

Valmentajan ja mentorin kohtaaminen

Sanna Heikkilä

Opinnäytetyö
Liikunnan ja vapaa-ajan
koulutusohjelma
Kevät 2015



Tekijä Sanna Heikkilä	
Koulutusohjelma Liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Valmentajan ja mentorin kohtaaminen	Sivu- ja liitesivumäärä 58 + 3
<p>Tutkimuksen tarkoituksena oli tunnistaa mentoriprosesseissa mentorin ja valmentajan kohtaamiseen liittyviä ilmiöitä. Tavoitteena oli tuoda kokemuksia ja käytäntöjä näkyväksi kaikille mentoroinnista kiinnostuneille. Tutkimus oli laadullinen, fenomenologisen tutkimusperinteen mukainen ja toteutettu aineistolähtöisesti. Tutkimuksen kohteena olivat Suomen Voimisteluliiton III-tason lajitutkinnolle osallistuneiden mentorien ja valmentajien mentorointiprosessit. Lajitutkinnolta haastateltiin neljää valmentajaa ja heidän mentoreitansa. Lisäksi haastateltiin jääkiekon puolella toimivaa valmentajaa joka on mukana seuramentoroinnin kehittämisessä. Haastateltavia oli kaikkiaan yhdeksän.</p> <p>Tutkimus keskittyi neljään tutkimustehtävään: Mitä rooleja ja rooliodotuksia prosessissa ilmeni? Millainen vuorovaikutussuhde prosessissa oli? Miten prosessi eteni ja mikä oli mentoroinnin vaikuttavuus? Aineisto kerättiin syvähaastatteluin ja kaikki yhdeksän haastattelua äänitettiin. Haastatteluissa mentoreiden aineistosta nousi esille erityisesti prosessin kulkuun ja mentorin toimintaan liittyviä löydöksiä. Valmentajien aineisto painottui henkisen tuen, saavutusten ja vuorovaikutuksen ympärille. Tutkimus suuntautui aineiston myötä erityisesti kahden ihmisen välisen toiminnan tarkasteluksi, joihin tutkimuksen päähuomio kohdistuu. Dynaamisessa prosessissa molempien tapa kohdata toinen vaikuttaa merkittävästi mentoriprosessin kulkuun.</p> <p>Tutkimus toi esiin hyviä käytäntöjä mentorointiprosessin toteuttamiseen ja mentorina toimimiseen. Tutkimuksessa tuotiin esille havaintoja roolien merkityksistä ja ilmenemistavoista. Roolit auttoivat jäsentämään toimintaa sekä tuomaan näkyväksi mentorin erilaisia tarkastelunäkökulmia. Vuorovaikutusta tutkittaessa erityisesti luottamuksen merkitys vuorovaikutussuhteen syventäjänä ja keskusteluiden edistäjänä korostui. Luottamuksen syvyys määritteli keskustelunaiheita ja valmentajan henkilökohtaisiin asioihin syventymistä. Mentorin on hyvä tunnistaa luottamuksen rakentumiseen ja sen muutoksiin vaikuttavia tekijöitä. Sävyihin vaikuttavat vuorovaikutussuhteeseen osallistuvien henkilöiden omat tavoitteet ja henkilöiden välinen vuorovaikutuksen laatu sekä osallistujan oma heittäytyminen prosessiin.</p> <p>Varsinaisesta mentoriprosessista nousi esille eri vaiheita sekä niiden toimintaa jäsentäviä tavoitteita ja pyrkimyksiä. Prosessin vaiheissa oli tunnistettavissa erilaisia painotuksia joiden toteutumista mentorin olisi hyvä seurata prosessin aikana. Prosesseilla oli sekä ajallinen että luottamuksen kehittymisen jatkumo jotka voitiin jakaa vaiheiksi. Mentorointi näytti kehittävän jopa merkittävästi valmentajan itsearviointitaitoja. Myös mentorit löysivät useita hyötyjä prosessiin osallistumisesta. Mentoroinnissa apuna käytetty arviointityökalu tuki prosessia.</p>	
Asiasanat Mentorointi, luottamus, vuorovaikutus, roolit, vaikuttavuus, kohtaaminen, oppiminen, dialogi	

Esipuhe

Mentorin ja valmentajan kohtaaminen – osa 1/2

Mentorointiprosessi alkaa. Kaisa on lupautunut ensimmäistä kertaa mentoriksi. Olo on epämunava. Mitä mentorin kuuluu tehdä ja miten hän muka voisi olla hyvä mentor?

Valmentaja Saara on aloittanut lajiliiton kolmannen tason koulutuksen. Koulutusprosessiin kuuluu myös mentorointitapaamiset joita on neljä kappaletta. Hän odottaa Kaisan tapaamiseksi pelonsekaisin tuntein. Mentorin hän tietää lajileireiltä, mutta he eivät ole koskaan erityisemmin jutelleet kasvotusten. "Miksi tätä mentorointia edes tehdään? Tuntuu jotenkin vastenmieliseltä ajatukselta. Olisi vain kiva päästä salilta pian kotiin suunnittelemaan seuraavia treenejä ja jättää tämä höpinät kokonaan väliin."

"Mitä sulle kuuluu? Kerrohan hieman itsestäsi!" aloittaa Kaisa yrittäen rikkoa jäätä. Saara miettii hetken ja aloittaa varovasti kertoen lyhyesti itsestään. "Oon 22-vuotias joukkuevalmentaja ja muuttanut Alavudelta kaksi vuotta sitten. Valmennan 10-12-vuotiaiden joukkuetta Zirkoneita ja opiskelen myös kampaajaksi."

"Ahaa, kuulostaa hienolta" jatkaa Kaisa. "Tässä mentoroinnissa on tarkoitus käydä näitä arvioinnin osa-alueita läpi, mennäänkö heti asiaan?" Saara on samaa mieltä. Hän oikeastaan toivoisi jo että koko palaveri olisi ohi, jotta pääsisi lukemaan seuraavan päivän tenttiin ja suunnittelemaan joukkueen huomista hyppelyihin painottuvaa treeniä. "Miksi näitä asioita muutenkaan höpistään? Menetelmäosaaminen, mitä sekin nyt muka tarkoittaa? Ja vuorovaikutus - totta kai se on ihan itsestään selvää että niitä taitoja pitää olla. Kyllä joukkue mua kuuntelee".

Ensimmäisen tapaamisen jälkeen Kaisalla on jotenkin tyhjä olo. Tapaaminen oli jännittänyt, mutta se oli kuitenkin mennyt ihan hyvin. Hän oli parhaansa mukaan heittäytynyt asiaan ja huolellisesti avannut koko arviointikriteeritön Saarelle. Sanottavaa ja opetettavaa oli runsaasti. Olo oli uupunut ja kaikkensa antanut. Saara sen hänen mielestään ollut kovin vaitonainen. "Mentorina toimiminen on rankkaa, onneksi on enää kolme tapaamista jäljellä. Onkohan minulla enää seuraavaan tapaamiseen mitään annettavaa? En kyllä lähde enää mentoriksi, sillä ei tällaiseen ole aikaa".

Saara oli iloinen että pääsi pois tapaamisesta. "Huh, enää kolme jäljellä!" Kaisa oli puhunut suu vaahdossa koko ajan ja pitänyt yllä tiukkaa katsekontaktia. Arvioinnin osa-alueet olivat kuitenkin avautuneet hyvin. "Kyllä hän ne ihan hyödyllisiltä kuulostivat. Seuraavan kerran Kaisa voisi opettaa erityisesti laji- ja menetelmäosaamisesta, sillä juuri niihin hän tarvitsisi lisää tietoa. Ehkä jotain valmiita malleja ponnistustekniikoiden opetteluun." Kaisalla oli paljon osaamista jota voisi hyödyntää, vaikka suuri osa opetuksesta menikin sivuun. "Oli tosi noloa, kun en oikeastaan osannut vastata mihinkään Kaisan kysymykseen. On epämunavaa olla näin tyhmiä."

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimustehtävät.....	1
1.2	Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat	2
2	Tutkimuksen toteutus	4
2.1	Tutkimuksen menetelmät	4
2.2	Tutkimuksen kohde.....	5
2.3	Tutkimusaineistot	5
2.4	Tutkimusprosessin kulku.....	6
2.5	Tutkimusaineiston käsittely	8
2.6	Tutkimuksen eettiset kysymykset	11
3	Mitä on mentorointi ja yhdessä oppiminen?.....	12
3.1	Mentori avaa tien lähikehityksen vyöhykkeelle	13
3.2	Kysymykset toimivat työkaluina.....	14
3.3	Mentorointi on valmentajan tulkintojen löytämistä	14
4	Tutkimustehtävät.....	15
5	Roolit.....	15
5.1	Arki ja näyttämöt	15
5.2	Rooliodotukset ja normit.....	17
5.3	Sosialisaatio.....	18
5.4	Yhteenveto ja johtopäätökset	18
6	Mentorin ja valmentajan vuorovaikutussuhde.....	20
6.1	Luottamuksen rakentumiseen liittyviä ilmiöitä.....	22
6.2	Institutionaalinen luottamus ja luottamusvalinta.....	26
6.3	Tiedollinen ja emotionaalinen luottamus.....	27
6.4	Itsestäkertominen.....	27
6.5	Luottamuksen rakentumisen malleja	29
6.6	Yhteenveto ja johtopäätökset	32
7	Mentoriprosessin eteneminen	33
7.1	Valmistautumisvaihe	33
7.2	Aloitusvaihe	34
7.3	Oppimisen ja kehittymisen vaihe	36
7.4	Päätösvaihe	39
7.5	Yksittäisen tapaamisen rakenne	40
7.6	Yhteenveto ja johtopäätökset	40
8	Mentoroinnin vaikuttavuus.....	42
8.1	Arviointityökalu mentorointiprosessin tukena.....	43
8.2	Mentoreiden näkökulmia	44

8.3	Valmentajien näkökulmia	44
8.4	Yhteenveto ja johtopäätökset	45
9	Pohdinta.....	46
9.1	Yhteenveto.....	47
9.2	Johtopäätökset.....	47
9.3	Tutkimustiedon hyödynnettävyys	48
9.1	Jatkotutkimusaiheita	49
9.2	Tutkimuksen luotettavuus	50
	Lähteet	53
	Liitteet.....	59
	Liite 1. Valmennustoiminnan profiili ja näyte arviointityökalun kriteeristöä.....	59
	Liite 2. Suomalainen valmennusosaamisen malli	60
	Liite 3. Pohdintakysymyksiä luottamussuhteen sävyjen tunnistamiseen.....	61
	Liite 4. Mentorointiprosessin rakenne: Teoria- ja haastattelutietojen yhteenveto	62

1 Johdanto

”Ihmisen tapa ymmärtää itsensä ja olemassaolonsa on ehkä hyvinkin suorassa yhteydessä hänen tapansa tuntea, toimia ja ajatella” (Kenttä & Lehti, 2013,193). Urheiluvalmentajien mentorointi keskittyy valmentajan osaamisen kehittämiseen ja sitä kautta urheilijan auttamiseen, välittyen parhaimmillaan laadukkaampana perustoimintana ulospäin. Mentorointi merkitsee eri asioita eri ihmisille (Karjalainen 2010, 20). Tämä tutkimus on tuonut esille kokemuksia ja näkemyksiä siitä, mitä prosessit voivat pitää sisällään. Ihmisen kohtaaminen ja kahden ihmisen toimijuus perustuu luottamukseen ja tässä tapauksessa myös yhteiseen intohimoon - kiinnostukseen urheiluvalmennusosaamisen kehittamisestä.

