

[www.humak.fi](http://www.humak.fi)

# Opinnäytetyö

## Yhteisönsä näköinen yhteiskuntavastuu

Case: JJK Jyväskylä ry

*Markus Niska ja Santtu Purokuru*

Yhteisöpedagogi AMK  
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika  
11/2020



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

## TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu  
Yhteisöpedagogi AMK

---

Tekijät: Markus Niska ja Santtu Purokuru  
Opinnäytetyön nimi: Yhteisönsä näköinen yhteiskuntavastuu - Case: JJK Jyväskylä ry.  
Sivumäärä: 51 ja 4 liitesivua  
Työn ohjaaja: Minna Rajalin  
Työn tilaaja: JJK Jyväskylä ry

---

Tässä tapaustutkimuksessa tutkittiin JJK Jyväskylä ry:n yhteiskuntavastuullisia toimia suhteessa seuran yhteisön arvoihin ja odotuksiin. Lisäksi pyrimme löytämään JJK:n seurarakenteeseen ja ympäristöön sovellettavia yhteisöä sitovia yhteiskuntavastuullisia kehitysehdotuksia. Jalkapallo tuottaa Suomelle SROI mittauksen mukaan n.1,2 miljardia euroa vuodessa pelkän ydintoimintansa kautta eri reittejä pitkin. Jalkapalloseuran ollessa houkutteleva harrastajille sekä muille toimijoille, saadaan myös enemmän väkeä yhteiskunnalle hyvää tuottavan toiminnan piiriin. Ajatus tutkimusta aloittaessa oli seuraava: Jalkapallo ei kiinnosta kaikkia, mutta voisiko ihmisiä kiinnostaa jalkapalloseura?

JJK-yhteisölle teetetyn kyselytutkimuksen ensimmäinen havainto oli, että tutkimuksen aihe on relevantti. Vastaajista 95 % oli sitä mieltä, että urheiluseuran on toteutettava yhteiskuntavastuuta myös ydintoimintansa ulkopuolella. Kyselystä selvisi, että seuran toimet olivat melko hyvin linjassa yhteisön arvojen kanssa. Seura panostaa järjestöyhteistyöhön ja ydintoimintansa laatuun. Ydintoiminta pitää sisällään toiminnan kasvatuksellisuuden sekä hyvinvoinnin tuottamisen. Kyselyn vastauksissa järjestöyhteistyötä selkeästi korkeammalle nousi kuitenkin yhdenvertaisuuden edistäminen. Kyselyn avoimissa kysymyksissä nousi vahvasti esiin seuran yhteiskuntavastuullisen toiminnan konkretian ja näkyvyyden puuttuminen. Esimerkiksi vastaajien mielestä yhteiskuntavastuu näkyi vain järjestöjen logoina nettisivuilla.

Toisena tutkimusmenetelmänä käytettiin vertailukehittämistä ja kohteina oli kaksi eri tavalla yhteiskuntavastuuta toteuttavaa jalkapalloseuraa. Vertailukehittäminen toteutettiin seuratoimijoita haastatteleamalla. Haastatteluiden avulla saatiin hyvää materiaalia onnistumisista ja haasteista yhteiskuntavastuun toteuttamisessa erilaisten toimintojen osalta. Ensimmäiseksi kehitysehdotukseksi nousi säännöllinen oman yhteiskuntavastuullisen toiminnan kartoittaminen esimerkiksi kyselyn avulla. Toiseksi esiin nousi yhteiskuntavastuullisuuden toteuttaminen reaktiivisemmin suhteessa ympäröivään yhteiskuntaan. Kolmas kehitysehdotus oli jo olemassa olevien verkostojen hyödyntäminen, jotta verkosto saataisi itsessään tuottamaan lisäarvoa siihen kuuluvalla yhteisölle.

---

Asiasanat: yhteiskuntavastuu, urheilu- ja liikuntaseurat, yhteisöt, tapaustutkimus, Jyväskylä

## ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences  
Community Educator, Bachelor's Degree

---

Author: Markus Niska & Santtu Purokuru  
Title: Community-like societal responsibility - Case: JJK Jyväskylä ry  
Number of Pages: 51 and 4 attachment pages  
Supervisor: Minna Rajalin  
Subscriber: JJK Jyväskylä ry

---

This survey is a case-study which examines the societal responsibility acts of JJK Jyväskylä ry and how they correlate with values and expectations of the clubs community. In addition we aimed to find improvement ideas to execute societal responsibility that fits with the clubs environment and structure and thereby indent community. According to UEFAs SROI tool, footballs core activity generates annual 1,2 billion euro profit to the nation of Finland. When a football club is attractive to the hobbyists and other operatives, it also brings more people to activity that produces desirable value to the society. At the beginning of this survey our question and though was this: Football doesn't attract all people, but can people be attracted by a football club?

First remarkable discovery from the gallup we made among the community of JJK was that the subject of this survey is relevant. 95% of the answerers thought that sports club are obligate to execute societal responsibility in addition to its core activity. What also came up from the gallup, was that the acts of JJK were pretty much in line with values of the community. JJK values highly co-operation whit associations and quality of their core activity. Core activity includes educationality of activity and producing wellness. Main differences between the answeres and the clubs focus of actions was that the answerers valued promotion of equality above co-operation with associations. In open questions answerers keenly brought up lack of concreteness and visibility of societal responsibility acts. In exsample many of them stated that the societal responsibility of JJK shows mainly as different logos on the website, whitout visible actions.

Another method used making this survey was benchmarking. Our benchmarking targets were two football clubs that executes their societal responsibility in different ways. We interviewed operatives of those clubs and got some good material about their successes and challenges what comes to various features of societal responsibility. First development idea was a continuous measurement of societal responsibility and community values. That can be done with example different polls or gallups etc. Second idea that came up was to be able to be more reactive in socially responsible way to the issues that occur in society. Third idea was to exploit the existing networks to bring more added value to the community.

---

Keywords: Societal responsibility, sports clubs, communities(organisations), case study, Jyväskylä

# TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	TUTKIMUSKYSYMYS JA AIEMPI TUTKIMUS .....	7
2	URHEILUSEURA .....	10
2.1	Urheiluseuran määritelmä yleisesti .....	10
2.2	Urheiluseura osana kolmatta sektoria ja sen muutosta .....	14
3	YHTEISKUNTAVASTUU .....	16
3.1	Yhteiskuntavastuun määritelmä yleisesti .....	16
3.2	Urheiluseuran yhteiskuntavastuu .....	18
4	TILAAJAAN ESITTELY – JJK .....	20
4.1	Historia .....	20
4.2	Nykyinen organisaatorakenne .....	20
4.3	JJK:n yhteiskuntavastuu .....	21
5	TUTKIMUSTAPA JA -MENETELMÄT .....	22
5.1	Tapaustutkimus .....	22
5.2	Tutkimusmenetelmien valinta .....	22
5.3	Kyselytutkimus .....	23
5.4	Vertailukehittäminen .....	24
5.4.1	AC Oulu Oy .....	25
5.4.2	JS Hercules ry .....	25
6	VERTAILUKEHITTÄMISEN TULOKSET .....	27
6.1	JS Hercules – liikkumisen lisäämistä ja yhteisöstä verkosto .....	27
6.1.1	Lähirähinä ja e-sport .....	27
6.1.2	Herkusto – urheiluseura tukemassa yrityksiä .....	29
6.2	AC Oulu – vastuullisuus edellä .....	29
6.2.1	Yhteiskuntavastuulliset toimet .....	30
6.2.2	Mitattavuus ja tulokset .....	30
6.3	Vertailukehittämisen tuloksia .....	31
7	KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET .....	33
7.1	Runko ja toteutus .....	33

7.2	Vastaajat ja taustatiedot.....	33
7.3	JJK:n onnistuminen yhteiskuntavastuullisuudessa.....	37
7.4	Avoimen kysymyksen sisällönanalyysi .....	41
8	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	43
9	POHDINTA.....	46
9.1	Itsearviointi .....	46
9.2	Opinnäytetyö suhteessa toimialaan ja jatkotutkimuksen mahdollisuudet...47	
	LÄHTEET .....	48
	HAASTATTELUT .....	51
	LIITTEET .....	52

## 1 JOHDANTO

Urheiluseurat ovat viimeisten muutaman vuosikymmenen aika irtaantuneet perinteisestä poliittisista ideologioista. Harvan seuran toiminnassa lauletaan esimerkiksi enää taistolaislauluja ja nimetään nuorisajaostoja Pioneereiksi. Samaan aikaan osallistujien ja jäsenten odotukset kolmannen sektorin toimijoita kohtaan ovat kasvaneet ja laadun lisäksi nykyään odotetaan myös yhteiskunnallisen vastuun ottamista. Näin ollen yhdistysten osalta aiempi formaali sidos politiikkaan on muuttunut vapaammaksi yhteiskunnallisen vaikuttamisen keinoksi toteuttaen edelleen kolmannen sektorin määritelmää kansalaisyhteiskunnasta.

Kun aiemmin urheiluseuraan sitova taustaideologia oli usein poliittinen, nykyään seurojen keino sitoa jäsenet ja asiakkaat pohjautuu ydintoiminnan lisäksi yritysten tavoin erikseen määritettäviin arvoihin. Arvojen toteutumiseksi vaaditaan arvojohtamista, joka luo suuntaviivat ja ohjeistukset halutun toimintamallin toteutumiseksi. (Pohjanheimo 2012.)

Tavallisesti yhteiskuntavastuuseen liitetään juuri yritykset, kun kolmannen sektorin toimijat esitetään usein yhteiskuntavastuun toteutumisen välineinä, eikä itse toimijoina. Kuitenkin monien kolmannen sektorin toimijoiden, jotka ovat riippuvaisia osallistujien aktiivisuudesta (kuten esimerkiksi urheiluseurojen), on huolehdittava maineestaan toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi sekä kehityksen mahdollistamiseksi. Lisäksi kolmannen sektorin asiakkaiden, osallistujien ja sidosryhmien odotukset sekä vaatimukset yhteiskuntavastuun kantamisesta ovat muuttuneet saman suuntaisiksi kuin yksityisen sektorin suhteen. Yksityisellä sektorilla yhä useampi yritys julkaisee raportin omasta vastuullisuudestaan vuosittain ja yritykset käyttävät vastuullisuuden kehittämiseen huomattavia määriä rahaa ja resursseja. (Lindroos 2016, 5; Anttiroiko 2004, 18.)

Yhteiskuntavastuullisesti, myös ydintoimintansa ulkopuolella, toimivat urheiluseurat voivat olla yritysten näkökulmasta hyviä yhteistyökumppaneita ja sponsoroinnin kohteita, koska tällöin yritykset pystyvät ulkoistamaan yhteiskuntavastuutaan seuran toteutettavaksi. Toki myös puhtaasti markkinoinnillinen yhteistyö yritysten kanssa tulee arvokkaammaksi, jos urheiluseura sitoo yhteiskuntavastuullisuudellaan yhteisön

tiivisti ympärilleen. Yhteistyön arvon kehittäminen yhteiskuntavastuun avulla on tärkeää, koska yritykset tukevat nykyään pienemässä määrin urheiluseuraa vain tukemisen ilosta ja hyvästä tahdostaan (Lagerblom 2019).

Työn tilaaja JJK Jyväskylä ry ja sen junioriorganisaatio JJK juniorit ry muodostavat Suomen harrastetuimman lajin jalkapallon Keski-Suomen suurimman erikoisseuran yli tuhannella jäsenellään. Tässä työssä JJK:sta, JJK-yhteisöstä ja ”kettuperheestä” puhuttaessa tarkoitetaan näitä yhdistyksiä yhdessä. Suuri jäsenmäärä tuo ympärille suuren vastuun ja tätä kautta myös vaikuttamismahdollisuuden. Yhteiskuntavastuu ei JJK:lle ole uusi asia ja se tituleeraakin itseään urheiluseurojen yhteiskuntavastuun saralla ”tunnetuksi edelläkävijäksi”.

Seuran hakiessa ensiaskeleita viimeaikaisten haasteiden jälkeen tarjoutuu myös oivallinen tilaisuus katsastaa ja tarkastella seura toimintaperiaatteita ja arvoja. Mielestämme opinnäytetyömme aihe ja tarkastelukulma on seuralle siten hyvin ajankohtainen. Tarkoituksemme ei ole keksiä tai luoda seuralle yhteiskuntavastuullista ohjelmaa uudestaan, vaan ennemmin tarkastella, ovatko seuran sisäpuolella sekä ympärillä toimivat ihmiset tietoisia olemassa olevista toimista, ja että onko yhteisön arvot linjassa seuran arvojen kanssa.

## 1.1 TUTKIMUSKYSYMYKSET JA AIEMPI TUTKIMUS

Tutkimuskysymyksiä meille lopulta muotoutui kaksi. Ensimmäisenä kysymyksenä on ”Vastaako JJK:n toteuttama ydintoiminnan ulkopuolinen yhteiskuntavastuu sen yhteisön toiveita ja arvopohjaa?”. Toiseksi kysymykseksi ensimmäisen pohjalta syntyi, että ”Miten JJK voisi kehittää yhteiskuntavastuullisuuttaan?”. Tässä jälkimmäisessä kysymyksessä tuomme kehitysideoita ja toimintaehdotuksia yhteisön toiveiden sekä vertailukehittämisen kautta esille.

Alkuun pureudumme urheiluseuraan suhteessa yhteiskuntaan ja kolmanteen sektoriin sekä avaamme urheiluseuran yhteiskuntavastuullisuutta sen ydintoiminnan kautta. Taustoituksen perusteella voimme määrittää JJK:n aseman urheiluseurojen toimintakentällä ja tätä vasten voimme peilata sen yhteiskuntavastuullisuuden tarpeellisuutta ja tarkoituksen mukaisuutta.

Työn tarkoitus on kyselytutkimuksen avulla selvittää kohtaavatko JJK-yhteisön eli JJK Jyväskylä ry:n sekä JJK-juniorit ry:n jäsenien ja sidosryhmien arvot organisaation nykyisen toiminnan ja tavoittaako nykyinen yhteiskuntavastuun viesti yhteisön. Tästä saadun tiedon pohjalta voimme arvioida kehityksen tarvetta ja toivottua kehityssuuntaa. Toisena tutkimuskeinona on vertailukehittäminen, jonka avulla pyrimme tuomaan uusia ajatuksia tai toteuttamismalleja esille yhteiskuntavastuun ja sen vaikuttavuuden kehittämiseen.

Urheiluseurojen yhteiskuntavastuusta on tehty opinnäytetöitä ja graduja jonkin verran ja niistä voi tehdä kaksi havaintoa. Ensinnäkin osan tarkastelukulma on kytkeytynyt vahvasti sidosryhmiin ja urheilusponsorointiin tai urheiluseuraa on tutkittu yhteiskuntavastuun toteuttamisen välineenä. Toisekseen oman työmme lailla merkittävä osa näistä on tapaustutkimuksia, jossa tilaajana on ollut yksi seura. (ks. esim. Väänänen & Pukema 2011; Ahola 2016; Lind 2013; Reini 2017; Lagerblom 2019.) Meidän aiheemme eroaa aiemmin tehdyistä töistä ensinnäkin siten, että vertaamme kohdeseuramme JJK:n olemassa olevan yhteiskuntavastuullisen toiminnan kohdistumista ja näkyvyyttä suhteessa ympäröivän yhteisön kokemukseen sekä toiveisiin yhteiskuntavastuusta.

Valtaosa yhteiskuntavastuun tutkimuksesta keskittyy yrityksiin, eikä yhdistyksiin. Urheiluseurat ja yhdistykset ovat tutkimuksissa esitetty lähinnä yritysten yhteiskuntavastuun toteutumisen välineenä, eikä itsenäisinä toimijoina. Tästä esimerkkinä hyvänä esimerkkinä mm. Arvoa Urheilusta- hanke. (Centre for Sport Business 2017).

Yritysten yhteiskuntavastuullisella toiminnalla on bisnesketteryteen positiivinen vaikutus. Panostaminen yhteisölle tärkeisiin arvoihin ja vaikuttaminen yhteiskunnallisissa teemoissa tuovat yritykselle paljon hyötyjä. Esimerkkejä näistä ovat mm. asiakkaiden pysyvyys ja lisääntyminen, maineen parantuminen, henkilöstön motivaatio ja kilpailukyvyyn parantuminen. (Juutinen & Steiner 2010, 39–42.) Kolmannen sektorin muuttuessa ja ollessa jo muuttunut kohti palvelutuotantoa, on aiheellista olettaa yksityisellä sektorilla saatujen tulosten yhteiskuntavastuun toteuttamisen vaikutuksista pätevän myös urheiluseurojen kohdalla.



