .....	41
Kuvio 16. Persoonakuvaus 2. ....	42
Kuvio 17. Persoonakuvaus 3. ....	43

## Liitteet

Liite 1: Haastattelurunko. ....	56
---------------------------------	----

## Liite 1: Haastattelurunko.

### HAASTATTELURUNKO

Palvelumuotoilun prosessin ensimmäisen vaiheen aineiston kerääminen.

#### KONTEKSTI:

Lapsiperheiden tarpeet voimisteluharrastuksen ympärillä.

Miten Pakilan Voimistelijat vastaavat perheiden tarpeisiin?

Tarkoituksena on ymmärtää perheitä, perheiden toimintaa, toiveita ja tavoitteita.

#### 1. DEMOGRAFISET TEKIJÄT

Ikä  
Sukupuoli  
Perhe  
Asuminen  
Työ

Kauanko lapsesi on liikkunut Pakilan Voimisteliijoissa?

- Mitä kautta löysitte seuraan?
- Kerro, pohditteko vaihtoehtoja järjestötoiminnan ja yksityisten palveluntarjoajien tarjonnan välillä? Miksi?

Kerro perheenne elämäntyylistä?

Millaisia harrastuksia sinulla/perheelläsi on?

Mahdollinen motto?

#### 2. TAVOITTEET JA KÄYTTÄYTYMINEN - yksittäiset kosketuspisteet

Kerro, millaisia rooleja sinulla on arjessa?

- Millaisia rooleja lapsen / lasten harrastamiseen / voimisteluun liittyy? Miksi?

Mikä harrastuksissa motivoi? Miksi?

Millaisia odotuksia sinulla on seuralta?

Miten kuvailisit seuraa kolmella sanalla?

Mitä harrastuksiin liittyviä digitaalisia palveluja käytät tällä hetkellä?

- seuraatko PNV:n tapahtumia ja tiedotusta mobiilisti? Mistä kanavista?

Miten haluaisit vastaanottaa tietoa harrastukseen liittyen? Tapa?

Millaiset asiat turhauttavat sinua?

- Miten toimit tilanteissa?
- Entä jos voimisteluun liittyvät asiat turhauttaneet sinua?

Millaisia unelmia perheellänne on?



3. **KOKEMUS** - vanhemman autenttinen kokemus

Millaisessa tilanteessa olet viimeksi ajatellut WOW!!!? Kerro siitä.

- Millaisessa tilanteessa WOW-kokemuksen voisi saada lapsen harrastuksen parissa? Miksi?

Millaisia palveluita/brändejä arvostat? Miksi?

- Kerro, mitä ajattelet PNV:n brändistä?

Kerro, mitä kaikkien aloittavien voimistelijoiden perheiden tulisi tietää lajista/seurasta?

- Mitä itse haluaisit kuulla oman lapsen voimistelijan polulla etenemisestä?

4. **ASENNE**

Kerro, mikä teidän perheelle on merkityksellistä PNV:n toiminnassa? Miksi?

Entä jos seurasta tulisi Suomen paras seura, millaisia kehitysideoita ehdottaisit?

- Voisitko itse innostua lähtemään mukaan kehitystyöhön?