Tutkimus kohdistui pääasiassa Suomen Voimisteluliiton III-tason koulutuksessa toteutettujen mentorointiprosessin osallistujien kokemuksiin prosessista ja siinä ilmenneistä rooleista, vuorovaikutuksesta, prosessin etenemisestä ja prosessin vaikuttavuudesta. Tutkimusote oli laadullinen eli ilmiöistä kuvauksia tuottava, perustuen fenomenologiseen tutkimusperinteeseen. Tutkimusaineisto kerättiin syvähaastatteluin (N=9), josta aineistolähtöisyyden periaattein muodostettiin teoreettinen kokonaisuus. Tutkimukseen on liitetty kaksiosainen narratiivinen kertomus, jossa havainnollistetaan aloittelevan mentorin kannalta merkityksellisiä aihealueita tarinan keinoin. Työ toteutettiin vetoketjumallin mukaisesti jossa teoria ja empiirinen tutkimus esiintyvät limittäin.

Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat ja tutkimuksen tavoitteet. Toisessa luvussa käsitellään lyhyesti mentorointia, mentorin työskentelyä ja oppimista. Kolmannessa luvussa esitellään tutkimustehtävät joita on yhteensä neljä. Lopuksi pohditaan tutkimuksen luotettavuutta ja aikaansaannoksia.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimustehtävät

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tunnistaa mentorin ja valmentajan kohtaamiseen liittyviä ilmiöitä mentorointiprosessissa. Tavoitteena on tuoda näkyväksi kokemuksia ja hyviä käytäntöjä joista tulevat mentorit voivat saada näkökulmaa omaan toimintaansa.

Tutkimustehtävät

1. Mitä rooleja ja rooliodotuksia prosessissa ilmeni?
2. Millainen vuorovaikutussuhde prosessissa oli?
3. Miten prosessi eteni?
4. Mikä oli mentoroinnin vaikuttavuus?

Ensimmäisenä tutkimustehtävä oli selvittää, miten mentorin ja valmentajan roolit ilmenivät ja tuliko esille rooliodotuksia. Tutkimustehtävää on tarkasteltu sosiologisesta dramaturgian viitekehyksestä, joka käsittelee ihmisten kasvokkaista vuorovaikutusta jättäen pois psykologisen näkökulman tunteiden, motiivien tai psyykkisten prosessien vaikutuksesta (Tampereen yliopisto 2002).

Toisena tutkimustehtävänä oli vuorovaikutussuhteen prosessin tutkiminen. Vuorovaikutus on käsitteenä laeva, ainakin Kauppilan (2011, 19) mukaan joka tiivistää sosiaalisen vuorovaikutuksen tarkoittavan yksinkertaisesti ihmisten välistä toimintaa erilaisissa ympäristöissä. Helkaman ym. (2001, 211) mukaan lähestulkoon kaikki sosiaalipsykologinen tutkimus suuntautuu vuorovaikutuksen tutkimiseen.

Kolmantena tutkimustehtävänä oli tarkastella mentoriprosessin kulkua. Jokainen prosessi oli erilainen, ja tutkimus tuo esille niiden yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia sekä sisällöllisiä havaintoja. Neljäntenä tutkimustehtävänä oli mentoroinnin vaikuttavuus. Esille tuodaan sekä valmentajien että mentorien kokemuksia prosessista ja sen vaikuttavuudesta sekä arviointityökalun käytöstä.

1.2 Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat

Mentorointia ja muita vastaavia yksilöohjauksen muotoja on ollut käytössä hyvin kauan, ja aiheesta on tehty lukuisia tutkimuksia ympäri maailmaa. Leskelän (2005, 15) mukaan mentorointi on Suomessa yleistymässä, sillä kokemusperäisen, niin sanotun hiljaisen tiedon pelätään katoavan organisaatioiden piiristä suurten ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Koulumaailmassa perinteinen opettajan rooli on väistymässä ohjaavan opettajan ja fasilitoinnin tieltä syrjäyttäen perinteistä näkemystä opettajasta (Gilbert, Gallimore & Trudel 2009, 2).

Urheiluvalmennuksessa omaksutun tiedon määrä kertoo ammattimaisuudesta ja sen arvo on tärkeä tunnustaa. Kuitenkin, kyky käyttää opittua tietoa hyväkseen monimutkaisissa tilannekohtaisissa ongelmissa erottaa tehokkaan valmentajan asiantuntevasta valmentajasta. (Gilbert ym. 2009, 2). Mieleen siirtyy vain harvoin tietoa jota sinne yritetään siirtää, ja informaatio voi muuttua tiedoksi vasta sitten kun henkilö on ymmärtänyt ja sisäistänyt sen (Hakkarainen, Lonka & Lipponen 2008, 251-256).

Urheiluvalmennuksen puolella mentorointi on noussut uudenlaiseen arvoon viimeaikaisten tutkimusten ja julkaisujen nostettua toiminnan tärkeäksi valmentajien osaamisen kehittämisen välineeksi. Vuonna 2012 julkaistussa suomalaisen valmennusosaamisen käsikir-

jassa mentorointi on nostettu yhdeksi valmentajien osaamisen kehittymistä tukevaksi toimintatavaksi (Blomqvist & Hämäläinen 2012, 47). Käsikirjassa tuodaan esille myös ajatus valtakunnallisen mentorivalmentajaverkoston kehittämistä (Parviainen 2012, 46).

Suomen Jääkiekkoliitto on kehittänyt aktiivisesti systemaattista mentoriverkostoa ja liittänyt mentoroinnin osaksi osaamisen kehittämistä koulutusprosesseissa. Monet urheilujärjestöt ovat mukana mallintamassa näitä käytäntöjä soveltaen niitä omiin toimintaympäristöihinsä ja tuoden esille omia innovatiivisia näkökulmiaan mentoroinnin toteuttamiseksi. Mentorointi nähdään osana sekä seura- että liittotason toimintoja tukemassa sekä aloittelevien ohjaajien että huippuvalmentajien päivittäistoimintaa. Kasken (2013, 137) mukaan mentorointia on arvioitu hyväksi käytännöksi valmentajien työhyvinvoinnin tukemiseen. Nopeasti muuttuvassa maailmassa työntekijöiden työssä oppimiseen, työuran kehittymiseen ja työssä jaksamiseen tarvitaan tukea, johon mentorointi on arvokas lisä toimintamuotona (Karjalainen 2010, 12).

Suuri osa mentorointitutkimuksista liittyy yhteiskunnalliseen tai sosiaaliseen mentorointiin ja niiden painopisteenä on ollut yritysten sisäinen mentorointi ja organisaatorajat ylittävä mentorointi (Leskelä 2005, 16–29). Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHU on tuottanut vuonna 2012 ryhmämentoroinnista laadullisen tutkimuksen, jota Marko Malvela on jatkanut Suomen Valmentajien laatimalla mentoritoiminnan käyttöoppaalla. Leskelän (2005) laatima väitöskirja on kattava kuvaus erityisesti henkilökohtaisesta mentoroinnista, sisältäen valtavan määrän käyttökelpoista tietoa prosessin toteuttamiseen, vaikkei aihe sinänsä liity urheiluvalmentajien mentorointiin.

Urheiluvalmentajien ”parimentoroinnista” eli henkilökohtaiseen mentorointisuhteeseen perustuvista prosesseista on toistaiseksi Suomessa vain vähän laadullista tutkimusaineistoa olemassa. Tilanne on kuitenkin jo tämän tutkimuksen julkaisuvuonna muuttumassa, sillä mentorointiprosessien käynnistäminen eri tahoilla tuo raportointitarvetta mentoroinnin vaikuttavuuden arvioinnissa ja hyvien käytäntöjen jakamisessa. Tämä tutkimus käsittelee urheiluvalmentajien parimentorointia laadullisena tutkimuksena ja se tuo näkyväksi pääasiassa Voimisteluliitossa toteutetun mentorointiprosessin osallistujien mielteitä ja kokemuksia mentoroinnista voimistelupalmentajan näkökulmasta mutta myös arvokkaita nostoja seuramentorointiin liittyen jääkiekon puolella toimivan mentorin näkökulmasta.

2 Tutkimuksen toteutus

2.1 Tutkimuksen menetelmät

Tutkimus perustui laadulliseen eli kvalitatiiviseen tutkimusotteeseen, jonka tarkoituksena on tuottaa kuvauksia tutkituista ilmiöistä (Lehtinen ym. 2007, 284). Tutkimusperinne on fenomenologinen ja aineistolähtöinen. Aineisto kerättiin kahdenkeskisissä haastattelussa joissa kysymykset olivat luonteeltaan avoimia. Tutkimukseen on sisällytetty narratiivinen kertomus eli analyysi, joka luodaan aineiston avulla (Haaga-Helia 2015,15).

Fenomenologisessa tutkimusstrategiassa lähtökohtana on tutkijan avoimuus tutkimuskohdetta kohtaan, jota pyritään lähestymään ilman ennalta määriteltyjä oletuksia tai teoreettista viitekehystä. Strategialle on ominaista pohdiskelleva ote. (Jyväskylän yliopisto 2015.) Fenomenologisen käsityksen mukaan maailma ilmenee jokaiselle ihmiselle erilaisena hänen taustoista, ennako-oletuksista, mieltymyksistä, haluista ja pyrkimyksistä johtuen. Ihmisen toimintaa voidaan ymmärtää vain hänen omien kokemustensa, havaintojensa ja tunteidensa kautta. Jokaisella yksilöllä on oma todellisuutensa ja tutkimuksen kohteena on erityisesti käsitysten erilaisuus. (Leskelä 2005, 42.)

