



Visuaalinen valmentaminen

Oppimisen kehittäjänä

Krista Tikkanen

OPINNÄYTETYÖ
Elokuu 2023

Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto
Yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinto-ohjelma

Krista Tikkanen
Visuaalinen valmentaminen oppimisen kehittäjänä

Opinnäytetyö 54 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Elokuu 2023

Opinnäytetyössä tutkittiin visuaalisuuden ja valmentamisen kytkemistä yhteen oppimisen tukemiseksi. Työn tarkoitus oli selvittää tutkijan uramahdollisuuksia visuaalisena valmentajana valmistumisen jälkeen. Visuaalisuuden ja valmentamisen yhdistämisen avulla on mahdollista helpottaa datan määrän käsittelyä, kiteyttää sitä tiedoksi ja edistää osaamisen kehittymistä organisaatioissa.

Opinnäytetyössä tarkasteltiin visuaalisuuden, valmentamisen sekä oppimisen teoriaa. Teemoja yhdistämällä luotiin laadullinen teemahaastattelu, joka toteutettiin valmentamisen sekä visuaalisuuden parissa työskenteleville ammattilaisille. Tutkimuksen avulla pyrittiin ymmärtämään, millaista valmennusapua yritysken-
tässä on tällä hetkellä tarjolla, millaisia työkaluja heillä on käytössään ja millaisia kokemuksia tiedon visualisoinnista on saatu.

Tutkimustulokset analysoitiin huolellisesti ja niitä peilattiin opinnäytetyössä esitettyyn teoreettiseen viitekehykseen. Tulosten perusteella voidaan tehdä johtopäätös, että visuaalisuuden lisääminen datan käsittelyyn on tervetullutta ja sitä tulisi tulevaisuudessa hyödyntää enemmän. Visuaalisuuden tulisi jollain tapaa kuulua jokaisen modernin valmentajan työkalupakkiin. Se ei vaadi toteutuakseen erityistä luovuutta tai taitoa, sillä erilaisia menetelmiä on tarjolla laidasta laitaan. Tutkimus osoitti myös, että visualisointi vaatii tuekseen valmentamista sekä yhteistä keskustelua, jotta kuvan ja tekstin yhteys on mahdollista ymmärtää oikein, juuri sille tarkoitetulla tavalla.

Tutkijan on mahdollista hyödyntää opinnäytetyön sisältöä oman työnkuvan muodostamisessa sekä omien valmennustapojensa kehittämisessä. Työn tutkimuksesta saatuja tuloksia voidaan myös hyödyntää laajalti erilaisten organisaatioiden arjessa, etenkin oppimista ja osaamisen kehittymistä ajatellen.

Asiasanat: visuaalisuus, valmentaminen, oppiminen, visuaalinen valmentaminen, oppimisen kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Entrepreneurship and Team Leadership

Krista Tikkanen
Visual Coaching as a Support for Learning

Bachelor's thesis 54 pages, appendices 3 pages
August 2023

This thesis dealt with the subject of connecting visuality and coaching together as a support for learning. The thesis aim was to investigate the author's potential job paths as a Visual Coach following graduation. Combining visuality with coaching makes it easier to handle large amounts of data, turn them into information, and advance the growth of competence inside organizations.

The theory of visuality, coaching, and learning were all studied in the thesis. A qualitative topic interview was developed by integrating themes, and it was conducted with professionals working in coaching and visualization. The study's objectives were to determine the types of coaching assistance currently offered in the corporate sector, the tools they employ, and the types of data visualization experiences they have had.

The research findings were thoroughly examined and compared to the theoretical framework. The findings suggest that using visual elements in data processing is advantageous and needs to be utilized more frequently going forward. Visuality ought to be a component of any coach's toolkit in the modern era, in certain aspects. One doesn't have to be very creative or possess great artistic ability, given the variety of approaches available. The study demonstrated that in order to effectively and purposefully comprehend the relationship between the image and the text, visualization required coaching and group discussion as support.

It is possible for the author to use the findings of the thesis to create their own job description and to refine their coaching techniques. The study's findings are also widely applicable to other organizations' daily operations, particularly in terms of learning and skill development.

Key words: visuality, coaching, learning, visual coaching, development for learning

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	OPPIMINEN ORGANISAATION KEHITTÄMISESSÄ.....	8
	2.1 Miksi oppimisen kehittäminen organisaatiossa on tärkeää?	8
	2.2 Valmentaminen oppimisen vahvistajana	10
	2.3 Valmentamisen menetelmä.....	12
	2.3.1 Dialogi	13
	2.3.2 Oppivaksi organisaatioksi dialogin ja tekemisen kautta.....	15
3	VISUALISOINNIN AVULLA OPPIMINEN	16
	3.1 Luontainen taito.....	16
	3.2 Tiedon visualisoinnin tarkoitus on tukea tiedonhallintaa	17
	3.3 Visualisoinnilla tavoitettavat hyödyt.....	18
	3.4 Opinnäytetyössä käytetyt visualisoinnin työkalut	19
	3.4.1 MindMap.....	20
	3.4.2 Venn Diagram.....	21
4	TUTKIMUSASETELMA	23
	4.1 Haastatteluiden toteutus	23
	4.2 Haastatteluiden sisältö	24
	4.3 Haastatteluiden analysointi	26
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	28
	5.1. Visuaalisuus ja ilmentämisen keinot.....	28
	5.2. Valmentaminen ja valmentajan preesens	32
	5.3. Oppiminen, tiedonhallinta ja tulkinta.....	35
	5.4. Visuaalinen valmentaminen	37
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	42
	6.1. Keskeisimmät tulokset	42
	6.2. Tutkimuksen luotettavuus	44
7	POHDINTA	46
	LÄHTEET.....	49
	LIITTEET	51
	Liite 1. Opinnäytetyön temahaastattelun runko.....	52

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön teemaksi valikoitui oppimisen kehittäminen visuaalisen valmentamisen avulla. Työn tarkoitus pohjautuu nykypäivän datatulvaan ja alati muuttuvan informaation kiteyttämiseen, jotta organisaatioiden jäsenet oppisivat omalla osaamiselleen ja kehittymiselleen olennaisia asioita. Teorian ja visuaalisuuden yhdistämisen avulla on mahdollista havainnollistaa asioita paremmin ja auttaa ydin asian sisäistämistä, joten siitä on tutkitusti apua oppimiseen. Valmentava ote puolestaan tukee organisaatiossa jäsenten oppimista ja kannustaa heitä kehittymään.

Työn tavoitteena on selvittää, löytyykö visuaaliselle valmennukselle kysyntää nykypäivän datatulvan täyttämässä yritys kentässä. Tavoitteeseen päästään tutkimalla kirjallisuutta visuaalisuuden, oppimisen sekä valmentamisen näkökulmista. Yhdistämällä näitä kolmea teemaa sekä haastatteleamalla aiheiden parissa työskenteleviä asiantuntijoita, tutkijan on mahdollista saada parempi käsitys siitä, millaista visuaalista apua yrityksille tällä hetkellä on tarjolla. Haastatteluiden tarkoitus on laajentaa tutkijan ymmärrystä heidän työnkuvastaan ammattilaisina, tiedon visualisoinnin tämänhetkisistä keinoista sekä siitä, millaisia kokemuksia heillä on työssään visuaalisuuden yhdistämisestä tiedon kiteyttämistä ajatellen. On kiinnostavaa selvittää, miten heidän johdettavansa sekä asiakkaansa ovat kokeneet visuaalisuuden hyödyntämisen työkaluna ja millaisia tuloksia siitä mahdollisesti on saatu.

Tutkimuksessani etsitään vastauksia seuraaviin kysymyksiin: miten kytkeä visuaalisuus ja valmentaminen yhteen niin, että oppimista voidaan vahvistaa juuri visuaalisuuden kautta. Esimerkiksi urheilumaailmassa on ollut jo pitkään käytäntö, jossa valmentajat havainnollistavat pelaajilleen nopeasti vaihtuvat pelitilanteet, nimenomaan visualisoinnin avulla, piirtäen tussitaululle kuvion. Piirroksen avulla pelaajat pyrkivät palauttamaan kuvion mieleensä ja toistamaan sen, ratkaisua hakiessaan. Onko niin, että ihminen oppii keskittämällä useamman aistin samaan asiaan samanaikaisesti? Kuten edellä mainitussa tilanteessa, aisteina herkistyvät kuulo ja näkö, jotka vievät käskyn eteenpäin aivoille, aivokeskus puolestaan toimii näiden aistien kautta.

Kiinnostuksen kohteisiini kuuluu luovan työn lisäksi tiimivalmentaminen, etenkin ihmisten kehittyminen ja vahvuuksien hyödyntäminen sekä oikeiden työkalujen löytyminen. Tiimivalmentamisen tärkeimpänä menetelmänä toimii dialogi, yhteisen ajattelun ja tiedon jakaminen. Yhteisestä keskustelusta syntyy oivalluksia, joita visualisoimalla synnytetään yhteinen tuotos, eli tehdään yhteinen ajattelu näkyväksi. Millaisia visuaalisia työkaluja voitaisiin käyttää, jotka helpottaisivat informaation kiteyttämistä sellaiseen muotoon, joka vahvistaisi olennaisen tiedon löytymistä ja mukautuisi käytännön tekemisen tukijaksi.

Tässä työssä keskityn tutkimaan erilaisia mahdollisuuksia toimia työelämässä Visuaalisena valmentajana, yrittäjyyden ja tiimijohtamisen tutkinnosta valmistuttuani. Tutkinnon aikana olen kehittänyt omia taitojani valmentamisen ja visuaalisuuden saralla. Olen toiminut tiimiyrittäjänä erilaisissa tehtävissä, joiden avulla olen pyrkinyt kehittämään johtamistaitoani valmentavampaan suuntaan. Opintojeni aikana olen valmistunut Tiimimestariksi Tiimiakatemia Globalin järjestämän valmennuksen myötä, joka on tukenut tavoitettani kehittyä valmentajana. Sisäisen luovuuden löytyminen puolestaan on tapahtunut monien projektien kautta, erilaisista visualisoinneista markkinointiin liittyviin töihin.

Rajaan työni tutkimuksen oppimisen kehittämiseen Visuaalisen valmentamisen keinoin. Tutkimus mahdollistaa minulle syvemmän ymmärryksen siitä, miten sitä hyödynnetään tällä hetkellä oppimisen kehittämisessä ja millaista työnkuvaa visuaalinen valmentaminen voisi tulevaisuudessa edustaa. Opinnäytetyön valmistuttua seuraavana vaiheena on pohtia, millaista työnkuvaa työskentelyni voisi tulevaisuudessa edustaa. Mitkä ovat keinot sen harjoittamiseen opintojeni loppu-aikana ja ryhdyinkö muodostamaan itselleni mahdollista liiketoimintasuunnitelmaa?

Luvun loppuun avaan tälle opinnäytetyölle keskeisimpiä käsitteitä merkityksineen. Datalla tarkoitetaan esitystä, jolla ei vielä ole varsinaista merkitystä. Dataa käsiteltäessä, sille annetaan merkitys. Tästä merkityksestä voidaan synnyttää informaatiota ja lopulta tietoa. (Luukkonen 2010, 13.) Informaatiota kutsutaan viestiksi, jolle sen vastaanottaja antaa merkityksen, merkityksettömänä säilyvä viesti

on ainoastaan dataa. Sisäistämällä ja tulkitsemalla informaatiota synnytetään tietoa. (Luukkonen 2010, 13.) Filosofian tietoteorian perinteisen määritelmän mukaan, tieto on hyvin perusteltu tosi uskomus (Luukkonen 2010, 13). Ajattelua kutsutaan henkiseksi prosessiksi, jonka avulla hahmotetaan todellisuutta ja pyritään pääsemään tehokkaammin tavoitteita kohti. Prosessissa käsitellään informaatiota, muistin sekä havainnoinnin avulla. Tästä syntyy käsitteitä, päättelyä, ongelman ratkaisua ja päätöksiä. Ajattelu on edellytys kaikille korkeatasoisille saavutuksille, eikä se ole mahdollista ilman kognitiivisia toimintoja. (Luukkonen 2010, 13–14.)

2 OPPIMINEN ORGANISAATION KEHITTÄMISESSÄ

Työelämässä on meneillään murros, jossa työnteko muuttuu alati yrittäjämäisempään tapaan työskennellä. Tämä tuo mukanaan mahdollisuudet, mutta myös veloitteet. Muuttuvassa työelämässä korostuvat muun muassa luottamus sekä erilaiset työelämätaidot, kuten oppimiskyvykyys, luova ajattelu sekä yhteistyökyky ja vuorovaikutustaidot. Suurimpana muutoksena mainitaan alati kasvavan datan määrän käsittely, jonka myötä keskiöön nousevat myös ajattelun ja meta-ajattelun taidot. (Ruutu 2020, 15–16.)

2.1 Miksi oppimisen kehittäminen organisaatiossa on tärkeää?

Siinä missä valtaisa datan määrä jatkaa kasvamistaan, voidaan graafisia keinoja käyttää apuna rakentamalla ja välittämällä monimutkaisia näkemyksiä. Tätä tehtäessä merkitykselliseksi nousee aiemmin mainittu ajattelutyö, jonka avulla informaatiota pyritään paremmin ymmärtämään ja visualisoimaan esitettävään muotoon. Informaation visualisointi auttaa ymmärtämään alati kasvavan tiedon määrää ja laatua. Kun puolestaan tiedon visualisointi pyrkii luomaan tästä isosta määrästä informaatiota kiteytetympiä näkökulmia, jotka paljastavat tiedon merkityksen ja luonteen. Tiedon visualisoinnilla vastaanottaja omaksuu kiteytetympää tietoa, ja rakentaa sitä mielessään uudelleen soveltaen saatua näkemystä käyttöön. (Luukkonen 2010, 135–136.)

Organisaatio muodostuu tiimeistä ja tiimit tarvitsevat tavoitteita kehittyäkseen. Oppimisen tavoitteet tukevat tiimin kehittymistä, ne lähtevät tiimin omasta tarpeesta oppia ja suuntaavat huomiota siihen, miten tiimi yhdessä toimii. Oppistavoitteet tulisi liittää tiimin yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen, sillä onnistuminen ja yhdessä oppiminen toimivat usein hyvinä motivaattoreina. (Ristikangas, Lönnroth, Ristikangas & Ristikangas 2021, 95–97.)

Urheilussa on ollut pitkään tiedossa, että menestys on parhaiten yhteen pelaavien urheilijoiden summa. Voittava joukkue ei koostu ainoastaan parhaista yksilöistä, vaan tiimistä, joka on omaksunut yhteisen tahtotilan ja tavoitteen. (Ristikangas ym. 2021, 24.) Urheilumaailmassa toimintatapaan kuuluvat keskeisesti

valmentaminen sekä harjoittelu. Harjoituksissa kehitetään yksilön osaamista sekä tiimin yhteispeliä, sillä yhteisen ajan kuvataan olevan takuu yhteiselle menestykselle. (Ristikangas ym. 2021, 49.)

Otala ja Meklin kuvaavat kirjassaan työympäristön vaikuttavan suurelta osin oppimisen mahdollisuuksiin sekä siihen ovatko ihmiset halukkaita oppimaan ja kehittämään omia taitojaan. Millaisia toimia ja rakenteita tulisi työpaikalla olla, jotta ketterää oppimista tapahtuisi tiimin sekä sen yksilöiden keskuudessa. (Otala & Meklin 2021, 109.)

Digitalisaation muutos ja datan määrän kasvusta johtuva, alati kasvava informaation tulva ovat johtaneet siihen, että yritysten on reagoitava entistä paremmin työvoimansa osaamisen kehittämiseen. Jotta kilpailukyky ja henkilöstön osaaminen kehittyi sekä pysyy jatkuvasti muuttuvalla, ajankohtaisella tasolla. Kirjassaan Otala & Meklin (2021) käsittelevät oppimista ja osaamisen kehittämistä tärkeänä osana yrityksen liiketoimintastrategiaa. Oppimisstrategia on oma menestystekijänsä, joka mahdollistaa muiden alakohtaisten menestystekijöiden hallitsemisen jatkuvasti muuttuvassa toimintakentässä. (Otala & Meklin 2021, 25–26).