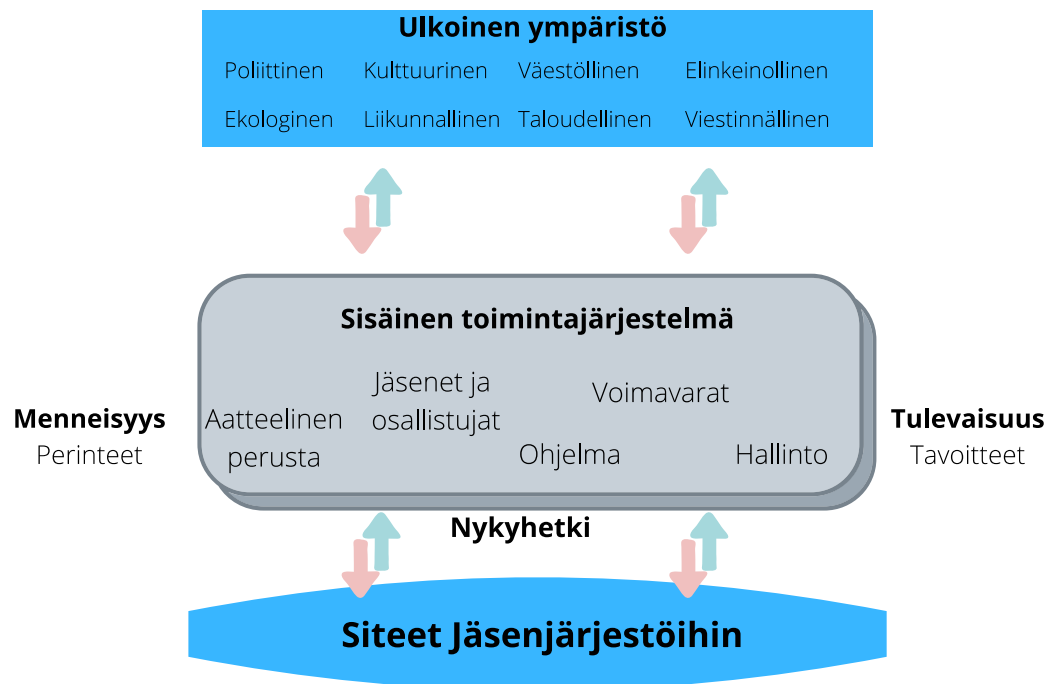
Suomalaista urheiluseurakenttää on ollut tutkimassa ja määrittelemässä vain muutama keskeinen tutkija. Kalevi Heinilä on hahmotellut kirjallisuuden pohjalta urheiluseuran viitekehysten jo vuonna 1986. Kaikkiaan suomalaista urheiluseuraa määrittäessä palataan toistuvasti samoihin tutkijoihin ja teoksiin. Esimerkiksi Heinilä ja Koski pohjaavat tutkimuksiaan paljolti omiin aiempiin tuotoksiinsa.

## 2 URHEILUSEURA

### 2.1 Urheiluseuran määritelmä yleisesti

Alun perin liikuntaseuran sosiaalisen organisaation viitekehysten (Kuvio 1) on luonut Kalevi Heinilä (1986). Tämä toimii pohjana myös Heinilän ja Kosken myöhemmässä teoksessa (1991), jota käytämme tässä kappaleessa päälähteenä. Urheiluseura on siis sosiaalinen organisaatio, missä sen jäsenistö toteuttaa yhteisiä intressejään seuran toimintaperiaatteen mukaisesti. Lisäksi seuran jäsenet kartuttavat ja käyttävät voimavarojaan sen toiminnan tarkoituksen sekä toimivuuden hyväksi. (Heinilä ja Koski 1991, 9). Aiemmin urheiluseuratoiminta on pohjautunut nykyistä selkeämmin vapaaehtoisuuteen, vaikka se näyttelee edelleen suurta roolia urheiluseurakartalla. Tästä muutoksesta kerromme lisää seuraavassa kappaleessa ”Urheiluseura osana kolmatta sektoria ja sen muutosta” kuvataan.

Heinilän (1986) mallin (kuvio 1) mukaan urheiluseura toimii ja vuorovaikuttaa omassa ympäristössään. Malli jakaa seuran toiminnan sisäiseen järjestelmään ja ulkoiseen toimintaympäristöön. Lisäksi seura on yhteyksissä erilaisiin jäsenjärjestöihin, joita ovat mm. erilaiset alueelliset ja valtakunnalliset laji- ja urheilujärjestöt (esim. Palloliitto tai Olympiakomitea). Malli havainnollistaa, että jokaisen seuran nykytilanteeseen vaikuttavat seuran menneisyyden lisäksi seuran tulevaisuuden suunnitelmien suuntaviivat. (Heinilä ja Koski 1991, 8–12.)



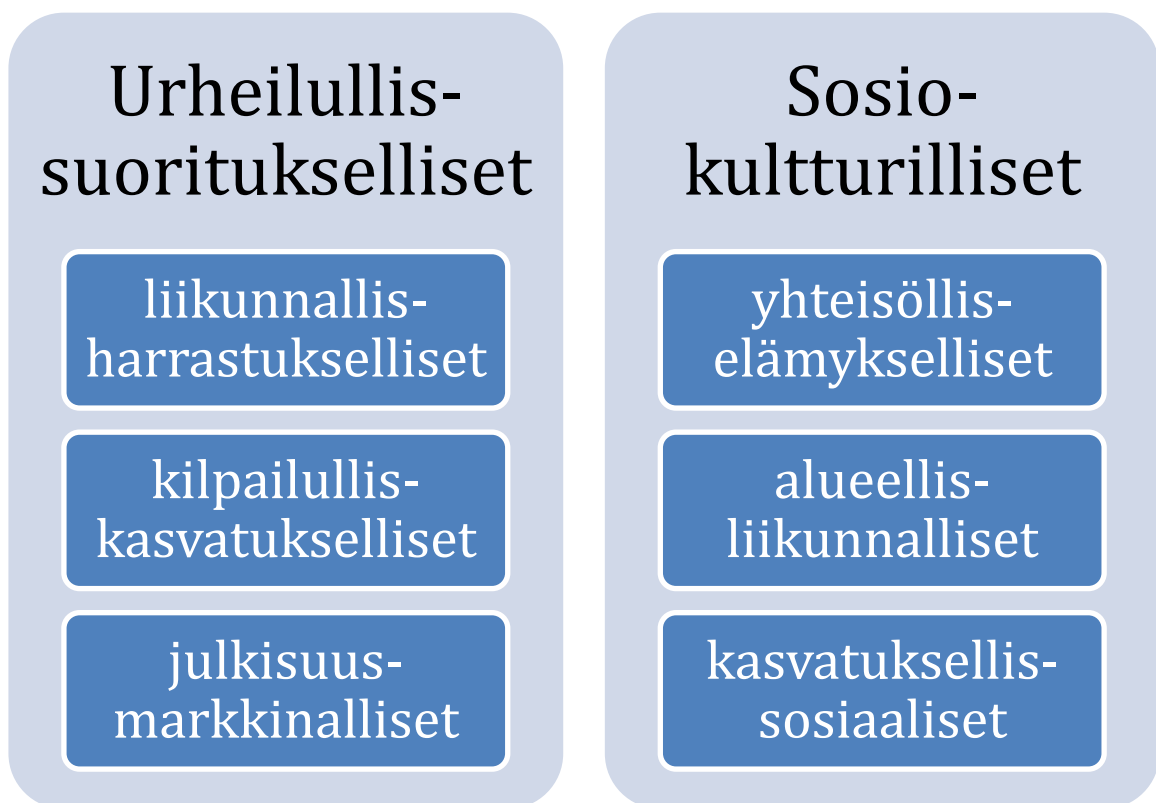
Kuvio 1. Urheiluseura sosiaalisena organisaationa Heinilää (1986, 127) mukailleen.

Urheiluseuran sisäinen toimintajärjestelmä rakentuu mallin mukaan viidestä osa-alueesta. 1. Urheiluseuran aatteellinen perusta näkyy siinä, miten seurassa suhtaudutaan liikuntaan sekä siinä millaisia ihanteita ja arvoja seura kannattaa myös liikunnan ulkopuolella. 2. Seuran ytimessä on sen toimintaan osallistuvat ihmiset sekä jäsenet. On huomioitava näiden olevan kaksi eri lailla vaikuttavaa ryhmää, vaikka voivatkin koostua osittain samoista henkilöistä. 3. Ohjelma määrittää mm. seuran kohderyhmän sekä toimintamuodon – Mitä tehdään ja kenelle? 4. Voimavaroilla tarkoitetaan seuran niin taloudellisia kuin sosiaalisiakin resursseja. Jokaisella seuralla voi olla erilaiset talouden ja osaamiseen liittyvät resurssit sekä tapa hyödyntää näitä resursseja. 5. Hallinnolla kuvataan organisaation rakennetta ja sitä, kuinka seuraa johdetaan. (Heinilä ja Koski 1991, 9–11).

Ulkoisen ympäristön koostuu eri sektoreista. Poliittinen, kulttuurinen, väestöllinen, elinkeinollinen, ekologinen, liikunnallinen, taloudellinen ja viestinnällinen sektori voivat kaikki vaikuttaa seuran toimintaan. Ulkoisen ympäristön voi nähdä myös koostuvan eri tasoista. Näitä ovat lähimmästä alkaen seuran lähiympäristö, kotikunta,

maakunta ja valtakunnallinen (mt., 11). Näiden lisäksi globalisaation ja informaatioliikkuvuuden ansiosta nykyään myös kansainvälinen toimintaympäristö on tullut lähemmäs kaikkia urheiluseuroja.

Urheilu- tai liikuntaseuran toiminnan rakentuessa monesta eri tekijästä ovat myös jokaisen seuran ympäristö ja sen tarjoamat toimintaedellytykset aina erilaiset. Urheiluseurat eivät siis käytännössä koskaan ole samanlaisia (mt., 10–11).



Kuvio 2. Urheiluseurojen jaottelu Itkosen (2000) mukaan.

Liikunta- ja urheiluseurat voidaan jakaa kahteen pääryhmään (kuvio 2), jotka jakaantuvat kumpikin kolmeen alakategoriaan (Itkonen 2000). Ensimmäinen pääryhmistä on urheilullis-suorituksellinen, joka nimensä mukaisesti sisältää vahvasti tulos- ja suoritekeskeisyyttä. Alaryhmien osalta liikutaan askel kerrallaan kohti huippu- ja ammattilaisurheilua, joka pitkälti kuuluu julkisuus-markkinallisten seurojen toiminta-

alueeseen. Kilpailullis-kasvatuksellisetkin seurat tähtäävät tulokselliseen ja kehittävään toimintaan, mutta liikunnallis-harrastuksellisissa pääpaino on liikunnan toteuttamisessa, vaikka jonkin verran kilpailtaisiinkin. (Mt.)

Tietenkään rajat eivät ole selkeitä ja suurin osa urheiluseuroista kuuluukin osittain useampaan alaryhmään. Näistä useampaan kategoriaan kuuluvista seuroista voidaan nostaa esimerkiksi Musan Salaman, jossa liikunta- ja urheilumahdollisuuksia löytyy kilpailullis-kasvatuksellisesta (tavoitteellinen junioritoiminta) julkisuus-markkinalliseen (edustusjoukkue) ja liikunnallis-harrastukselliseen (seniori-ryhmä). (Musan Salama 2020.)

Toinen pääryhmä puolestaan on sosio-kulttuuriset seurat, joiden toiminta painottuu elämyksiä, kokemuksia sekä alueellista ja yksilöllistä hyvinvointia kehittävään toimintaan. Vaikka näiden pääryhmien erona voidaan pitää osallistumista kilpailulliseen toimintaan ja ydintoiminta määrittää kumpaan seura kuuluu, yhä useamman seuran on toimittava kummassakin pääryhmässä tavoittaakseen riittävän suuren kohderyhmän ja ympäröivän yhteisön. Näin ollen moni urheilullis-suorituksellinen seura tuokin toimintaansa osa-alueita eri sosio-kulttuuristen seurojen alakategorioista.

Näistä hyviä esimerkkejä ovat muun muassa kouvolaalaiset urheilullis-suoritukselliset seurat, jotka järjestivät vuonna 2008 Kouvolan kaupungin kanssa yhteistyössä #fillarillamatsiin -kampanjan (KooKoo 2018; Kouvolan Sudet 2018; Kouvolan Pallonlyöjät 2018). Tämän kampanjan tarkoitusperät voidaan lukea kuuluvaksi yhteisöllis-elämyksellisten seurojen toimintapiiriin, vaikka toteuttajat eivät sitä ydintoiminnaltaan olekaan.

Alueellis-liikunnallisten ryhmään puolestaan on jo vuosia kurottanut oululainen JS Hercules, yhdessä Oulun kaupungin koulujen ja alueen muiden seuratoimijoiden kanssa, Lahirähinä -lähiöliikuntatoiminnallaan. Tästä konseptista kerromme tarkemmin kappaleessa 6.1.1. ”Lahirähinä”.

Kolmas sosio-kulttuurillinen alakategoria ovat kasvatuksellis-sosiaaliset seurat eli esimerkiksi kuntouttavaa tai terapiatoimintaa järjestävät kuten Nummelan Palloseura, joka järjestää muun muassa ikääntyneiden kotiliikuntaa ja kehitysvammaisille jalkapallotoimintaa (Henriksson, Anttilainen & Parkkinen 2018). Tämän ryhmä on

kolmannen sektorin muutoksen takia kasvamassa, koska suuri osa sosiaali- ja terveyspalveluita on ulkoistettu järjestettäväksi kolmannella sektorilla kuten seuraavassa kappaleessa kuvataan.

## 2.2 Urheiluseura osana kolmatta sektoria ja sen muutosta

Kolmannella sektorilla tarkoitetaan toimintaa, joka ei lukeudu markkinatalouteen, kotitalouksien toimintaan eikä julkiseen sektoriin. Kolmannen sektorin toiminta on yleisesti ottaen perustunut vapaaehtoistoiminnan ja yleishyödyllisyyden ympärille. Ympäri maailman kolmas sektori asemoituu kuitenkin eri lailla palvelutuotannon ja kansalaistoiminnan painotuksien suhteen. Suomalaisessa yhteiskunnassa kolmannen sektorin rooli on ollut perinteisesti hyvin vahvasti painottunut kansalaisyhteiskunnan saralle. (Ruuskanen, Selander & Anttila 2013, 9–10.)

Suurin muutos suomalaisella yhdistyskentällä on ollut puoluesidonnaisten yhdistysten ja järjestöjen katoaminen. Vielä 1950-70-luvuilla yli neljäsosa uusista yhdistyksistä oli sidoksissa poliittisiin puolueisiin, mutta 2000-luvulle tultaessa määrä oli pudonnut noin kahteen prosenttiyksikköön. (Siisiäinen & Kankainen 2009, 99.)

Toinen merkittävä muutos on ollut kolmannen sektorin muutos tärkeäksi sosiaali- ja työvoimapolitiikan välineeksi 1990-luvun laman jälkeen, mikä on tehnyt kolmantea sektorista merkittävän palveluntuottajan yhteiskunnassa. (Ruuskanen ym. 2013, 10). Vuonna 2008 sosiaalipalveluista tuotettiin kolmannella sektorilla lähes kuudesosa ja kaksi vuotta myöhemmin sosiaalipalveluiden yksiköistä yli kolmannes oli järjestöjen ylläpitämiä (Kalland 2014, 85).

Edellä mainitut muutokset ovat varmasti tapahtuneet ja tapahtumassa, mutta muutosten laajuutta ja pysyvyyttä ei voida vielä sanoa varmaksi. Tämä siksi, että kolmanteen sektoriin kohdistuneet tutkimukset eivät ole jakautuneet tasaisesti ja kansalaisyhteiskunta on aina ollut muovaantumiskykyinen. (Saukkonen 2013, 26.)

Urheiluseurat kuuluvat kolmanteen sektoriin ja yleisesti kolmannella sektorilla tapahtunut muutos palvelutuotantoa kohti on näkynyt myös urheiluseuroissa. Tämän takana on samanaikainen vapaaehtoistoiminnan muuttuminen vähemmän

sitoutuneeksi ja lyhytjänteisemmäksi sekä jäsenistön että harrastajien kasvaneet odotukset toiminnan laadusta. Muutos konkretisoituu selkeimmin tutkiessa muutosta urheiluseuroista työllistäjinä. Päätoimisten työntekijöiden määrä kasvoi vuosien 2006 ja 2016 välisenä aikana lähes kaksinkertaiseksi ja näin ollen vuonna 2016 useammalla kuin joka viidennellä seuralla oli jo kokopäiväinen työntekijä. Osa-aikaisten työntekijöiden määrä oli myös kasvanut samalla ajanjaksossa puolitoistakertaiseksi eli 35 prosenttiin. (Koski & Mäenpää 2018, 63–74.)

Liikunta- urheiluseurojen rooli liikuntapalveluiden tuottamisessa on kiistaton. Vuosittain liikuntaseurojen toimintaan osallistuu yli miljoona suomalaista. Liikuntapalveluista nimenomaan seurat tuottavat merkittävän osan suhteessa yrityksiin ja julkiseen sektoriin. Vuonna 2015 liikuntapalveluista 65 % oli seurojen, 25 % kuntien ja 10 % yritysten tuottamaa. (Szerovay 2015, 122–123.)

Kolmannen sektorin muutos osaksi palvelutuotantoa, (poliittisten-)ideologioiden katoaminen ja urheilun huippuseurojen yhtiöityminen on tuonut yhteiskuntavastuun myös yhdistystoiminnan ja urheilun pariin, koska yhteiskuntavastuullisuus voidaan nähdä kasvavana ideologiana sitouttamassa yhteisöä ja yhteistyökumppaneita seuraan.