Tietoisuus itsestä jakaa minän subjektiin ja objektiin. Subjektiivinen merkitys tarkoittaa ihmisen omaa tulkintaa omille kokemuksille kun taas objektiivisella merkityksellä tarkoitetaan jonkun ulkopuolisen antamaa merkitystä toisen ihmisen toiminnalle. Tämä johtaa pulmaan ”Kuinka voin ymmärtää toista?” eli miten subjektiivinen minä voi tietää objektiivisestä minästä. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 68; Leskelä 2005, 42-43.) Harvat ihmiset pystyvät saavuttamaan objektiivista käsitystä ilmiöistä vaan kukin oppija suuntaa huomionsa siihen mitä ilmiössä omakohtaisesti näkee ja siihen, mistä aiheesta on kiinnostunut (Leskelä 2005, 43).

Aineistolähtöisessä työssä aineiston hankinta on vapaata suhteessa jo tiedettyyn tietoon tutkittavasta ilmiöstä ja myös tutkimustiedon analysointivaiheessa kaikki aikaisempi tieto pyritään sulkemaan ulkopuolelle, jotta se ei vaikuttaisi analysointiin. Havaintojen teoriaohjaavuus on kuitenkin yleisesti hyväksytty periaate, joten sinänsä ”puhtaita” ja täysin objektiivisiä tuloksia ei voi saada. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 95-96.) Analyyseissä on kyse keksimisen logiikasta, jossa aineistosta pyritään löytämään teemoja oman ymmärryksen avulla. Tutkimuksen tekijän on itse tuotettava analyysinsä viisaus. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 100.) Tämän myötä esille nousee kaksi näkökulmaa: Miten tutkija voi ymmärtää haastattelemaansa henkilöä, ja toisaalta, miten lukija voi ymmärtää tutkimusraporttia jonka tutkija on laatinut (Tuomi & Sarajärvi 2013, 68-69).

2.2 Tutkimuksen kohde

Tutkimus kohdistuu Suomen Voimisteluliitossa vuosien 2013-2015 välisenä aikana toteutetun Voimistelulajien lajitutkinnon sisältämään mentorointiprosessiin. Lajitutkinto on lajiliiton järjestämää III-tason koulutusta, perustuen ENSSEE:n (European Network of Sport Science, Education & Employment) yleiseen vertailujärjestelmään (Suomen Olympiakomitea 2015). Voimisteluliiton lajitutkinnolle osallistui voimisteluvalmentajia neljästä voimistelulajista: rytmisestä voimistelusta, naisten ja miesten telinevoimistelusta sekä joukkuevoimistelusta. Koulutus sisälsi kuusi lähijaksoa, ja niiden väliin sijoittui viisi valmennusjaksoa, jotka sisälsivät tehtäviä ja mentorin kanssa työskentelyä. (Voimisteluliitto 2014a.)

Mentorointia kokeiltiin lajitutkinnolla ensimmäistä kertaa vastaavassa laajuudessa. Lajitutkintoon sisältyi neljä tapaamista mentorin kanssa. Tapaamisten tarkoitus oli valmentajan henkilökohtaisen oppimisprosessin tukeminen koulutuksessa käytetyn itsearviointityökalun ja mentoriarviointien sekä valmentajien laatimien vuosisuunnitelmien pohjalta (Voimisteluliitto 2014b).

Mentoreiden valinnassa painotettiin lajitaustaa ja valmennuskokemusta. Alustavat mentoreiden kartoitukset tehtiin Voimisteluliiton kouluttajien puolesta, mutta myös koulutukseen osallistuneet valmentajat saivat ehdottaa itselleen mentoria ja siten vaikuttaa mentorin valintaan. Mentoritapaamiset suositeltiin järjestettäväksi toisen ja viimeisen koulutusjakson välissä. (Voimisteluliitto 2014a.)

Mentoreille ei järjestetty ennen prosessin alkua varsinaista yhteistä koulutustapaamista, vaan heitä perehdytettiin mentorointiin pienryhmissä kouluttajan johdolla joko epämuodollisissa tapaamisissa tai Skypen välityksellä. Mentorit pysyivät pääosin mukana prosessin alusta loppuun saakka, mutta myös joitain vaihdoksia tapahtui kesken mentoroinnin. Kaikkien valmentajien kohdalla prosessit eivät toteutuneet alkuperäisten suunnitelmien mukaisesti. Onnistuneista, kesken jääneistä tai epäonnistuneista prosesseista ei kuitenkaan ole olemassa tarkkaa tietoa tätä tutkimusta varten.

2.3 Tutkimusaineistot

Lajitutkinnolle osallistui valmentajia ympäri Suomea. Haastateltavien etsinnässä aineiston keruu jouduttiin rajaamaan pääkaupunkiseudun läheisyyteen aikataullisista syistä. Tutkimusaineiston kartoitus aloitettiin kokoamalla listaa mahdollisista haastatteluvaihtoehdoista. Haastattelupareja valittaessa pyrittiin suosimaan henkilöitä, joita tutkija ei tuntenut kovin hyvin jotta taustatietämys olisi vaikuttanut haastattelutilanteeseen mahdollisimman

vähän. Valitseminen ei ollut yksinkertaista, sillä pääkaupunkiseudulla asuvista ei ollut täsmällistä tietoa, tai siitä keitä mentoreita prosessissa oli mukana, ja kuka kenenkin mentor oli. Jokaisesta lajista saatiin kuitenkin kartoitettua kolme paria, joita tutkija ei tuntenut kovin hyvin ja jotka asuivat pääkaupunkiseudulla. Rytmisessä voimistelussa jouduttiin tekemään poikkeuksen sillä kaikki tämän lajin mentorit olivat tutkijalle tuttuja.

Kyselyt haastatteluista lähetettiin sähköpostitse niin, että kysely oli osoitettu aina sekä mentorille että hänen valmentajalleen, sillä haastattelun toteutuminen edellytti molempien osapuolten suostumusta. Kolmessa tapauksessa neljästä mentor vastasi sähköpostiin ensimmäisenä haastatteluun suostuen. Joissain tapauksissa mentor tuntui ikään kuin vastaavan molempien suulla. Todennäköisesti se loi positiivista painetta myös valmentajien myönteisiin vastauksiin, sillä yksikään kysytyistä ei kieltäytynyt haastatteluista. Kyselyn lähettäminen molemmille yhtä aikaa oli järkevää myös siksi että molemmat osapuolet saivat heti tiedon parinsa suhtautumisesta haastatteluun.

Haastattelupareilla oli toisiinsa verrattuna hyvin erilaiset lähtökohdat prosessin alussa. Yksi pari tunsi toisensa jo vuosien takaa, kun taas toisilla oli vain mielikuva oman parinsa taustoista. Yhtä lukuun ottamatta valmentajat toimivat kyselyhetkellä päätoimisesti voimistelun parissa mutta kaikilla oli vähintäänkin tulevaisuuden tavoitteena toimia päätoimisena voimisteluvalmentajana.

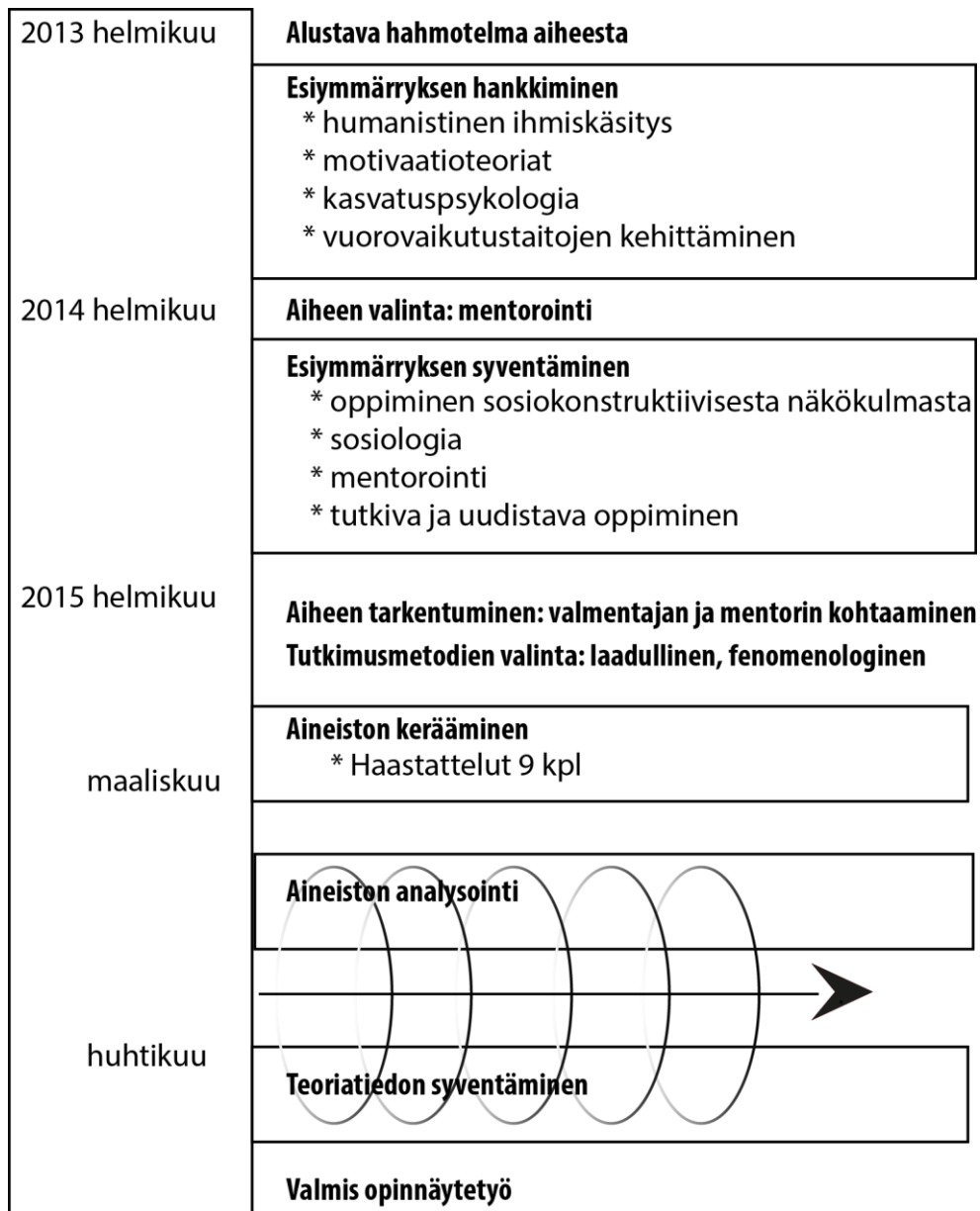
Jokaisella mentorilla oli vahva voimisteluvalmennuksen tausta. Kaksi heistä toimi edelleen voimisteluvalmentajina suomalaisen huippuvoimistelun kärkikaartissa. Mentorointikokemus oli vaihtelevampaa. Yhdellä mentorilla oli kokemusta mentoroinnista jo kymmenen vuoden ajanjaksolta, kun muut toimivat mentorina ensimmäistä kertaa.