Esimerkkeinä asiakastyytyväisyyden mittaaminen sekä sen havainnoiminen ovat mahdollista toteuttaa erilaisten oppimista lisäävien kokeilujen kautta sekä asiakkaita haastatteleamalla. Lean Start up – kokeilukulttuurin käsikirjassa (2016) käsitellään aiemmin mainittuja menestystekijöitä asiakaslähtöisen oppimisen kautta. Kirjoittajat kertovat organisaation rakentaneen henkilöstölleen koulutusohjelman, ja heidän mukaansa oppimisen tulisi olla yrityksen keskeisin tapa mitata sen kehittymistä. Koulutusohjelmassa keskitytään siihen, että mentorit perehdyttävät uudet työntekijät tehtäviinsä, kytkemällä molempien suoritukset yhteen. Tämän avulla työntekijöiden tuottavuus paranee ensimmäisestä päivästä alkaen, sillä molemmat osapuolet ovat sitoutuneita perehdyttämiseen. Tämä vahvistaa yrityksessä tapahtuvaa oppimista ja luo hyvän pohjan työtehtäviin kouluttautumisessa. Kirjassa käsitellään Lean Startup metodi, joka sisältää erilaisia periaatteita, joiden avulla luodaan tuloksellista liiketoimintaa kestävämpään suuntaan. He avaavat termiä validoitu oppiminen, joka perustuu asiakkaalta kerättyyn dataan, sekä sen analysoinnista saatuun tietoon, tuotteen kehittämiseksi, eli asiakaslähtöisen tar-

peen määrittämiseen. (Ries, Rautanen & Markula 2016, 67–68.) Prosessin aikana opitaan muuttamaan ideat tuotteiksi ja pohditaan, onko tarvetta tehdä strategisia muutoksia vai jatkaa tuotteen kehittämisen prosessia eteenpäin. Oppiminen kehittyy prosessin edetessä asiakkaan tarvetta unohtamatta. (Ries ym. 2016, 28.)

Mentorointi on luottamuksellinen keskustelusuhde, jossa yleisesti pidempään työskennellyt henkilö toimii mentorina ja antaa toiselle henkilölle eli aktorille tukea ja vinkkejä ammatilliseen kehittymiseen. Mentoroinnin avulla on mahdollista tarkastella omaa työtään, kehittää osaamista ja suunnitella opintoja sekä kiinnittää huomiota myös muihin tärkeisiin osa-alueisiin työelämätaidoissa, kuten johtamiseen ja verkostoitumiseen. Mentorin kanssa opitaan yhteisesti vuorovaikuttamalla, mentori voi tukea työhön liittyvissä asioissa sekä auttaa soveltamaan uutta tietoa aktorin työhön liittyen. (Ojala & Meklin 2021, 95.)

Organisaation jäseniltä edellytetään entistä parempaa kyvykkyyttä omaksua uutta tietoa ja taitoa. Organisaatiot toimivat myös oppimispaikkoja, joissa henkilöstölle luodaan mahdollisuus kehittää omaa oppimistaan ja osaamistaan itseohjautuvasti erilaisten valmennuspalveluiden ja oppilaitosten kurssien kautta. Muutoskyvykkyyttä voidaan synnyttää luomalla valmennusapua organisaatiolle sekä siinä työskenteleville henkilöille. (Ojala & Meklin 2021, 68.)

On tärkeää pohtia, mitkä asiat auttavat ihmisiä oppimaan ja kehittämään omaa osaamistaan organisaation sisältä käsin. Yrityskulttuurissa yhtenä menestystekijänä oleva oppiminen parantaa henkilöstön kykyä omaksua asioita ja vaikuttaa suoraan muihin menestystekijöihin kuten työn tehokkuuteen ja laatuun, uusien innovaatioiden syntymiseen sekä asiakastytyvyyteen. (Ojala & Meklin 2021, 27.)

2.2 Valmentaminen oppimisen vahvistajana

Kirjassa Valmentava Johtajuus (2021) Dan Soback kuvaa keskeiseksi pohtia millaisia arjen rakenteita johtamisessa on ja millaista johtajuussuhdetta ne rakenta-

vat. Hän luonnehtii passiivisen ja riippuvaisuudelle pohjautuvan työkuulttuurin rakentuvan johtamalla toisen työtä käskyin sekä oheistuksin. Kun puolestaan taidokkaalla valmennuksella voidaan luoda kulttuuria, joka pohjautuu omatoimisuudelle, arvostavalle yhteistyölle ja terveelle vastuunkannolle. (Soback 2021, 66–67.) Valmentamisen hän kuvaa olevan suurelta osin asennetta, jonka sisällä ovat voima, viisaus ja myötätunto. Täten valmentajalla on kyky kohdata valmennettavansa tavoin, jolla hän auttaa heitä kasvamaan yksilöinä tuohon samaan asenteeseen, jota itse työssään noudattaa. (Soback 2021, 62.)

1. Myötätunto on välittämistä ja hyväksymistä. Hyväksymistä toinen sellaisena kuin hän on, tunnistaen vahvuudet ja heikkoudet. Aitoa kiinnostusta valmennettavan kehittymistä kohtaan ja hänen potentiaalinsa valjastamista loistonsa.
2. Viisaus on tietoa hyödyntämättömän potentiaalin olemassaolosta, se on kykyä nähdä, että ihminen kasvaa parhaiten silloin, kun on itse vastuussa omasta kasvustaan. Viisautta on tunnistaa, missä kukin menee omalla kehittymisen polullaan, ja mitkä ovat oikeat toimintatavat hänen tukemisekseen, milloin vaaditaan ja milloin on aika sallia.
3. Voima on uskallusta luottaa prosessiin kasvun ja kehityksen aikana, sietää ajoittaista epämääräisyyttä sekä epäonnistumisia. Se on sitkeyttä olla toiselle tukena ja nostaa esiin epämiellyttäviäkin asioita. Voima on antaa toisen loistaa, kokematta sitä uhkana itselleen. (Sobac 2021, 62–64.)

Eklund, Lindholm ja Salminen (2019) kertovat toimivan tiimin koostuvan yksilöistä, jotka omaavat monipuoliset taidot. Taitavalla valmentamisella nämä monipuoliset taidot valjastetaan käyttöön yhteiseksi kokonaisuudeksi, jolla pystytään vastaamaan tiimin kohtaamiin haasteisiin ja tavoitteisiin. Valmentajan rooli on palvelutehtävä. Siihen kuuluvat tiimin toiminnan suunnittelu, koordinointi ja kehittäminen sekä tiimin jäsenten onnistumisen edellytysten varmistaminen. Valmentaja tiedostaa tiimin menestystekijät, joita ovat luottamuksellinen ilmapiiri, hyvät tiimityötaidot ja kaikille selkeiksi muodostuneet tiimin yhteiset tavoitteet. (Eklund ym. 2019, 36–45.)

Tiimitoimintaa luonnehditaan pitkäaikaiseksi työksi, jossa yksilöt oppivat tiimityössä tarvittavat taidot ja sitoutuvat aidosti tiimitoiminnan kehittämiseen. Pelkkä

tiimin jäsenten sitoutuminen ei kuitenkaan riitä, vaan sitä vaaditaan myös yrityksen johtotehtävissä toimivilta henkilöiltä. Tämän jälkeen voidaan sanoa, että tiimityö alkaa tuottamaan haluttuja tuloksia. (Eklund ym. 2019, 39.)

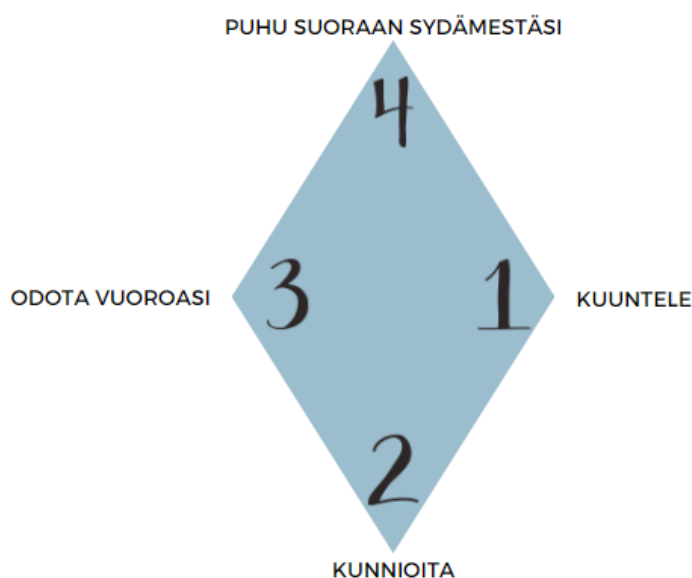
2.3 Valmentamisen menetelmä

Tiiminjohtamisen keskiössä on yhteinen työ, joka vaatii onnistuakseen tiimin jäsenten aktiivista yhteistyötä tavoitteiden saavuttamiseksi ja ratkaisujen löytymiseksi. Edellytyksenä on, että syntyy synergia, jossa jokainen tiimin jäsen kokee yhteisen ajattelun ja yhdessä tekemisen olevan tuottavampaa, tehokkaampaa ja mielekkäämpää kuin yksinään työskentely. Yhteistyön tekeminen perustuu tiimin jäsenten asenteeseen ja kuuluu näin ollen jokaisen työtehtäviin. Onnistuessaan se luo edellytykset luovuuden ja motivaation syntymiselle, synnyttää yhdessä ohjautuvuutta ja vahvistaa tiimin jäsenten sitoutumista. (Ristikangas ym. 2021, 127–128.) Valmentajan tehtävä on vahvistaa yhdessä ohjautuvuutta luomalla yhteistyölle edellytyksiä ja toimia sen vahvistajana. Tiimille on asetettava tavoitteita yhteisen keskustelun kautta, jossa tulevaisuuden suunnittelu yhteisesti on olennaista. Yhteistyön liittäminen oppimistavoitteeksi tukee tavoitteisiin pääsyä, parantaa sen laatua ja tukee tiimin kehitystä. (Ristikangas ym. 2021, 135.)

Isaacs (2001) luonnehtii ajattelutapamme vaikuttavan siihen, miten vuoro vaikuttamme ja millä tavoin puhumme toisillemme. Nämä ovat vaikutukseltaan suorassa yhteydessä työn tehokkuuteen. Yksityis- ja työelämän epäonnistumiset juontavat juurensa yhteisen keskustelun ja ajattelun puutteesta. Organisaatiot joutuvat ongelmiin yrittäessään parantaa suorituksiaan ja tavoitteitaan, mikäli eivät ole kykeneviä ajattelemaan ja puhumaan yhdessä etenkin kriittisinä hetkinä. (Isaacs 2001, 25.) Dialogi pyrkii kunnioittamaan eroavaisuuksia, ymmärtämään ja luomaan uusia näkökulmia, joiden kautta asioita voidaan oppia katsomaan uudessa valossa. Dialogi innostaa oppimaan yhteisesti, toisiltamme. (Isaacs 2001, 33.)

2.3.1 Dialogi

Dialogi on vuorovaikutustilanne, jossa ihmiset pyrkivät puhumisen avulla ajattelevaan yhdessä. Yhdessä ajattelun tarkoitus on valjastaa ympärillä olevien ihmisten viisaudet kollektiiviseksi älykkyydeksi, Isaacs toteaa että, yhdessä ollessamme olemme tiedostavampia ja älykkäämpiä kuin yksinämme. Meillä on tuolloin mahdollisuus erottaa tehokkaasti uudenlaisia mahdollisuuksia ja suuntauksia. (Isaacs 2001, 31–32.) Dialogissa ei ole tarkoitus valita puolta, siinä on ydin, joka ohjaa näkemään ja kuuntelemaan jotain suurempaa kuin yksittäisten mielipiteiden summan (Isaacs 2001, 39–40). Perinteisen keskustelun tarkoituksena on päätöksenteko, jonka avulla päästään lopputulokseen. Dialogin avulla puolestaan punnitaan eteen tulevan valinnan luonnetta ja siihen liittyviä vaihtoehtoja, pyritään oivalluttamaan sekä muuttamaan tulevaa valintaa koskevia ennakkokäsityksiä. (Isaacs 2001, 63.) Dialogi alkaa yksilöstä, jokaisesta itsestään. Jotta oppii hyödyntämään dialogia, pitää ensin tarkkailla itseään, osaanko kuunnella itseäni ja puhua itseni kanssa. Dialogin neljä taitoa ovat Dialogitimantin (kuvio 1) vaiheet: 1. kuuntele, 2. kunnioita, 3. odota vuoroasi ja 4. puhu suoraan. (Isaacs 2001, 96.)



KUVIO 1 Dialogitimantti (Isaacs 2001, 376, muokattu).

1. Kuuntele. Kuunteleminen ei tarkoita vain sanojen kuulemistä, vaan kykyä, jolla sanat otetaan hyväksyen vastaan. Niiden avulla hiljennetään oma sisäinen hälinä ja opitaan luomaan tilaa sisäiselle hiljaisuudelle. (Isaacs 2001, 98–99.) Kuuntelemaan oppii, kun ryhtyy tiedostamaan, miten kuuntelee erilaisissa tilanteissa ja millaisia reaktioita ne itsessä aiheuttaa. Läsnäolo vaatii sen, että opimme tarkkailemaan omia tunteita ja reaktioita erilaisissa tilanteissa. (Isaacs 2001 106.) Dialogissa kuunteleminen yhdessä edellyttää näkökulman vaihtamista, jolloin on huomioitava oman näkemyksensä lisäksi, myös muiden näkemykset. Yhdessä kuuntelu synnyttää syvän ymmärryksen keskustelukumppaneiden välillä. (Isaacs 2001, 116.)
2. Kunnioita. Kunnioitus ei ole puolipassiivista toimintaa, vaan se perustuu toisten ihmisten kokemusten tarkasteluun. Kunnioittamalla pyritään ymmärtämään toisen kokemuksia ja etsimään niiden alkuperää. (Isaacs 2002, 122.) Kunnioitus on toisen ihmisen rajojen huomioimista, tulkitsemalla tilannetta ja pysymällä sopivalla etäisyydellä meidän on mahdollista oppia häneltä (Isaacs 2001, 126). Kunnioittaminen dialogissa vaatii hiljaisuutta, keskittymistä hetkeen ja asian ytimeen. Menneessä viipyminen tai tulevaisuuteen keskittyminen heikentää kykyä nähdä ja kunnioittaa. (Isaacs 2001, 133.)
3. Odota. Odottaminen on peruuttamista, pysähtymistä, suunnan etsimistä ja asioiden katsomista uudessa valosta (Isaacs 2001 145). Se tarkoittaa sitä, että kuunnellessasi toista ihmistä, tulisi maltaa odottaa omien ajatusten muodostumista ja tukevien perusteluiden keräämistä. Tällä tavoin jokaiselle suodaan tilaisuus ilmaista omia ajatuksia ja synnyttää yhteistä ymmärrystä. (Isaacs 2001, 144.) Odottamiseen liittyy tietämättömyyden tiedostaminen, jonka tunnustaminen avoimesti lisää dialogille ominaista kysymistä ja uusien asioiden oivaltamista (Isaacs 2001, 146).
4. Puhu suoraan. Suora puhe tarkoittaa itsensä ilmaisemista aidosti, ympärillä olevista tekijöistä riippumatta. Pohdintaa siitä, mitä on tärkeä ilmaista, pyrkien karsimaan pois tunneperäiset reaktiot sekä muiden odotukset sinua kohtaan. Suora puhe vaatii rohkeutta sekä päättäväisyyttä selvittää mitä itse tunnemme ja ajattelemme. Itseluottamusta voidaan kasvattaa

toisten hyväksynnällä, kun oman sanoman nähdään tuottavan merkitystä myös muiden keskuudessa. Sisimmästä ja ympäristöstä heijastuvat paineet vievät energiaa, itseluottamuksen kasvaminen puolestaan antaa sitä. (Isaacs 2001, 167–170.)

2.3.2 Oppivaksi organisaatioksi dialogin ja tekemisen kautta

Isaacs (2001) toteaa muutoshankkeiden ongelmana olevan sen, että ihmisten odotetaan toimivan ja tekevän asioita sen pohjalta, minkä esimies on jo ennalta määrittellyt ja miettinyt valmiiksi. Oppimista ei tapahdu valvontakeskeisellä menetelmällä, tehokkaampaa on luoda ilmapiiri, joka innostaa omatoimisuuteen sekä oppimiseen, ja joka juurtuu samalla tavaksi toimia. (Isaacs 2001, 319.)