### 3 YHTEISKUNTAVASTUU

#### 3.1 Yhteiskuntavastuun määritelmä yleisesti

Yhteiskuntavastuussa (corporate social responsibility, CSR) on kyse yrityksen ja julkisen vallan välisestä suhteesta, toisin sanoen siitä, millainen on yritysten ja yhteiskunnan välinen työnjako kansalaisten ja ympäristön hyvinvoinnin rakentamisessa. (Harmaala & Jallinoja 2012)

Silti yhteiskuntavastuuta ei Anttiroikon (2004) mukaan voi määrittellä yksiselitteisesti vaan hän jakaa määrittelyn useammalla eri tavalla. Hänen mukaansa se voidaan jakaa yhteisölliseen, tekniseen ja moraaliseen tapaan, vaikka modernissa yhteiskunnassa yhteiskuntavastuu näiden kaikkien kolmen yhdistelmänä ja motiivien osalta taloudelliseen, oikeudelliseen, moraaliseen ja filantrooppiseen vastuuseen. (Anttiroiko 2004, 16–17, 36.)



Kuvio 3. Yhteiskuntavastuun jaottelu (Anttiroikon 2004, 48) mukaan.



Yhteiskuntavastuu voidaan myös muotoilla kategorioihin (kuvio 3), jotka helpottavat yhteiskuntavastuun toimintojen kohdentumista eri alueisiin. Yleishumanistinen vastuu kattaa nimensä mukaisesti yleisesti ihmisarvoa ja ihmisoikeuksia tukevat toiminnot. Tällaisesta toiminnasta hyvä esimerkki globaalisti on alkukesällä 2020 räjähdysmäisesti kasvanut Black Lives Matter -kampanja (Buchanan, Bui & Patel 2020), johon on kiinnittynyt laaja-alaisesti poliitikkojen ja julkisuuden henkilöiden lisäksi myös urheilijat ja yritykset.

Toisena on hyvinvointivastuu, johon voidaan laskea kuuluvaksi niin sosiaaliset, taloudelliset kuin sivistyksellisetkin perusoikeudet ja hyvinvointiin ja koulutukseen liittyvät asiat. Hyvinvointivastuu ei ole yhtä selkeä kuin edellä mainittu yleishumanistinen vastuu, mutta näkisin sen sitoutuvan kasvatukselliseen toimintaan joko järjestämällä kasvattavaa ja sivistävää toimintaa sekä sellaisen toiminnan puolesta puhumista tai muuta tukemista. (Anttiroiko 2004, 48)

Poliittis-oikeudelliseen vastuuseen katsotaan kuuluva hyvä ja vastuullinen hallintotapa ja tätä kautta myös esimerkillisyydellä demokratian tukeminen (mt., 48). Esimerkiksi kolmannen sektorin toimijoille suomalainen yhdistyslaki (503/1989) tarjoaa tämän vastuun toteuttamiseen hyvän pohjan, vaikkakin toteuttaminen onkin aina vastuullisten henkilöiden päätettävissä.

Neljäs kategoria on taloudellinen vastuu, johon luetaan kuuluvaksi toimijan sisäiseen talouteen ja kulutukseen liittyvät asiat, mutta myös kilpailuun ja markkinoiden toimintaan sidoksissa olevat osa-alueet. Äärimmillään tätä vastuuta vastaan toimiminen voisi tarkoittaa esimerkiksi kartellin omaista liiketoimintaa, mutta positiivisessa mielessä taloudellista vastuuta voi toteuttaa vaikkapa kurinalaisella talouspolitiikalla tai keskittämällä kulutusta vastuullisille toimijoille. (Anttiroiko 2004, 48).

Verkostojen rooli on kasvanut organisaatioiden etsiessä ketterämpiä toimintamalleja nykypäivän globalisoituvassa ja kompleksisessä maailmassa (Valtioneuvoston kanslia 2019, 11–12). Verkostoisuus on kiinteä osa nykypäivästä liiketoimintaa ja verkostojen sekä suhteiden ylläpito vaatii vastavuoroisuutta useaan eri suuntaan. Vastavuoroisuutta kaipaavia tahoja ovat muiden muassa rahoittajat, kilpailijat ja asiakkaat. Näiden suhteiden luonti ja ylläpito kuuluvat toiminnallisten sidosryhmävastuiden alle.

Lisäksi sidosryhmävastuussa näkyväksi osaksi on tullut ”väärin yhteistyökumppaneiden” takia toimijan leimaaminen. Tästä löytyy hyvä esimerkki Suomesta vuodelta 2017, kun useat merkittävät yritykset lopettivat yhteistyön Tavaratalo J. Kärkkäinen Oy:n kanssa. Taustalla oli tavarataloketjun omistajan Juha Kärkkäisen väitetyt yhteydet uusnatsijärjestö Pohjoismaiseen Vastarintaliikkeeseen ja juutalaisvastaisuudesta tunnetuksi tulleeseen ilmaisjakelulehti Magneettimediaan. (Murtovaara 2017).

Viimeinen osa-alue on ympäristövastuu, joka konkreettisesti tarkoittaa kaikkea ympäristöön liittyvää toimintaa niin lokaalisti kuin esimerkiksi kestävän kehityksenkin suhteen. Ympäristövastuun käänköpuolena on kuitenkin noussut esiin viherpesu, jolla tarkoitetaan ainoastaan markkinoinnissa ja viestinnässä esille tulevaa ekologista ja ympäristöystävällistä toimintaa ilman konkreettisia tai oikeasti vaikuttavia toimia. (Klein 2001).

Anttiroikon listaamien lisäksi yhdeksi kategoriaksi voidaan nostaa datavastuu, joka on noussut suuresti esille 2010-luvun loppupuolella. Suomalaisen Yritysvastuu 2019 -kyselyn mukaan 94 prosenttia vastanneista yrityksistä kertoo asiakastietojen ja asiakkaiden yksityisyyden turvaamisen kuuluvat heidän vastuullisuustoimintoihinsa (FIBS ry 2019).

### 3.2 Urheiluseuran yhteiskuntavastuu

Urheiluseuroista yhdistyspohjaiset toimijat ovat yhdistyslain mukaan yleishyödyllisiä toimijoita eli oletusarvonakin heidän toimintaansa kuuluu yhteiskuntavastuu. Näistä yhteiskuntavastuun edellisessä kappaleessa mainituista kategorioista hyvinvointivastuuta ja taloudellista vastuuta urheiluseurat toteuttavat hyvin paljon jo ydintoimintansa kautta. Tämä konkretisoituu Euroopan kansainvälisen jalkapalloliiton (UEFA) alla toimivan UEFA GROW toimielimen 12 Euroopan maan lajiliittojen ja asiantuntijatahojen kanssa yhdessä lanseeraaman SROI-työkalun kautta.

SROI-työkalu mittaa jalkapallotoiminnan ekonomisia vaikutuksia yhteiskuntaan sosiaalisilla, terveydellisillä ja taloudellisilla mittareilla. Suomessa jalkapallotoiminnan tuotto euroissa mitattuna oli yhteiskunnalle tämän mukaan vuonna 2019 noin 770 miljoonaa (Suomen Palloliitto ry 2019) ja vapaaehtoistoiminnan laskutavan tarkennuttua

luku nousi 1,2 miljardiin euroon (Suomen Palloliitto ry 2020). Tämän opinnäytetyön tarkoituksena ei ole kuitenkaan mitata taloudellista hyötyä vaan kehittää tilaajan yhteiskuntavastuullista toimintaa tarkoituksena sitoa tilaajaa laajemmin ja vahvemmin ympäröivään yhteisöönsä.

Aiemmin urheiluseurat perustuivat ja jakaantuivat ideologioiden pohjilta, kuten esimerkiksi Suomessa työväenliikkeen seuroihin (Työväen urheiluliitto) ja ns. porvariseuroihin (Suomen urheiluliitto) (Heinilä 1986). Nykyään ideologiat sekä vastakkainasettelu ovat jääneet muutamaa lajia lukuun ottamatta taustalle, ja seurojen on urheilullisen menestyksen lisäksi luotava side yhteisöönsä muiden keinojen, kuten ydintoimintaa laajemman yhteiskuntavastuullisen toiminnan avulla. Tästä syystä käytämme Itkosen (2000) jaottelun pohjalta ajatusta, kuinka urheilullis-suorituksellinen seura voi yhteiskuntavastuulla laajentaa kohderyhmäänsä ja yhteisöään sosio-kulttuuristen seurojen toiminta-alueelle.

Lähtökohtaisesti emme sulje mitään yhteiskuntavastuun kategorioista pois vaan pyrimme kartoittamaan tilaajan itsensä ja olemassa olevan yhteisön halujen ja toiveiden pohjalta tilaajalle sopivimpia yhteiskuntavastuun toteuttamisen keinoja.

Nykypäivänä tunnetuimpia tähän kategoriaan kuuluvia toimintoja ovat esimerkiksi Pride-kampanjaan osallistuminen tai Suomen Palloliiton ”Punainen kortti rasismille”-kampanjan esille tuonti omassa toiminnassa.

## 4 TILAAJAAN ESITTELY – JJK

Tässä luvussa esittelemme opinnäytetyön tilaajan JJK Jyväskylä ry:n. Aluksi luomme katsauksen seuran historiaan ja taustoihin sekä sen toimintaa ohjaaviin arvoihin. Lisäksi avaamme seurayhteisön eli “kettuperheen” taustoja.

### 4.1 Historia

Jyväskyläläisen jalkapallon historia juontaa juurensa vuodesta 1923, jolloin perustettiin Jyväskylän Palloilijat. Jalkapallotoiminta eriytyi kuitenkin palloilun yleisseurasta vuonna 1977, minkä jälkeen se tunnettiin nimellä JYP-77. JJK:n eli Jyväskylän Jalkapalloklubin historia kyseisellä nimellä alkaa kuitenkin vuodesta 1992, jolloin JYP-77 ja Jyväskylän Pallokerho (JyPK) yhdistivät voimansa. (JJK 2020a.)

JJK:n edustusjoukkueen taival on ollut värikäs läpi 2000-luvun. Viimeinen 20 vuotta on sisältänyt pääsarjamitalit ja kansainväliset Eurooppa-liigaottelut, mutta myös taloudelliset haasteet sekä lopulta konkurssin 2019 helmikuussa. Samalla kaudella seura aloitti uuden tulemisen puhtaalta pöydältä edustusjoukkueen pelatessa 3. divisioonaa, josta joukkue nousi heti ensimmäisellä kaudella pääasiassa omien juniorien voimin. (JJK 2020a.)

### 4.2 Nykyinen organisaatorakenne

JJK Jyväskylä ry ja JJK Juniorit ry muodostavat yhdessä Keski-Suomen suurimman palloilun erikoisseuran. Yhteensä seurassa on yli 1000 harrastajaa, jotka jakautuvat Kakkosessa pelaavaan edustusjoukkueeseen, noin kahteenkymmeneen juniorijoukkueeseen ja Jyväskylän alueella toimivaan Kortteli-liigaan. (JJK-Juniorit 2020; JJK 2020)

On myös huomion arvoista, että jo uutta seuraa perustettaessa edustusjoukkue- ja junioritoiminta eriytettiin eri yhdistyksiksi (Jyväskylän Jalkapalloklubi ry ja JJK Juniorit ry) toiminnan silti rakentuessa yhteisten arvojen ja toiminnan jatkuvuuden äärelle. JJK Jyväskylä ry määrittelee itsensä kasvattajaseurana. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että edustusjoukkueen taso määrittyy pelaajakehityksen laadun kautta. (JJK 2020b; JJK-Juniorit 2020.)

### 4.3 JJK:n yhteiskuntavastuu

JJK Jyväskylän ollessa Keski-Suomen suurin jalkapallotoimija ja samalla yksi alueen suurimmista urheiluseuroista sillä on luonnollisesti samalla suuri vastuu toiminnan kestävydestä ja esimerkin näyttämisestä. JJK:n logo ja sen edustusjoukkueen pelaajat ovat tunnistettavia Keski-suomalaisten keskuudessa.

JJK Jyväskylä ry:n tärkein yhteiskuntavastuullinen tehtävä urheiluseurana on mahdollistaa yli 1000 lapsen ja nuoren liikuntaharrastus, joka toteutuu pitkälti seuran ydintoiminnan kautta. Lisäksi seuran tarjontaan kuuluu iltapäivätoimintaa jalkapallokerhon muodossa. Tämän lisäksi seura tekee yhteistyötä useiden ulkopuolisten järjestöjen sekä yhdistysten kanssa, joihin lukeutuu mm. Fair Trade, Fimu (Suomen monikulttuurinen liikuntaliitto), Roosa-nauha, LasTu, Youth Against Drugs, Hope ry, Unicef, Liikenneturva ja Punainen Risti.

Seuran näkyvimpiä yhteiskuntavastuullisia kampanjoita tai ulostuloja viimevuosina ovat olleet #ÄLÄKIUSAA, Punainen kortti rasismille ja Pride. #ÄLÄKIUSAA on kiusaamisen vastainen kampanja, jossa seura ja sen pelaajat käyttävät näkyvyyttään ja esikuva-asemaansa ja irtisanoutuvat kiusaamisesta. Punainen kortti rasismille on jalkapallomaailmassa yleinen kampanja, jolla pyritään rasismin pois kitkemiseen niin jalkapallokentällä kuin sen ulkopuolellakin. Sukupuoli- ja seksuaalivähemmistön puolesta kampanjoiva Pride on näkynyt JJK:n toiminnassa esimerkiksi sateenkaaren väreistä kapteeninnauhasta. Nämä yhteistyöt ja kampanjat tukevatkin seuran sanomaa sen toimintaperiaatteista, joihin kuuluvat niin vastuullisuus, yhdenvertaisuus kuin sosiaalisesti kestävä toiminta.

## 5 TUTKIMUSTAPA JA -MENETELMÄT

### 5.1 Tapaustutkimus

Tapaustutkimukseen päätyminen ei ollut kohdallamme täysin yksiselitteinen. Tarkoituksena oli tutkia urheiluorganisaation yhteiskuntavastuuta ja sen suhdetta seuran ympäröivään yhteisöön. Tapaustutkimuksessa pyritään syventymään suppeaan kohteeseen, ja tuottamaan tästä hyvin yksityiskohtaista ja syvällistä tietoa. Tapaustutkimus mahdollistaa tutkittavan kohteen kokonaisvaltaisen ymmärtämisen omassa toimintaympäristössään ja tuo kehittämistyöhön syvällisyyttä ja moniulotteisuutta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 52.)

Tapaustutkimus soveltuu hyvin kehittämistyöhön, jossa tarkoituksena on tuottaa kehittämissuhteita ja -ideoita tutkimuksen kohteelle (Ojasalo ym. 2015, 52). Kuten aiemmin mainittu, urheiluseurojen ympäristötekijät ja toimintaedellytykset ovat aina seurakohtaisia (Heinilä & Koski 1991, 10–11). Näin ollen päädyimme tapaustutkimukseen, koska tavoitteeksemme muotoutui tarjota nimenomaan JJK Jyväskylä ry:lle uusia näkökulmia, ehdotuksia ja mahdollisuuksia seuran ympäristö- ja ominaispiirteet huomioiden.

### 5.2 Tutkimusmenetelmien valinta

Tässä kappaleessa esittelemme ja perustelemme valitsemamme tutkimus- ja aineistonkeruumenetelmät. Tarkoituksemme oli tarkastella, ovatko seuran sisäpuolella sekä ympärillä toimivat ihmiset tietoisia olemassa olevista yhteiskuntavastuullisista toimista että ja kuinka nämä toimet ovat linjassa yhteisön arvojen kanssa. Tähän kartoitukseen valitsimme menetelmäksi kyselytutkimuksen. Kysely oli kvantitatiivinen, mutta se sisälsi myös yhden kvalitatiivisen kysymyskohdan.

Toisena menetelmänä käytimme benchmarkingia eli vertailukehittämisen menetelmää. Tavoitteena tässä oli kartoittaa yhteiskuntavastuun saralla korkeasti profiloituneiden seurojen toimintaa ja pohtia kuinka ja miten niitä voisi teoriassa soveltaa JJK:n organisaatioon ja sen toimintaympäristöön JJK:n seuraprofiilin huomioiden. Vertailukehittäminen on tehty äänitettyjen haastattelujen pohjalta. Vertailukehittämisen kohteeksi valikoitui AC Oulu Oy ja JS Hercules ry. Tapaustutkimus soveltuu hyvin

kehittämistyöhön, jossa tarkoituksena on tuottaa kehittämisehdotuksia ja -ideoita tutkimuksen kohteelle (Ojasalo ym. 2015, 52).

### 5.3 Kyselytutkimus

Asetimme kyselylomakkeellemme kaksi päätavoitetta. Ensinnäkin halusimme selvittää, mitä yhteiskunnallisia arvoja ja teemoja JJK:n ympärillä toimiva yhteisö priorisoi itselleen tärkeäksi ja verrata näitä seuran toimintaan. Toisekseen halusimme mitata JJK:n yhteiskuntavastuullisen toiminnan aktiivisuutta sekä näkyvyyttä ja saada vastaajilta konkreettisia ideoita sekä palautetta seuran toimintaan liittyen.

Kyselytutkimus on todetusti hyvä menetelmä selvittää mitä ihmiset yleisesti ajattelevat, tuntevat tai kokevat. Kvantitatiivisen tutkimuksen heikkoutena pidetään yleisesti sen pinnallisuutta. Ihmisten arvoja ja mielipiteitä voisi syvällisemmin saada tutkittua laadullisin menetelmin, kuten esimerkiksi teemahaastatteluin. (Ojasalo ym. 2015, 121.) Koimme kuitenkin yksittäisten henkilöiden ajatusten risteävän niin paljon toisistaan, että kyselytutkimuksella saamme kattavamman kuvan yhteisön näkökannasta. Päätimme priorisoida vastausten luotettavuuden niiden syvällisyyden edelle.