Näiden kahdeksan haastateltavan lisäksi avoin haastattelu toteutettiin myös seuramentorointia jääkiekon parissa kehittäväälle valmentajalle, jolla oli paljon kokemusta mentorin tehtävistä. Tämäkin haastattelu toteutettiin pääkaupunkiseudulla.

2.4 Tutkimusprosessin kulku

Tutkimuksen ensimmäinen hahmotelma aiheesta muotoutui helmikuussa 2013, jolloin aiheeksi jäsentyi ”Valmennustoiminnan laadun arviointi ja kehittäminen voimistelussa” (Kuvio 1). Tällöin alkoi alustava sisällöllisen suunnan etsiminen. Vuotta myöhemmin tutkimukselle oli kolme mahdollista suuntaa, joista mentorointi lopulta valikoitui. Esiymmärryksen syventämistä jatkettiin tämän jälkeen edelleen. Kevään 2015 aikana löytyi riittävä esiyymmärrys, jonka myötä aiheeksi muotoiltiin ”Mentorin ja valmentajan kohtaaminen”.

Tutkimusperinteeksi valittiin fenomenologinen tutkimus ja aineisto päätettiin kerätä avoimin haastatteluin. Aineiston keruu eli kaikki yhdeksän haastattelua toteutettiin helmimaaliskuussa 2015 kahden viikon ajanjaksolla. Kahdenkeskiset haastattelu toteutettiin kasvokkain ja ne äänitettiin.



Kuvio 1. Tutkimusprosessin kulku

Haastatteluissa pyrittiin välttämään tarkkaa kysymyksenasettelua ja pitämään keskustelun ennen kaikkea luonnollisena ja joskus rönsyilevänäkin, pysytellen kuitenkin tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimustehtävien asettamassa viitekehyksessä. Ensimmäisen haastattelun odotettiin paljastavan haastattelujen luonnetta ja alustavia näkemystä aihekokonaisuuksista. Tästä syystä haastateltaville ei lähetetty ennakkotietoa haastattelukysymyksistä. Valmentajien ja mentoreiden haastattelujen kesto vaihteli 25 ja 40 minuutin välillä.

Jääkiekon parissa työskentelevän henkilön haastattelu kesti 80 minuuttia. Haastattelujen jälkeen äänitteet litteroitiin. Litteroitavaa aineistoa kertyi yhteensä 331 minuuttia.

Litteroinnin jälkeen tehtiin alustava aineiston rajaus. Tässä vaiheessa kävi ilmi, ettei esiymmärrys aineiston pohjalta nousseista teemoista ollut riittävä, eivätkä keskustelut olleet suuntautuneet kovin laajasti alustavasti hankitun teoriakirjallisuuden osa-alueelle, joten aineisto ohjasi takaisin teorian tiedon etsintään. Tutkimusprosessi eteni tässä eteenpäin hermeneuttisen kehän mukaisesti jolloin tarkastelun kohteena olivat vuorotellen teorian tieto ja tutkimusaineisto.

Varton mukaan hermeneuttinen kehä alkaa siitä kun asia tulee esille ensimmäistä kertaa. Tällöin tiedostaa, ettei asiasta tiedä juuri mitään. Seuraavassa vaiheessa voi todeta olevan jo kaukana edellä mainitusta lähtökohdasta jokaisen syklin viedessä lähemmäs tutkimuskohdetta. Todellistuminen kerii itseään auki samalla kun oma itseymmärrys syvenee. (Varto 2005, 108.). Ymmärtämisen perustana on aina se, mitä aiheesta ymmärretään ennestään (Tuomi & Sarajärvi 2013, 35).

Tutkimusaineiston ensimmäisen analyysivaiheen jälkeen haastatteluaineistoon syvennettiin uudestaan, tällä kertaa laadullisen sisällönanalyysin menetelmän keinoin. Tämä auttoi sisäistämään aineistolähtöisen tutkimuksen aihealueita ja jäsentämään tutkimuksen lopulliseksi kokonaisuudeksi. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa teorian tulee pohjautua tutkimusaineistoon ja teorian oli rakennuttava aineistosta eikä päinvastoin. Teorialla tulee olla yhteys käytäntöön ja se tulee voida kehittää aineiston avulla. Teorianmuodostus näyttäytyy jatkuvana prosessina. (Anttila 1998.)

2.5 Tutkimusaineiston käsittely

Haastatteluaineistot kuunneltiin kaksi kertaa ja niistä kirjoitettiin pääkohdat ylös, jonka jälkeen niiden perusteella muodostettiin alustavat kategoriat. Tämän jälkeen tehtiin aihe- jaus jättämällä pois osa-alueet, jotka eivät vastanneet tutkimustehtäviin. Aineiston valinnan vaiheessa tulee tehdä vahva päätös siitä, mikä kiinnostaa ja jättää kaikki muu pois tutkimuksesta (Tuomi & Sarajärvi 2013, 91-92). Nyt tutkimusaineistoa ja sitä vastaavaa teorian tietoa tarkasteltiin kokonaisuutena ja rinnakkain ensimmäistä kertaa. Tämän jälkeen palattiin takaisin henkilöiden haastatteluihin ja esiin nousseet aihealueet poimittiin uudelleen, jättämättä mitään pois, ja ne käytiin läpi aineiston sisällönanalyysin avulla. Tuomen ja Sarajärven (2013, 91) mukaan sisällönanalyysi on tieteellinen metodi jonka avulla sisältöä pyritään analysoimaan objektiivisesti. Sisällönanalyysi tehtiin aineistolähtöisesti, sen sisältäessä kolme vaihetta: aineiston redusoinnin, klusteroinnin ja abstrahoinnin. Redu-

sointi eli pelkistäminen tarkoittaa informaation tiivistämistä tai pilkkomista (Tuomi & Sarajärvi 2013, 109). Tämä vaihe tehtiin kaksi kertaa, sillä ensimmäisen kerran jälkeen lauseissa oli vielä pelkistämisen varaa. Pitkätkin kommentit tuli tiivistää muutamaan sanaan.

Klusteroinnissa eli ryhmittelyssä samaa tarkoittavat käsitteet ryhmitellään, yhdistellään ja sisältö nimetään kuvaavalla käsitteellä (Tuomi & Sarajärvi 2013, 110). Ennen tämän vaiheen toteutusta tehtiin päätös klusteroida valmentajien ja mentoreiden aineistot erillisinä, sillä muuten näiden kahden tiedonantajaryhmän sanoma olisi sekoittunut, eikä ryhmien välillä olisi enää pystynyt toteuttamaan vuoropuhelua tai vertailua. Mentoreiden haastattelusta nousi esiin kahdeksan alaluokkaa ja valmentajien haastatteluista 12 alaluokkaa. Luokittelussa aineisto tiivistyy, yksittäisten tekijöiden sulautuessa yleisimpiin käsitteisiin (Tuomi & Sarajärvi 2013, 110).

Abstrahoinnissa eli käsitteellistämisessä tutkimuksesta nostettiin esiin olennainen tieto ja valikoidusta tiedosta muodostettiin teoreettisia käsitteitä. Alkuperäisinformaatiota luokitellaan ja yhdistellään niin kauan kuin se oli mahdollista, edeten teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 111.)

Mentoreiden aineistosta muodostui (Taulukko 1) kolme yläluokkaa ja valmentajien aineistosta neljä yläluokkaa, jotka kirjoitettiin auki tekstiksi. Koko haastatteluaineiston pääluokiksi tiivistyi kolme kohtaa: mentoroinnin tavoitteet, prosessi ja prosessin onnistumiseen vaikuttavat tekijät. Nämä eivät täysin kohdanneet painoituksiltaan tutkimustehtäviä, mutta vastasivat kuitenkin hyvin kokonaisuutta. Lopuksi alkuperäinen, sanatarkasti litteroitu aineisto luettiin kokonaan läpi, jolla pyrittiin varmistamaan, että tutkimukseen nostetut asia on ymmärretty oikein.

Mentoreiden haastatteluista esiin nousi erityisesti mentoreiden tehtävät ja prosessin tavoitteet, prosessin kulku sekä onnistumiseen vaikuttaneet tekijät. Haastatteluissa prosessin kulkua analysoitiin ylivoimaisesti eniten suhteessa muihin osa-alueisiin. Prosessiin liittyen tehtiin monenlaisia havaintoja sekä mentorin osaamisesta, prosessin kulusta ja hyödyistä omakohtaisen kokemuksen kautta tarkasteltuna. Tämän lisäksi esiin nousi prosessin onnistumiseen vaikuttaneita tekijöitä, kuten luottamussuhteen, ilmapiirin, vuorovaihtuksen ja roolien merkitys.