Rinne ja Viklund (2021) Rohkean organisaation kirjoittajina kuvaavat sen syntyvän tekemisestä ja dialogista. Merkityksellistä ovat valinnat, teot sekä keskustelut, joiden avulla ihmiset tulevat kuulluiksi ja kohdatuiksi. (Rinne & Viklund 2021, 38.) Oppimisen tarve on kasvanut monimutkaisessa maailmassa. Arkipäivää on, että enää ei tehdä pelkästään sitä, mitä entuudestaan osataan, vaan pyritään kehittymään ja kehittämään asioita yksin tai yhdessä. Uusi toimintatapa edellyttää jokapäiväistä oppimista ja laajentuessaan koko organisaation tasolle, sitä voidaan kutsua oppivaksi organisaatioksi. Joka pyrkii havainnoimaan ympäristöään tunnistaakseen ja käsitelläkseen uutta tietoa, sekä hyödyntääkseen sitä organisaation toiminnan ja strategian hyväksi. Olennaista uuden tiedon omaksumisessa on virheitä salliva kulttuuri, jossa ne käsitellään avoimesti ja niistä annetaan mahdollisuus oppia. Rohkea uusien menetelmien kokeileminen, toisten kokemuksista oppiminen sekä yhteinen tiedon jakaminen ovat tärkeä osa nykypäivän oppivaa organisaatiota. (Rinne & Viklund 2021, 66–67.)

3 VISUALISOINNIN AVULLA OPPIMINEN

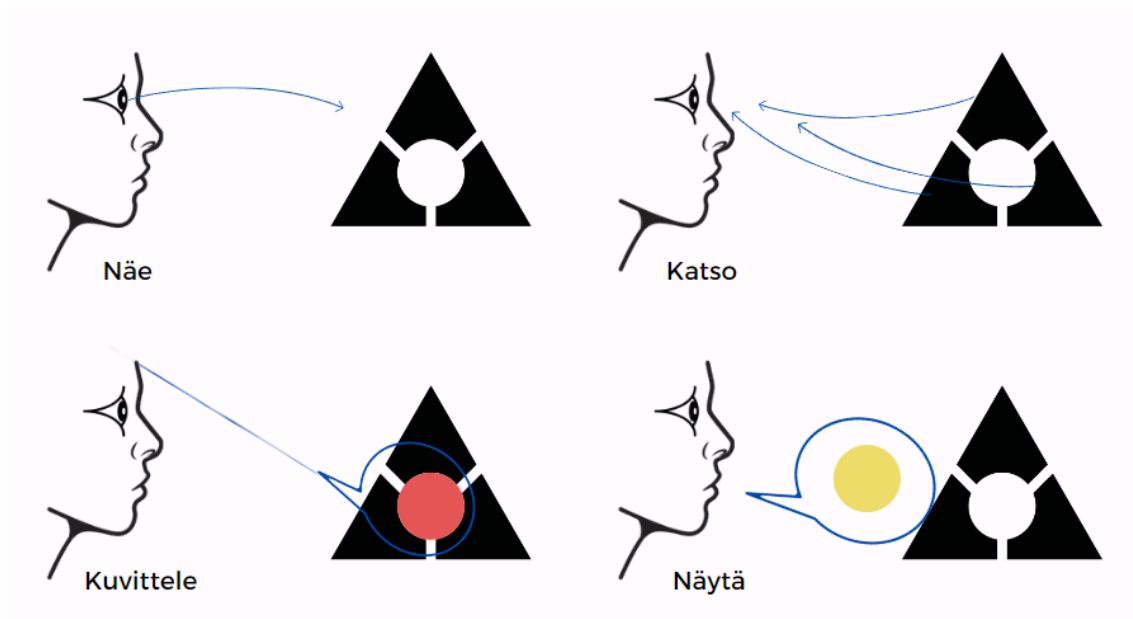
Visuaalisuuden avulla pystytään tukemaan tiedon välittymistä sen saajalle sellaisessa muodossa, jossa lähettäjä on sen tarkoittanut. Tärkeintä on, että ulkoasu tukee halutun viestin sisältöä. (Huovila 2006, 55–56.) Visuaalisen kuvan avulla on tarkoitus selvittää tai selittää tekstissä käsiteltäviä asioita sekä jäsenellä sen kokonaisilmettä, jolloin kokonaisilmeen hahmottaminen helpottuu (Loiri & Juholin 1998, 53).

3.1 Luontainen taito

Visuaalisuutta kuvataan ihmiselle luontaiseksi taidoksi, joka muodostuu mielikuvien ja mielikuvituksen kautta järkeä ja sen käyttöä yhdistelemällä. Käsitteillä havainnollistettaessa, jokainen kieleen liittyvä sana on alun perin kuvannut jotakin sille tarkoitettua asiaa, joten ilman kuvaa ei olisi myöskään sanaa. (Luukkonen 2010, 37.)

Näköaistin kerrotaan olevan aisteistamme tärkein, sillä sen havainnot perustuvat nopeuteen, jolloin silmät liikkuvat nopeasti paikasta toiseen havainnoiden tietoa. Tämä tapahtuu kolmella eri tavalla, fiksoituen, seuraten kohdetta sekä liikkuen nopeasti paikasta toiseen. Tavat ovat alttiita virheille, silti aivot luottavat näköhavainnon paikkansa pitävyyteen, sillä niillä on kyky täydentää puuttuvaa tietoa mielikuvituksen, muistojen sekä oletuksien avulla. Vaikka muut aistimme olisivatkin ristiriidassa näköaistimme kanssa, aivot tekevät päätelmän ja luottavat näköhavainnon paikkansapitävyyteen. (Ahonen 2020, 23.)

Visuaalinen ajatteluprosessi (kuvio 2) jaetaan neljään eri vaiheeseen, jotka aivoissa seuraavat toisiaan ja muodostavat visuaalisen ajattelun prosessin. Vaiheet ovat, 1. katso, 2. näe, 3. kuvittele ja 4. näytä. (Luukkonen 2010, 89.)



KUVIO 2 Visuaalisen ajatteluprosessin vaiheet (Luukkonen 2010, 89, muokattu).

1. Näkeminen on puolipassiivista toimintaa, tulvivan tiedon jäsentelyä kokonaiskuvaksi, etsimällä näkykö jotain, jonka oletettiin näkyvän.
2. Katsominen on aktiivista toimintaa, jossa aivot alkavat tehdä valintoja mikä on arvokasta ja mikä on toisarvoista käsiteltävän asian kannalta.
3. Kuvitteleminen puolestaan täydentää näkökenttää ja sen avulla nähdään asioita, joita ei vielä ole olemassa. Kuvittelemalla luodaan merkitystä ja tulkintaa nähdylle asialle.
4. Näyttämällä tehdään asia selväksi, se on näkemisen, katsomisen ja kuvittelun visuaalinen tuotos. Jonka avulla koettu tehdään näkyväksi muille ihmisille. (Luukkonen 2010, 89–94.)

3.2 Tiedon visualisoinnin tarkoitus on tukea tiedonhallintaa

Kuvaakin vaikuttavampaa voi olla iskeväksi koettu teksti, joskus puolestaan hyvällä kuvalla korvataan tuhat sanaa. Vastaanotettaessa viestiä, kuvan vastaanottaminen ei vaadi samankaltaista aktiivisuutta kuin sanalliseen muotoon jäsenelty viesti. Yhteisvaikutuksessa kuvalla ja tekstillä on kuitenkin useimmiten tehokkain vaikutus viestin vastaanottajalle. (Loiri & Juholin 1998, 52.)

Tiedon visualisoinnin avulla pyritään kiteyttämään ympärillä olevasta informaatiosta ydinasia, joka merkitykseltään sekä luonteeltaan tarkempi kuin ympärillä olevan informaation määrä ja laatu (Luukkonen 2010, 136). Luukkonen mainitsee kirjassaan kolme tiedonhallinnan aluetta, joilla visualisointia on mahdollista hyödyntää.

1. Ongelmiin tiedon välittämisessä, jolloin visualisointia voidaan käyttää apuna ongelma-alueiden tiedon jakamiseksi. Kuvan kerrotaan vahvistavan asiansyhteyksiä, muun muassa työntekijöiden sekä organisaation johdon välillä, asiakkaiden ja osastojen sekä muiden tahojen välillä, sillä se kuljettaa ajatusta ja auttaa ymmärtämään asiansyhteyksiä paremmin.
2. Luomaan uutta tietoa, jotta pystymään säilyttämään yrityksen kilpailukyky jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Tiedon visualisoinnin avulla on mahdollista tehdä näkyviksi uhat ja mahdollisuudet, parantaa vanhoja toimintatapoja sekä luoda uusia. Viestintäympäristöä kohentamalla vapautetaan luovaa tilaa aivoista ja mahdollistetaan paremmin uusien innovaatioiden syntyminen.
3. Torjumaan informaatiotulvaa, joka tietopainotteisessa työssä voi aiheuttaa tietoon hukkumisen. Luomalla strategista tietojohdantamista, jonka avulla kehitetään malleja informaation jäsentelyyn sekä tiedon tehokkaaseen visualisointiin. On järkeenkäypää lisätä tiedon visualisointia, sillä valtaosa aivojen toiminnasta, on tiedon käsittelyä sekä erittelyä visuaalisessa muodossa. Ihmisen kyky käsitellä asioita paranee visualisoinnin avulla. (Luukkonen 2010, 136–137.)

3.3 Visualisoinnilla tavoitettavat hyödyt

Luukkonen viittaa tekstissään Ralph Lenglerin ja Martin J. Epplerin artikkeliin (2007), joka käsittelee erilaisten visualisointimenetelmien kokoamista jaksolliseksi järjestelmäksi (Lengler & Eppler 2007, 1). Luukkosen (2010) mukaan tiedon visualisoinnista yrityksille seuraa ilmeisiä hyötyjä ja vahvuuksia Epplerin listan mukaisesti. (Lengler & Eppler 2007; Luukkonen 2010, 147).

1. Visuaalisten menetelmien avulla mahdollistetaan erilaisten prosessien näkyvyys sekä parannetaan viestintään koordinoinnin avulla tehokkaammaksi. Tämän seurauksena saavutetaan sosiaalista hyötyä.
2. Visuaalisuutta lisäämällä luodaan uutta tietoa ja välitetään sitä. Herättämällä huomiota tietoisuus kasvaa.
3. Visuaalisuutta hyödyntämällä helpotetaan vanhan tiedon muistiin palauttamista, joka puolestaan tekee tilaa uuden tiedon kasvamiselle.
4. Visuaaliset kuvaustavat nostavat motivaatiota, sillä katsojan uteliaisuus lisääntyy halusta tutustua yksityiskohtiin sekä tulkita niitä.
5. Visualisointiprosessin avulla tarkennetaan ja syvennetään ymmärrystä, sillä asioissa vuorovaikuttamalla opitaan arvostamaan konseptia sekä ajatuksia.
6. Visualisointiprosessista uudelleen arvioidaan vanhoja näkemyksiä sekä synnytetään uusia oivalluksia, havaitaan piileviä yhteyksiä ja luodaan uutta näkemystä. (Lengler & Eppler 2007; Luukkonen 2010, 147.)

3.4 Opinnäytetyössä käytetyt visualisoinnin työkalut

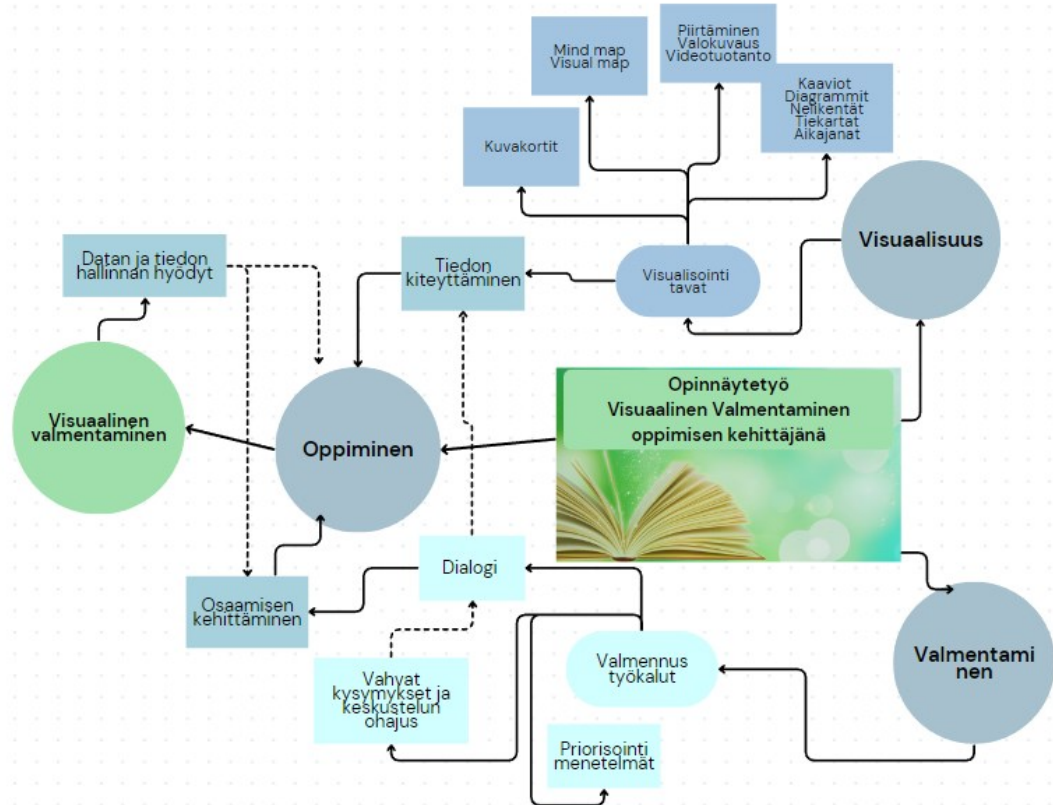
Oppijoita on erilaisia. Siinä missä ensimmäinen kirjoittaa kaiken esitetyn aineiston muistiin, toinen kirjottaa ylös pääpointit, jotka ovat olleet näkyvästi esillä, kolmas puolestaan ei kirjoita muistiinpanoja lainkaan, sillä hän kokee, ettei pysty kirjoittamaan ja kuuntelemaan samanaikaisesti. Tavallisella muistiinpanotekniikalla suurin osa ajasta kuluu pelkkään kirjoittamiseen ja vaikeiden sanojen prosessointiin, jolloin välitetyn viestin sisällön ymmärtäminen jää usein vajavaiseksi ja aivot hämmentyvät tiedon määrästä ja laajuudesta. (Ringom 1993, 82.) Vaikeita sanoja ovat muun muassa rationalisoida tai struktuuri, joita aivot alkavat herkästi työstämään, tuolloin lauseen merkitys oppijalla voi kadota ja muistiinpanojen tekeminen vaikeutua. Tehdessämme automaattisia asioita, synnyttämme tiedostamattomia ajatuksia ja joka hetki aivoissa tapahtuu kemiallisia reaktioita. Reaktiot synnyttävät aistien avulla tietoisesti kuvia, jotka sisältävät muotoja, värejä, tunteita, ääniä, hajuja ja makuja. Aivot toimivat tietoisella tasolla ja kuvan syntymisellä on suuri merkitys oppimistilanteessa, sillä aivoihin pääsevästä tiedosta 90 % tulee silmien kautta. Oppimistilanteessa aktivoituneet aistit varastoi-
vat tietoa, ja muistiinpanoja tehdessämme tulisikin keskittyä visuaalisiin sanoihin,

sillä ne tuottavat parhaan ymmärryksen ja helpottavat muistijäljen muodostumista. Visuaalisuutta kuvaavat sanat ovat helpommin yhdistettävissä kuviin ja muistiinpanoihin, tästä esimerkkeinä kävellä tai pyöräillä. (Ringom 1993, 83.)

Tämän tutkimustyön sisältöä sekä rakennetta suunniteltaessa ja kiteytettäessä käytettiin hyödyksi työkaluja, joiden avulla muokattiin tietoa työn teemalle ominaiseen visuaaliseen muotoon. Kuvien avulla pyritään ilmentämään erilaisia tekniikoita, joiden avulla visuaalisuutta voidaan käyttää apuna näkyväksi tekemisessä.