Kyselyn alustana käytimme Webropol-sivustoa, joka tarjoaa käyttötarkoitustamme ajatellen vähintäänkin riittävät analysointi- ja erittelykeinot. Toteutimme kyselytutkimuksen internetin välityksellä ja kysely jaettiin JJK:n sosiaalisen median kanavissa kuten Facebookissa ja Instagramissa. Lisäksi linkki kyselyyn oli JJK Jyväskylä ry:n kotisivuilla ja lähetettiin sähköpostitse kaikille seuran jäsenille ja/tai jäsenten huoltajille.

Kyselylomake koostuu kymmenestä kysymyksestä, joista suurin osa on monivalintakysymyksiä. Ensimmäisissä kartoitimme vastaajan profiilia selvittämällä vastaajan sukupuolen, iän ja roolit seurayhteisössä tai heidän suhteensa seuraan. Seuraavat kysymykset mittasivat vastaajien tärkeänä pitämiä yhteiskunnallisia teemoja ja arvoja sekä JJK:n onnistumista niiden suhteen.

Useiden kysymysten käsitellessä vastaajien mielipiteitä päätimme käyttää vastausmallina neliportaista järjestys- eli ordinaaliasteikkoa, joista ehkä tunnetuin on Likertin asteikko. Ordinaaliasteikon etuna voidaan pitää tiivistä esitysmuotoa, jonka avulla saadaan paljon informaatiota. Toisaalta heikkoutena voidaan nähdä se, että kysymyksen

on aina kohdentuvan yhteen mitattavaan asiaan. (Heikkilä 2014, 51). Vaikka esimerkiksi Kimmo Vehkalahti (2019, 35) pitää Likertin asteikkoon kuuluvana vastaus vaihtoehtona neutraali, päätimme jättää sen vastausvaihtoehdoista pois, koska kysely kohdentui seurayhteisön sisälle ja näin ollen voimme olettaa vastaajilla olevan näkemys kysytystä asiasta.

Viimeisenä kysyimme yhden laadullisen avoimen kysymyksen, jossa vastaaja sai omin sanoin kertoa ajatuksiaan JJK:n yhteiskuntavastuullisesta työstä ja toiveista sitä kohtaan.

#### 5.4 Vertailukehittäminen

Vertailukehittäminen, (usein benchmarking) on menetelmä, jonka yksinkertaistettu idea on verrata kehitettävän organisaation toimintaa jonkin muun toimintaan ja poimia sieltä hyväksi koettuja ja sovellettavia malleja. Näin yksinkertaista se ei kuitenkaan käytännössä ole. Benchmarkingin lähtökohta on tarkastella, miten ja miksi toiset menestyvät. Lisäksi on tyypillistä, että on joku itseä jossain suhteessa parempi tai tehokkaampi organisaatio. (Ojasalo ym. 2015, 186.)

Vertailukehittäminen vaatii laajan pohjatyön. Aluksi on selvitettävä ja päätettävä osa-alue, jota halutaan kehittää. Vertailukehittäminen soveltuu parhaiten sellaisiin kehityskohteisiin, jotka on helppo rajata ja määritellä. Seuraavaksi kehityskohteelle etsitään vertailtava kohde. Kohde voi olla jokin täysin eri alan toimijasta aina oman alan kilpakumppaniin asti. Havainnointi ja analysointia voi toteuttaa erilaisilla tiedonkeruumenetelmillä tai suunnitelluilla vierailukäynneillä. Vertailukehittämistä tehdessä on tärkeää lisäksi huomioida ja varmistaa toiminnan laillisuus. (Ojasalo ym. 2015, 186.)

Meidän tapauksessamme olemme määritelleet kehitettäväksi kohteeksi JJK Jyväskylä ry:n yhteiskuntavastuulliset toimet sekä niiden näkyvyyden. Lisäksi pyrimme vertailukehityksessä huomioimaan vertailtavien seurojen erot ja yhtäläisyydet niin organisatorakenteen kuin ulkoisen ympäristön suhteen. Tarkoituksenamme oli selvittää vertailuseurojen näkyvien ja menestyvien yhteiskuntavastuullisten toimien potentiaalia JJK:n toimintaympäristössä. Yhteiskuntavastuu on laaja teema, jonka rajaaminen tai



mittaaminen tarkasti erilaisin tunnusluvuin on vaikeaa. Tässä kohtaa toteuttamamme menetelmä eroaa perinteisestä benchmarkingista. Päädyimme valitsemaan vertailukehittämisen kohteiksi kaksi seuraa, joiden tiesimme tekevän näkyvästi ja laaja-alaisesta yhteiskuntavastuullisia toimia seuran ydintoiminnan ulkopuolella. Seuraavissa kappaleissa esittelemme ajatuksemme vertailukehittämisen kohteiksi valikoituneista organisaatioista.

#### 5.4.1 AC Oulu Oy

Osakeyhtiöpohjaisuudesta huolimatta AC Oulu ei ole toiminnaltaan tai asemaltaan niin kaukana JJK:n rakenteesta kuin voisi luulla. AC Oulu on neljän eri junioreita tuottavan seuran perustama edustusjoukkue eli sen takaa löytyy myös laaja junioripelaa-jien verkosto eri organisaatioista. (AC Oulu 2020A)

JJK:n tapaan kyseessä on talousalueen korkeimmalla sarjatasolla pelaava ja laajimman juniorimassan saava jalkapalloseura. Lisäksi Jyväskylän tapaan Oulussakin on kova kilpailu näkyvyydestä, tuloista ja arvostuksesta eri lajien ja eri seurojen välillä.

Kumpikin seura on kärsinyt talousvaikeuksista, mutta ”uudelleen syntymisten” jälkeen seuroja on lähdetty kehittämään saman tyyppisin strategioin. Näinä yhtymäkohtina ovat esimerkiksi järkevän talouspolitiikan ja maltillisen seurakehittämisen kohti kansallista huipputasoa.

Toisaalta suhteellisen nuorena (perustettu 2002) seurana ilman saman logon alla toimivaa junioritoimintaa AC Oulu voi olla Jyväskylän Jalkapalloklubiin verrattuna ketterä ja muovautuva organisaatio.

#### 5.4.2 JS Hercules ry

Toinen vertailukehittämiseen mukaan valikoitunut seura on AC Oulun tapaan oululainen vuonna 1998 perustettu organisaatio JS Hercules ry. (myöh. Hercules). Urheilulliselta taustaltaan Hercules eroaa JJK:sta, koska se on alun perin keskittynyt pelkätään aikuisten jalkapallotoimintaan.

Hercules on kuitenkin laajentanut toimintaansa jalkapallosta yritysverkostoihin, jo aiemmin mainittuun Lähirähinä -lähiliikuntakonseptiin ja e-urheiluun. Näistä

erityisesti meitä kiinnostavat Lähirähinän ja yritysverkostojen hyödyntäminen seuran integroimisessa vaikuttavaksi osaksi yhteisöä ja ennen kaikkea yhteiskuntavastuullisuutena. (Perälä 2020)

## 6 VERTAILUKEHITTÄMISEN TULOKSET

Toteutimme vertailukehittämisen vierailun sijaan etäkeskusteluina toimijoiden kanssa niin ajankäytöllisistä syistä kuin huomioiden vallalla olevan COVID-19-tilanteen. Koimme saavamme riittävän laajan kuvan kohdeorganisaatioiden toiminnasta ja toiminta-ajatuksista näin.

### 6.1 JS Hercules – liikkumisen lisäämistä ja yhteisöstä verkosto

JS Hercules ry:n toimintaan tutustuimme ensiksi heidän verkkosivujensa ([www.jshercules.com](http://www.jshercules.com)) kautta. Verkkosivuilta löysimme tietoa heidän toiminnastaan harrastejalkapallon parissa, mutta myös yritysverkostoista, lähiliikuntakonseptista ja e-urheilusta. Saman sivuston kautta sai myös tietoa heidän miesten edustusjoukkueesta, joka on virallisesti JS Hercules Oy:n alainen.

#### 6.1.1 Lähirähinä ja e-sport

Lähirähinä lähiliikuntakonsepti on Herculesin seuran pitkäaikaisen vapaaehtoisaktiivin ja lähirähinäkoordinaattorina (myös vapaaehtoistyö) toimivan Timo Perälän (2020) mukaan aloitettu vuonna 2015. Toiminnan johtavana ajatuksena on ollut saada lapset ja perheet liikkumaan ja hyödyntämään lähiliikuntapaikkoja, kuten koulujen liikuntatiloja sisällä ja ulkona.

Lähirähinään osallistuminen on täysin maksutonta eikä vaadi sitoutumista, minkä takia toimintaan mukaan tuleminen kynnys on erittäin matala eikä esimerkiksi sosioekonominen asema rajaa mahdollisuuksia. Perälän (2020) kertoman mukaan tarkoituksena on ollut saada toiminta pyörimään omalla painollaan osallistujien ottaessa organisointivastuun ja näin ollen konsepti tekemään itsensä tarpeettomaksi.

Vaikka lähiliikuntapaikoille sijoittuvan toiminnan peruspilarina on liikunnallisen, terveellisen ja ekologisen elämäntavan lisääminen, on myös sidos toiminnasta saatavilla hyödyillä urheilun ja huippu-urheilun pariin. Monipuolinen liikunta kehittää liikunnallista kyvykkyyttä ja taitoja, mitkä tukevat lajiharjoittelua ja vähentävät yksipuolisen harjoittelun tuomia loukkaantumiseriskejä. (Perälä 2020.)

Toimintaa on pilotoitu ja sitä on ollut Oulussa yhteensä yhdeksällä eri asuinalueella, mutta vain osassa näistä toiminta on jäänyt jatkuvaksi.

Kiitosta saavat erityisesti koulut, joiden tiloissa toimintaa on päästy järjestämään kuluitta, koska koulut ovat nähneet liikunnan lisäämisen tarpeen suureksi. Lisäksi kiihtokset menevät muille urheiluseuroille, jotka ovat käyneet järjestämässä muun muassa lajikokeiluja ja -esittelyitä Lahirähinä -vuoroilla. (Mt.)

Lahirähinän haasteeksi on muodostunut yleisemminkin kolmannella sektorilla näkyvä vapaaehtoistyön luonteen muutos vähemmän sitoutuneeksi ja lyhyt kestoisemmaksi. Perälä (2020) kertoo palautteen olevan positiivista ja ihmisten kokevan lähiliikunnan tärkeäksi, vaikka aktiivitoimijoiksi he eivät ole olleet valmiita alkamaan.

Vaikka Lahirähinä ei ole saavuttanut sille kaavailtua suosiota ja itseohjautuvuutta suurimmalla osasta alueita, sitä ei kuitenkaan olla kuoppaamassa. Perälä (2020) kertoo heidän suunnittelevan lähiliikunnan pelillistämistä ja näkevän tulevat mahdollisuudet e-urheilun tapaan AR- ja VR-maailmojen hyödyntämisessä. Pelillistäminen ja virtuaalimaailmojen tuonti Lahirähinään onkin loogista, kun huomioidaan Herculesin toinen suhteellisen tuore aluevaltaus eli e-sports.

E-sports eli e-urheilu tai elektroninen urheilu on nuori laji, vaikka voidaankin katsoa ensimmäisen e-urheiluturnauksen järjestetyn jo vuonna 1980 (Rantala 2018, 12). Esimerkiksi Olympiakomitea hyväksyi Suomen Elektronisen urheilun liiton (SEUL ry) jäsenekseen ja näin e-urheilun lajikirjoonsa vasta marraskuussa 2019 (Suomen Olympiakomitea ry 2019) Tämä on toki looginen seuraus räjähdysmäisestä kasvusta, jossa e-urheiluliiketoiminta kasvoi vuosien 2016 ja 2019 välissä kaksinkertaiseksi lähes miljardin dollarin arvoon (Newzoo 2020). Hercules onkin Oulussa lajin pioneeri, mutta erityisesti huomion arvoisia ovat ajatusmalli ja motiivi toiminnan takana.

Teemme uudenaikaista digitaalista nuorisotyötä käyttämällä välineenä pelaamista ja e-urheilua. Seuramme keskittyy lasten ja nuorten valmennuksessa pelillisen kehittymisen lisäksi elämänhallinnan ja elämässä tarvittavien taitojen kartuttamiseen. (JS Hercules / Esport 2020.)

Jälleen toiminnan perusajatuksesta huokuu yhteiskunnallinen vastuu. Toimintaa on lähdetty laajentamaan sinne, mihin nuoret ovat siirtymässä eli internetin ja pelaamisen pariin. Perälä kertoo Herculesin tekevän yhteistyötä paikallisen liikuntakeskuksen

kanssa, jolloin he pääsevät hyödyntämään liikuntakeskuksen tiloja ja saavat yhdistettyä jokaiseen harrastekertaan myös fyysistä terveyttä edistävää liikuntaa.

Lisäksi Hercules on aloittamassa ryhmän, jonka toimintasuunnitelma koostuu yhdistelmästä liikuntaa ja e-urheilua. Konkreettisesti yhdistäminen tapahtuu tarjoamalla joka viikko harjoituskertoja kummankin tekemisen parissa. Perälän mukaan ryhmän tarkoitus on vastata liikuntapuolella vahvasti näkyvään dropout-ilmiöön 12–15-vuotiaiden. (Perälä 2020.)

#### 6.1.2 Herkusto – urheiluseura tukemassa yrityksiä

Yritysverkosto Herkusto on Herculesin luoma toimija, jonka tarkoituksena on tuoda yrityksiä lähemmäs toisiaan ja tarjota uusia kontakteja niin paikallisesti kuin kansainvälisestikin. Herculesin organisaatiosta ja sen ympäriltä löytyviä kontakteja on pyritty hyödyntämään mahdollisimman laajasti. (Mt. 2020.)

Huomion arvoista yritysverkostossa on, ettei sen suoranainen tarkoitus ole varainhankinta tai sponsoreiden metsästyks. Herkusto perustuu ajatukseen, jossa yritykset pääsevät jalkapalloseuran kautta viemään omaa toimintaansa eteenpäin ja tätä kautta Hercules sitoo itseään vahvemmin yhteisöönsä sekä tekee itseään tarpeelliseksi. Tämän toiminnan pohjana toimii myös Herculesin aktiivien omat laajat verkostot niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. (Mt. 2020.)

#### 6.2 AC Oulu – vastuullisuus edellä

AC Oulun kotisivujen yläreunassa komeilevat seuran arvot, joista ylimpänä lukee vastuullisuus ja sivustoa tarkemmin tutkiessa löytyykin tälle selitystä ”Yhteiskuntavastuu” otsikon alta. AC Oulu on listannut yhteiskuntavastuullisiksi toimikseen Emme kiusaa -kampanjan, ilmaiset jalkapallokoulut ja välituntikäyttöön kouluille lahjoitettavat jalkapallot. (AC Oulu 2020b).

Seuran toimitusjohtaja Juho Meriläiseltä kysyttäessä lista kuitenkin pitenee huomattavasti ja kaikkia toimia kuulostaa yhdistävän reagointi muuttuviin tilanteisiin sekä tekojen konkreettisuus. Näistä hyvänä ja tuoreina esimerkkeinä tästä toimivat kevään 2020 ratkaisut COVID-19 epidemian pysäyttäessä koko Suomen. (Meriläinen 2020.)

Tiukkojen kokoontumisrajoitusten tultua voimaan ja urheilumaailmankin pysähdyttä AC Oulu järjesti pelaajilleen muita töitä alueen yrityksistä. Esimerkkeinä muista töistä Meriläinen kertoo pelaajien kuljettaneen koronatestien näytteitä ympäri Pohjois-Pohjanmaata ja AC Oulun järjestäneen ”kauppakassi”-palvelua. Sen lisäksi, että uudet työt olivat itsessään yhteiskuntaa ja yhteisöä auttavia, pystyi AC Oulu takamaan pelaajilleen toimeentulon.

Toisena reagointia todentavana yhteiskuntavastuullisuutena nousi vuoden 2015 pakolaiskriisin (Sisäministeriö 2020) aikana ja jälkeen tehdyt toimet. AC Oulu aloitti jo vuoden 2015 aikana järjestämään pakolaisina Ouluun tulleille maahanmuuttajille jalkapallotoimintaa vastaten vuorojen varaamisesta ja toiminnan ohjaamisesta. Tästä toiminnasta muotoutui lopulta aktiivisesti ja itsenäisesti toimiva jalkapallojoukkue.

### 6.2.1 Yhteiskuntavastuulliset toimet

Kuten JJK:lla myös AC Oululla on kiusaamista vastustava kampanja. Oululaisten tapa toteuttaa on hieman näkyvämpi, vaikka kummankin toimiin kuuluvat niin kouluvierailut kuin sosiaalisen median päivityksissä kampanjan esille tuonti. Kampanjan nettisivuilta löytyy lähes 50 samoihin arvoihin sitoutunutta yhteistyökumppania ja kampanjan suojelijoiden kuvaamia videoita (Emme kiusaa 2020). Meriläinen kertoo kampanjan olevan heille myös varainhankinnan keino, mutta samalla yhteistyökumppaneilta toivotaan kampanjaan sitoutumista myös omassa viestinnässään niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. (Meriläinen 2020.) Tästä välittyvä viesti kertookin meille, että seurassa mietitään myös yhteistyökumppaneiden arvoja.