Valmentajien puheista esiin nousivat erityisesti prosessin tulokset, henkisen tuen merkitys ja prosessin eteneminen, jotka kaikki tuottivat jotakuinkin yhtä paljon tietoa toisiinsa nähden. Keskustelu ohjautui enemmänkin prosessin saavutuksiin kuin itse prosessiin, mikä oli hyvin ilmiselvää näin jälkikäteen asiaa pohtien. Saavutuksissa esiin nousi oman kehittämi-

sen tunnistaminen, tulokset ja mentoroinnin ytimen kirkastuminen, sekä verkostojen ja sidosryhmien merkitys. Vuorovaikutus loi kanavan hiljaisen tiedon välittymiseen sekä uudenlaisen keskustelukulttuurin kokemukset. Koska prosessi keskittyi erityisesti valmentajan henkilökohtaisen ajatusmaailman ja toiminnan peilaamiseen, nousi haastatteluissa esille kannustuksen, tuen ja luottamuksen merkitys. Prosessissa eteneminen edellytti oman toiminnan kyseenalaistamista ja ottamista kriittisen tarkastelun kohteeksi. Valmentajat tekivät myös havaintoja mentoreiden vaatimuksista.

Mentoreiden alaluokat	Yläluokat
Mentori on valmentajaa varten Valmentajan ääni	Mentorin tehtävät ja mentorin tavoitteet
Lähtökohdat ja taustat Prosessin vaiheet ja prosessissa onnistuminen Mentorin oivallukset ja saavutukset	Prosessin kulku
Ilmapiiri ja vuorovaikutus Roolit Luottamussuhde	Prosessin onnistumiseen vaikuttavat tekijät

Valmentajien alaluokat	Yläluokat
Kehittymisen tunnistaminen Saavutukset	Saavutukset
Keskustelukulttuuri Hiljainen tieto Vuorovaikutus	Vuorovaikutus
Tuki Kannustus Luottamus	Henkinen tuki
Prosessin eteneminen Oman toiminnan kyseenalaistaminen Mentoroinnista yleisesti	Prosessi

Taulukko 1. Sisällönanalyysin tuottamat kategoriat

2.6 Tutkimuksen eettiset kysymykset

Alkuperäiset ilmaukset muodostavat analyysin lähtökohdan, mutta aineiston käsittelyssä ne myös häivytetään ensimmäisenä, sillä tutkijan tulee pitää huolta siitä, ettei yksittäistä henkilöä tunnisteta (Tuomi & Sarajärvi 2013, 22). Tutkijan roolissa pyrittiin parhaan mukaan kunnioittamaan haastateltavien alkuperäisiä merkityssisältöjä, vaikka lähes kaikki lainaukset on muunnettu luettavampaan muotoon. Suorat lainaukset on siis muutettu tutkijan tulkinnaksi käsitellystä asiasta. Lainaukset viittaavat joko mentoriin tai valmentajaan, mutta lajitutkinnolle osallistuneita henkilöitä ei ole merkitty tunnistetiedolla, vaan lähde-merkintä kertoo ainoastaan viittauksen ”mentori”, ”jääkiekkomentori” tai ”valmentaja”. Ratkaisuun päädyttiin, koska haastateltavien joukko rooleittain oli hyvin pieni ja koska lainaukset edustivat useissa tapauksissa hyvin henkilökohtaisia näkemyksiä. Jääkiekkovalmentajan kommentit on eroteltu muiden mentoreiden kommentteista, sillä haastattelu edusti erilaista lähtökohtaa kuin Voimisteluliiton mentorointiprosessissa mukana olleet haastateltavat.

3 Mitä on mentorointi ja yhdessä oppiminen?

Tiedon jakaminen toisten intohimoisten valmentajien kanssa tarjoaa rikkaan väylän valmennustoiminnan monimutkaisuuden parempaan ymmärtämiseen. (Cushion 2006, 134). Mentorointia toteutetaan usein ”dyadin” eli kahden ihmisen välisenä suhteena (Karjalainen 2010, 43). Mentori (engl. mentor) ja aktori/mentoritava (engl. protégé tai mentee) keskustelevat ja tarkastelevat yhdessä käytännön toimintaa ja siinä ilmaantuvia epäselvyyksiä, pulmia sekä muita esiin nousevia asioita. Mentorointi on ennemminkin tilanneperustaista oppimista sosiokulttuurisista ilmiöistä, kuin eristettyjä tilanteita. (Cushion 2006, 134-135.) Sosiokulttuurisella tarkoitetaan ”kulttuurisesti muotoutuneiden ajattelutapojen välittymistä” (Lehtinen ym. 2007, 113). Keskusteluiden tarkoituksena on auttaa löytämään asioihin syvällisempi ymmärryksen taso (Cushion 2006, 134-135).

Karjalainen (2010) on jakanut mentorin osaamis- ja taitovaatimukset kolmeen osa-alueeseen: mentorointiprosessin hallintaan, sisältöosaamiseen sekä vuorovaikutustaitojen osaamisen. Vuorovaikutustaidot sisältävät ihmissuhdeosaamisen, joka tarkoittaa keskustelun, kuuntelun ja kysymisen taitoa sekä taitoa kohdata aktori. Mentoriprosessia hallitakseen mentorilla tulee olla riittävästi tietoa mentoroinnista sekä tunnistaa mentoroinnin mahdollisuudet ja rajat. Aktorin kehittämis- ja mentorointitavoitteiden laatimisessa tukeminen on mentoriosaamista, joka perustuu aktorin tarpeiden tunnistamiseen. Osaamista on myös se, että mentori hahmottaa prosessin monivaiheisena, joissa sisällöllisten asioiden tarkastelu mukautuu joustavasti vaiheeseen sopivana toimintana. Keskeinen kysymys on, millaisen mentorointikäsitteen varassa mentori toimii. Näkeekö hän itsensä tiedon ja osaamisen siirtäjänä vai aktorin tukena omien ratkaisujen ja viisauden löytymisessä. (Karjalainen 2010, 116-118)

Prosessin ei itsessään pitäisi tuntua suurelta työpanokselta tai satsaukselta. Mentorin ei tarvitse vetää perässä tai kantaa huolta, sillä mentori ei ole opettaja tai prosessin vetäjä, vaan tuki ja muu on valmentajan aktiivisuudesta kiinni. Valmentajalle tulee välittyä tunne, että mentori on sillä hetkellä olemassa juuri häntä varten. Mentori on auttamassa. (Mentori)

Metakognitiiviset taidot eli oppimaan oppimisen taito sekä taito hallita omaa työuraa ja tulevaisuuden kuvaa ovat erittäin olennaisia tämän päivän työntekijälle. Jatkuvien muutosten keskellä yksilö on pitkälti itse vastuussa koko työuran kestävästä itsensä kehittämisestä ja toimintaympäristön resurssien hyödyntämisestä. (Karjalainen 2010, 14.) Yksilö kantaa yhä useammin vastuuta valinnoistaan ja siitä, kuka hän on. Moderni elämä on yksilöllisten valintojen politiikkaa, jossa etsitään jatkuvasti vastauksia kysymyksiin: "Olenko onnellinen?", "Miten minun pitäisi elää?" ja "Ovatko ihmissuhteeni kunnossa?". (Saaristo & Jokinen 2010, 139.)

3.1 Mentori avaa tien lähikehityksen vyöhykkeelle

Oppiminen tapahtuu pikemminkin osallistumisen verkossa ja erilaisten näkökulmien kautta kuin yksilön sisällä. Aloitteija tarvitsee paljon tukea prosessin alkuvaiheessa rajallisista tiedoista ja taidoista johtuen, sillä lähes kaikki tilanteet ovat ongelmanratkaisutilanteita. Tukea tarvitaan erityisesti ajattelutaitojen ja toimintaprosessien kehittämisessä. Wood (1976) on kehittänyt mielikuvan älykkään toiminnan tikapuista tai rakennustelineistä (engl. scaffolding). Kun mentorin tuki suhteutetaan oppijan taitoihin, on vaikeisiinkin asioihin helppo perehtyä. Tikapuiden rakentuminen perustuu prosessiin, jonka aikana ohjaaja säätelee tuen määrää tarpeen mukaan, eli tarjoaa lisätukea silloin kun se on tarpeellista ja vähentää tukea silloin kun henkilö kokee pärjäävänsä omillaan. (Hakkarainen ym. 2008, 129-131; Lehtinen, Kuusinen & Vauras 2007, 252-253).

"Oli ihanaa kun pääsi olemaan tukena". (Mentori)

Tutkija Vygotsky on kehittänyt teorian lähikehityksen vyöhykkeestä (engl. zone of proximal development), jonka mukaan meillä on olemassa todellinen kehitystaso, jossa pystymme ratkaisemaan arkipäivän tilanteita ja ongelmia yksin ilman ulkoista tukea. Tämän lisäksi on olemassa lähikehityksen vyöhyke, jossa pystymme ulkoisen tuen, esimerkiksi osaavamman henkilön avulla yltämään monimutkaisempien ja haastavampien ongelmien ratkaisuihin kuin mitä yksin olisi mahdollista. (Hakkarainen ym. 2008, 81; Helkama, Myllyniemi & Liebkin 2001, 111-112; Lehtinen ym. 2007; 113.)

Valmentaja teki itse työn ja mentori kannusti ja tsemppasi vieressä. Mentorin tuella osaamista todennettiin. Siitä jäi mieleen hyvä fiilis ja hauskoja juttuja. (Valmentaja)

Älyllinen kehitys on luonteeltaan vastavuoroista ja sen rakentuminen perustuu sosiaali- seen toimintaan. Kulttuuripsykologisen teorian mukaan kaikki monimutkaiset kulttuuriset taidot esiintyvät ensin ihmisen välisellä sosiaalisella tasolla ja vasta sitten ihmisen omalla psykologisella tasolla. (Hakkarainen ym. 2008, 124-125.) Esimerkiksi mentoriilta saatava henkilökohtainen tuki käytännön valmennusongelmissa voi auttaa valmentajaa jäsentämään kokemusmaailmaansa (Blomqvist, Häyrynen & Hämäläinen 2012, 6). Lähikehityksen vyöhykkeellä ihminen oppii asioita toisten ihmisten kanssa. Toiminnan ja oppimisen muotoja kehitellään yhdessä, jonka jälkeen ne vähitellen sulautuvat omaksi toiminnaksi. (Hakkarainen ym. 2008, 190).

Mentorin tehtävä on tukea valmentajaa ja hänellä tulee olla aito halu auttaa valmentajaa kehittymään. (Mentori)

Mentoroinnin keskeisimmät periaatteet ovat yksilölähtöisyys ja mahdollisuuksien luominen. Tällöin ohjausta toteutetaan yksilön tarpeista käsin hänen toiveitaan ja päätöksiään kunnioittaen. Toisaalta ohjaaja myös virittää ajattelua ja päätöksentekoa tarjoamalla uusia näkökulmia. (Karjalainen 2010, 16.)