3.4.1 MindMap

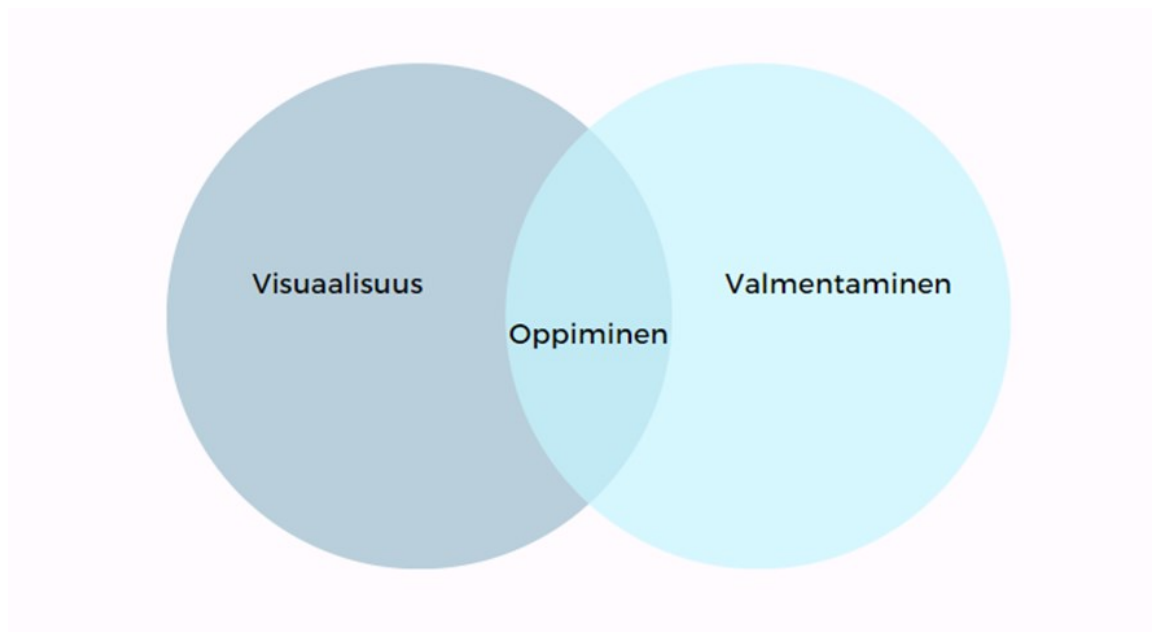
MindMap on Tony Buzan luoma visuaalinen työkalu, eräänlainen rihmasto, jossa ajatusketjut yhdistyvät visuaalisesti toisiinsa (Luukkonen 2010, 45). MindMap kehitettiin tehokkaaksi menetelmäksi ideoiden luomiseen assosiaation avulla ja sitä voidaan käyttää myös erilaisten muistiinpanojen tekemiseen (Adelaide 2014, 1). Rakentaminen aloitetaan paperin keskeltä, johon sijoitetaan käsiteltäväksi valittu keskeinen aihe kuvan tai otsikon tavoin (Kuvio 3). Aiheen ympärille aletaan rakentamaan rihmaston omaisesti ideoita ja ajatuksia, jotka liittyvät keskeisesti toisiinsa ja käsittelevät valittua teemaa. Keskeisestä aiheesta työskennellään ulospäin nuolia ja erilaisia muotoja apuna käyttäen, jolloin syntyy kasvava kaavio. Kaavio voi koostua esimerkiksi avainsanoista, lauseista, luvuista, käsitteistä ja faktoista, jotka liittyvät valittuun aiheeseen keskeisesti. Värien avulla voidaan symboloida eri asioita ja ne auttavat pysymään johdonmukaisena, jotta visuaalista tuotosta on helpompi tarkastella myös jälkikäteen. (Adelaide 2014.)



KUVIO 3 Opinnäytetyön teemaa kuvaava MindMap

3.4.2 Venn Diagram

Venn Diagram on visuaalinen työkalu, jonka avulla voidaan kuvata asioiden tai asiaryhmien välisiä suhteita ympyrämuodostelmin. Kaavion avulla visualisoidaan käsitteiden välisiä yhtäläisyyksiä ja eroja. Niiden avulla pyritään havainnollistamaan, kuinka eri käsitteet tai tekijät leikkaavat toisiaan. Päällekkäisillä piireillä on yhteistä, ja puolestaan ne piirit, jotka eroavat toisistaan, eivät myöskään jaa yhteisiä piirteitä. Usein Venn Diagrammissa on keskipiste, kahden tai useamman ympyrän leikkauspiste. Keskipiste edustaa jotakin yhteyttä tai pääideaa, joka voidaan hajottaa pienemmiksi teemoiksi muihin ympyröihin. Yhdellä silmäyksellä on mahdollista havaita, kuinka asiat ovat samanlaisia tai erilaisia ja missä ja miten ne menevät päällekkäin. Päällekkäisiä alueita voidaan käyttää myös osoittamaan, missä kahdella muuten erilaisella kontekstilla on yhteisiä piirteitä. (Kenton 2023.) Esimerkiksi alla olevasta esimerkkikaaviossa nähdään, että keskipisteessä oleva oppiminen syntyy visuaalisuutta ja valmentamista hyödyntämällä (Kuvio 4).



KUVIO 4 Opinnäytetyön teemaa kuvaava Venn Diagram

4 TUTKIMUSASETELMA

Opinnäytetyön tutkimusosio toteutettiin teemoitettujen haastatteluiden avulla, joissa haastateltavat edustivat visuaalisuuden tai valmentamisen parissa työskenteleviä ammattilaisia. Tutkimusmenetelmänä hyödynnettiin kvalitatiivista tutkimusta, jossa haastateltavat vastasivat teemoittain esitettyihin avoimiin kysymyksiin. Teemoihin liitetyt kysymykset toimitettiin haastateltaville etukäteen. Tällä tavoin tarjottiin mahdollisuus valmistautua etukäteen ja pohtia vastauksia syvemmin, sillä moni haastatteluun osallistuvista koki aiheen itselleen tärkeäksi.

4.1 Haastatteluiden toteutus

Kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan laadullista tutkimusta, jonka tarkoituksena on ilmiön kuvaaminen, sen ymmärtäminen ja tulkitseminen. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ilmiötä syvällisemmin, eli analysoimaan kerättyä teoriaa ja hyödyntämään sitä tutkimusmenetelmää toteutettaessa. Laadullisessa tutkimuksessa kiinnostutaan ihmisten kokemuksista ja näkemyksistä, sekä pyritään ymmärtämään ilmiön merkitystä. Tiedonkeruun ja analysoinnin toteuttamisesta vastaa itse tutkija, jonka kautta kerätty tieto analysoidaan tutkimustuloksiksi. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijalla on suora kontakti tutkittavaan ilmiöön haastateltavien kautta. Laadullinen tutkimus on usein kuvailevaa, ja saattuihin tuloksiin vaikuttavat tutkimusmenetelmät. (Kananen 2008, 25.)

Teemahaastatteluun päädyttiin siitä syystä, että käsitteenä visuaalinen valmentaminen on ilmiönä vielä tuntematon ja tutkijan tahtotila oli selvittää millaista käsitystä kyseinen termi voisi tämän hetken reaalimaailmassa edustaa. Laadullisen tutkimuksen teemahaastattelut toteutettiin 2023 huhtikuussa viikolla 17 ja niitä täydennettiin toukokuussa viikolla 20. Haastatteluihin osallistui 7 visuaalisuuden parissa työskentelevää ammattilaista, jotka työssään toimivat visuaalisista valmennuksista ja fasilitoinneista aina urheiluvalmentamiseen asti. Haastattelut sisälsivät teoriassa nousseet pääteemat visuaalisuuden sekä valmentamisen, joita kysymysten kautta tuettiin oppimiselle olennaisten työkalujen ja menetelmien karjoittamisella. Teemahaastattelut tallennettiin Zoom -ohjelmistoa apuna käyttäen, verkon välityksellä sekä kasvotusten. Ohjelmistoon päädyttiin, sillä se oli tutkijalle

entuudestaan tuttu, sen avulla tallentaminen on koettu sujuvaksi ja kerätty materiaali tallentuu suoraan pilvipalveluun kaksivaiheisen tunnistautumisen taakse, täyttäen tietosuojailmoituksen mukaiset vaatimukset. Teemahaastattelun runkoa testattiin koehaastattelun avulla huhtikuussa 2023 viikolla 16. Tämän jälkeen muutoksia tehtiin haastattelukysymyksiin liittyen siltä osin, että osa kysymyksistä muutettiin visuaalisempaan muotoon varsinaisia haastatteluja varten. Haastattelun keston todettiin olevan sopivan pituinen aiheiden läpikäymiseksi, joten keskimääräiseksi kestoksi määräytyi noin yksi tunti.

4.2 Haastatteluiden sisältö

Haastatteluiden sisältö oli teemoitettu kahteen eri osioon visuaalisuuteen ja valmentamiseen. Kyseiset teemat nousivat työn tarkoituksen, tavoitteen sekä teorian yhdistämisestä. Työn tarkoituksena on selvittää, miten nykypäivän datatulvaa voidaan kiteyttämällä informaatioksi ja tiedoksi hallita niin, että organisaation jäsenet voivat oppia juuri omalle osaamiselleen ja kehittymiselleen olennaisia asioita. Teorian ja visuaalisuuden yhdistäminen havainnollistaa ja auttaa omaksumaan asioita paremmin, valmentaminen puolestaan tukee organisaation jäsenien kehitystä ja kannustaa heitä oppimaan uusia asioita. Työn tavoitteena on määritellä millaista työnkuvaa visuaalinen valmentaminen datatulvan täyttämässä yritys kentässä voisi edustaa, olisiko sille kysyntää ja mitä markkinoilla on tällä hetkellä tarjolla.

Haastatteluiden aluksi tutkija pyysi lupaa haastattelun tallentamiseksi. Ennen tutkimuksen ensimmäistä teema osiota, käsiteltiin informaatio osuus, jossa tutkija ja haastateltavat tutustuivat toisiinsa sekä haastattelua koskevan työn aiheeseen. Tutkija avasi keskustelun kertomalla työn aiheesta tavoitteen ja tarkoituksen kautta, jakaen yhtäaikaaisesti haastateltavalle visuaalisen kuvan työn aiheeseen liittyen. (Liite 1, 1.) Tämän jälkeen haastateltaville suotiin mahdollisuus kertoa heidän omia näkemyksiään opinnäytetyön aiheeseen sekä asetettuun tavoitteeseen ja tarkoitukseen liittyen. Informaatio osuuden päätteeksi haastateltavat kertoivat itsestään sekä omasta työnkuvastaan syvemmin. (Liite 1, 2.)

Ensimmäisessä osiossa käsiteltiin visuaalisuutta erilaisten kysymysten kautta, joilla pyrittiin selvittämään haastateltavien suhdetta visuaalisuuteen sekä visualisointiin. Osiossa lähdettiin liikkeelle termin määrittämisestä, aluksi haastateltavat itse kertoivat mitä kyseinen termi visuaalisuus heidän ajattelussaan herättää. Jonka jälkeen pyrittiin pääsemään hiukan syvemmälle termin osalta ja jaettiin haastateltaville näkyväksi tehty (Liite 1, 2) visuaalisuuden määritelmä Jussi Luukkosen (2010) kirjasta *Katso. Näe. Kuvittele: visuaalisia avaimia bisnesluovuu- teen*, jossa kirjailija itse määrittelee visuaalisuutta luontaiseksi taidoksi (Luukkonen 2010, 37). Osiossa jatkettiin eteenpäin aiheessa ja keskusteltiin millaisin tavoin he työssään visualisoivat asioita ja millaista hyötyä he kokevat siitä saavansa. Miten heidän työssään visuaalisuuden teemaa sovelletaan ja millaisia tuloksia siitä on saatu johdettavien ja asiakkaiden näkökulmasta katsottuna. Osioon kuului myös pohdintaa datan hallinnasta ja siitä, miten haastateltavien organisaatiossa opitaan, kehitytään ja parannetaan henkilöstön osaamista. (Liite 1, 2–3.)

Haastattelun toinen osio käsitteli puolestaan valmentamista. Osiossa selvitettiin kyseiselle termille määritelmää ja keskusteltiin siitä, mitä valmentajan työnkuvaan haastateltavien näkökulmasta kuuluu, ja millaisia valmennustyökaluja heillä on käytössään. Osion loppuvaiheessa kytkettiin yhteen teemoja, joiden tarkoituksena oli saada kirkastettua tutkimukselle merkittävät asianyhteydet. Haastateltavat kertoivat, mitä heidän mieleensä tulee sanaparista oppiminen ja valmentaminen, jonka jälkeen sanapariin liitettiin visuaalisuus. Haastattelun lopuksi haastateltavat määrittelivät termin visuaalinen valmentaminen, joka oli visualisoitu näkyvään muotoon. (Liite 1, 3.) Kuvan katsoessaan he lähtivät avoimesti pohtimaan, mitä kyseinen termi tarkoittaa tai millaista työnkuvaa termi voisi edustaa.

Teemahaastattelussa kysymysten asettelulla on suuri merkitys haastattelun kulkuun, tietomäärän laatuun ja syvyyteen. Kysymykset voivat olla ennakolta suunniteltuja tai haastattelun aikana spontaanisti syntyviä. Kananen kertoo kirjassaan kysymysten asettelun olevan verrattavissa sipulin kuorintaan, jonka avulla sisintä kerrosta kuoritaan esiin kysymys kerrallaan. (Kananen 2014, 73.) Tutkijan näkökulmasta sipulin kuorintaa sovellettiin tässä työssä kysymysten asettelun avulla. Luottamusta rakennettiin alusta saakka lähettämällä osa kysymyksistä etukäteen

haastateltaville, paljastamatta kuitenkaan koko haastattelun sisältöä, sillä tällä tavoin pyrittiin säilyttämään yllätyksellisyyttä haastattelun kulussa. Haastateltaville suotiin lisäksi tilaa ajattelulle sekä spontaanien ajatusten esiin tuomiselle. Haastattelun jakaminen teemoihin ja teemojen mukaisesti kysymyksiin tuki haastattelun lopussa olevien sanaparien sekä termin visuaalinen valmentaminen määrittelyä.

4.3 Haastatteluiden analysointi

Tässä opinnäytetyössä kvalitatiivinen haastatteluaineisto käsiteltiin Word tekstinkäsittelyohjelmiston litterointityökalun avulla. Litteroitu aineisto käytiin yksitellen kohta kohdalta läpi Post- it -lappuja hyödyntäen, jossa jokainen haastattelu yksilöitiin värikoodaamalla. Tällä tavoin analyysivaiheessa oli mahdollista erottaa haastattelut toisistaan, tehdä havaintoja erilaisista asiayhteyksistä sekä määrällisistä kommentteista.

Tutkimusmenetelmän haastatteluaineiston analysointia varten, päädyttiin hyödyntämään samankaltaisuuskaaviota (engl. Affinity Diagram). Menetelmän avulla on mahdollista käsitellä ja järjestellä suurempaa määrää dataa, jolloin informaation ja teemojen yhdisteleminen sekä kiteyttäminen helpottuu. Ryhmittelyä tehtäessä, teemojen välille voidaan piirtää erilaisia suhteita, luomalla asiayhteyksiä. Käsiteltävästä aineistosta esiin nousee asioita, joista voidaan tehdä erilaisia johtopäätöksiä työn aineistoa analysoitaessa. Teemoittelun päätteeksi aineiston kokonaiskuva selkeytyy, joka johtaa siihen, että pystytään löytämään työntavoitteelle merkittävät yhteydet. (Dam & Siang 2022.)



KUVA 1 Opinnäytetyön samankaltaisuuskaavio

Haastatteluiden avulla sekä samankaltaisuuskaaviota (kuva 1) hyödyntämällä työn aihe rajautui entisestään. Työn teoreettiseen viitekehykseen alun perin suunniteltu yrityskulttuurin oppiminen olisi laajentanut työn teoriaosuutta entisestään antamatta kuitenkaan sisällöllisesti merkityksellistä arvoa tutkimukselle. Lopulliseksi työn nimeksi valikoitui Visuaalinen valmentaminen oppimisen kehittäjänä. Tällä tavoin aihetta voidaan soveltaa laajemmin organisaatioiden toiminnassa. Laadullisiin teemahaastatteluihin vastanneita oli 7 henkilöä, he toimivat erilaisissa visuaalisuuteen erikoistuneissa tai visuaalisuutta hyödyntävissä organisaatioissa. Haastateltavat työskentelevät läheisesti tälle opinnäytetyölle valitun aiheen visuaalisuus ja/tai valmentaminen parissa, kuten livekuvituksessa, piirrosvideoiden luomisessa, oppimismuotoilussa sekä erilaisia fasilitointeja ja valmennustöitä tehden. Haastatteluiden tarkoitus oli saada laaja otanta työtehtävien kirjosta ja siitä, millä tavoin visuaalista valmentamista tällä hetkellä hyödynnetään työelämässä, yritysten henkilöstölle sekä asiakkaille.