### 6.2.2 Mitattavuus ja tulokset

Yhteiskuntavastuullisuuden vaikutuksesta seuran ja yhteisön suhteeseen AC Oulu toteuttaa vuosittain kyselyn yhteisölleen eli yhteistyökumppaneille, kannattajille ja muille sidosryhmille. Kyselyssä kysytään ottelutapahtumien ja muiden käytännön toimien lisäksi yhteiskuntavastuuseen ja vastuullisuuteen liittyviä asioita. Kyselyjen tulosten pohjalta AC Oululla on tieto, että toimilla on ollut selkeä vaikutus ihmisten

näkemykseen seurasta. Lisäksi kyselyjen tulokset omalta osaltaan edesauttavat vastuullisuuden muovaamista ja kohdentamista sekä mahdollistavat reaktiivista toimintaa. (Mt 2020.)

### 6.3 Vertailukehittämisen tuloksia

Vertailukehittäminen tarjosi meille kaksi yhteiskuntavastuuta eri näkökulmista toteutavaa toimijaa. Herculesin toiminnasta kuuluu selkeästi systemaattinen ja idealistinen halu kehittää lähiliikuntaa ja kantaa hyvinvointivastuuta tuomalla liikuntamahdollisuuksia ja -harrastuksia matalalle kynnykselle yhdistettynä nykypäivän teknologioihin. AC Oulun toiminnassa on myös kiinteitä arvoihin perustuvia osa-alueita kuten jalkapallokoulut ja kiusaamisen vastainen kampanja. Esille tulee kuitenkin selkeästi reaktiivisempaa ja laajemmille osa-alueille ulottuvaa, kuten konkreettiset teot COVID-19- ja pakolaiskriisien aikana ovat näyttäneet.

JJK:n yhteiskuntavastuullisuus on osittain näitä kumpaaakin. Pitkäkestoista ja systemaattista yhteiskuntavastuullisuutta edustavat esimerkiksi yli 10 vuotta kestänyt yhteistyö Suomen Punaisen Ristin (SPR) kanssa ja useamman vuoden jatkunut kiusaamisen vastainen #äläkiusaa -kampanja. Toisaalta SPR:n kanssa tehtävän yhteistyön kautta tulee myös reaktiivista vastuunkantoa, kuten heinäkuussa 2020 tapahtuneen tulipalon jälkeen JJK oli mukana keräämässä muun muassa puhelinten latureita kotoaan evakkoon joutuneille tulipalon uhreille.

Tilaajamme yhteiskuntavastuu näyttäytyy pitkälti yhteistöinä olemassa olevien kampanjoiden ja muiden kolmannen sektorin toimijoiden kanssa, mikä on resurssitehokkuuden kannalta järkevää. Toisaalta laajempi resurssien käyttäminen ja oma-aloitteisuus voisivat tuoda suurempaa vaikuttavuutta.

Yritysten suuntaan vertailukehittämisen kohteet ovat kummatkin aktiivisia, mutta tässäkin löytyy eroavaisuutta. AC Oulu tiedostaa oman arvonsa näkyvyyden ja vastuullisen imagonsa osalta ja haluaakin yhteistyöyrittäjiltä samojen arvojen edustamista, kuten #emmekiusaa -kampanja selkeästi tuo esille. Kun taas Herculesin yritysverkosto lähtökohtaisesti pyrkii tuottamaan yrityksille lisäarvoa omien verkostojensa ja toisten yritysten kautta.

JJK:n toiminta yritysten kanssa näyttöytyy yhteiskuntavastuullisuuden osalta huomattavasti vertailtuja seuroja kevyempänä, vaikka kiusaamisen vastaiseen kampanjaan muutamia yhteistyöyrityksiä onkin saatu mukaan.



## 7 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

### 7.1 Runko ja toteutus

Kyselylomake (Liite 1) koostuu kymmenestä kysymyksestä, joista suurin osa on monivalintakysymyksiä. Ensimmäisissä kartoitimme vastaajan profiilia selvittämällä vastaajan sukupuolen, iän ja roolit seurayhteisössä tai heidän suhteensa seuraan. Katsoimme tämän merkitykselliseksi mahdollisten iän, sukupuolen ja taustan välisten eroavien suuntaviivojen havaitsemiseksi.

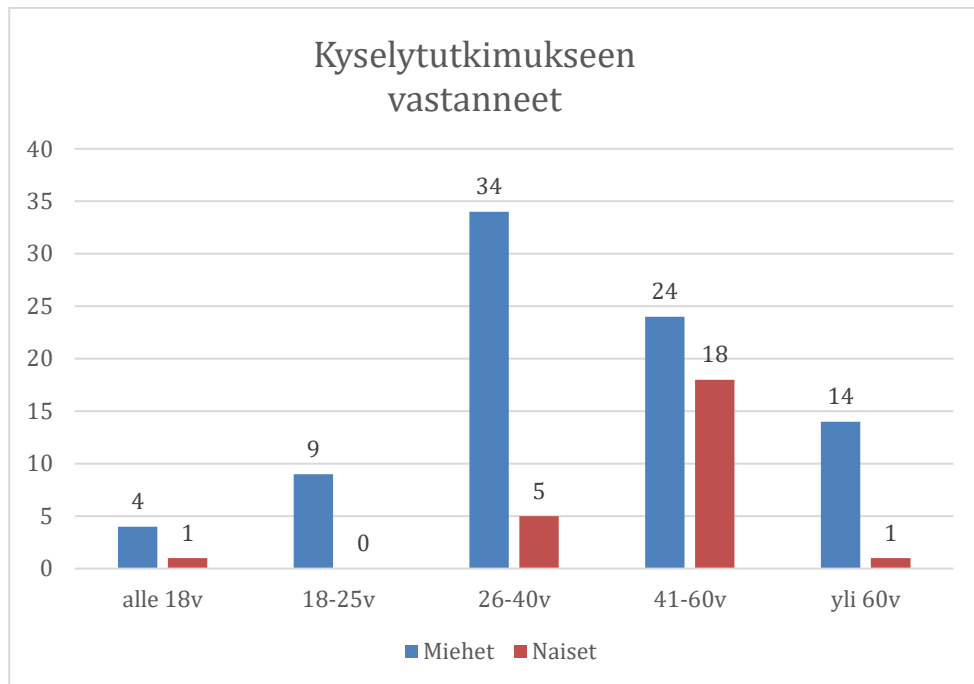
Seuraavat kysymykset mittasivat vastaajien tärkeänä pitämiä yhteiskunnallisia teemoja ja arvoja. Vastaukset kerättiin asteikolla ei tärkeä, vähän tärkeä, tärkeä ja erittäin tärkeä seuraavista teemoista/arvoista: Ympäristönsuojelu, ekologisuus, yhteistyö järjestöjen välillä, toiminnan kasvatuksellisuus, hyvinvoinnin tuottaminen, taloudellinen kestävyys, monikulttuurisuus, yhdenvertaisuuden edistäminen, urheilullinen menestys ja yhteiskuntavastuullisuus. Kohtiin ”Tärkeä” ja ”erittäin tärkeä” vastanneilta kysyttiin kyseisen teeman osalta JJK:n onnistumista niiden suhteen asteikolla ”ei lainkaan”, ”huonosti”, ”jonkin verran” ja ”hyvin.”

Viimeisenä kysyimme yhden laadullisen avoimen kysymyksen, jossa vastaaja sai omin sanoin kertoa ajatuksiaan JJK:n yhteiskuntavastuullisesta työstä ja toiveista sitä kohtaan. Laadulliseen kysymykseen vastanneiden kesken arvoimme JJK:n fanituotteita, joka kannustimena voi nostaa vastaajien määrää. Kyselyn suuntautuessa Kettuperheen sisään ja ympärille voimme olettaa vastaajien olevan aktiivisia ja kantaaottavia, jolloin avoin kysymys on perusteltu. (Ojasalo ym. 2015, 123.)

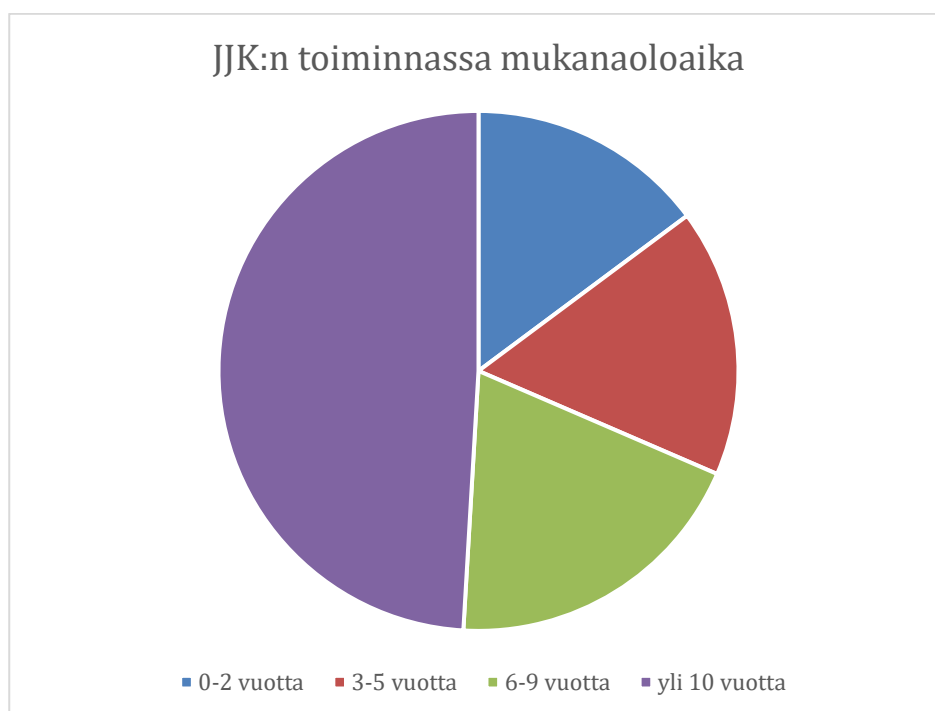
### 7.2 Vastaajat ja taustatiedot

Kaiken kaikkiaan JJK-yhteisölle teettämäämme kyselyyn vasta 108 henkilöä (kuvio 4), joista reilu kolme neljäsosaa (n. 76 %) oli miehiä ja ikäjakaumallisesti eniten vastauksia tuli 26–40-vuotiailta sekä 41–60-vuotiailta. Kysyttäessä ”Kuinka kauan olet ollut toiminnassa mukana?” vastauksista huomion arvoista oli lähes puolen vastaajista kertoneen olleensa toiminnassa mukana yli kymmenen vuotta (Kuvio 5). Lisäksi voidaan huomata lyhyemmissäkin aikavaihtoehdoissa vastaajamäärän kasvavan mukanaoloajan pidetessä.

Kolmantena taustatietokysymyksen kysyimme vastaajan roolia JJK:ssa. Vastausten pohjalta näimme, että tavoitimme suhteellisen tasaisesti ja laajasti eri rooleissa toimivia henkilöitä, joista suurin osa luokittelee itsensä myös JJK:n kannattajaksi.



Kuvio 4. Kyselyyn vastanneiden sukupuoli- ja ikäjakaumat.



Kuvio 5. Kyselyyn vastanneiden toiminnassa mukanaoloaika.

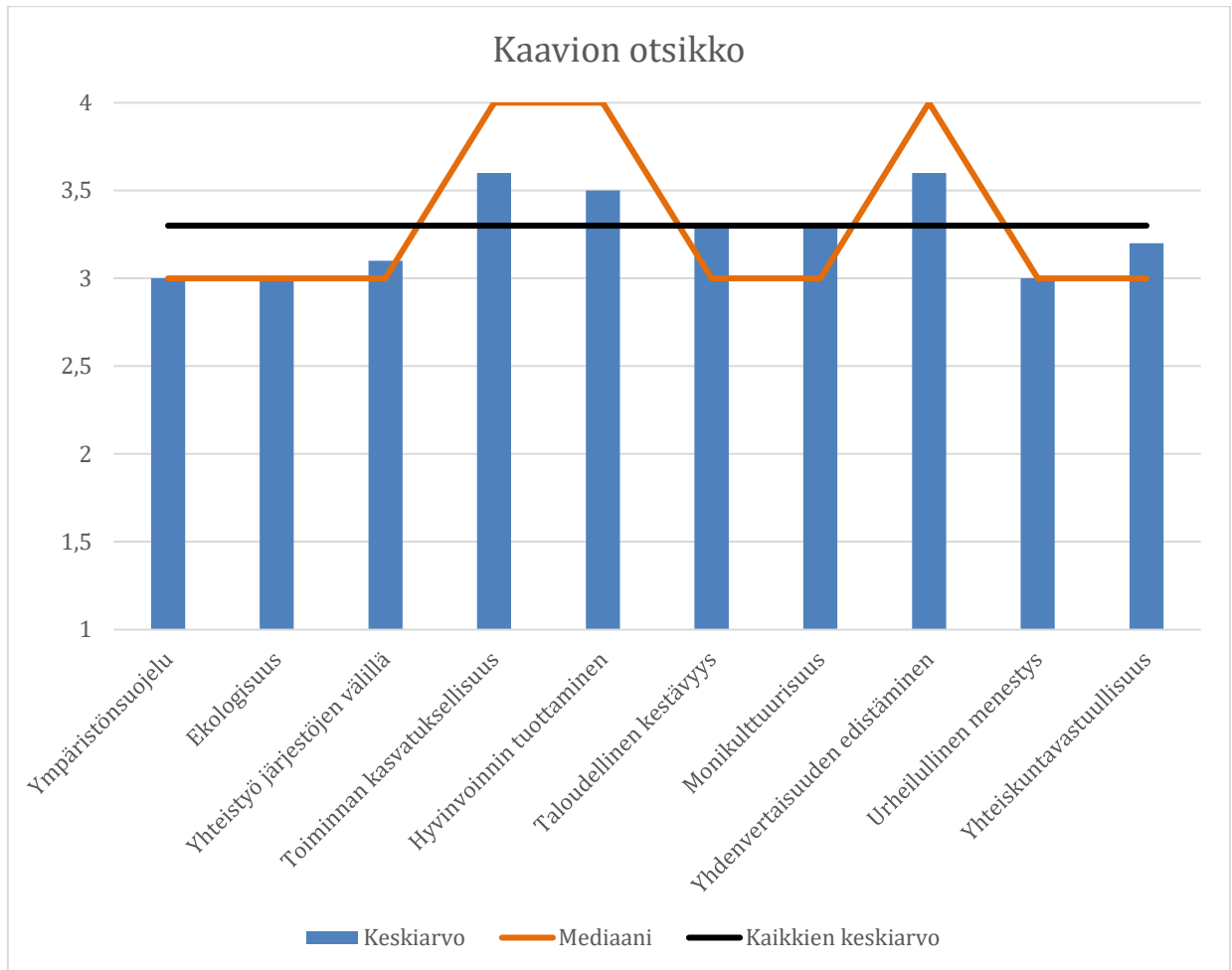
Kysymykseen ”Tarvitseeko mielestäsi urheiluseuran toimia yhteiskuntavastuullisesti ydintoimintansa ulkopuolella?” vastaajat olivat lähes yksimielisiä. Lähes 95 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että urheiluseuran kuuluu toimia ydintoimintansa ulkopuolellakin yhteiskuntavastuullisesti. Tämä on tutkimuksemme kannalta oleellinen tieto, koska se varmentaa opinnäytetyön lähtö olettamuksen yhteiskuntavastuullisuuden vaatimuksesta urheiluseuralta. Tähän kysymykseen kieltävästi vastanneet olivat kaikki miehiä, mutta ikäjakaumallisesti jakautuivat eri ryhmiin.

Suoraan henkilökohtaisia arvoja kysyttäessä kaikkien vastaajien osalta selkeästi keskiarvon yläpuolelle (asteikko yhdestä neljään (1=ei tärkeä, 2=jonkin verran tärkeä, 3=tärkeä, 4=erittäin tärkeä) nousivat kasvatuksellisuus, hyvinvoinnin tuottaminen ja yhdenvertaisuuden edistäminen, joissa mediaani oli 4 eli. Kaikkien muiden kategorioiden mediaani oli 3 eli tärkeä. Urheilullinen menestys, taloudellinen kestävyys ja yhteiskuntavastuun toteuttaminen mukailivat keskiarvoa, kun taas keskiarvon alle jäi ekologisuus, ympäristönsuojelu, yhteistyö järjestöjen kanssa ja urheilullinen menestys.

Kategorioista ainoastaan ympäristönsuojelu ja ekologisuus näkyivät vastauksissa merkittävästi vastausvaihtoehdoissa ”ei tärkeä” tai ”vähän tärkeä”. Nämä vastausvaihtoehdot saivat kummasakin kategoriassa noin neljänneksen vastauksista. Yleisesti ottaen vastaajat pitivät kaikkia annettuja kategorioita tärkeinä ja kutakin kategoriaa ”ei tärkeäksi” luokitteli keskimäärin ainoastaan 1,7 prosenttia vastaajista.

Ikäryhmittäin arvoja tutkiessa eroavaisuuksia löytyi selvemmin. Nuorimmat vastaajat arvottivat kaikista ikäryhmistä eniten urheilullista menestystä, hyvinvoinnin tuottamista ja järjestöjen kanssa tehtävää yhteistyötä ja vähiten ympäristöön ja ekologisuuteen sekä monikulttuurisuuteen ja yhdenvertaisuuteen liittyviä arvoja. Toisaalta alle 18-vuotiaita vastaajia kyselyssä oli alle 5 prosenttia kaikista vastaajista.

Muutamien kategorioiden kohdalta löytyi iän kanssa korreloivaa muutosta, kuten iän myötä arvostustaan kasvattava toiminnan kasvatuksellisuus ja iän myötä arvostustaan menettävät urheilullinen menestys ja hyvinvoinnin tuottaminen.