3.2 Kysymykset toimivat työkaluina

Ajattelu ja oppiminen alkaa tiedostamalla, ettei tiedä jotain. Ongelmien ja kysymysten asettamisella, niiden seuraamisella ja jakamisella on tärkeä rooli. (Hakkarainen ym. 2008, 278-279.) Käsitteellisen ymmärryksen syveneminen on riippuvainen valmentajan itsensä asettamista kysymyksistä. Erityisen tärkeä rooli on selitystä etsivillä ”miksi” ja ”kuinka” – kysymyksillä, joilla on pyrkimys asettaa keskeiseksi tavoitteeksi erityisesti ymmärtäminen. Lähtökohdaksi tulee rohkeasti asettaa uuteen ymmärrykseen pyrkiminen ja ilmiöiden selvittäminen. Tämä asettaa myös mentorille haasteita, sillä keskustelua ei voi rajata vain niihin kysymyksiin jotka mentori tuntee ennestään. (mukailtu Hakkarainen ym. 2008, 284-287.)

”Pyrin siihen että olisi sellainen valmennustapa, että me autettaisiin urheilijoita oivaltamaan, eikä annettaisi valmiita vastauksia.” (Mentori)

3.3 Mentorointi on valmentajan tulkintojen löytämistä

Mentorin tulee pyrkiä tarjoamaan valmiiden ratkaisumallien sijaan mentoroitavan toimintakykyä vahvistavaa tukea. Ohjattava nähdään oman elämänsä asiantuntijana. (Karjalainen 17, 2010.) Oman näkökulman luominen (engl. perspective making) on eri asia kuin se, että ymmärtää toisen näkökulmaa (engl. perspective taking). Kun näkökulmia esitetään ulkoisesti, auttaa se ylittämään yksilön tieto- ja merkitysmaailmojemme rajoja. (Hakkarainen ym. 2008, 259.) Mentoroinnissa toteutuvat molemmat edellä mainitut näkökulmat. Mentori yrittää parhaansa mukaan ymmärtää valmentajan näkökulmaa. Valmentaja sen sijaan pyrkii parhaansa mukaan muodostamaan aiheista omia tulkintojaan.

Mentorin kysymykset saattoivat välillä olla todella vaikeita, eikä kaikkiin osannut vastata. (Valmentaja)

Ymmärtäminen ja selittäminen liittyvät läheisesti toisiinsa. Pystymme selittämään asian toiselle ymmärrettävästi vasta sen jälkeen kun olemme todella ymmärtäneet sen. Puutteiden ilmetessä tulemme tietoisiksi aukkokohdista ymmärryksessämme. Selittäminen siis selkeyttää asioita meille itsellemme. (Hakkarainen ym. 2008, 318-319.)

4 Tutkimustehtävät

5 Roolit

Arkipäivät ovat täynnä erilaisia kohtaamisia, joissa ihmisen ei yleensä tarvitse miettiä toimintaansa tai sitä miten käyttäytyy. Luottamus rutiineihin, taustaoletukset ja jaettu ymmärrys arjen rakentumisesta takaavat järjestyksen säilymisen. (Saaristo & Jokinen 2010, 55; Gawley 2007, 47.) Sosiaalipsykologiassa symboliseksi interaktionismiksi kutsutun tutkimusperinteen katsotaan saaneen alkunsa George Meadin tutkimuksista (Burr 2002, 24; Antikainen, Rinne & Koski 2013, 414; Littlejohn 2002, 145-146). Tutkimusperinteessä ollaan kiinnostuttu yksilöiden välisestä välittömästä vuorovaikutusta korostaen kielen ja symbolien merkitystä ihmisen toiminnassa (Saaristo & Jokinen 2010, 59).

Meadin (1956) mukaan sosiaalisuus muotoutuu minän (engl. self) sisäpuolen "I", ulkopuolen "Me" ja yleistyneen toisen "generalized others" vuoropuheluna. (Saaristo & Jokinen 2009 82-83; Littlejohn 2002 147-148 vrt. Kenttä & Lehti 2013, 193). Ihmisellä on erityinen kyky tarkastella itseään ulkoapäin toisten ihmisten kautta "yleistettynä toisena". Kykyä kuvitella ja ottaa huomioon omien tekojen merkitystä toisille kutsutaan toisen roolin omaksumiseksi (Burr 2002, 76-99; Littlejohn 2002, 147).

Keskeisin ajatus on, että ihmiset toimivat aina suhteessa merkityksiin ja nämä merkitykset ovat aina vuorovaikutuksen tulosta. (Saaristo & Jokinen 2010, 59; Burr 2002, 25; Antikainen ym. 2013, 414.) Toimintaamme ohjaa se, miten milloinkin tilanteen määrittelemme eli oma tulkintamme tilanteesta. Kyse ei ole vain omista valinnoista vaan yhteisestä kanssakäymisestä ja yhteisesti jaettujen symbolien avulla tapahtuvasta merkityksenannosta. Keskiössä on ajatus tietoisesti ja luovasti toimivasta "minästä". (Saaristo & Jokinen 2010, 75).

5.1 Arki ja näyttämöt

Ihmisten välisessä kanssakäymisessä osapuolet tekevät jatkuvasti tulkintoja toisten välittämistä merkinnöistä. Tällöin ihminen on aina ikään kuin näyttämöllä toisten havainnoinnin kohteena. (Goffman 1959, 25; Saaristo & Jokinen 2010, 60-61; Littlejohn 2002, 150.) Mentorointitapaamiset toimivat esityksenä jossa mentori ja valmentaja toimivat sekä omien näytelmiensä tulkitsijoina että toistensa yleisönä. Säännöillä, jotka määrittävät käyttäytymistä ihmisten keskuudessa eri asemissa ja eri tehtävissä kutsutaan rooleiksi (Saaristo & Jokinen, 2009, 75; Littlejohn 2002; 148).

Roolit eivät ole päälle liimattu asia, vaan itsenään oleminen on itsensä esittämistä, ja silloin olemme sitä mitä esitämme. (Saaristo & Jokinen 2010, 61; Littlejohn 2002, 150). Tämä ei tarkoita sitä, että asia tapahtuisi itsestään tai ilman vaivannäköä vaan, itseltään näyttäminen voi vaatia ylläpitoa (Goffman 1959, 25). Esimerkiksi jos valmentaja haluaa näyttää itsestään tietynlaista kuvaa ulospäin, täytyy hänen pitää yllä vaikutelmaa jatkuvasti.

Rooliin kuuluu, sen lisäksi, että millaisena meidät nähdään, myös se millaisena haluamme itsemme nähtävän. Minuus rakentuu ja muuttuu aina uudelleen ihmisten ollessa tekemisissä toistensa kanssa, eikä se ole koskaan pysyvää. Pyrimme hallitsemaan sitä vaikutelmaa ja kokonaiskuvaa, jonka annamme itsestämme ulospäin sillä puheen lisäksi myös muuta toimintaamme tarkkaillaan ja tutkitaan. (Saaristo & Jokinen 2009, 61-62.)

Vaikutelmanhallinnassa sovelletaan niitä menetelmiä, mitä näyttelijätkin käyttävät esittäessään näytelmää, pyrkimällä valmistelemaan esitystä niin, että se olisi uskottava ja että rooli toimisi (Goffman 1959, 27; Saaristo & Jokinen 2010, 62; Littlejohn 2002, 151). Yleensä ihmiset ovat juuri sitä mitä he esittävät ulospäin. Tarkoituksellinen huijaaminen on mahdollista, mutta se sisältää aina riskin roolin hallinnan menetyksestä. Kaikki vuorovaikutus on moraalisesti latautunutta. Ihmiset haluavat, että heihin suhtaudutaan sellaisena kuin miten he itsensä haluavat esittää. Kasvojen menettäminen vie minältä moraalisen arvon ja nujertaa koko minän. (Saaristo & Jokinen 2010, 62-63.)

Voimisteluliiton mentorointiprosesseissa roolit olivat osallistujille valmiiksi annettuja ja tapaamisten alkuvaiheessa niiden koettiin usein jäsentävän toimintaa. Mentoroinnin edetessä roolien merkitys usein muuttui. Haastattelujen perusteella mentorin ja valmentajan roolit näyttäytyivät jokaisessa prosessissa erilaisina ja niitä myös hyödynnettiin hyvin eri tavoin.

Alussa oli usein selkeät roolijaot, jotka tasoittuivat prosessin aikana. (Valmentaja)

Toisille roolit loivat turvaa tai olivat keino viedä prosessia eteenpäin, kun taas toiset hylkäsivät ne hyvin pian ylimääräisinä ja keinotekoisina. Roolien ylläpitäminen saattoi olla joko mentorin, valmentajan tai molempien yhteispäätös.

Minä olin mentori ja hän ohjattava. Tuntuu ettei hänellä ollut tarvettakaan päästä rooleista eroon. (Mentori)

Joissain tapauksissa roolit saattoivat olla keino pitää keskustelu oikeilla raiteilla, sillä ystävien kesken keskustelu olisi saattanut muuten ajautua pois aiheesta.

Rooleissa pysyttiin aika hyvin, eikä siihen asettuminen tuntunut haastavalta. (Mentori)

Samalla henkilöllä rooli ja asian tarkastelunäkökulma saattoi vaihtua tilanteen ja aiheen mukaan. Joskus asioita oli helpompi tarkastella vertaisvalmentajan roolista, toisinaan liikunta-alan ammattilaisena, lasten liikuttajana tai huippuvoimistelun valmentajana. Kaksoisroolit muuttivat tilanteiden luonnetta, ja ne koettiin usein ristiriitaisina.

Oli mielenkiintoista huomata, miten tiettyihin rooleihin iskostuneet ajattelutavat ja näkökulmat vaihtuivat eri tilanteissa. (Mentori)

Ilmapiiri oli aivan erilainen silloin kun voimistelijoita oli paikalla. (Valmentaja)

5.2 Rooliodotukset ja normit

Roolit ovat sääntöjä, jotka sanelevat miten ihmisten pitää käyttäytyä ryhmässään eri asemissa tai tehtävissä. Ennen rooleja vuorovaikutuksessa ilmenee totunnaistumista, joka tarkoittaa minkä tahansa inhimillisen toiminnan vakiintumista. Sääntöjä muodostuu totunnaistumisen myötä. (Saaristo & Jokinen 2010, 75.) Koska mentorointi oli työskentelymuotona uusi kaikille valmentajille ja kolmelle mentorille, ei työskentelytavasta ollut useimmiten aikaisempia kokemuksia. Valmentaja saattoikin aluksi olettaa mentorin toimivan perinteisen opetustavan mukaisesti.