5 TUTKIMUSTULOKSET

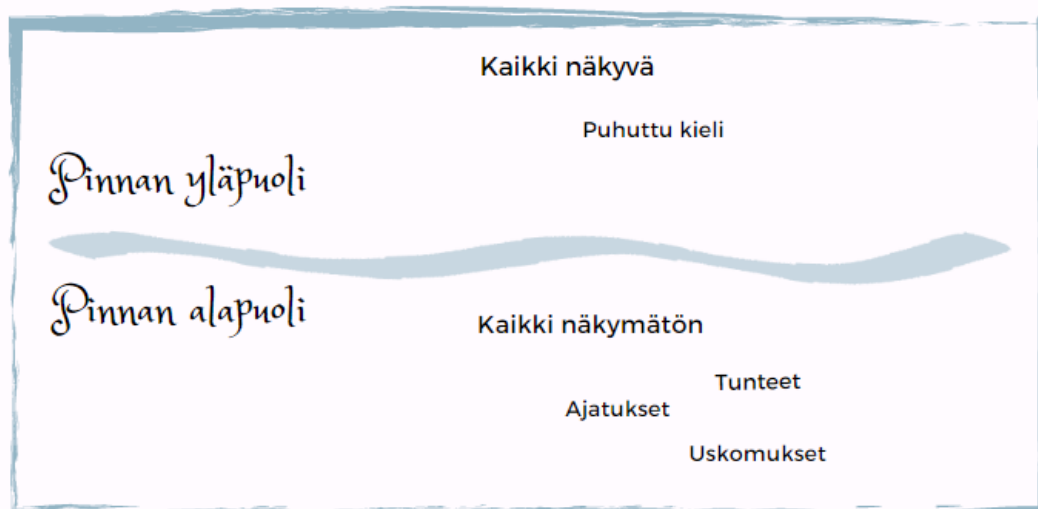
Haastatteluiden tuloksia käsiteltäessä, työnimikkeinä tässä työssä käytän visuaalinen fasilitaattori 1, visuaalinen fasilitaattori 2, visuaalisen fasilitaattori 3, toimitusjohtaja, kirjailija, tiimivalmentaja sekä urheilun parissa työskentelevä urheilvalmentaja. Nimikkeiden avulla on mahdollista erottaa erilaiset ammattiryhmät toisistaan. Aineiston analysointivaiheessa samankaltaisuus kaaviota hyödyntämällä haastatteluista nousivat seuraavanlaiset teemat: 1. Visuaalisuus ja ilmentämisen keinot, 2. Valmentaminen ja valmentajan presens, 3. Oppiminen, tiedonhallinta ja tulkinta, sekä 4. Visuaalinen valmentaminen.

5.1. Visuaalisuus ja ilmentämisen keinot

Visuaalisuuden ja visualisoinnin määrittämisessä haastateltavat näkivät kokonaisuuden hyvin samankaltaisesti ja kuvasivat termiä seuraavalla tavalla. Visuaalisuus on mielikuvan luomista, se on aallon pituuksien ymmärtämistä siten, että niistä muodostuu kuva. Kun mielikuva syntyy, tapahtuu visuaalista ajattelua. (kirjailija.) Se on yksinkertaistamista ja väline yhteisen keskustelun näkyväksi tekemiseen. Kun idea, konsepti, ajatus tai hypoteesi pyritään saamaan sellaiseen muotoon, jonka avulla se voidaan nähdä riittävän samalla tavalla ja siitä voidaan keskustella. (toimitusjohtaja.) Visuaalisuus on kaikkea näkyvää, metaforista sekä silmin aistittavaa. Abstrakteimmillaan se on kuvittelua konkreettisella tavalla. Työssäni se on tiedon lajittelua muotojen ja värien kautta. (visuaalinen fasilitaattori 1.) Silmälle ymmärrettävään kauniiseen muotoon laittamista (tiimivalmentaja). Tiedon visualisointi on datan ja yhteisen ajattelun näkyväksi tekemistä. Vahva yhteinen tarina, sillä mielikuvitus ja mielikuvat ovat tärkeä osa meidän ajatteluprosessiamme. (visuaalinen fasilitaattori 2.) Asian näkemistä isossa kuvassa. Lapsesta saakka kehittynyt tärkeä taito, sen minkä olen nähnyt, sen olen myös matkinut. (urheilvalmentaja.) Näkyväksi tekemistä, kun jokin asia mallinnetaan muotoon, jonka avulla sitä voidaan tarkastella. Visualisointi on väline yhteisen ymmärryksen lisäämiseen, eikä siinä ole mistään monimutkaisesta kyse. (visuaalisen fasilitaattori 3.)

Puhuttaessa visuaalisuuden olevan ihmiselle luontainen taito, useampi vastaajista kertoo uskovansa väittämän todenperäisyyteen ja kuvaavat sen olevan loogista, luontaista, kiinnostavaa ja yllättävää. Luontainen taito herättää keskustelua yksilöiden välisistä eroista ympäröivän maailman näkemisessä, sillä visuaalisuus on kokonaisuus, jonka ympärille tarvitaan keskustelua.

Siinä missä jotkut näkevät kuvan tai maiseman, joku toinen puolestaan yksityiskohdan kiinnostuen siitä. On olemassa ihmisiä, jotka näkevät erilaiset systeemit eli asiansyhteydet, ja jotkut puolestaan hahmottavat kuvan yhtenä kokonaisuutena. Kielen ja kuvan yhteys on tiivis. Ilman kuvaa voidaan sanoa paljon, mutta voidaanko sanoa niin, ettei se muodosta minkäänlaista kuvaa. Jos ei tarjota kuvaa, on mahdotonta hallita sitä, millainen kuva vastaanottajalle muodostuu. Silloin kun kuva tarjotaan, on puolestaan mahdollista viedä ajatusta eteenpäin, siihen millaista tunnelmaa se aiheuttaa ja millaisia ajatusyhteyksiä se rakentaa. (toimitusjohtaja.) Haastatteluista nousi myös pohdintaa luontaisesta taidosta ja siitä, miten esimerkiksi tunteita voidaan kuvata (visuaalinen fasilitaattori 1).



Kuvio 5 Kuvan muodostuminen, haastattelua mukaillen

Kuva on väline, jolla voidaan saavuttaa tietoa, jota ei vielä ole ja sen muodostumisesta kuvataan haastattelusta nousseesta aineistosta seuraavalla tavalla (kuvio 5). Pinnan yläpuolella on kaikki näkyvä, kuten puhuttu kieli ja pinnan alapuolella

on kaikki näkymätön, kuten tunteet, ajatukset sekä uskomukset. (visuaalinen fasilitaattori 3.) Ensin on ollut kuva, joka on nähty, eli ensin oli maailma, jota on alettu kielen avulla kuvaamaan. Tunteet puolestaan ovat kahden tai useamman mielikuvan yhteentörmäys tai synergia. Jolloin pelkästä katsomisesta ei synny kuvaa, vaan sisään tuleva informaatio muodostaa useamman kuvan, joista syntyy kokonaisuus. (kirjailija.)

Visualisointia voidaan ilmentää erilaisin keinoin, työkaluin ja menetelmin. Tutkija pyysi kuvaamaan erilaisia tapoja, joilla haastateltavat työssään visualisoivat asioita. Tuloksissa 6/7 vastanneista nimesi piirtämisen visualisoinnin keinoksi, apunaan joko kynä ja paperi, I Pad tai erilaiset tussit ja valkotaulut. Videovalmentamista ja piirtämistä tussitaululle tai paperille käytetään paljon hyväksi joukkueen harjoituksissa sekä pelitilanteissa. Usein valmentaja visualisoi pelitilanteita pelin aikana ja piirretyn kuvan avulla pyritään palauttamaan pelaajien mieleen harjoiteltuja tilanteita. Myös pelaajat saattavat esimerkiksi ylivoimatilanteissa muistuttaa toisilleen tussitaulukuvion avulla, että näin tullaan tekemään. (urheiluvalmentaja.) Livekuvituksen kerrotaan olevan reaaliaikaista piirtämistä erilaisissa tilaisuuksissa, kuten kokoukset tai työpajat. Tuotoksena syntyy visuaalinen muistiinpano, joka sisältää tekstiä ja piirroksia. (visuaalinen fasilitaattori 1.) Livevisualisointi on keino poimia merkityksellisiä asioita keskustelusta (visuaalinen fasilitaattori 3). Visuaalisuus työkaluna on sellainen, jonka avulla pystytään jollain tapaa aktivoimaan intuitiotamme ja analyttistä puolta, synnytetään muisti- ja tunnejälkiä. Asioiden esittämistä visuaalisessa muodossa voidaan kutsua visuaaliseksi kiteytykseksi tai infograafiksi, joka todennäköisesti jää muistiin paremmin, etenkin kun asiat on tehty yhdessä näkyviksi. Käytössä ovat myös erilaiset piirustusharjoitukset, joiden avulla asiakastyössä voidaan virittäytyä päivän työpajan tunnelmaan tai kiteyttää päivän koonti kuvan muotoon. (visuaalinen fasilitaattori 2.)

Tuloksissa nousee myös erilaiset kuvakortit ja niiden käyttö visuaalisena menetelmänä. Niiden kerrotaan olevan keino rakentaa siltaa yhteisymmärrykselle, tunnelmille, ajatuksille, epävarmuuksille ja jäsentämättömille ajatuksille. Asiakastyössä kuvakortit toimivat fiilistelyn välineenä, jonka avulla asiakkaan tunne tulee ulos kuvan kautta ja kuvakortti antaa paikan esimerkiksi ideoinnille. Työyhtei-

sössä kuvakortit ovat käytössä yhteisen tunnelman jakamiseksi, erityisesti tilanteissa, joissa aihe on sellainen, ettei siitä olla totuttu puhumaan. Silloin kun sanominen on liikaa, saadaan kuvan avulla synnytettyä kieli, jonka avulla saadaan jaettava ajatus. Tällöin on turvallista tuntee, ajatella ja sanoa lopulta ääneenkin, ilman, että se tuntuu liian radikaalilta. (toimitusjohtaja.)

Haastateltavista 5/7 kertoo käyttävänsä MindMap -tekniikkaa apunaan visuaalisessa työskentelyssä. Videoita ja erilaisia esityksiä varten tuotetaan usein itse tekstiä, ja omat graafikkomme tekevät sen pohjalta piirrokset. Esitystä varten luodaan pohjan tai kuvakäsikirjoituksen, jossa on visio sisällöstä sekä johdanto, esimerkiksi MindMap avulla. (toimitusjohtaja.) MindMap on metodina ylittämätön, silloin kun tutkitaan, miten visualisoida isoa määriä tietoa kerrallaan (kirjailija). MindMap tekniikan lisäksi haastatteluista nousi monia erilaisia visuaalisia työkaluja ja tekniikoita. Näistä eniten käytössä ovat erilaiset alustat kuten Howspace, Power Point, Canva, Miro Board ja kuvakollaasit, joiden avulla luodaan erilaisia työpohjia, esityksiä ja seurataan dataa organisaatioon sekä sen jäseniin liittyen. Lineaarisilla aikajanoilla, joilla pystytään ilmentämään prosesseja, nelikentillä, jotka kuvaavat erilaisia skenaarioita sekä Venn Diagrammeilla, joiden avulla puolestaan kuvataan erilaisia elementtejä ja strategisia komponentteja. Monet haastatelluista mainitsivat organisaatiokaavion hyvänä esimerkkinä siitä, miten tietoa voidaan visuaalisen kuvantamisen avulla, muuttaa sellaiseen muotoon, joka yhteisen keskustelun kautta muodostuu katsojille yhteiseksi ymmärrykseksi.

Haastatteluissa keskusteltiin visuaalisuuden tarkoituksesta ja luomistyöstä. Sisältö edellä mennään aina, ensin pohditaan, mitä halutaan kertoa ja millainen on teema, jota lähdetään työstämään. Hyödynnetäänkö draamankeinoja, yhdistetäänkö esimerkiksi ääntä, kuvaa ja tekstiä? (visuaalinen fasilitaattori 1.) Usein valmennukseni koostuu symboleista: neliöistä, kolmioista ja ympyröistä, jotka kuvaavat asioita, strategiasta tunteisiin. Käyttäjät itse lataavat symboleille merkityksen. On hyvä antaa visuaalinen vinjetti eli kehys, jonka avulla keskittyminen pysyy itse asiassa, eikä lähde rönsyilemään. Kun puolestani kirjoitan, yritän jokaiseen tekstiin laittaa jotain sellaista, joka saa ihmisen kuvittelemaan ja näkemään jotain päässään. (kirjailija.)

5.2. Valmentaminen ja valmentajan preesens

Haastatteluissa tiedusteltiin valmentamista terminä ja haastateltavat kuvasivat sitä seuraavasti. Valmentaminen on lukkojen avaamista, jossa korostuu yhteispeli ja keskinen avoimuus. Hyvä valmentaja on kuin nopea internetyhteys, se ei sensuroi, on nopea ja avaa mahdollisuuksien maailman. (kirjailija.) Valmennus on ajattelun auttamista ja ohjaamista sekä potentiaalin valjastamista tekoihin (visuaalinen fasilitaattori 3). Siinä autetaan yksilöä ottamaan käyttöön oma potentiaali. Luodaan turvallista ympäristöä mennä oman mukavuusalueen rajalle ja siitä pikkuhiljaa yli. Valmennettavalle luodaan mahdollisuus tunnistaa omia toimintojaan ja kehittää niitä. (toimitusjohtaja.) Valmentaminen on henkilön auttamista suorituksen parantamiseen (visuaalinen fasilitaattori 1). Hyvä valmentaja osaa lukea päivän virettä, kuntoa ja fiilistä. Hän tietää mitä tehdä, mitä voi ja kannattaa sanoa. (urheiluvalmentaja.) Valmentaja laajentaa toisen ajattelua hyvien kysymysten avulla ja luo turvallisen tilan. Tavoite syntyy keskustelemalla ja yhdessä ajatteleamalla, se ohjaa valmentamista ja se saavutetaan määräajassa. (tiimivalmentaja.) Valmentaja on prosessin ja muutoksen ammattilainen, jolla on tietämys, miten ihmiset ja ryhmät kuljetetaan läpi muutoksen. Hän ei anna valmista tietoa, vaan oivalluttaa, jotta ihmiset itse löytävät oikeat ratkaisut. Hänellä on suunta prosessin viemiseksi selvillä ja alussa rooli on vahva, jonka jälkeen valmentaja loittonee ja antaa tilaa tiimille toimia. (visuaalinen fasilitaattori 2.)

Valmennus on henkilökohtainen kasvuprosessi, jossa on selkeä ja luottamuksellinen työnjako. Valmentaja ei koskaan osaa asioita valmennettavaansa paremmin. Hän kuitenkin kykenee osoittamaan valmennettavalle, miten suoritusta voidaan parantaa. Hyvä valmentaja omaa 3 ominaisuutta. Myötätunto on sitä, että ymmärtää aidosti, mitä toinen käy läpi ja kunnioittaa toista ihmistä. Viisaus on sitä, että valmentaja kykenee tuomaan sellaisia vaihtoehtoja, jotka tuottavat positiivista kasvua valmennettavalle. Rohkeus on sitä, että valmentajalla on aikamoinen annos sisua ja päättäväisyyttä sanoa sellaisiakin asioita, joita valmennettava ei välttämättä halua kuulla. Jokaisella on elämässään oma rooli, valmentajana pitää ymmärtää, mitä roolia näytellään ja miksi valmennettava ei esimerkiksi

roolissaan menesty. Rooli pitää pystyä repimään kappaleiksi ja kokoamaan uudelleen. Jos halutaan valmentaa hyvin, on kysymys siitä, että pystytkö menemään toisen nahkoihin. Menetelminä visualisointi ja mielikuvittelu. Työkaluina silmät ja korvat, sekä dialogi ja intuitio. Ihmisten välinen kohtaaminen on se, joka johtaa viisauden kasvamiseen. (kirjailija.)