Kuvio 6. Kuinka tärkeänä yhteisö piti seuraavia arvoja asteikolla 1–4.

Vastaajien arvoja ja vastaajien arvioita JJK:n onnistumisesta eri yhteiskuntavastuullisuuden alueilla päädyimme kuvaamaan pääsääntöisesti keskiarvojen kautta, koska keskihajonnat olivat ympäristövastuun alaisia kohtia lukuun ottamatta 0,5 ja 0,8 välillä. Nämä hajonnat eivät mielestämme ole merkittäviä tulostemme kannalta. Ympäristönsuojelussa ja ekologisuudessa kummassakin kysymyksessä keskihajonta nousi tämän arvon yläpuolelle.

Yhteenvedon voidaan nähdä JJK:n yhteisön arvostavan kaikkia tarjottuja kategorioita, vaikkakin jonkin verran kategorioiden välillä on (kuvio 6). Vastaajat arvioivat kategorioiden henkilökohtaista tärkeyttä asteikolla yhdestä neljään yhden ollessa ”ei tärkeää” ja numeron neljä ollessa ”erittäin tärkeää”. Kaikkien kategorioiden yhteiskeskivoksi muodostui 3,3.

### 7.3 JJK:n onnistuminen yhteiskuntavastuullisuudessa

JJK:n suoriutumista näissä kategorioissa arvioitiin kysymällä vastaajien arviota kysymykseen ”Kuinka hyvin JJK on mielestäsi onnistunut edistämään seuraavia arvoja ja teemoja?” asteikolla yhdestä neljään (1=ei lainkaan, 2=huonosti, 3=jonkin verran, 4=hyvin).

Kategorian yhteiskuntavastuu vastaukset kuvastavat hyvin olettamaamme tilannetta, kun tasan kolmannes vastanneista kokee JJK:n edistäneen yhteiskuntavastuullisuutta hyvin ja yli 60 prosenttia puolestaan näkee JJK:n onnistuneen jonkin verran asiassa.

Muiden kategorioiden välillä vastausten keskiarvojen skaala on laajempi, mikä oli odotettavaa JJK:n tiedettyjen yhteiskuntavastuullisuuksien painotusten ja viime vuosien tapahtumien perusteella.

Viime vuosien tapahtumilla tarkoitetaan 2019 alkuvuodesta tapahtunutta konkurssia ja pudottautumista Suomen neljänneksi korkeimmalle sarjatasolle, näiden vaikuttaessa yhteisön arviointiin onnistumisessa taloudellisen vastuullisuuden ja urheilullisen menestyksen saralla. Yli 45 prosenttia vastaajista kokeekin JJK:n suoriutuneen taloudellisesta vastuullisuudesta korkeintaan huonosti.

Yhteiskuntavastuullisten toimien kohdentamiset puolestaan näkyvät arvioissa ekologisuuden ja ympäristön suojelun osalta, jotka jäävät myös selkeästi heikoimmiksi taloudellisen vastuullisuuden kanssa.

Onnistumiset painottuvat yleishumanistisiin ja hyvinvoinnillisiin yhteiskuntavastuuihin, koska yli puolet vastanneista pitää seuran onnistuneen hyvin hyvinvoinnin tuottamisessa, monikulttuurisuudessa ja toiminnan kasvatuksellisuudessa sekä 48 prosenttia kokee seuran edistäneen yhdenvertaisuutta.

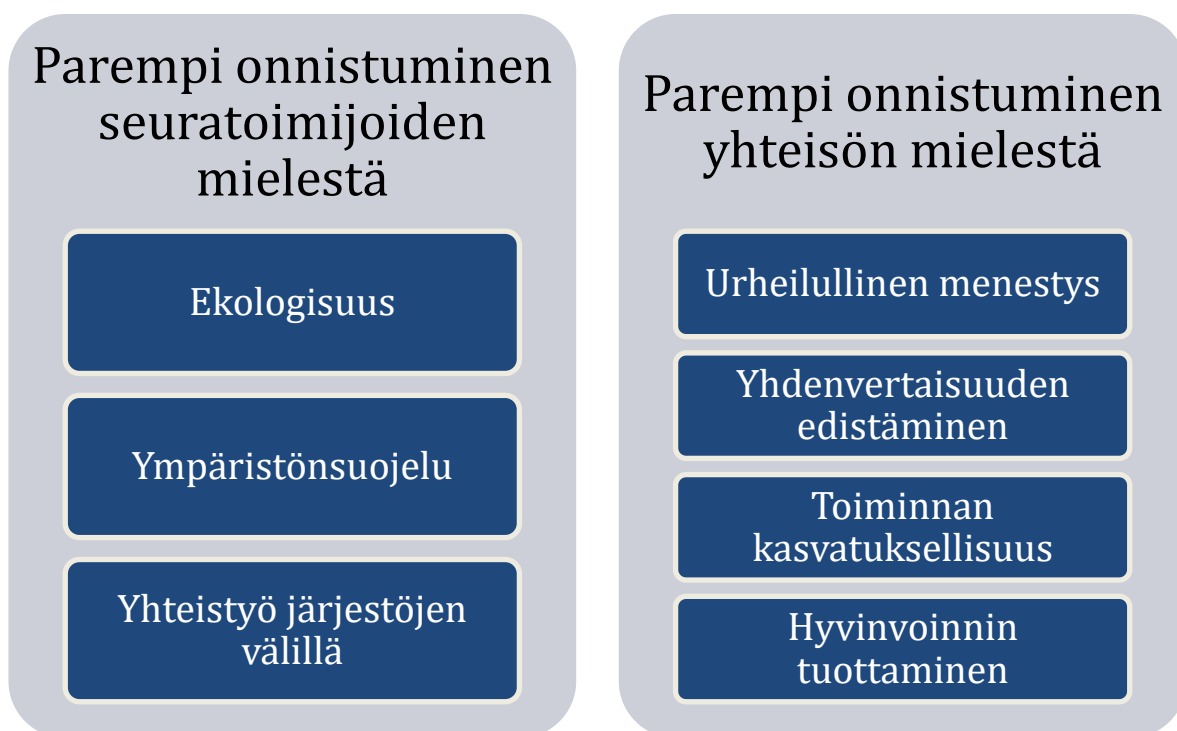
Mielenkiintoisin jaottelu tässä kysymyksessä saadaan kuitenkin erittelemällä seuratoimijat muista vastaajista (kuvio 7). Näin päästään arvioimaan, että näkevätkö toimintaa suunnittelevat ja linjauksista päättävät seuran onnistumisen saman kaltaisena kuin yhteisö vai kokevatko seuratoimijat esimerkiksi onnistuneensa joissain asioissa paremmin kuin yhteisö olisi toivonut tai odottanut.

Yleisesti yhteiskuntavastuussa onnistumisessa onkin tässä jaottelussa keskiarvillisesti suurin eroavaisuus seuratoimijoiden arvioissa seuran onnistumisen yli 60

prosenttisesti hyväksi, kun muiden arvio painottuu vastaukseen jonkin verran (66 prosenttia). Toki on huomioitava yli 30 prosentin muistakin vastanneista arvioineen seuran onnistumisen hyväksi.

Muiden kategorioiden keskiarvon mukaan seuratoimijat ovat kaiken kaikkiaan hieman kriittisempiä seuran vastuullisuuksien toteuttamisessa, mutta yksittäisiin kategorioihin mentäessä alkaa kahtia jakautuneisuus näkyä (Kuvio 7). Yhteisö näkee seuratoimijoita vahvemmin seuran onnistuneen pääasiassa ydintoiminnan kautta toteutuviissa ja hallinnollisissa vastuissa, kun taas seuratoimijat kokevat yhteisöä enemmän seuran onnistuneet hyvin ympäristövastuun ja toiminnallisen sidosryhmävastuun alaisissa asioissa.

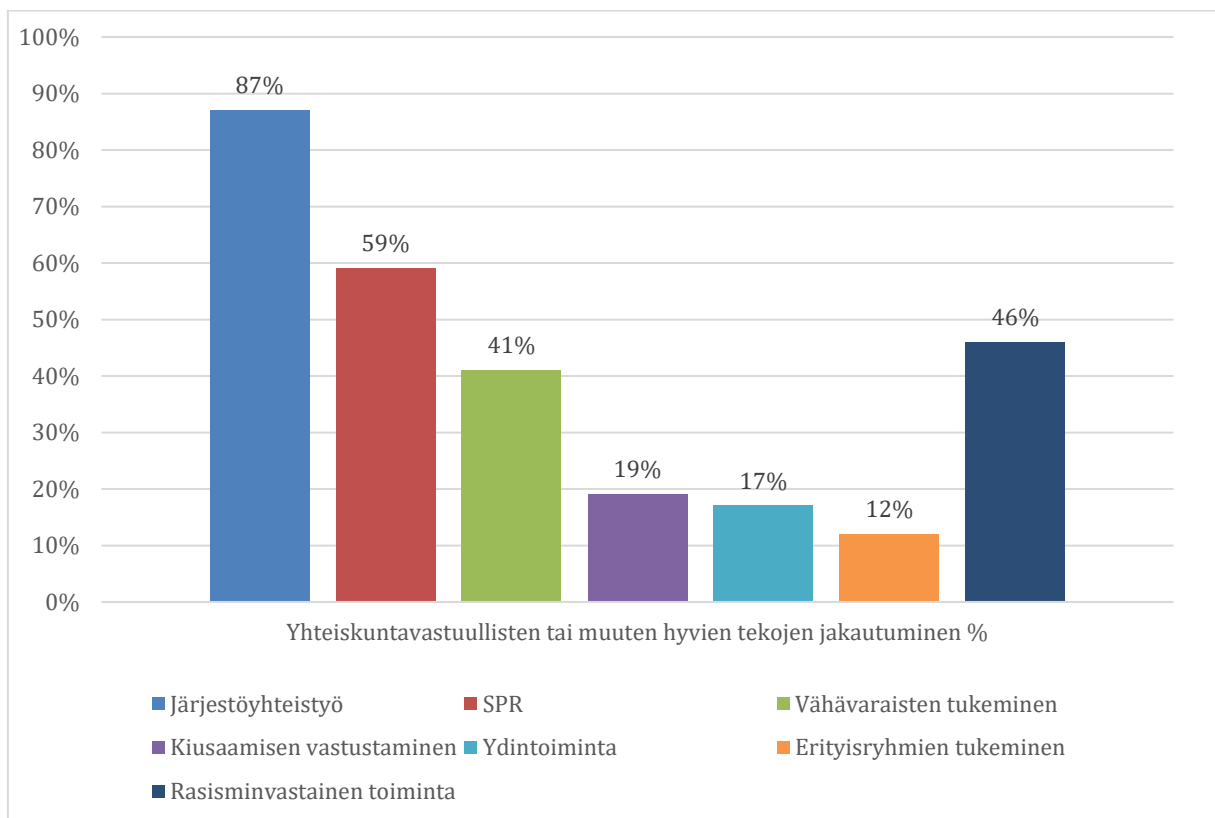
Monikulttuurisuuden ja taloudellisen vastuullisuuden osalta onnistumiset arvioidaan kummankin ryhmän toimesta keskiarvoltaan lähes samaan. Monikulttuurisuus koetaan onnistuneeksi, mutta taloudellisen vastuun osalta luku on aiemmin todetusti yksi heikoimpia.



Kuvio 7. Seuran onnistuminen seuratoimijoiden ja yhteisön mielestä.

Kohdassa 8. kysyimme JJK:n joukkueiden tai taustojen kentällä tekemiä yhteiskunta-vastuullisia tai muuten hyviä tekoja, joita vastaaja sai nimetä 1–4. Kysymykseen

vähintään yhden asian nimesi kaikkiaan 69, eli vastausprosentti kohtaan oli n. 64 %. Vastaajat nimesivät kaikkiaan 40 eri yhteiskuntavastuullista tai hyvää tekoa, jotka ja- oimme teemoittain seitsemään selkeästi muista vastausmäärältään erottuvaan osa- alueeseen. Suuri osa nimetyistä teoista nimettiin vain kerran, joten yhdistely kyseisiin alueisiin oli perusteltua. Kuvio 8 esittää prosentit suhteessa näihin 69 vastaajaan, eikä koko otantaan.

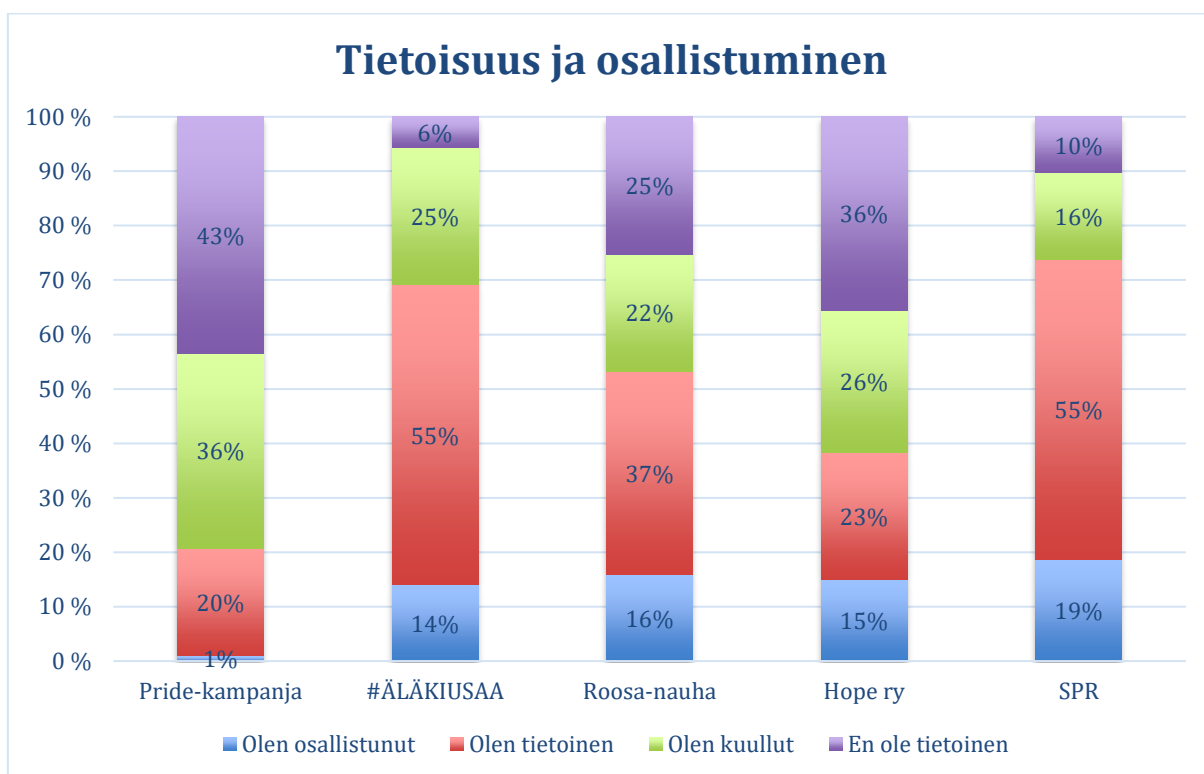


Kuvio 8. Yhteiskuntavastuullisten tai muiden hyvien tekojen jakautuminen teemoit- tain.

Vastauksissa konkreettiset toimet painottuivat vahvasti järjestöyhteistyöhön ja nousi- vat monessa eri yhteydessä esille. Kaikkiaan 87 % vastauksista liittyi johonkin järjes- töyhteistyöhön. Näistä suurimmassa osassa nimetty järjestö oli SPR, joka erityisesti liitettiin verenluovutukseen. Muita mainittuja järjestöjä olivat Hope ry, Syöpäsäätiö ry Roosanauha-kampanjan kautta, Näkövammaistenliitto sekä Unicef. Hope ry oli suu- ressa osassa myös vähävaraisten tukemisen maininnoissa harrastusta tukevien va- ruste- ja välinekeräysten myötä. Kokonaisuudessaan vähävaraisten tukemisen mai- nitsi eri muodoissa 41 % vastaajista.

Muita vastauksissa vahvasti esiin nousseita teemoja oli rasisminvastainen toiminta (41 %), kiusaamisen vastustaminen (19 %), seuran jalkapalloilullinen ydintoiminta (17 %) sekä erityisryhmien tukeminen (12 %). Rasisminvastainen toiminta mainittiin tasaisesti sekä ”Punainen kortti rasismille”-kampanjan kautta, että yleisestikin. Kiusaamisen vastustaminen tuli ilmi voimakkaasti #ÄLÄKIUSAA kampanjan muodossa. Seuran ydintoimintaan liittyvät nostot koostuivat kortteliliigasta, ja terveiden elämäntapojen sekä arvojen edistämisestä. Erityisryhmien tukeminen puolestaan tuli esiin niin järjestöjen kautta, kuin eri ryhmien huomioimisessa ottelulipuissa.

Kyselyn 9. kysymys koski JJK:n tiedottamista sen järjestöyhteistöistä ja kampanjoista sekä vastaajan osallistumisesta niihin (Kuvio 9.) Nämä kysytyt järjestöt ja kampanjat olivat Pride-kampanja, #ÄLÄKIUSAA-kampanja, Roosa-nauha, Hope ry ja suomen punainen risti. Vastausvaihtoehtoina kysymyksessä oli en ole tietoinen, olen kuullut, olen tietoinen ja olen osallistunut.



