



OLYMPIASTADION
HELSINKI-FINLAND



**URHEILUJOHTAMISEN MUUTOS
6.9. TAMPEREEN YLIOPISTO**

**”NAINEN URHEILUJOHTAJANA -
ENTÄS SITTEEN?”**

**MAIJA INNANEN
TOIMITUSJOHTAJA
STADION-SÄÄTIÖ**

MAINITSE ESIMERKKI HYVÄSTÄ URHEILUJOHTAJASTA?



PERUSTELE!

SUOMI-POMON HISTORIA (KAUPPALEHTI 2018)

- Suomalaiset johtajat ovat muuttuneet ihmiskäsityksemme kehittymisen myötä.
- Johtamispsykologien mukaan johtaminen on pitkälti opittu taito.

SUOMI-POMON HISTORIA

- 1970-luku: Johtajakeskeisyyden aikaa
- 1980-luku: Kohti juppiaikaa
- 1990-luku: Tulosjohtaminen ja tiimit
- 2000-luku: Osallistaminen ja valmentava johtaminen
- 2010-luku: Johtaminen eriytyy
- Tulevaisuus: Johtajuus palveluna



TOHTORINAISTEN VÄITÖSTUTKIMUKSET

Urheilun johtajuus ja sukupuolen merkitys tohtorinaisten tutkimuksissa:

- vahvin reitti johtajuuteen urheilun sisältä
- sukupuolten välisessä tasa-arvossa riittää tekemistä
- Päivi Aalto-Nevalainen: ”Vertaileva tutkimus nais- ja miesjohtajien uramenestyksestä liikunta-alalla”, (väitös 2018), P A-N
- Nina Laakso: ”Urheilujohdon eliittiin etenemisen kertomuksia: kasvaen, ajautuen, sattumalta vai pyrkien”, (väitös 2016), NL



TOHTORINAISTEN VÄITÖSTUTKIMUKSET

- Urheilulajien syvä tuntemus sekä suomalaisen liikunta- ja urheilualan erityispiirteiden, toimintatapojen ja lainalaisuuden ymmärtäminen nousivat tutkimuksessa esiin urheilujohtajan työssä onnistumisen edellytyksinä, osin jopa kulttuurisina vaatimuksina (NL).
- Vähäinen johtamisen painotus, erityisesti operatiivisilla johtajilla (NL).
- Työkokemus selitti liikuntajohtajien palkkaa, mutta johtamiskokemus taas ei. Tulos saattaa indikoida, että käytännössä hankittua johtamisaamasta ei nähdä erityisen tärkeänä liikuntajohtajalle (P A-N).



TOHTORINAISTEN VÄITÖSTUTKIMUKSET

- ▶ Urheilun sisältä johtajaksi - se ei yksin enää riitä (P A-N).
- ▶ Suomalaisen urheilujohtamisen tason kehittämisen kannalta olisi hyvä käydä keskusteluja ja pohdintoja siitä, minkälaisia urheilujohtajia suomalainen liikunta ja urheilu tarvitsevat ja mitkä etenemisen muodot tukisivat parhaiten suomalaisen urheilujohtajuuden kehittymistä (NL).



SUKUPUOLI - EROTTAVA TEKIJÄ

- Naisilla vastuu kodista ja lapsista korostuu ja naiset kokivat puolison sekä kannustavan että konkreettisen tuen hyvin merkityksellisenä vaikuttajana urallaan. miesten kerronnassa puolison tai perheen vaikutus uralla etenemiseen ei juurikaan tullut esiin (NL).
- Uramenestyksen mahdollistavat tekijät monin osin naisliikuntajohtajilla epäedullisemmalla tasolla.
- Naisliikuntajohtajat olivat keskimäärin korkeammin koulutettuja, useammin naimattomia ja heillä oli vähemmän lapsia. He tekivät enemmän kotitöitä ja heillä oli enemmän urakatkoja. Miesliikuntajohtajat keskimäärin iäkkäämpiä (P A-N).



SUKUPUOLI EROTTAVA TEKIJÄ

- Tutkimuksen mukaan naiset saavat liikuntajohtajina vähemmän palkkaa kuin miehet. Yhteensä nais- ja miesjohtajien palkkaero julkisella ja kolmannella sektorilla on 11%. Kolmannella sektorilla liikuntajärjestöissä ja lajiliitoissa ero on 17 % (P A-N).
- Liikuntajohtajien uramenestys ei ole Suomessa kaikilta osin tasa-arvoista mahdollisuuksien ja lopputulosten tasa-arvon osalta (P A-N).