Valmentajalta vaaditaan herkkyyttä tulkita tilannetta ja tarttua asioihin, joita ei sanoiteta. Menetelminä ovat dialogi, läsnäolo, herkkä korva ja aistit. Havainnoidaan, mitä tapahtuu, mitä ei sanoiteta, mitä pitää nostaa. Valmennuksessa pitää olla raamit, silti ei voida liikaa suunnitella, vaan annetaan asioiden tapahtua. Tärkein työkalupakki on hyvät kysymykset ja menetelmät keskustelun ohjaukseen, erilaiset priorisointimenetelmät, De Bonon ajatteluhatut, joiden avulla nostetaan erilaisia näkökulmia, Post-it -laput ja Canva visualisoinnin kiteytykseen ja esityksiin. (tiimivalmentaja.)

Valmentamisessa lähtökohtina ovat oman persoonan hyödyntäminen, arvostava kohtaaminen, tasa-arvoisuus ja samalle viivalle astuminen, jatkuva oppiminen ja valmennettavan mielen haastaminen. Valmentaja löytää sopivat ajattelumallit ja työkalut, mitä kulloinkin tarvitaan. Menetelminä ovat dialogi, Oppimissopimus, Motorola, visuaalisuus ja erilaiset fasilitointimenetelmät. (visuaalinen fasilitaattori 3.)

Valmentaminen on kokonaisvaltaista psykologista sporttia, jossa henkisen puolen ylläpito on tärkeää. Valmennustiimit ovat nykypäivänä isompia, sillä joukkuevalmentamisessa yksi valmentaja ei ehdi kuulemaan ja näkemään kaikkea mitä joukkueessa tapahtuu. Valmennustiimiin kuuluvat päävalmentaja, apuvalmentajat, maalivahtivalmentaja sekä videovalmentaja. Joukkueella on lisäksi apunaan Fysiotiimi, joka auttaa myös psykologisella puolella paljon, sillä he pääsevät pelaajan lähelle kauden aikana. Lääkärit ja mentaalivalmentaja ovat saatavilla pelaajien henkilökohtaiseen käyttöön. Menetelminä dialogi ja avoimuus, joukkueen sekä valmentajien kesken, monesti päivän aikana käydään pelaajakeskusteluja yksilöiden ja valmentajien välillä. Keskusteluiden osapuolia vaihdellaan sovitusti valmennuksen kesken. Näin pyritään saamaan kokonaisvaltainen kuva joukkueen sekä yksilöiden hyvinvoinnista ja kehityksestä. Työkaluina hyö-

dynnetään dataa eli tilastotiedettä, jota on runsaasti saatavilla, visuaalisuus videovalmentamisen ja piirtämisen muodossa sekä valmennuksen väliset kuukausipalaverit. (urheiluvalmentaja.)

Valmentaminen on tilan luomista, joissa ihminen itse oivaltaa ja synnyttää paljon parempia ideoita toteutukselle kuin se, että olisit antanut valmiin idean tarjottimella toteutettavaksi. Energioiden laskeminen rauhoittaa usein ilmapiiriä, 15 minuuttia suunnitteluun ennen kuin lähdetään tekemään, joka näkyy usein myös lopputuloksessa. Johtamisen tapana valmentava johtaminen, nykypäivän informaatiotulva on johtanut siihen, että tieto vanhenee nopeasti. Sen sijaan, että opettaisi suoraan asioita, pitäisi opettaa tutkimaan niitä tapoja tunnistamaan, milloin jokin toimii ja milloin ei. Opettaa enemmän oppimaan, kuin opettaa konkreettisen asian oppimista. Menetelminä käytössä ovat dialogi, jonka apuna kysymykset ja hiljaisuuden sietäminen. Työkaluina ovat kehityskeskustelut ja Google Jambord alustalle työntekijän kanssa luotu visuaalinen tavoitetaulu, joka käydään kerran vuodessa läpi. Sisällössä seurataan omaa, firman, tuotteiden, talouden ja työyhteisön kehitystä sekä työhyvinvointia. Taululle on asetettu tavoitteita ja mittareita, joiden avulla todennetaan toteutumista. Hallitukselle voidaan informoida anonyymisti, että meillä esimerkiksi työyhteisö haluaa kehittyä nyt tällä tavoin. (toimitusjohtaja.)

Dialogi on perusta kaikelle valmentamiselle, sen menetelminä käytössä ovat dialogin perusteet sekä visuaalisuus ja erilaiset fasilitointimenetelmät kuten Learning Cafe ja Open Space. Oppimismuotoilulla pyritään auttamaan työyhteisöjä luomaan ketterän oppimisen kulttuuria, erilaisten työpajojen ja työelämävalmennusten kautta, läheinen yhteistyö yritysten HR:n kanssa mahdollistaa oppimissysteemin rakentamisen. Henkilökohtaisempaa valmennuksena urapolku ja oppimispolkuproessit. Työkaluina Canva, joiden avulla kuvataan erilaisia tiekarttoja yksilön oppimispolusta tiimin oppimismatkaan sekä erilaiset verkostokartat ja Mind-Map. (visuaalinen fasilitaattori 2.)

Yksin työskentelevänä oman aarrekartan tai unelmakartan luominen oman tavoitteen ja unelman sanoittamiseen sekä kuvittamiseen ovat toimivia menetelmiä. Työkaluina käytössä ovat erilaiset kuvitetut pohjat, sillä kuvat toimivat ärsykkeinä

haaveiluun, ja käytössä on myös visuaalinen fasilitointityökalu Visual Template. (visuaalinen fasilitaattori 1.)

5.3. Oppiminen, tiedonhallinta ja tulkinta

Haastattelussa käsiteltiin nykypäivän datatulvaa ja sitä, miten sitä voitaisiin kiteyttää sekä hallita, jotta oppimiselle ja oman osaamisen kehittämiseksi löydettäisiin olennaista tietoa. Keskityttiin tiedonhallinnan hyötyihin ja kokemuksiin tiedon visualisoinnista.

Liiketoiminta rakentuu visualisoinnin varaan, joten se näyttelee merkittävää roolia. Lukeminen on tapa oppimisen ja uuden tiedon synnyttämiseen. Tiimin kesken on tapana jakaa kirjavinkkejä toisillemme, teoria ja erilaiset työkalut päivittäiseen työskentelyyn hyödyntämiseen nousee sieltä ja yhteisten kokemusten jakamisesta. Visualisointi on keino kiteyttää ja sen avulla tippuu automaattisesti ylimääräinen turha tieto pois. Uutta tietoa kasvaa vanhan tiedon päälle, lopputulos ja löytynyt uusi tieto on se, jolla on merkitystä. Yritysten keskijohto on kokenut visualisoinnin hyväksi tavaksi yhdistää kokouksen aiheita ja käsitellä jotain isompaa aihetta, kuten strategiakaavioita visuaalisuuden avulla. Visualisointi vaatii sen, että rakennetaan yhdessä näkyväksi, jotta jokainen ymmärtää yhteyden tekstin ja kuvan välillä. Visualisoinnista saatuja kokemuksia: yhdessä tekemisen lisääntyminen, se on mahdollistanut vuorovaikutusta ja kohtaamisia. Nostattanut innostusta, iloa ja me henkeä. (visuaalinen fasilitaattori 3.)

Oppiminen työskentelyn kehittämisessä on ollut aiemmin järjestelmällisempää, kuukaudet on teemoitettu oppimiselle ja keskusteltu, mistä on tarve oppia. Nykyään projektit ohjaavat paljon oppimisen suuntaa. Työviikosta tunti on varattu uuden oppimiselle ja organisaatiossa jäsenet saavat käyttää sen haluamallaan tavalla itsensä kehittämiseen. Viikkopalavereissa on osio oppimiselle, jossa voidaan pohtia yhdessä, miten luettua viedään käytännön tekemisen tasolle. Itsensä kehittämiseen olemme budjetoineet vuosittain ja tänä vuonna rahaa on käytetty

Belbin sertifiointiin. Tiedon hallinnan näkökulmasta, meillä yhteinen data on varastoitu Driveen, josta löytyvät ulkoiset ja sisäiset asiakkuudet infoineen. Datan hallinta helpottaa asioiden löytymistä. Tiedon visualisointi helpottaa ymmärtämistä, tärkein elementti on kiteyttäminen, jolloin esimerkiksi laajat kokonaisuudet saadaan muutettua kuviksi. Kokonaiskuvana käsinkosketeltavuus ja käsittelyn helpottaminen vaiheittain nähdään etuna. Teksti ja muoto huomioi erilaisia oppijoita. (tiimivalmentaja.)

Datanmäärän kasvu kasvattaa myös analysoijien määrää. Tiedon tulva ei aina ole eduksi, sille se voi hidastaa pelaajien kehitystä. Valmentajan pitää osata hallita, miten paljon esimerkiksi tilastotiedettä tai videoita on järkevää käydä valmennettavan kanssa läpi. Nopea visuaalinen on hyvä, esimerkiksi palauttaminen harjoiteltuun tilanteeseen piirtämisen avulla. Päivittäiset keskustelut ovat tärkeitä, jotta osataan tulkita yksilön tarpeita. Usein selkeät yksinkertaiset ohjeet ovat hyviä, itsevarmuutta voidaan kasvattaa keskustelemalla ja tarkastelemalla dataa. Välillä on kuitenkin hyvä antaa aivojen levätä, suorittaa tekemällä ja antaa prosessoida käytäntöä. Tiedon visualisointi on iso juttu urheilussa ja valmentamisessa, se tuntuu tärkeältä. (urheiluvalmentaja.) Autetaan yksilöä ottamaan käyttöön oma potentiaali. Luodaan turvallista ympäristöä mennä oman mukavuusalueen rajalle ja siitä pikkuhiljaa yli. Valmennettavalla on mahdollisuus tunnistaa omia toimintojaan ja kehittää niitä. (toimitusjohtaja.)

Yksityisyrittäjänä datan hallinta tapahtuu pitämällä kirjaa asioista ja mallintamalla visuaalisesti esimerkiksi Canvalla. Visuaaliset muistiinpanot helpottavat palautusta aiheeseen. Hyötynäkökulmasta piirtäminen voi auttaa havainnoimaan puuttuvia palasia prosesseissa, auttaa asioiden käsittelemisessä ja hahmottaa niiden suhteita toisiinsa. Silloin kun tiedon määrä tai aiheet ovat etäisiä, kuvitus tekee niistä henkilökohtaisempaa. Esimerkiksi strategian visualisoinnista asiakkaat ovat antaneet positiivista palautetta, se on koettu hyväksi tavaksi kiteyttää tietoa. (visuaalinen fasilitaattori 1.)

Bisnesmaailmassa on ymmärretty se, että pitää pystyä kertomaan tarinoita. Ihmisten huomio täytyy jollain tapaa herättää, jotta pystytään myymään asioita mieluisissa paketeissa. Ihmisten välinen dialogi on äärettömän tärkeää, jotta dataa saadaan muokattua tiedoksi ja viisaudeksi. Esimerkiksi osaamisen jakamista ja

osaamisen siirtämistä ajatellen, visuaalisuus tukee prosessia, kun keskustelut saadaan tehtyä näkyviksi. On paljon dataa, joka on tehtävä ihmisille yrityksissä helposti ymmärrettäväksi ja visuaalisuuden merkitys tässä tehtävässä on korostunut vuosien varrella, mikä on todella positiivista. Koen, että visuaalisuus syventää vuorovaikutusta, asioihin on helpompi tarttua ja niistä on myös helpompi kysyä. (visuaalinen fasilitaattori 2.)

Yrityksessä on huomioitu datan hallinta ja käytössä on Dashbord, josta jokainen organisaation jäsen löytää kaiken keskeisen informaation, kuten asiakas- ja työntekijätyytyväisyyden sekä numeraalisen johtamisen, kuten tulot, menot ja avainluvut. Tieto on kuvattu visuaaliseen muotoon, käyttäen erilaisia aikajanoja sekä diagrammeja. Myös asiakkaille on visualisoitu kuvittamalla videon tuotantoprosessia, jotta he ymmärtävät erilaiset vaiheet ja tietävät milloin odottaa valmista tuotosta. Tiedonhallinnan hyötyjä on, että jokainen tulee kuulluksi ja kuva voi auttaa apuvälineenä sanomaan jonkin asian, joka muuten jäisi sanomatta. Pidempi keskustelu kiteytettynä kuvaan jättää muistijäljen tilanteesta, johon on mahdollista palata helposti myöhemmin takaisin, se voi myös toimia nopeana kertauksena jostakin vanhemmasta asiasta. Kuva on katalyytti ja kimmoke, minkä ympärillä keskustellaan. Se toimii automaattisena rajauksena, vaikka asiat nähtäisiin eri tavalla, puhutaan silti saman aiheen ympärillä. Ilman kuvaa, jokin huomio tai kyseenalaistaminen voi vaatia enemmän rohkeutta tai itseluottamusta, kuin silloin kun huomion voi kohdentaa kuvaan, joka on näkyvillä. (toimitusjohtaja.)

5.4. Visuaalinen valmentaminen

Haastattelun loppupuolella kytkettiin asioita yhteen oppimisen, valmentamisen ja visuaalisuuden kautta sekä määriteltiin termiä visuaalinen valmentaminen. Mitä se on tai mitä se voisi mahdollisesti tulevaisuudessa olla.

Valmentaminen on ikuista oppimista, ja visuaalisuus on iso osa sitä, joka tulee kasvamaan entisestään. Teknologian kehittymisen myötä data toimii hyvänä apuvälineenä kehittymiselle. Silti on säilytettävä tarkkaavaisuus määrän ja laadun suhteen, jotta sitä suodaan yksilölle oikeanlaisesti. Visuaalinen valmentaminen

on näkemistä omalla silmällä, jotta pelaaja pystyisi näkemään valmentajan silmin ja valmentaja puolestaan pelaajan silmin. (urheiluvalmentaja.)

Oppimista tapahtuu valmentajan ja valmennettavan välillä, niiden lisäksi myös tiimissä ja yhteisössä. Se tuo sellaista erityistä peilipintaa, jota ilman voi olla vaikea nähdä omaa kehitystä. Etenkin silloin, jos kyse on hienosäätöisestä kehityksestä, sitä näkee usein vain muiden kautta. Epävarmuusalueella käynti on iso arvo ja yhteisön rooli on suuri, että tulee nähdä ja kuulla: osaan tällaista tai olen muuttanut ja oppinut tällä tavalla. Visuaalisuus on kanava sille, että oppimista ja valmentamista voi tarkastella ja tehdä nähdä. Visuaalinen valmentaminen, visuaalisuus on väline yhteisen asian äärelle ja se on tärkeää ja suuressa arvossa. Sen ei mielestäni pitäisi tulla tarkoitukseksi vaan pysyä välineen roolissa, keskeisintä on se, mitä tapahtuu ihmisten välisessä dialogissa. Valmentaminen visuaalisuuteen kuulostaa järkevältä, konkreettisempaa tiedon jakamista valmentamisen näkökulmasta. Miten tieto välittyy ja miten tehdään tulkintoja? Miten visuaalisuutta käytetään työkaluna viisaammin? Miten ihmiset toimivat ja tulkitsevat? Miten ja millaista symboliikkaa on totuttu käyttämään? Millaisia sääntönmukaisuuksia on eri kulttuureissa? (toimitusjohtaja.)

Valmentaja auttaa olosuhteiden luomisessa, jotta voidaan mennä omien vahvuuksien ja kiinnostusten kohteiden mukaan, oppiminen on tällöin inspiroivaa ja innostavaa. Visuaalisuus lisää havahtumista ja muistettavuutta, se on jäsentelyä ajatuksiin, oppimiseen ja valmennukseen. Visuaalinen valmentaminen voi olla monia juttuja, viestinnän ja esitysten selkeyttämistä yrityksissä tai kartoitustyötä ja suunnan etsimistä visuaalisin keinoin, riittävän muuntautuvaa eikä etukäteen liian valmista. (visuaalinen fasilitaattori 1.)