Kuvio 9. Vastaajien tietoisuus ja osallistuminen eri kampanjoihin tai järjestöyhteistöihin.



Huomionarvoista on ensinnäkin se, kaksi kolmesta (66 %) vastaajista ei ole osallistunut yhteenkään kampanjaan tai järjestön toimintaan. Vähiten vastaajat ovat osallistuneet Pride-kampanjaan (1 %). Pride kampanja erottuu myös selkeästi tietoisuuden osalta. Peräti 43 % ei ole kuullut JJK:n kautta kyseisestä kampanjasta.

Parhaiten vastaajat olivat tietoisia #ÄLÄKIUSAA-kampanjasta sekä SPR:n toiminnasta. SPR:n toiminnasta 90 % ja #ÄLÄKIUSAA-kampanjasta peräti 94 % oli vähintään kuullut JJK:n viestinnän kautta. Osaltaan näihin lukuihin voi vaikuttaa niiden pitkä historia seurauksessa. Toisaalta #ÄLÄKIUSAA on vahvasti sosiaaliseen mediaan pohjautuva kampanja, joten se on sitä kautta saanut näkyvyyttä paremmin. Tämä selittää osin myös osallistumisen pienempää osuutta.

#### 7.4 Avoimen kysymyksen sisällönanalyysi

Suurin yllätys meille kyselyn vastauksissa tuli avoimen kysymyksen ”Kuinka JJK mielestäsi toteuttaa yhteiskuntavastuutaan? Entä minkälaista yhteiskuntavastuullista toimintaa kaipaisit JJK:lta lisää?” kohdalla. Kaikista kyselyyn vastanneista 52 prosenttia vastasi kysymykseen, mikä on mielestämme erittäin hieno määrä. Lukua voi selittää kyselyn selkeä kohdennus toiminnassa mukana olevaan kohderyhmään ja voimme myös olettaa kyselyyn vastanneiden olevan aiheesta kiinnostuneita. (Ojasalo ym. 2015, 123.)

Suurin osa vastauksista oli kehuja tai suoria kehitysehdotuksia, mutta muutamia kriittisempiäkin vastauksia tuli, kuten alla oleva.

Kannattajan silmissä (en kovin aktiivinen kannattaja) yhteiskuntavastuullisuus jää melko ohueksi sananhelinäksi ja itse teoista tulisi viestiä ja osallistua aktiivisemmin, jotta yhtkuntavast. kampanjat tulevat näkyväksi osaksi toimintaa. Yksi kuva silloin tällöin sosiaalisessa mediassa kerran kuukaudessa ei nähdäkseni tee seurasta yhteiskuntavastuullisesti merkittävää toimijaa. (Anonyymi vastaaja)

Sama teema oli muissakin kriittisissä vastauksissa. Yhteisön jäsenet näiden vastausten perusteella kaipaavat konkreettisempia toimia ja suunniteltujen sekä aiottujen toimien läpi vientiä.

Tätäkin suurempana kehityskohteena esiin nousi viestintä ja näkyvyys. Useissa vastauksissa kerrottiin seuran tekevän hyviä asioita ja kantavan yhteiskunnallista vastuutaan, mutta silti toivottaisiin selkeämmin tekojen näkyväksi tuomista. Näitä vastauksia, joissa näkyvyyttä kaivattiin lisää, oli kaiken kaikkiaan yli viidennes.

Pääsääntöisesti vastausten sävy oli positiivinen ja suurimmassa osassa löydettiin JJK:n yhteiskuntavastuullisuudesta kehuttavaa. Yksittäisinä toimina kehuja keräsivät eniten rasisminvastainen työ, kiusaamisenvastainen työ ja erilaiset järjestöyhteistyöt kuten Roosa-nauha-keräys ja yhteistyö Suomen Punaisen Ristin kanssa.

Muita avoimessa kysymyksessä usein esille nousseita teemoja olivat seuraavat. Toiveet vieläkin aktiivisemmasta vähänvaraisten perheiden tukemisesta esimerkiksi ottelulippujen ja tavarakeräysten kautta. Ympäristövastuuseen liittyvät toiveet kuten hiilineutraaliuteen pääseminen ja ottelutapahtumien ekologisemmat ratkaisut esimerkiksi otelulehtisistä luopumisen ja kasvisruokien myyntiin ottamisen kautta.

Kehitysehdotuksista välittyi myös viesti seurasta vahvana mielipidevaikuttajana, jonka odotetaan ottavan ja ottavankin kantaa yhteiskunnallisesti. Nykyisen lisäksi seuran toivottaisiin tuovan vielä vahvemmin pelaajiaan roolimalleiksi esimerkiksi sosiaalisen median kautta.

Viimeisenä yksittäisenä osa-alueena haluamme nostaa esille mielipidevaikuttajuuteen sidoksissa olevan kasvatuksellisuuden, johon liittyen saimme konkreettisen toimintamalli ehdotuksenkin.

Ehkäpä yhteiskuntavastuullisen tekemisen teeman voisi aloittaa jo junnujoukkueissa. Voisiko sinne rakentaa polun yhteisvastuullisuuteen siten että tietyn ikäisenä aloitetaan ja eri vuosina olisi eri teema. Voisi olla myös yksinkertainen esim. tulen harkkoihin pyörällä/joukkoliikenteellä. (Anonyymi vastaaja 2)

Tässä vastauksessa yhdistyy useampi eri yhteiskuntavastuullisuuden luokka, mutta erityisesti se tuo esille yhteiskuntavastuullisuuteen kasvattamisen. Yleisesti on tiedossa JJK:n urheilullisen pelaajapolun olevan hyvällä mallilla, joten miksei sen rinnalle ja yhteyteen voisi rakentaa yhteiskuntavastuullisuuteen kasvattavia toimintoja.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tilaajamme JJK Jyväskylä ry omaa vankan aseman keskisuomalaisella urheiluseurakentällä. JJK on harrastajamäärältään alueen merkittävimpiä ihmisten liikuttajia ja seuran logo tunnustetaan valtakunnallisesti erittäin hyvin. JJK on ollut viime aikoina kovassa murroksessa ja talousvaikeuksien jälkeinen uudelleen organisoituminen tarjoaa loistavan tilaisuuden tarkastella seuran rakennetta, arvoja ja toimintaa uusin silmin.

JJK väittää olevansa yhteiskuntavastuullisesti toimiva seura ja sillä tuntuu myös olevan maine sellaisena. Tämä väite ei siis ole tuulesta temmattu, koska seurassa on jo 10 vuoden ajan sisällytetty yhteiskuntavastuu toimintaohjelmaan. Tutkimuksemme aikana törmäsimmekin usein puhuttavan seuran hyvästä maineesta yhteiskuntavastuullisena toimijana.

Tulosten mukaan toimet ovat myös tavoittaneet ihmiset melko hyvin. Kyselyn vastaajat osasivat nimetä peräti 40 toteutunutta eri yhteiskuntavastuullista tai hyvää tekoa. Merkittävimmin kyselyssämme nousi esiin erilaiset järjestöyhteistyöt. Vastaajat selkeästi tunnustivat sekä osasivat nimetä seuran merkittävimmät ja pitkäaikaisimmat yhteistyöjärjestöt ja -kampanjat vähintäänkin kuvaillen toiminnan sisältöjä. Huomion arvoista oli, ettei vastauksissa noussut esille yhteistöitä, joista emme olisi olleet jo tietoisia JJK:n viestinnän kautta.

Yhteisön osalta tuli melko tasaisesti hyvän palautteen lisäksi myös kehitettävää. Avoin kysymyksen vastauksista esiin nousi selkeästi konkretian ja näkyvyyden puuttuminen. JJK:n verkkosivuilla oleva ”Yhteiskuntavastuu” -sivu kattaa tarkemmin vain #ÄLÄKIUSAA-kampanjan. Muut yhteiskuntavastuulliset kumppanit ovat pääasiassa vain logoja näkyvillä ilman sen suurempaa yhteistyöesittelyä. Pohdimmekin, että voisiko ottelutapahtumissa tehtäviä järjestöyhteistöitä tuoda nettisivuille esimerkiksi kompaktien esittelyvideoiden / toimijahaastattelujen kautta ja samat sisällöt olisivat käytettävissä nettisivujen ohella sosiaalisen median kanavissa. Lisäksi kiinnostavuutta ja esimerkillisyyttä voisi lisätä aktivoimalla esimerkiksi pelaajia toteuttamaan näitä lyhyitä haastatteluja.

Kyselytutkimuksessa erittäin korkealle yhteisön arvottama toiminnan kasvatuksellisuus sai myös avoimessa kysymyksessä kehitysideoista useita huomioita. Näistä vastauksista yhden nostimmekin jo edelliseen kappaleeseen suorana lainauksena, koska näemme sen tukevan vahvasti yhteisön ajatusta kasvatuksellisuudesta. Tässä lainauksessa ehdotettiin pelaajapolun oheen rakennettavaksi yhteiskuntavastuullisuuspolkua, jossa junioripelaajia ikäkausiin sopivalla tavalla kannustettaisiin yhteiskuntavastuullisiin tekoihin teemoittain. Tämän polun rakentaminen olisi selkeä ja konkreettinen teko kasvatuksellisuuden lisäämiseksi. Kuten missä tahansa muussakin toimintamallissa, sen luominen, lanseeraaminen ja juurruttaminen vaatii työtä ja aikaa. Kuitenkin sisällyttäen yhteiskuntavastuullisuuteen kasvattamisen osaksi ydintoimintaa voi JJK vahvistaa asemaansa yhteiskuntavastuullisena toimijana ja ohjata jäseniään nuoresta alkaen toteuttamaan arvomaailmaansa.

Vaikka kyselytutkimuksen tulokset kertoivat yhteisön olevan pääsääntöisesti tyytyväisiä ja tietoisia JJK:n yhteiskuntavastuullisuudesta, meidän on kuitenkin huomioitava joitain kyselytutkimuksen mahdollisia kompastuskiviä. Ensiksi kyselyn vastaajat ovat todennäköisesti painottuneet yhteiskuntavastuusta kiinnostuneisiin. Toiseksi, vaikka suhteellinen otanta nousikin hyväksi (vastaajia koko kohderyhmästä 3,5–5,5 %, kun kohderyhmä n. 2000–3000 henkeä) ja hajonnat vastauksissa olivat kohtuullisia, vastaajien kokonaismäärä oli kuitenkin vain 108 henkeä.

Vertailukehittäminen ja siihen kuuluneet haastattelut antoivat meille paljon hyviä pointteja ja toimivia käytäntöjä urheiluseuran yhteiskuntavastuullisuuden toteuttamisesta, mutta myös tietoa ei niin toimivista konsepteista. JJK:n toimintaan sopivimpina vertailukehittämisen kautta tulleina kehittämisideoina pidämme seuraavia.

- 1) AC Oulun yhteiskuntavastuun peruspilarina toimii reaktiivisuus, joka on jonkin verran näkynyt myös JJK:n toiminnassa esim. Punaisen Ristin kautta tehty tavarakeräys tulipalon uhreille kesällä 2020. Näkisimme kuitenkin JJK:n osalta tarpeelliseksi tarttua vieläkin vahvemmin ajankohtaisiin ja yhteisöä koskettaviin aiheisiin. Tähän teemaan kyselytutkimuksessakin kehitysehdotuksena tuli COVID-19-epidemiaan liittyen esimerkiksi kauppakassipalvelu. Huomion arvoinen asia on kuitenkin ero AC Oulun ja JJK:n välillä, kun AC Oulun pelaajat

ovat palkattuja ja näin heiltä on helpompi vaatia suurempaa osallistumista myös kentän ulkopuoliseen toimintaan.

- 2) Herculesilla on yritysverkosto, jonka tarkoituksena on tuottaa siihen kuuluville yrityksille lisäarvoa toisista yrityksistä. JJK:n toiminnassa on vahvasti mukana yhteistyö järjestöjen kanssa ja myös yrityskumppaneita on useita, mikä tarjoaisi hyvän pohjan tällaiselle verkostomaiselle toiminnalle. Näin samaa arvopohjaa jakavat toimijat voisivat tuottaa myös toisilleen lisäarvoa samalla kasvattaen JJK:n kanssa tehtävän yhteistyön arvoa. Lisäarvoa tuottaakseen verkoston toiminta olisi oltava säännöllistä esimerkiksi muutaman kerran vuoteen järjestettävien tapahtumien kautta.
- 3) Lähes suoraan kopioitavissa oleva toimintamalli löytyi AC Oulun toimitusjohtaja Juho Meriläisen sivulauseesta, jossa hän totesi heidän tietävän yhteiskuntavastuullisen toimintansa vaikutuksesta yhteisön suhtautumiseen seuraan, koska teettävät vuosittain yhteisölleen kyselyn. Kyselyssä kysytään seuran onnistumisesta niin yhteiskuntavastuun sekä ottelutapahtumien järjestämisen osalta ja yleisesti seuran toiminnan onnistumisesta kuluneen vuoden aikana. Tällainen kysely toisi myös JJK:lle suoraa tietoa ruohonjuuritasolta, yhteistyökumppaneilta ja muilta seuran lähellä toimivilta. Tällainen tieto auttaisi kehittämään toimintaa monella eri osa-alueella ja loisi myös mahdollisuuden esimerkiksi painottaa yhteiskuntavastuuta jaksottaisiin teemoihin.

Tehdyn selvitystyön tulokset vahvistivat JJK:n puheenjohtaja Tom Nevanpään mukaan sen, että yhteiskuntavastuullisuus tulee olemaan jatkossa seuran toiminnassa mukana. Vastuullisen toiminnan sanoittaminen seuratyössä on ollut haasteellista. Hänen mukaansa kysely toi hienosti esille yhteiskuntavastuullisuuden monimuotoisuuden seuratyössä. On selvää, että työ edelleen vaatii kehittämistä sekä viestinnän parantamista, myös seurassa toimijoiden huomioimiseen tulee kiinnittää vahvemmin huomioita jatkossa. (Nevanpää 2020.)

## 9 POHDINTA

### 9.1 Itsearviointi

Työn tavoitteena oli tuottaa JJK Jyväskylä ry:lle tietoa yhteisönsä arvopohjasta, jo tehdyn yhteiskuntavastuullisuuden onnistumisesta ja kehitysideoita tulevaisuuteen. Näitä tavoitteita ajatellen onnistuimme suhteellisen hyvin työssämme ja pääsimme tilaajaa palvelemaan lopputulokseen.

Vaikka kokonaisuutena työtä voidaan pitää onnistuneena, näemme kuitenkin myös joitain asioita, joita olisimme voineet tehdä toisin. Yhtenä parantelua kaivanneena asiana on kyselytutkimus, jossa vastauksia analysoidessa heräsi ajatuksia ”tätä olisi pitänyt kysyä” ja ”tästä olisi voinut kysyä tarkennuksia”. Tällaisia olivat esimerkiksi tarkentavat kysymykset tavoista osallistua JJK:n yhteiskuntavastuullisiin kampanjoihin ja tarkempi profilointi vastaajien osalta (kuinka pitkään missäkin asemassa toiminut jne.). Toisaalta nälkä kasvaa syödessä ja kaikkien keksimiemme tarkennusten ja lisäkysymyksien jälkeen vastausmäärät olisivat todennäköisesti tippuneet kyselyn pituuden kasvaessa merkittävästi.

Toinen asia, mitä pohdimme vielä työn loppuvaiheilla tulosten analysoinnin jälkeen, oli JJK-yhteisön sisälle tehtävien haastattelujen tarpeellisuus. Emme kuitenkaan uskoneet edes kyselyyn kuuluneen avoimen kysymyksen herättävän suurta vastaushalukkuutta. Saimme kuitenkin yllättävän paljon vastauksia avoimeen kysymykseen ja aihe selkeästi kiinnosti yhteisössä. Tämän perusteella epäilemme, että haastatteluista olisimme sittenkin voineet saada hyviä ja kattavia vastauksia aiheesta. Jälkeenpäinkin emme osaa sanoa olisivatko haastattelut tuoneet merkittävää lisäarvoa työlle.

Henkilökohtaisella tasolla suurimpia oivalluksia oli työn imu ja jopa nautinto paneutua aiheen tietopohjaan ja ennen kaikkea tulosten analysointiin ja arviointiin. Konkreettista oppia kertyi ja osaamisen kehittämistä tapahtui koko opinnäytetyö prosessin läpi kummallakin meistä esimerkiksi eri tutkimusmenetelmien käyttötarkoitusten ja hyödyllisyyksien ymmärtämisen suhteen.

Lisäksi oli hieno huomata aiheen todellakin kiinnostavan tilaajan yhteisössä ja näin ollen tilaajan olevan lähtökohtaisesti oikealla tiellä tekemisensä suhteen sekä tämän kehittämistyön tulevan tarpeeseen.

## 9.2 Opinnäytetyö suhteessa toimialaan ja jatkotutkimuksen mahdollisuudet

Opinnäytetyön aihe kuuluu vahvasti yhteisöpedagogin toimialaan sitoen järjestötoiminnan kehittämisen yhteisölliseen toimintaan ja yhteisön kehittämiseen. Tämän lisäksi JJK liikuttaa lähes tuhatta lasta ja nuorta, mikä tuo sille todella paljon nuorisotyöllistä ja kasvatuksellista vastuuta. Näin ollen seuran yhteiskuntavastuullisuuden kehittäminen sitoutuu lähes kaikkien osa-alueiden kautta yhteisöpedagogin kompetenssiin ja toimialoihin.