JOHTOPÄÄTÖKSENI

- Liikunnan ja urheilun johtamisosaaminen vaatii toimenpiteitä.
- Naisten johtajuuden lisääminen liikunnassa ja urheilussa vaatii toimenpiteitä.



AJATUKSIANI HYVÄSTÄ JOHTAJUUDESTA/ URHEILUJOHTAJUUDESTA?

- johtaminen taustalla on johtajan oma ihmiskäsitys
- hyvän johtamisen lähtökohta on hyvä itsensä johtaminen - tunne itsesi!
- johtaminen vaatii henkistä älykkyyttä
- johtaminen on suunnan näyttämistä, erityisesti vuorovaikutteista ja innostavaa ihmisten johtamista sekä tietämyksen, tiedon, osaamisen ja asioiden johtamista
- Kohden palvelevaa johtamista:** johtajan tärkeimpiin kykyihin kuuluu ihanteellisen työympäristön luominen. Johtajan tehtävä on mahdollistaa asiantuntijoiden työskentely ja tukea heidän työtään. Johtaja tukee ja auttaa alaisiaan onnistumaan, toimimaan itsenäisesti, olemaan vastuullinen, kasvamaan työssään - **saa heidät kukoistamaan!**



URHEILUJOHTAJUUDEN KEHITTÄMINEN

- Karoliina Jarenko & Nick Ahleskog. Työelämä 2020-hanke:
- ”Suomalainen johtaminen on yleensä suoraselkäistä insinöörijohtamista, mutta siitä puuttuu aito dialogisuus.
- Johtamisen kilpailuetu syntyy, kun yhdistetään aito dialogi ja rohkea ajattelu insinöörimäiseen kykyyn panna asiat toteutukseen.”



KEINOT

- Kohden palvelevaa johtamista
- Ei johtajien rekrytointia vain urheilun sisältä vaan huomattavasti laajemmin johtamisen ammattilaisia - diversiteetti
- Johtamiskoulutus, jatkuva täydennyskoulutus, tutkitun tiedon arvostus
- Vertaistuki, mentorointi, työnohjaus
- Vision merkitys ohjaavana tekijänä
- Toimintatapojen arviointi, uudet käytännöt, hyvät esimerkit
- Kentän kuuntelu ja mukaan ottaminen



NAISTEN URHEILUJOHTAJUUS

Naisten johtajuus urheilujohtajuuden monimuotoisuuden ja laadun parantajana: resurssien täysmääräinen hyödyntäminen, oikeudenmukaisuus, yhteiskuntavastuullisuus, tuloksellisuus

▶ Lähtökohtana päättäjien ihmiskäsitys ja vallitseva ihmiskäsitys. Onko urheilujärjestöissä osaamista/asennetta/halua uudenlaiseen muutosjohtamiseen? Entä onko naisilla tällaiseen enemmän halukkuutta ja kykyä?

▶ Johtajien oma rooli muutoksessa, Olympiakomitean, liittojen ja aluejärjestöjen rooli muutoksen veturina laajassa järjestökentässä, julkisen hallinnon tuki?

NAINEN URHEILUJOHTAJANA. ENTÄS SITTEEN?

OLYMPIASTADION
HELSINKI FINLAND



- Johtopäätös: Töitä todellakin riittää sekä urheilujohtajuuden kehittämisessä että asenneilmaston/arjen tilanteiden muutoksessa.
- Oma polkuni on sisältänyt monenmoista vuosikymmenten varrella. Tällä hetkellä tilanne on osaltani ns. normaali, mutta miksi ihmeessä piti odottaa näin kauan...
- Miten etenemme yhdessä niin, että ei tarvitse enää odottaa?

KIITOS!

- Lämmin kiitos upealle verkostolleni, joka tätä alustusta rakentaessa koostui tarkoituksella vain liikunnan ja urheilun piirissä toimivista naisista.
- KIITOS teille hyvät liikunnan ja urheilun johtajat 😊!



OLYMPIASTADION
HELSINKI-FINLAND



MAIJA INNANEN
TOIMITUSJOHTAJA, STADION-SÄÄTIÖ

URHEILUJOHTAMISEN MUUTOS
6.9. TAMPEREEN YLIOPISTO

**”NAINEN URHEILUJOHTAJANA -
ENTÄS SITTEN?”**