Aluksi luulin että se olisi sellaista ”sä teet nää ja mä sitten seuraan mitä sä teet” mutta ei se sitten ollutkaan ollenkaan niin. (Valmentaja)

Roolien muotoutumiseen vaikuttaa sekä muiden oletukset roolissa toimimisesta, että oma sopeutuminen ja mukautuminen rooliin. Joskus roolityypitys asettuu varsinaisen minän kokonaisuutta vastaan eikä ole omien arvojen mukainen. Tämä voi aiheuttaa sisäistä vuoropuhelua minän eri osien – sosiaalisen minän ja sisäisen minän välille. (Saaristo & Jokinen 2010, 75.) Yhden valmentajan kanssa käydystä keskustelusta ilmeni joitain tyyppityksiä ”perinteisestä” valmentajasta, joista hän koki olevansa kaukana.

Yritän rikkoa sitä perinteisen valmentajan muottia omalla tyyllilläni valmentaa. (Valmentaja)

Jääkiekkovalmentajan kanssa esiin tuli näkökulmia statusajattelusta. Esimerkiksi työn kautta muodostunut statusajattelu voi joskus nousta henkiseksi esteeksi mentorin rooliin asettumiselle.

Rooleihin liittyy erilaisia rooliodotuksia, jotka vaikuttavat siihen, miten suhtaudumme eri asemassa oleviin ihmisiin. Roolit eivät kuitenkaan pakota ketään käyttäytymään juuri tie-

tyllä tavalla, vaan jokainen ilmentää niitä omalla persoonallaan. Roolit kietoutuvat aina vastavuoroiseen suhteeseen, ja siksi ne tulee aina määritellä suhteessa toiseen rooliin. Kukaan ei voi muodostaa rooleja yksinään (Saaristo & Jokinen 2010, 76-77) vaan roolit rakentuvat vastavuoroisesti. Mentorin valitsemalla lähestymistavalla ja ihmiskäsityksillä näytti olevan suuri vaikutus prosessin luonteeseen.

Mentorointiprosessi saa aivan eri luonteen jos siihen tulee opettaja-oppilas - roolijako. (Mentori)

Sekä normit että roolit liittyvät sosiaaliseen vuorovaikutukseen ja molempiin kohdistuu myös odotuksia. (Saaristo & Jokinen 2010, 75). Normi on käsite, joka tarkoittaa odotuksia, joita yhteisö asettaa yksilön käyttäytymiselle. Normien välityksellä yksilöt oppivat toimimaan ja ajattelemaan yhdenmukaisella tavalla. Yksilön arvot toimivat aina normien pohjana. (Antikainen ym. 2013, 33.)

5.3 Sosialisaatio

Sosialisaatio on arvojen ja normien opettamisen tapahtumasarja (Helkama ym. 2001, 82), jossa yksilöt omaksuvat tarjolla olevat roolimallit ja oppivat pitämään heitä ympäröivää sosiaalisten instituutioiden järjestelmää luonnollisena (Saaristo & Jokinen 2010, 78). Jotta yhteisön arvot ja normit säilyisivät, on jokainen uusi sukupolvi ”sosiaalistettava” omaksumaan ne käyttäytymistavat, joita yhteisössä pidetään hyväksyttävänä. Kun ihmiset sosiaalistuvat sisäistämään vallitsevat arvot ja normit, oppivat he myös tavoittelemaan niitä asioita, jotka ovat sopusoinnussa ympäristön kanssa (Lehtinen ym. 2007, 15). Opimme pian sen, mitä meiltä sosiaalisessa ympäristössä odotetaan. (Saaristo & Jokinen 2010, 78; Antikainen ym. 2013, 41-42.)

Yhden valmentajan kanssa keskusteltiin jonkin verran sosialisaatioon liittyvästä kulttuurimuodostuksesta. Jokaiseen toimintaympäristöön muotoutuu omanlaisensa valmennuskulttuuri. Tulokkaat ja uudet valmentajat oppivat pian kokeneemmilta, miten salin käytöjen ja normien mukaan toimintaan. Kulttuurin muutos ”uudenlaiseen malliin” vaatii aikaa.

Valmennuskulttuurin muuttaminen voimistelusalilla on osoittautunut helpommaksi ennestään tuntemattomien voimistelijoiden kanssa, jotka eivät ole omaksuneet aiempaa valmennustyyliä. Ei pidä pettyä, jos vanhempien urheilijoiden kanssa kulttuuria ei saisikaan enää muutettua. (Valmentaja)

5.4 Yhteenveto ja johtopäätökset

Roolit näyttäytyivät jokaisessa prosessissa erilaisina ja niitä hyödynnettiin eri tavoin. Toisille roolit olivat keino pitää keskustelu itse aiheessa, jolloin roolien ylläpitäminen auttoi

selkeyttämään tapaamisten tarkoitusta ja molempien osapuolten tehtäviä. Rooleihin oli helppo turvautua, jos tapaamiset halusi pitää tietynlaisen kaavan mukaisena ja nämä saattoivat luoda myös valmentajalle hallinnan tunnetta keskusteluun, toimien suojana tilanteessa jossa prosessin kulusta oli epävarma.

Roolia voitaisiin kuvastaa joko tapana ilmaista asioita toiselle tai asioiden tarkastelunäkökulmana. Jos mentori omasi paljon erilaista asiantuntemusta, pystyi hän muuttamaan keskustelutyyliä ja roolinäkökulmaa tilanteesta riippuen. Mentorina oleminen itsessään oli tukea, kannustamista ja johdattelua asioiden ymmärtämiseksi ja rooli oli ilmentämistapa jolla tämä kaikki tuotiin esiin. Sen avulla pystyi määrittelemään puhuiko mentori aihealueesta ystävänä, vertaisvalmentajana vai kenties alan parhaana asiantuntijana. Mentorilla oli myös mahdollisuus valita näyttäytykö hän organisaatiotaan edustavana ”neuvonantajana” joka jakoi mentorille vain tiedollisia faktoja vai omana itsenään. Tämä saattoi ehkä kertoa myös suhteesta työrooliin tai omasta itsestä persoonana.

Roolien voitiin todeta jäsentävän ajatuksia tavoista joilla mentorin ja valmentajan tulisi toimia. Mentorin kuvaa ei koettu päälle liimatuksi, joka saattoi johtua aikaisempien mallien puutteesta. Vaikka mentorointi on käsitteenä monimuotoinen, ei kukaan mentoreista kyseenalaistanut toimiiko roolissaan oikealla tavalla – sillä tavalla millä mentorin ”kuuluisi” toimia – vaan keskustelu ajautui enemmänkin tuen tarpeeseen omaa kehittymistä ajatellen.

Keskustelu vapautui heti ensimmäisessä kahdenkeskisessä palaverissa, kun mentorin kanssa oli ensimmäistä kertaa tekemisissä ilman että hän oli valmentajan roolissa. (Valmentaja)

Mentorin ja valmentajan välisiin rooleihin tuli ristiriitaisuuksia silloin, kun mentorointia pyrittiin jatkamaan tilanteessa, jossa kuvaan astui muita henkilöitä, joiden kanssa oli jo aikaisemmin muotoutunut rooleja jommankumman osapuolen kanssa. Tämä herätti epävarmuutta siitä pätevätkö käyttäytymisen mallit tilanteen muuttuessa. Kahdessa tapauksessa haastateltavat kokivat, että mentorin rooli joutui väistymään vahvempien ja pidemmällä ajalla muotoutuneiden roolien, esimerkiksi äidin tai kouluttajan roolin tieltä.

Näytti siltä, että koska haastateltavilla oli vain vähän kokemuksia ja tietoa mentoroinnista olemassa, ei mentorin eikä valmentajan rooleihin oikein osattu asettaa muita normatiivisia odotuksia kuin että molemmat sitoutuivat tapaamisiin. Odotukset olivat enemmänkin henkilökohtaisia ja omaan toimintaan liittyviä.

Ensimmäisenä tuli mietittyä että miten löytyy yhteistä aikaa, miten pystyy olemaan tukena ja antamaan sitä palautetta. (Mentori)

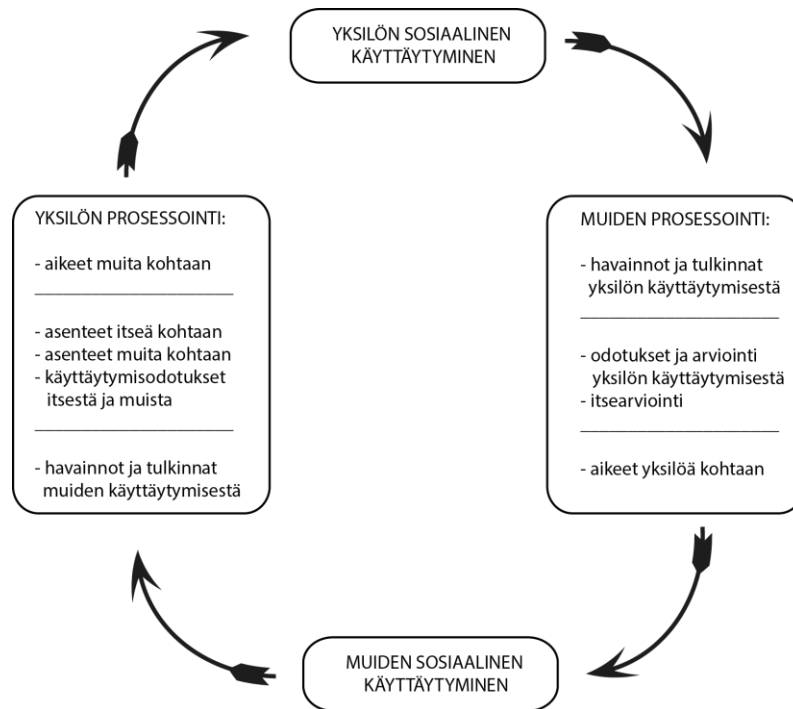
6 Mentorin ja valmentajan vuorovaikutussuhde

Ihmisen persoonallisuus on dynaamisesti kehittyvä järjestelmä ja itsesäätoinen prosessi, joka rakentuu vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa (Hakkarainen ym. 2008, 207). Olllessamme ihmisten kanssa vuorovaikutuksessa prosessoimme sekä omia että muiden arvioita omista kyvyistämme ja taidoistamme, jonka jälkeen teemme itsearviointia ja päätelmiä omasta itsestämme (Zimmer 2002, 24). Yksilötasolla identiteetti ilmentää sitä, kuka ihminen ajattelee olevansa, mihin hän uskoo, mitä hän tekee ja millaiseksi hän itsensä kokee. (Saaristo & Jokinen 2010, 138).