Oppiminen on asenne työtä kohtaan, avoimia kirjoja, joiden avulla me koitamme ymmärtää toisiamme. Valmentamisen pääasiallinen tarkoitus on oppiminen, jossa molemmat oppivat sekä valmennettava, että valmentaja. Visuaalisuus edesauttaa oppimista. Visuaalisuus kuuluu modernin valmentajan työkalupakkiin, hän osaa visualisoida itse ja edesauttaa valmennettaviaan siihen. Visuaalinen valmentaminen on itselleni jotain uutta ja tuntematonta. Se on asioiden yksinkertaistamista helpompaan muotoon. Mielenkiintoista nähdä, miten se tulisi näkymään valmentajan työssä. (tiimivalmentaja.)

Oppiminen ja valmentaminen liittyvät vahvasti yhteen, olen tiimioppimisesta lähtöisin, joten nämä ovat istutettu tiiviisti yhteen. Visuaalisuus on jotain, mitä pitäisi hyödyntää yleisesti paljon enemmän. On paljon muutakin kuin piirtäminen, näkyvätöntä maailmaa, jota tulisi tehdä näkyvämmäksi. Visuaalinen valmentaminen on monistettavissa yrityksiin, valmentamalla heitä visuaalisemmiksi. Visualisointi toimii valmentajan työkaluna, hyvänä ja tehokkaana otteena kehittämistyössä sekä prosessissa. Se on erilaista oppimista ja näkyväksi tekemistä eri lähtökohdissa ja eri lailla. Visualisoinnin rooli voi olla erilainen valmennusmatkan eri vaiheissa. (visuaalinen fasilitaattori 3.)

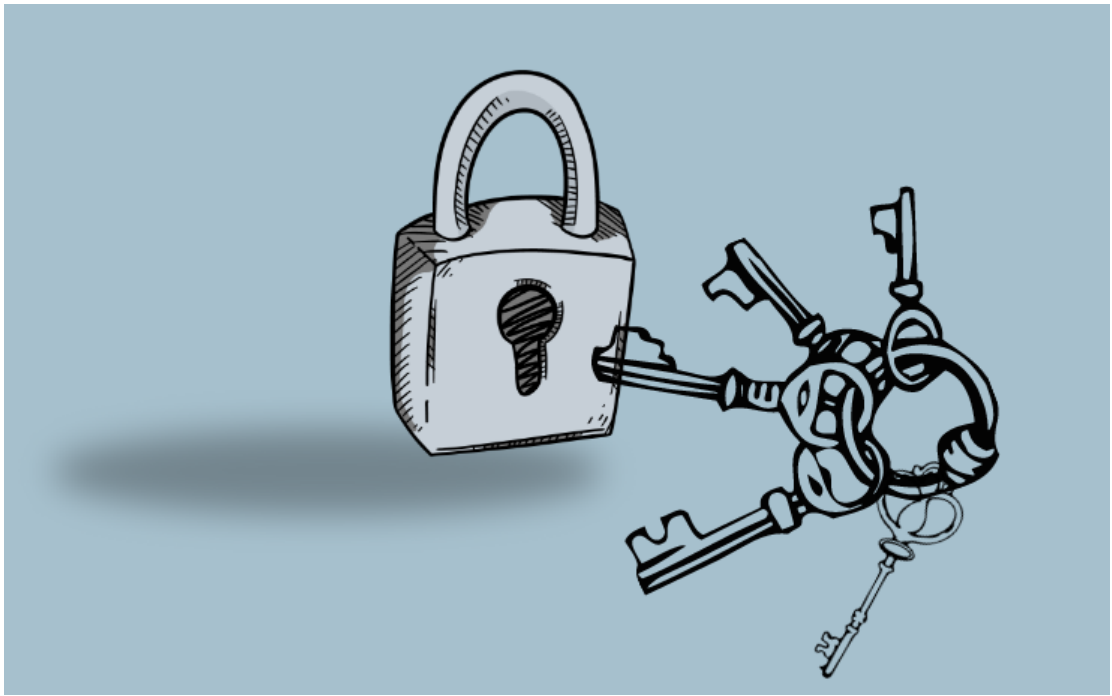
Nykypäivää on, että oppimisessa on valmentava aspekti mukana, joten ne liittyvät kiinteästi toisiinsa. Se on oppijälhtöistä ja oivalluttavaa oppimista, joka pitäisi nähdä prosessina, jossa rakennetaan edellisen päälle. Ihminen kulkee prosessin vaiheissa ja käy muutamatkaa, häntä tuetaan vertaistuen ja valmentamisen avulla, jolloin oppimista tapahtuu monella tasolla. Visuaalisuutta ei ole pakko tuntea joka paikkaan, mutta ilman sitä ei voida oppia. Se on asia, jonka merkitys tulee lisääntymään muistijäljen synnyttämisen kannalta. Nykypäivän elämyksellisyys, on jollain tapaa myös esteettistä. Visuaalinen valmentaminen voisi olla valmennusprosessi, jossa hyödynnetään visuaalisuutta oppimisen tukemiseen ja syventämiseen. Prosessit voivat näyttää hyvinkin erilaisilta ja visuaalisuudesta voi saada apua kuljettamiseen oppijälhtöisesti. Muutosmatkalla voisi olla huomioituna joku tällainen työkalu, jonka avulla voidaan ajattelua ohjata kuvan tai jonkun muun visuaalisen elementin kautta. (visuaalinen fasilitaattori 2.)

Oppiminen ja valmentaminen tuo mieleen laskuvarjon ja vapaapudotuksen. Valmentaja on laskuvarjo ja oppimisprosessi on tyyppi, joka leijailee alas. Hän tietää, ettei loukkaa itseään, hän pystyy näkemään maiseman ja ehkä hiukan ohjailemaankin sitä. Ilman laskuvarjoa eli valmennusta tuo oppiminen tulee kuin kivi alas ja loukkaa itsensä. Visuaalisuus liitettyä edelliseen on se mielikuva (kuvio 6), joka edellisestä syntyi. (kirjailija.)



KUVIO 6 Vapaapudotus, haastattelua mukaillen

Visuaalinen valmentaminen on avaimen reiän hahmottamista. Valmentamalla visuaalisesti autat ihmisiä näkemään, missä kohtaa se avaimenreikä on ja minkälaisen avaimen sinne sisälle laittaa. (kuvio 7.) Useinhan valmennus on sitä, että valmennettava on sellaisessa tilanteessa, jossa hän ei oikein tiedä, mistä tässä nyt on kysymys tai mihin hänen pitäisi mennä. Valmentaja visualisoi, että on tällainen lukko ja avaimen reikä, kokeile viittä erilaista avainta, mikä niistä voisi sopia. Jokaisen ihmisen lukot ja yhdistelmät ovat erilaisia, valmennettavan pitää itse löytää se avain. Valmentaja on se, joka löytää erityyppiset avaimet ja lukot. (kirjailija.)



KUVIO 7 Lukkojen avaaminen, haastattelua mukaillen

Visuaalinen valmentaminen on mielenkiintoinen ajatus. Yrityksissä on kasvava tarve valmentaa ihmisiä visuaalisemmiksi. Toimiminen visuaalisen ajattelun valmentajana, olla julkisesti tuplaamassa tuottavuutta ja lisäämässä viestinnän tehoa ja vaikuttavuutta. (kirjailija.)

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena ja tarkoituksena oli tutkia nykypäivän informaation kiteyttämisen keinoja, jotta osaamista organisaatioissa voidaan kehittää ja oppimismenetelmiä ketteröittää entisestään. Teoreettinen viitekehys käsittelee visuaalisuutta ja valmentamista oppimisen tukijoina, sekä tutkimuskäytänteiden teoriaa ja käsitteitä. Laadullisella tutkimuksella pureuduttiin selvittämään, miten visuaalisuutta käytetään tällä hetkellä hyväksi työelämässä ja millaista osaamista yrityksille on tarjolla. Tutkimuksessa käsiteltiin termien visuaalisuus ja valmentaminen määritelmiä sekä yhdisteltiin asianyhteyksiä oppimisen, valmentamisen ja visuaalisuuden välillä. Johtopäätöksissä esitellään tutkimuksen keskeisimpiä tuloksia, peilaten niitä työssä esitettyyn teoriaan sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta teorian kautta.

6.1. Keskeisimmät tulokset

Visuaalisuus on yhteisen ajattelun näkyväksi tekemistä, sen avulla on mahdollista synnyttää muistijälkiä, jotka kiteyttävät oleellisen tiedon näkyvään muotoon. Visuaalisuuden avulla voidaan jakaa organisaatioiden sisällä olevaa hiljaista tietoa ja tehdä sitä näkyväksi, jotta kaikki voivat hyötyä ja kehittää omaa oppimistaan. Yksilöllisiä eroja ihmisillä varmasti on siinä, miten mielikuva syntyy tai kuinka esimerkiksi jokin kuva tai maisema nähdään. Erot eivät poissulje oppimisen edistämistä visuaalisuuden avulla, sillä tutkittua on, että kuvan ja tiedon yhteys vahvistaa muistijäljen syntymistä. Yksilölliset erot tulisi nähdä rikkautena. Dialogin avulla erilaiset näkökulmat saadaan tuotua esiin, synnytettyä uutta tietoa vanhan päälle ja tehdä sitä yhteisesti näkyväksi. Kuten sanottu: vain uudella yhteisesti rakennetulla tiedolla on merkitystä. Teoria vahvistaa, että oppimista tapahtuu visuaalisuutta hyödyntämällä. Näkyväksi tekeminen tarvitsee tuekseen tavoitteita, yhteistä työtä sekä dialogia, joka on perusta kaikelle yhdessä synnytetylle ja jaetulle tiedolle. Valmentaminen on auttamista, oivalluttamista ja potentiaalin valjastamista käyttöön. Vuorovaikuttamalla, luomalla tavoitteita ja kohtaamalla toinen arvostaen sekä kunnioittaen, voidaan synnyttää osaamisen kehitystä. Valmentamisesta huokuu vilpitiön tahto auttaa ihmisiä loistamaan.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että visuaalisuutta ilmaistaan yleisesti piirtämisen avulla, se ei kuitenkaan ole ainoa tapa hyödyntää visuaalisuutta esimerkiksi valmennustyössä. Valmentajalta ei vaadita erityistä taitoa olla taitava piirtäjä, on olemassa monenlaisia tapoja ja alustoja, jotka helpottavat tiedon kiteyttämisessä ja näkyväksi tekemisessä. Kuvakortteista on hyötyä synnytetessä ideoita tai helpotettaessa Dialogin sanoittamista. De Bonon kuusi ajatteluhattua toimivat puolestaan keskustelun ohjausmenetelmänä, mikäli on tarvetta katsoa asioita erilaisista näkökulmista. Suosituna työkaluna mainittiin erilaiset kartastot, esimerkiksi MindMap, jota apuna käyttäen on helpompi hahmottaa asioiden laajuutta ja sisältöä. Kaavioiden avulla puolestaan pystytään määrittämään asiasisältöjä ja aikajajat sekä tiekartat toimivat esimerkiksi tavoitteiden visualisoinnissa, ajankulua ilmaistaessa. Nelikentät toimivat skenaarioiden visualisoinnissa ja strategisia komponentit hahmottuvat ympyröitä apuna käyttäen. Visualisointia helpottamaan on olemassa erilaisia alustoja, kuten Canva, Google Jambord, Miro Board, Power Point ja Howspace. Alustojen avulla on suhteellisen helppoa luoda visuaalisia kokonaisuuksia ja kiteyttää tietoa näkyvään muotoon.

Valmentamista kuvattiin tuloksissa ikuisiksi oppimiseksi, jonka isona osana visuaalisuus tulee kasvamaan. Myös valmentajan on hyvä pohtia omalle kehitykselle olennaisia asioita, aloittaa voi esimerkiksi harjoittelemalla visuaalisten muistiinpanojen tekemistä ja asettaa visuaalisia tavoitteita askel askeleelta. Visuaalisuutta hyödyntämällä graafiset taidot kohenevat ja ulosanti paranee. Tuloksissa Visuaalinen valmentaminen voidaan tulkita kahdella tavalla, se on olemassa olevaa valmentamista, jonka tulevaisuuden suuntaus on visuaalisuutta kohti kulkevaa kehittymistä. Visuaalisuuden määrittäen kuuluvan modernin valmentajan työkalupakkiin, jonka avulla valmennettavien oivalluttavaa oppimisprosessia pyritään tukemaan. Toinen tapa puolestaan pyrkii huomioimaan oppimista laajemmin ja valmentamaan organisaation sisällä työskenteleviä esihenkilöitä visuaalisemmiksi. Molemmilla tavoilla saavutettaisiin hyötyjä ja asetettuja tavoitteita datatulvan käsittelyyn sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Teorian mukaan tiedon visualisoinnilla tavoitettavat hyödyt tukevat informaation kiteyttämistä tiedoksi ja uuden informaation jakamista sekä syntymistä.

6.2. Tutkimuksen luotettavuus

Tieteellisen työn luotettavuutta voidaan arvioida luotettavuuskäsitteiden avulla, jotka toimivat mittareina tutkimustulosten hyvyyden arvioinnissa. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus on siitä saadun näytön sekä tutkijan varassa, sillä sitä ei voida arvioida tai laskea samalla tavoin kuin kvantitatiivisessa eli määrällisesti toteutetussa tutkimuksessa. (Kananen 2014, 146.) Tieteellisen tutkimuksen luotettavuusmittarit ovat tulosten pysyvyyttä mittaava reliabiliteetti sekä tutkimuksen kannalta oikeita asioita mittaava validiteetti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetti liittyy laadullisen tutkimuksen toteutukseen ja validiteetti puolestaan tutkimuksen suunnitteluun, toteutukseen ja aineiston analyysiin, jotta syy-seuraussuhteet tehdään oikein. (Kananen 2014, 147.)



KUVIO 8 Luotettavuustarkastelu (Kananen 2014, 146, muokattu).

Tämän tutkimuksen luotettavuutta arvioitiin yllä olevan luotettavuustarkastelu taulukon (kuvio 8) avulla. Tutkimusasetelman luotettavuus perustuu tutkimukselle ominaiseen teoriaan, joka käsittelee oppimista visuaalisuuden ja valmentamisen kautta. Tutkimuksessa selvitetään nykypäivän datatulvasta johtuvaa ongelmaa, jossa informaation määrän valtaisa kasvu ja nopea muutos tiedon vanhenemisessä vaikeuttavat oppimista. Muuttuvassa ympäristössä on vaikeaa hahmottaa,

mikä oman osaamisen kehittymiselle on olennaisinta ja miten informaatiosta saataisiin kiteytettyä oppimista edistävät ydin asiat. Työn tavoitteena on tutkia, millaista työnkuvaa visuaalinen valmentaminen voisi tulevaisuudessa edustaa ja onko kyseiselle työnkuvulle tarvetta muuttuvassa maailmassa. Tutkimusasetelmassa päädyttiin kvalitatiiviseen tutkimukseen, sillä sen avulla tutkijan on mahdollista päästä lähemmäksi haastateltavia ja kerätä lisätietoa haastattelukysymyksiin liittyen. Laadullisten haastattelujen kysymykset nojaavat työn tavoitteen määritelmään sekä työssä käsiteltävään teoreettiseen viitekehykseen. Teema-haastatteluihin osallistuneet haastateltavat valikoituivat visuaalisuuden ja valmentamisen parissa toimivista ammattikunnista, sillä tutkimuksen kannalta oli oleellista saada luotettavaa tietoa reaaliajassa toimivilta ammattilaisilta.

Tutkimushaastattelujen toteutuksissa huomioitiin tietosuojan sekä anonymiteetin mukainen suojaus. Analyysia varten haastatteluaineistot käsiteltiin huolellisesti litterointia ja samankaltaisuuskaaviota apuna käyttäen. Tuloksissa määrälliset vastaukset ovat huomioitu ja niistä on nostettu tälle tutkimukselle keskeisimmät tulokset. Tutkija kokee tutkimuksen validiteetin toteutuneen, sillä tutkimukselle asetettuun kysymykseen on saatu vastaus ja johtopäätökset tukevat työn tavoitetta. Tutkimuksen reliabiliteettia tutkijan on vaikea arvioida, sillä muuttuva ympäristö sekä ennalta tuntemattomana koettu ilmiö Visuaalisesta valmentamisesta asettavat sille omat haasteensa. Tutkija kuitenkin näkee, että kerätty tutkimusaineisto on paikkansa pitävä, sillä se on analysoitu huolellisesti ja tutkijan etiikkaa on noudatettu. Tutkimusta varten haastatteluun osallistuneet ovat kertoneet kokevansa aiheen heidän työnsä kannalta merkittäväksi, eikä heillä täten olisi syytä vääristää aiemmin antamiaan vastauksia. Näillä perusteilla tutkimustulos voidaan todeta ristiriidattomaksi ja luotettavaksi.