Tässä työssä saatuja tuloksia yhteisön arvopohjasta ei voi yleistää, koska jokaisen seuran yhteisö on omanlaisensa ja seurausta seurassa aiemmin tehdystä työstä. Silti tulokset antavat suuntaviivoja siihen, että muidenkin urheiluseurojen yhteisöt todennäköisesti kaipaavat seuroiltaan yhteiskunnallista vastuunkantoa.

Jatkotutkimuksia aiheesta voisi ja olisi hyvä tehdä. Meidän tutkimuksemme ja opinnäytetyömme keskittyi arviomaan tämänhetkistä tilannetta ja tämänhetkisen yhteisön näkemyksiä heidän arvoistaan ja seuran yhteiskuntavastuullisuudesta, mutta olisi ainakin seuran kannalta oleellista pystyä näkemään mahdolliset muutossuunnat yhteisön arvopohjassa. Näkisimmekin jatkotutkimuksena jo edellisessä kappaleessa kehittämisideana mainittuna säännölliset (vuosittaiset) kyselyt jäsenistölle aiheeseen liittyen.

Yleisemmin jatko- tai lisätutkimuksina olisi kiinnostavaa verrata eri lajien ympärillä olevien yhteisöjen eroja sekä eroavaisuuksia yksilajisten ja monilajiseurojen eroja yhteisön sitouttamisessa yhteiskuntavastuullisuuden avulla. Tutkimuskysymyksissä olisi mielenkiintoista selvittää yhteiskuntavastuullisten toimien vaikutusta pitemmälle aikajänteellä ja onko seuran yhteiskuntavastuullisella toiminnalla vaikutusta junioripeelaajien ajatusmaailman kehitykseen yhteiskuntavastuun tarpeellisuudesta.

## LÄHTEET

AC Oulu 2020a. AC Oulun historia. Viitattu 17.11.2020. <https://acoulu.fi/seura/historia/>

AC Oulu 2020b. AC Oulu tekee hyvää – Tee sinäkin! Viitattu 17.11.2020. <https://acoulu.fi/seura/yhteiskuntavastuu/>

Ahola, Nita 2016. Yhteiskuntavastuuohjelma jääkiekkoseuralle. Urheiluseurasta yhteiskuntavastuun kantaja – Jukurit HC. Mikkelin Ammattikorkeakoulu. Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 18.11.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016112417083>

Anttiroiko, Ari-Veikko 2004. Yhteiskuntavastuu ja sen määrittelyprosessi. Teoksessa Raija Järvinen (toim.): Yhteiskuntavastuu: Näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen. Tampere: Taju, 16-70.

Buchanan, Larry & Bui, Quoc Trung & Patel Jugal K. 3.7.2020. Black Lives Matter May Be the Largest Movement in U.S. History. The New York Times. Viitattu 13.10.2020. <https://www.nytimes.com/interactive/2020/07/03/us/george-floyd-protests-crowd-size.html>

Centre for Sport Business 2017. Arvoa urheilusta -hanke lyhyesti. Viitattu 13.10.2020. <https://www.csb.fi/arvoa-urheilusta-hanke/arvoa-urheilusta-hanke-lyhyesti/>

Emme kiusaa 2020. Yhdessä kiusaamista vastaan! Viitattu 17.11.2020. <https://emme-kiusaa.fi/>

FIBS ry 2019. FIBS-tutkimus: Yritykset todella heränneet ilmastonmuutokseen – mutta eivät vielä luonnon monimuotoisuuden suojeluun. Viitattu 11.10.2020. <https://www.fibsry.fi/ajankohtaista/fibs-tutkimus-yritykset-todella-heranneet-ilmastonmuutokseen-mutta-eivat-viela-luonnon-monimuotoisuuden-suojeluun/>

Harmaala, Minna-Maari & Jallinoja, Niina 2012. Yritysvastuu Ja Menestyvä Liiketoiminta. 1. painos. Helsinki: Talentum Media.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen Tutkimus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Heinilä, Kalevi 1986. Liikuntaseura sosiaalisena organisaationa: Tutkimusviitekehys. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Heinilä, Kalevi & Koski, Pasi 1991. Suomalainen liikuntaseura. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisuja no 125. Helsinki: Liikuntatieteellinen Seura.

Henriksson, Mikko & Anttilainen, Julia & Parkkinen, Maari. 2018. Nummelan palloseuran yhteiskunnallisen toiminnan vaikuttavuuden arviointi. Kuntoutussäätiö. Viitattu 14.10.2020. [https://www.hyvanmitta.fi/wp-content/uploads/2018/09/Nummelan-Palloseura\\_yhteiskunnallinen-toiminta\\_loppuraportti.pdf](https://www.hyvanmitta.fi/wp-content/uploads/2018/09/Nummelan-Palloseura_yhteiskunnallinen-toiminta_loppuraportti.pdf)

Itkonen, Hannu 2000. Kansalaistoiminnan suuri linja. Teoksessa Hannu Itkonen, Kallervo Ilmanen, Juha Heikkala & Pasi Koski. (toim.) Liikunnan kansalaistoiminta: muutokset, merkitykset ja reunaehdot. Helsinki: Liikuntatieteellinen seura, 11-25.

JJK Juniorit ry. 2020. Seuran esittely. Viitattu 24.10.2020. <https://juniorit.jjk.fi/seura/106861/seuran-esittely>



- JJK Jyväskylä ry. 2020a. Historia. Viitattu 24.10.2020. <https://www.jjk.fi/seura/historia/>
- JJK Jyväskylä ry. 2020b. Yhteiskuntavastuu. Viitattu 24.10.2020. <https://www.jjk.fi/seura/yhteiskuntavastuu/>
- Juutinen, Sirpa & Steiner, Maj-Lis 2010. Strateginen yritysvastuu. Helsinki: WSOYpro Oy
- JS Hercules ry. / E-sport. 2020. HERCULES ESPORTS Viitattu 13.10.2020. <https://hercules.gg/meista/>
- Kalland, Mirjam 2014. Hyvinvointitalous sosiaali- ja terveysjärjestöjen näkökulmasta. Teoksessa Riitta Särkelä, Aki Siltaniemi, Päivi Rouvinen-Wilenius, Heikki Parviainen & Eija Ahola (toim.) Hyvinvointitalous. SOSTE, 82–88. Viitattu 12.10.2020. [https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2018/11/hyvinvointitalous\\_final.pdf](https://www.soste.fi/wp-content/uploads/2018/11/hyvinvointitalous_final.pdf).
- Klein, Naomi 2001. No logo: Ei tilaa, ei vaihtoehtoa, ei töitä, ei logoa: tähtäimessä brändivaltiaat. Suom. Liisa Laaksonen & Maarit Tillman. Helsinki: WSOY.
- KooKoo Hockey Oy. 13.11.2018. Paluu tositoimiin – Pelicans vieraana Lumonilla. Viitattu 12.10.2020. <https://kookoo.fi/fi-fi/article/ennakko/paluu-tositoimiin-pelicans-vieraana-lumonilla/1300/>
- Koski, Pasi & Mäenpää, Pasi 2018. Suomalaiset liikunta- ja urheiluseurat muutoksessa 1986–2016. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:25.
- Lagerblom, Jori 2019. Urheiluorganisaation yhteiskuntavastuu ja sen hyödyntäminen urheilusponsoroinnissa. Jyväskylän yliopisto. Kauppakorkeakoulu & liikuntatieteellinen tiedekunta. Pro gradu. Viitattu 18.11.2020. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/66010>
- Lind, Kaisa 2013. Sosiaalisesti vastuullinen urheiluseura – Case HoNsU. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 18.11.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013121921938>
- Kouvolan Pallonlyöjät ry. 14.05.2018. KPL ja Kouvolan kaupunki kannustavat liikkumaan fillarilla matsiin. Viitattu 12.10.2020. <https://kouvolanpallonlyojat.fi/kpl-ja-kouvolan-kaupunki-kannustavat-liikkumaan-fillarilla-matsiin/>
- Kraneis, Samuli & Rantala, Kalle. 2018. Kaikki E-urheilusta. Helsinki: Urheilumuseo.
- Murtovaara, Helge 2017. Neljä yritystä lopettanut yhteistyönsä Kärkkäisen kanssa – Fazer seuraa tilannetta tarkasti. Kaleva. Viitattu 13.10.2020. <https://www.kaleva.fi/nelja-yritysta-lopettanut-yhteistyonsa-karkkaisen/1880582>
- Musan Salama ry. 2020. Esittely & arvot. Viitattu 12.10.2020. <https://musansalama.fi/fi-fi/article/etusivu/esittely-amp-arvot/10/>
- Newzoo 2020. Global Esports Market Report - Key Trends, Market Sizing & Forecasts, Special Focus Topics, Rankings Viitattu 13.10.2020. [https://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/Newzoo\\_Free\\_2020\\_Global\\_Esports\\_Market\\_Report.pdf?utm\\_campaign=Esports%20Market%20Report](https://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/Newzoo_Free_2020_Global_Esports_Market_Report.pdf?utm_campaign=Esports%20Market%20Report)
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Pohjanheimo, Esa 2012. Johda Ihmistä: Sosiaalipsykologiaa Johtajille. Helsinki: Talentum.

Pukema, Johannes & Väänänen, Ville 2011. Yhteiskuntavastuun merkitys urheilusponsoroinnissa. Case Et-Po 72. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 18.11.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201201131294>

Reini, Juha-Matti 2017. Yhteiskuntavastuun toteuttaminen urheilun kautta – Case HC Ässät Pori Oy. Turun ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 18.11.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017121321218>

Ruuskanen, Petri & Selander, Kirsikka & Anttila, Timo 2013. Palkkatyössä kolmannella sektorilla. Työ- ja elinkeinoministeriö: Edita Publishing Oy/Ab/Ltd.

Suomen Olympiakomitea ry. 23.11.2019. Suomen Olympiakomitea ry:n syyskokous. Viitattu 15.10.2020. <https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2019/12/c66bc9f4-poytakirja-allekirjoituksilla.pdf>

Saukkonen, Pasi. 2013. Kolmas sektori – Vanha ja uusi. Kansalaisyhteiskunta-lehti 1/13, 6–31.

Sisäministeriö 2020. Pakolainen pakenee vainoa kotimaassaan. Viitattu 13.10.2020. <https://intermin.fi/maahanmuutto/turvapaikanhakijat-ja-pakolaiset>

Sudet ry. 2018. Sudet ja Kouvolan kaupunki kannustavat liikkumaan fillarilla Sudet – Union Plaani matsiin 29.6. Viitattu 12.10.2020 <https://sudetjalkapallo.fi/2018/06/26/otteluennakko-sudet-union-plaani/>

Suomen Palloliitto ry. 2019. Jalkapalloon sijoitetun pääoman sosiaalinen tuotto 2019. Viitattu 7.5.2020. [https://www.palloliitto.fi/sites/default/files/Palloliitto/sroi\\_si-vuille\\_28102019\\_pdf.pdf](https://www.palloliitto.fi/sites/default/files/Palloliitto/sroi_si-vuille_28102019_pdf.pdf)

Suomen Palloliitto ry. 2020. SROI:n määrittelyä tarkennettu ja laajennettu – arvo Suomessa noin 1,2 miljardia. Viitattu 12.10.2020. <https://www.palloliitto.fi/jalkapallouutiset/sroin-maarittelya-tarkennettu-ja-laajennettu-arvo-suomessa-noin-12-miljardia>

Szerovay, Mihaly 2015. Liikunnan ja urheilun järjestökentän muutoksia. Teoksessa Hannu Itkonen & Antti Laine (toim.) Liikunta yhteiskunnallisena ilmiönä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Liikuntakasvatuksen laitos, 117–132.

Valtioneuvoston kanslia 2019. Verkostojohtamisen opas. Valtioneuvoston kanslian julkaisuja 2019:12. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.

Vehkalahti, Kimmo 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. Viitattu 17.11.2020. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Yhdistyslaki 503/1989.

## HAASTATTELUT

Kaikki haastattelut ovat tehneet Markus Niska ja Santtu Purokuru.

Meriläinen, Juho. 2020. Toimitusjohtaja, AC Oulu. AC Oulun yhteiskuntavastuu. Videohaastattelu 13.10.2020.

Nevanpää, Tom. 2020. Puheenjohtaja, JJK Jyväskylä ry. Opinnäytetyön tulosten arviointi. Sähköpostihaastattelu 18.11.2020.

Perälä, Timo 2020. Lähirähinä koordinaattori, JS Hercules. JS Herculesin toteuttama yhteiskuntavastuu. Videohaastattelu 13.10.2020.

## LIITTEET

### Liite 1, kyselytutkimuksen runko

#### Kyselytutkimus Urheiluseuran yhteiskuntavastuusta: Case JJK

Moi!

Kiitos, että vastaat kyselyymme ja autat niin meitä kuin kettuorganisaatiota!

Olemme kaksi pian valmistuvaa yhteisöpedagogia ja teemme opinnäytetyötä Humanistiseen ammattikorkeakouluun urheiluseuran yhteiskuntavastuusta ja tilaajanamme on JJK Jyväskylä ry.

Kyselyn vastausaika on 3-4 minuuttia ja yhtä vaille kaikki kysymykset ovat pääosin monivalintana. Kaikki vastaukset käsitellään anonymisti. Vastanneiden kesken arvomme JJK:n fanituotteita.

Ystävällisin terveisin, Markus Niska & Santtu Purokuru  
Sähköpostit: etunimi.sukunimi@humak.fi

#### Taustatiedot

##### 1. Sukupuoli \*

- Mies
- Nainen
- Muu

##### 2. Ikä \*

- Alle 18
- 18-25
- 26-40
- 41-60
- Yli 60

3. Missä roolissa toimit tai olet toiminut JJK-yhteisössä (Valitse yksi tai useampi) \*

- Pelaaja
- Valmentaja
- Junioripelaajan huoltaja
- Juniorijoukkueen taustahenkilö
- Edustusjoukkueen taustahenkilö
- Seuratoimija
- Talkoolainen/vapaaehtoistoimija
- Kannattaja

4. Kauanko olet ollut toiminnassa mukana \*

- 0-2 vuotta
- 3-5 vuotta
- 6-9 vuotta
- 10 vuotta tai enemmän

5. Urheiluseurat ovat jo yleishyödyllisyytensä kautta yhteiskuntavastuullisia toimijoita. Tutkimusten mukaan pelkästään Suomessa jalkapalloseurat tuottavat ydintoimintansa kautta yhteiskunnalle vuosittain yli miljardi euroa terveydenhoidollisia säästöjä ja verotuloja. Ydintoiminnan ulkopuolisiksi yhteiskuntavastuiksi voidaan lukea mm. yhteiskunnallisiin asioihin kannanottamiset (esim. Punainen kortti rasismille), arvoihin pohjautuvat yhteistyöt (esim. hyväntekeväisyysjärjestöt) ja kampanjat, joilla tuotetaan lisäarvoa ympäröivälle yhteisölle (esim. tavarakeräykset).

Tarvitseeko mielestäsi urheiluseuran toimia yhteiskuntavastuullisesti ydintoimintansa ulkopuolella? \*

- Kyllä
- Ei

6. Kuinka tärkeänä pidät henkilökohtaisesti seuraavia yhteiskunnallisia ja urheiluseuraan sidonnaisia teemoja? \*

	Ei tärkeä	Vähän tärkeä	Tärkeä	Erittäin tärkeä
Ympäristönsuojelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ekologisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö järjestöjen välillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminnan kasvatuksellisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvinvoinnin tuottaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloudellinen kestävyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monikulttuurisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhdenvertaisuuden edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Urheilullinen menestys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiskuntavastuullisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Kuinka JJK on mielestäsi onnistunut edistämään seuraavia arvoja ja teemoja? \*

	Ei lainkaan	Huonosti	Jonkin verran	Hyvin
Ympäristönsuojelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ekologisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö järjestöjen välillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminnan kasvatuksellisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvinvoinnin tuottaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloudellinen kestävyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monikulttuurisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhdenvertaisuuden edistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Urheilullinen menestys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiskuntavastuullisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Yhteiskuntavastuullisuus mielletään usein pelkästään emoseuran asiaksi, mutta yhtäläillä yhteiskuntavastuullisuutta on pienemmät teot seuran joukkueiden ja toimijoiden tekemänä. Esimerkkejä näistä voi olla mm. talkoot hyväntekeväisyysjärjestölle tai paikalliselle pienyrittäjälle, erilaiset muut yhteistyökuviot tai vähävaraisten perheiden harrastusmahdollisuuksien tukeminen.

Kerro 1-4 JJK:n joukkueiden tekemää yhteiskuntavastuullista tai muuta hyvää tekoa.

9. Kuinka hyvin olet saanut tietoa JJK:n viestinnän ja toiminnan kautta seuraavista kampanjoista sekä järjestöyhteistöistä?

	En ole tietoinen	Olen kuullut	Olen tietoinen	Olen osallistunut
Pride-kampanja				
Älä kiusaa-kampanja				
Roosa-nauha				
Hope ry				
Punainen risti				
Joku muu, mikä?				

10. Kuinka JJK mielestäsi toteuttaa yhteiskuntavastuutaan? Entä minkälaista yhteiskuntavastuullista toimintaa kaipaisit JJK:lta lisää?  
(Tähän kysymykseen vastanneiden kesken arvotaan fanituotteita ja vaapaalippuja)

11. Arvontaan osallistuaksesi jätäthän tähän tunnisteeksi joko sähköpostiosoitteesi tai puhelinnumerosi. Tiedot poistetaan arvonnän jälkeen