7 POHDINTA

Aihe muodostui kiinnostuksen kohteideni mukaisesti, joita valmentajani innoittamana lähdin työstämään opinnäytetyön aiheeksi. Työn alussa visuaalisuus ja valmentaminen olivat minulle käsitteinä tuttuja, mutta varsinaista runkoa työlle tai tietoa aiheisiin liittyvästä kirjallisuudesta minulla ei ollut. Voidaan todeta, että tutkimuksen lähtökohdat olivat tuolloin vielä varsin hatarat. Valmentamisesta tiesin löytyvän kiinnostavaa kirjallisuutta, sillä niihin olin jo ehtinyt opintojeni aikana tutustumaan. Kirjallisuuden vähäisyys visuaalisuutta koskevaan teemaan pääsi kuitenkin yllättämään ja teoreettista viitekehystä rakentaessani jouduin todella punnitsemaan, mikä tutkimustyölle on olennaista ja millä tavoin visuaalisuuden teoriaa saataisiin tuettua. Onnekseni oppimiseen liittyvää materiaalia oli tarjolla runsaasti ja löysinkin työlle sopivaa kirjallisuutta varsin nopeasti. Teorian osuuden tuottamisessa on pyritty huomioimaan mahdollisimman tuoreita teoksia ja artikkeleita, jotain poikkeuksia lukuun ottamatta. Lopullisen työn teoreettinen kehys rakentuu visuaalisuudesta, valmentamisesta, oppimisesta sekä laadulliseen tutkimuksen teoriasta ja käytänteistä.

Teemoihin pohjautuvan teoretiedon hankkiminen auttoi valmistautumaan laadullisen tutkimuksen teemahaastatteluihin sekä siihen liittyvien kysymysten laatimiseen. Tutkimustulosten avulla on ollut mahdollista tarkastella työn tavoitteen ja tarkoituksen toteutumista. Tutkijana koen, että visuaalisuuden avulla valmentamisesta tavoitetaan hyötyä tiedon kiteyttämiseen ja oman osaamisen kehittymiseen liittyen. Tässä tutkimuksessa pystytään näyttämään toteen, ettei valmentaminen visuaalisesti koostu ainoastaan esteettisistä muistiinpanoista, vaan jokaisella valmentajalla on mahdollisuus hyödyntää visuaalisuutta työssään oman osaamisensa mukaisesti. Vaihtoehtoja visualisoinnin toteuttamiseksi on lukematon määrä ja niiden listaamiseksi työn rakenne ja pituus olisivat paisuneet liiaksi. Tässä työssä on esitelty vain muutamia visuaalisia menetelmiä ja työkaluja, jotka ovat olleet tämän työn kulun kannalta merkityksellisiä.

Opinnäytetyöprosessin aikana olen kehittynyt tiedonhankinnassa, erilaisten menetelmien soveltamisessa työn edetessä, sekä oppinut paremmin sietämään keskeneräisyyttä. Lukunopeuteni on kehittynyt tietoa etsiessäni ja koen, että osaan

paremmin hahmottaa, millainen tieto on tulevaisuudessa tärkeää töiden edistymistä ajatellen. Akatemia-ajan visuaalisuuden hyödyntäminen on ollut läsnä es-seiden rakenteessa sekä erilaisia projekteja tehdessä, sitä on hyödynnetty myös tämän työn sisällössä. Koen visualisoinnin merkitykselliseksi, etenkin kirjoittamisessa sekä tiedonhankinnassa. Aivot saavat virikkeellistä toimintaa ja samaan aikaan ne prosessoivat löydettyä tietoa visuaaliseen muotoonsa. Focus itse tekemisestä ei häviä, vaan se tarjoaa aivoille luovaa lepoa kirjoittamisesta.

Opinnäytetyössäni etsittiin vastauksia siihen, oppiiko ihminen paremmin yhdistämällä monta aistia yhteen samanaikaisesti ja miten kytkeä visuaalisuus ja valmentaminen yhteen, niin että oppimista voidaan vahvistaa visuaalisuuden kautta. Teorian mukaan aisteistamme vahvin on näkö, jonka tarkkuus perustuu sen nopeuteen. Ristiriitaisissa tilanteissa aivojen kerrotaan luottavan näköhavainnon paikkansa pitävyyteen, ja näin ollen ne alkavat täyttää puuttuvia palasia mielikuvitusta sekä olettamuksia apuna käyttäen. Tästä syystä yhden aistin varassa toiminen lisää tutkitusti virheiden mahdollisuutta sekä tiedon vääristymistä. Dialogin avulla pystytään korostamaan toisen aistimme kuulon merkitystä. Noudattamalla dialogitimantin mukaisia perusteita, jokaisen on mahdollista tulla kuulluksi ja nähdyksi. Työn mielekkyys ja tuottavuus lisääntyy sekä osaaminen kehittyy, kun ihminen kokee olevansa merkityksellinen tiimin sekä organisaation tavoitteiden täyttymistä ja oppimista ajatellen. Yhdistämällä dialogin visuaaliseen ajatteluprosessiin, voimme synnyttää yhteistä tietoa, ja kiteyttää sitä visualisoinnin avulla. Visualisoinnilla tehdään näkyväksi yhteisesti käsitelty ja synnytetty tieto. Tämä luo muistiin tunnejäljen, joka helpottaa asian pariin palaamista myös jatkossa. Visuaalisen valmentamisen avulla mahdollistetaan ketterää oppimista organisaatioiden sisältä käsin, jossa sen jäsenet ajattelevat yhdessä ja oppivat kiteyttämään olennaista tietoa. Valmentamalla visuaalisuuteen tai tarjoamalla valmennusapua visuaalisuutta hyödyntäen, informaation määrää ja laatua voidaan seuloa sellaiseen muotoon, joka vahvistaa organisaation kilpailukykyä ihmisten osaamisen kautta.

Koen saaneeni tästä prosessista paljon, olen oppinut arvioimaan oman työni merkityksellisyyttä, sillä tässä työssä yhdistyvät oman työnkuvan etsiminen ja tutkijana toimiminen. Olen tehnyt työtä itselleni ja toiminut toimeksiantajan roolissa,

pyrkinyt määrittämään, mitkä kysymykset ovat olennaisia ammattikuvan selvittämisen kannalta ja mitkä ovat sellaisia asioita, joita voin toteuttaa tämän tutkimuksen valmistuttua. Rajaamalla tutkimukseni, oppimisen kehittämiseen Visuaalisen valmentamisen keinoin, voin varmistua siitä, että työn sisältö säilyy ytimekkäänä ja siinä korostuvat tutkimukselle olennaiset asiat. Tutkimustyöni on mahdollistanut minulle syvemmän ymmärryksen siitä, mitä visuaalinen valmentaminen tulevaisuudessa pitää sisällään ja miten sitä voidaan hyödyntää tulevaisuuden työelämää ajatellen. Uskon, että tämä tutkimus on tehnyt myös minusta visuaalisemman valmentajan. Se on vahvistanut tietouttani aiheeseen liittyen ja omaan paremmat valmiudet työskentelyyn valmentajan roolissa myös tulevaisuudessa.

LÄHTEET

The University of Adelaide. 2014. Mind Mapping Writing Centre Learning Guide. Viitattu 6.6.2023. <https://www.adelaide.edu.au/writingcentre/sites/default/files/docs/learningguide-mindmapping.pdf>

Ahonen, J. 2020. Ajattele kuin mentalisti. Jyväskylä. Atena kustannus.Oy.

Dam, R. & Siang, T. 2022. Affinity Diagrams: How to Cluster Your Ideas and Reveal Insights. Viitattu 29.5.2023. <https://www.interaction-design.org/literature/article/affinity-diagrams-learn-how-to-cluster-and-bundle-ideas-and-facts>

Eklund, A., Lindholm, T. & Salminen, J. 2019. Taitava tiimivalmentaja: miten saan tiimiflown virtaamaan? 7. Uudistettu painos. Espoo. J-Impact Oy.

Huovila, T. 2006. "LOOK" – visualisoi viestisi. Hämeenlinna. Info viestintä Oy.

Isaacs, W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito: urauurtavalähestyminen liike-elämän viestintään. Helsinki. Kauppakaari.

Kananen, J. 2008. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kenton, W. 2023. What is Venn Diagram? Components, Examples, and Applications. Viitattu 6.6.2023. <https://www.investopedia.com/terms/v/venn-diagram.asp>

Lengler, R & Eppler, M J. 2007. Towards A Periodic Table of Visualization Methods for Management. Viitattu 12.6.2023 https://www.visual-literacy.org/periodic_table/periodic_table.pdf

Loiri, P. & Juholin, E. 1998. HUOM! : visuaalisen viestinnän käsikirja. 2. painos. Helsinki. Inforviestintä Oy.

Luukkonen, J. 2010. Katso. Näe. Kuvittele: visuaalisia avaimia bisnesluovuuteen. Helsinki. Infor.

Otala, L. & Meklin, M. 2021. Ketterä oppiminen. 2, Strategiasta käytäntöön. Helsinki. Kauppakamari.

Ries, E. Rautanen, A. & Markula, J. 2016. Lean startup: kokeilukulttuurin käsikirja: kuinka innovoinnin avulla luodaan merkittävästi onnistuneempaa liiketoimintaa. Kerava. LavasDesing Oy.

Rinne, N. & Viklund, L. 2021. Rohkea Organisaatio: turvallinen työyhteisö menestyy. Helsinki. Alma Talent oy.

Ristikangas, M-R., Lönnroth, A., Ristikangas, V. & Ristikangas, V. 2021. Valmentava tiimin johtaminen: yhdessäohjautuvuus ja systeeminen ajattelu onnistumistekijöinä. Helsinki. Alma Talent oy.

Ruutu, S. 2020. Coachin työkalupakki. Helsinki. Alma Talent oy.

Soback, D. 2021. Valmentava Johtajuus: opas voiman, viisauden ja myötätunnon herättämiseen. Helsinki. Basam Books Oy.

LIITTEET

Liite 1. Opinnäytetyön teemahaastattelun runko

1/3

Informaatio osuus

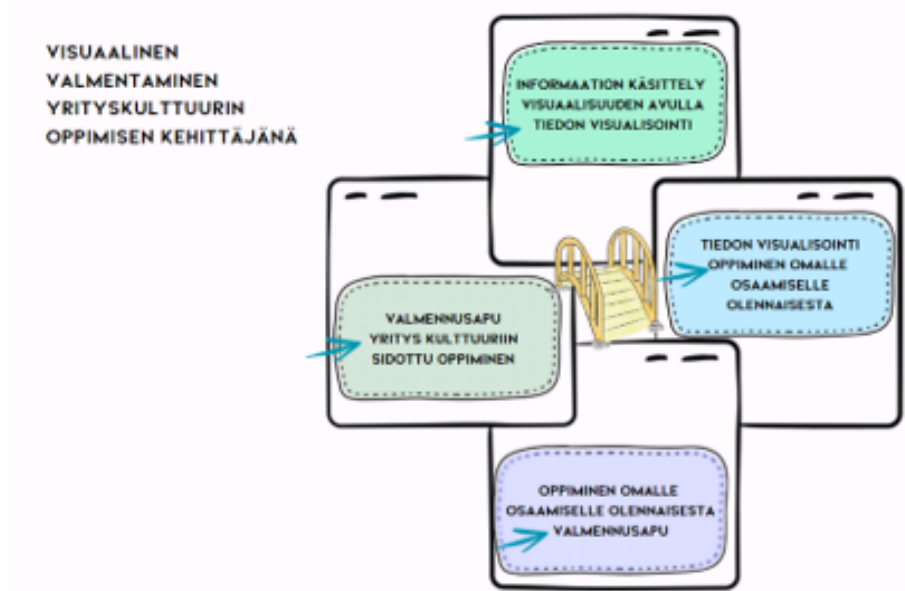
Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite selvittää, miten voidaan kytkeä visuaalisuus ja valmentaminen yhteen, niin että oppimista ja tiedon kiteyttämistä voidaan vahvistaa visuaalisuuden kautta.

Teemana on visuaalisuus valmentamisessa ja oppivassa yrityskulttuurissa ja se käsittelee nykypäivän datatulvaa, ympäröivän informaation kiteyttämistä tiedoksi, jotta organisaation jäsenet oppivat omalle kehitymiselleen ja osaamiselleen olennaisia asioita.

- Teorian ja visuaalisuuden yhdistäminen havainnollistaa asioita paremmin ja helpottaa ydin asian sisäistämistä.
- Valmentava ote puolestaan tukee organisaatiossa jäsenten oppimista ja kannustaa heitä kehittymään.

Valmennusapu, visuaalisuuden avulla oppiminen ja sitä kautta yrityskulttuuriin sidoksissa olevan oppimisen kehittyminen.

- Millaisen sillan näiden välille voisi rakentaa?
- Voisiko tätä käyttää liiketoimintana yrityksen työntekijöiden kouluttautumista varten?



KUVIO 1 Teemojen yhdistyminen opinnäytetyön aiheeseen

Haastattelu tosiaan nauhoitetaan litteroinnin mahdollistamiseksi opinnäytetyötä varten ja laitoin sinulle alkuperäisessä sähköposti kutsussa tietoturvailmoituksen, josta selviää tarkemmat tiedot haastattelun säilytykseen ja käsittelyyn liittyen.

Kerro alkuun nimesi ja hiukan omasta työnkuvastasi

Käsitellään tätä opinnäytetyön aihetta teemoittain.

Osio 1: Visuaalisuus ja Visualisointi

Miten määrittelet termin visuaalisuus/visualisointi? Mitä se mielestäsi on?

Kirjailija Jussi Luukkonen määrittelee visuaalisuutta näin, kirjassaan Katso. Näe. Kuvittele.

Mitä tämä sinun mielessäsi herättää?

"JOKAINEN IHMINEN AJATTELEE ENSISIJAISESTI KUVIEN AVULLA JA VISUAALINEN AJATTELU ON LUONTAINEN TAITO.

PUHUTTAESSA MIELIKUVISTA JA MIELIKUVITUKSESTA, SEKÄ JÄRJESTÄ JA JÄRJEN KÄYTÖSTÄ, NE EIVÄT OLE TOISIAAN POISSULKEVIA ASIOITA TAI TOISTENSA VASTAKOHTIA.

VAAN NE TÄYDENTÄVÄT TOISIAAN, JOTTA VOIMME NÄHDÄ ELÄMÄN RIKKAAMPANA.

ILMAN KUVAA EI VOIDA SANOA MITÄÄN, SILLÄ JOKAINEN KIELEN SANA ON ALUN PERIN KUVANNUT JOTAKIN."

LUUKKONEN, J. 2010.

KUVIO 2 Visuaalisuuden määritelmä (Luukkonen 2010, 89, muokattu)

Voi tarkentaa mitä viimeinen lause sitaatissa herätti?

Kuvaile tapoja, joilla työssäsi visualisoit asioita?

Millaisia visualisoinnin työkaluja sinulla on käytössäsi tai millaisia työkaluja tulee mieleen puhuttaessa visualisoinnista?

Millaista hyötyä koet saavasi visualisoinnista, jos katsotaan sitä tiedon hallinnan näkökulmasta?

Miten teidän organisaatiossanne hallitaan datan ja informaation määrää, työntekijöiden oppimista, osaamista ja kehittymistä ajatellen?

Millaisia kokemuksia tiedon visualisoinnista on sinun työssäsi / teidän organisaatiossanne saatu? Osaatko sanoa miten johdettavat/asiakkaat ovat sen kokeneet?

Osio 2: Valmennus

Miten määrittelet käsitteen: valmentaminen? Mitä se mielestäsi on?

Mitä valmentajan työnkuvaan mielestäsi kuuluu?

Onko sinulla joitain valmennustyökaluja käytössäsi? Kertoisitko tarkemmin millaisia?

Käytätkö visuaalisuutta hyväksesi esimerkiksi käydessäsi keskusteluita johdettavien/asiakkaiden kanssa?

Yhteen kytkeytyminen,

Mitä tulee mieleen tästä sanaparista yhdessä

Oppiminen ja valmentaminen

Entä jos sanapariin liitetään visuaalisuus?

Millaisia ajatuksia visuaalinen valmentaminen terminä herättää?



KUVIO 3 Visuaalinen valmentaminen terminä