Vuorovaikutussuhteet ovat dynaamisia prosesseja, joita luodessa ja ylläpidettäessä hallitsemme tietoa itsestämme ja luomme rajoja julkisen ja yksityisen minän välille (Littlejohn 2002). Vuoropuhelun eli dialogin voima syntyy sen luovasta kyvystä ylittää keskustelun osanottajien yksittäiset näkökulmat. Syntyy uutta, koska keskenään jännitteiset vaihtoehdot törmäävät toisiinsa, haastavat toisiansa ja saavat toisista voimaa (Hakkarainen ym. 2008, 385.) Subjektiivisesta (eli omakohtaisesta) merkityksestä tulee objektivoitunut (eli esineellistynyt), silloin kun merkitys pystytään jakamaan toisten kanssa. (Saaristo & Jokinen 2010, 75.)

Myönteiset ihmissuhteet tukevat ihmisten psyykkistä hyvinvointia. Odotukset muita kohtaan näyttäytyvät käyttäytymisen oletettuna ennustettavuutena ja tarkoituksenmukaisuutena, sosiaalisten vuorovaikutustilanteiden ollessa kuin sääntöpelejä joita rutiinit ohjaavat. Ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa säätelevinä tekijöinä toimivat minäkäsitys ja omat odotukset muista. Yhtälailla kuitenkin myös toisen osapuolen sosiaaliset tarpeet ja tavoitteet ohjaavat vuorovaikutusta. Yritämme jatkuvasti vaikuttaa muihin joko tiedostamatta tai tietoisesti. Meillä on sisäsyntyinen pyrkimys tyydyttää omia tarpeitamme. Epäonnistuminen synnyttää ristiriitoja ja paineita ja voi aiheuttaa epävarmuuden, uhan ja turvattomuuden tunnetta. (Laine 2005, 140-141.)

Käyttäytyminen voidaan nähdä kehämäisenä prosessina (Kuvio 2). Myönteiset kokemukset lisäävät turvallisuuden tunnetta joka lisää avoimuutta, ystävällisyyttä, auttavaisuutta ja yhteishenkeä. Tämän myötä henkilöstä välittyä ulospäin myönteisiä käsityksiä ja turvallisuuden tunnetta, jonka vuorostaan näkyy ystävällisinä reaktioina. Molemmat puolet ikään kuin vahvistavat toistensa ystävällistä käyttäytymistä. Kielteiset kokemukset aiheuttavat sen sijaan päinvastaisen reaktion. Jatkuvassa eri ihmisten kanssa muodostuvissa kehämäisissä prosesseissa ihmisille muotoutuu vähitellen oma tyyppillinen tapa käyttäytyä. (Laine 2005, 142-143.)



Kuvio 2. Käyttäytymisen kehämäinen prosessi (Laine 2005, 142)

Vuorovaikutustilanteessa kannetaan mukana eräänlaista tunnekuormaa, joka on havaittavissa äänensävyssä, lauserakenteissa, ilmeissä ja eleissä (Kauppila 2011, 25). Jos toista kuunnellaan tarkkaavaisesti ja esitetään varovaisia vastakysymyksiä, saadaan helposti selville, miten toinen henkilö selittää havaintojensa syntyä ja minkälaisia teorioita hänellä on taustalla. (Hakkarainen ym. 2008, 279.)

Mentorina tulee keskittyä, kuulla ja aistia sekä sanalliset että sanattomat viestit. (Mentori)

Jääkiekkovalmentaja korosti, että vuorovaikutuksen ilmapiirin aistiminen on erityisen tärkeää. Luonnollisen keskusteluilmapiirin muodostuminen vaatii aikaa eikä puhuminen ole kaikkien kanssa yhtä luontevaa. Voi olla ettei valmentaja tai mentori ole koskaan aikaisemmin tottunut puhumaan omista asioista muiden lajin valmentajien kanssa.

Jossain vaiheessa mietin, että ei ihan vielä luista tuon kanssa. Se vaatii sellaista tunneälyä ymmärtää että milloin toimintaan voidaan päästä kiinni. Korjattavaa löytyisi, mutta ennen kun siihen voidaan mennä tulee saada rakennettua luottamus. Sen lisäämiseksi valmentajan tekemisiä tulee arvostaa hänen vielä enemmän ja löytää tilaa innostukselle. (Jääkiekkomentori)

Keskusteluista sai uutta näkökulmaa, vaikka sen saaminen luontevaksi vei jonkin aikaa. (Mentori)

Mentoroinnin aloitus saattoi olla jännittävä tilanne, mutta yhteiset keskustelunaiheet voimistelusta oli luonnollinen aloitus tapaamisille keskustelun eteenpäin viemiseksi. Samalla toista opeteltiin tuntemaan turvallisten keskustelunaiheiden varjolla.

Yhteiset kiinnostuksen aiheet takasivat luontevan keskustelun. (Valmentaja)

Haastatteluissa nousi esille että keskusteluita kuvattiin vastavuoroisiksi ja yhdenvertaisiksi vaikka mentorilla oli usein paljon enemmän aiheeseen liittyvää tietämystä. Valmentajalle tämä toi luottamusta mentorista turvallisena keskustelijana ja ajatusten vaihtajana.

Keskusteluissa oli läsnä vastavuoroinen vuorovaikutus ja yhdenvertaisuus vaikka mentori saattoi olla korkeassa asemassa. Mentorista välittyi tukea ja neuvoa antava asenne. (Valmentaja)

Vuorovaikutussuhteen alussa rohkea heittäytyminen koettiin avaimeksi keskustelun syntymiselle. Koska mentorointiin liittyi vahva odotus aktiivisesta valmentajasta, vaati prosessi valmentajan panosta.

Valmentaja omaksui nopeasti, miten vuorovaikutusta voi hyödyntää oman toiminnan kehittämisessä. (Mentori)

Toisin kuin kirjat, joilta ei voi kysyä miksi jokin on kirjoitettu niin kuin se on kirjoitettu, mentorilta tarkennuksia pystyi kysymään ja hän pystyi selittämään asian myös toisin jos asiaa ei heti ymmärtänyt. Kun valmentaja oppi ja ymmärsi hyödyntää vastavuoroisuutta, syveni myös keskustelu ja ajatusten vaihto. Keskusteluiden tuloksena molemmille osapuolille saattoi syntyä aivan uudenlaisia näkökulmia.

Keskusteluiden myötä ajatusmaailma hiljalleen muuttuu ja imeytyy käytäntöihin sekä lajiosaamisen sisään. Kun arvomaailma muuttuu, pystytään seuraavalla kerralla jo keskustelemaan paljon syvemmin kuin aikaisemmin. Tosi kuitenkin on, että keskustelemaan oppii vain keskustelemalla. (Jääkiekkomentori)

6.1 Luottamuksen rakentumiseen liittyviä ilmiöitä

Luottamussuhteeseen kuuluu osapuoli joka luottaa eli ”luottava” (engl. trustor) ja osapuoli johon luotetaan eli ”luotettava” (engl. trustee) (Green & Howe 2011, 3). Osallistuminen luottamussuhteeseen vaikuttaa sekä luottajaan että luotettavaan osapuoleen muuttaen heidän molempien olemisen tapaa. Luottamuksen merkityksestä tulee osa luottamuksen vastaanottajaa, eli osa ihmistä itseään. Kun antaa luottamuksen, luo samalla osallistumisen siteen kahden henkilön välille. Osa elämää siirtyy myös osaksi luotetun elämää. (Peperzak 2013, 10-11.)

Ilman luottamusta prosessi ei voi onnistua, sillä mentoroinnissa kysymykset ja puheenaikkeet ovat aika henkilökohtaisia. (Mentori)

Altmanin ja Taylorin (1973) kehittämän sosiaalisen läpäisyn teorian (engl. social penetration theory) mukaan vuorovaikutus ja sosiaaliset suhteet perustuvat luottamukseen ja avoimuuteen. Mallin mukaan ihminen voidaan kuvata kerrokselliseksi ”palloksi” (Littlejohn

2002, 250.) tai ”sipuliksi” olettaen, että persoonallisuuden kerroksia tai kuoria läpäistään ajan kuluessa ja tutustumisen myötä (Baack ym. 2000, 40). Uloimmilla kerroksilla sijaitsee ulkoinen minä ja sisimmillä kerroksilla tunteet, ajatukset ja arvot. Itsestäkertomisen astetta kuvaa se miten laaja-alaisesti ja syvällisesti omista asioista kertoo. (Greene, Derlega & Mathews 2006, 412-413; Laurenceau & Kleinman 2006, 641.)

Aluksi oli sellainen olo, ettei uskalla kertoa mitään, sillä mentori oli korkeassa asemassa. Sitten, kun tutustui paremmin, uskalsi alkaa kertomaan enemmän itsestään. (Valmentaja)

Vuorovaikutussuhteen alussa itsestään kertominen ja omien ajatusten jakaminen on hyvin rajoittunutta ja se liittyy pinnalliseen ja yleiseen informaatioon. Jos henkilö jakaa välittömästi hyvin henkilökohtaisista asioista, voidaan se tulkita muiden ihmisten keskuudessa tasapainottomuutena. Suhteen kehittyessä kuitenkin pelkoja, salaisuuksia ja myös itselle vaikeita kokemuksia aletaan jakamaan ja päinvastoin. Tässä vaiheessa taas rajoittunut itsestäkertominen viestii luottamuksen puutteesta, joka voi vahingoittaa luottamussuhteen kehittymistä. (Shaver & Mikulincer 2006, 258.)

Mentori antoi alusta asti tilaa puhua, mutta tartuin tilaisuuteen varovaisesti. (Valmentaja)

Useimmat ihmiset pitävät luotettuna olemista, mutta sen sijaan osalle on kiusallista luottaa toiseen, sillä se tuo valtaa osapuolelle johon luotetaan. Toisaalta, kun itse kohtaa luottamusta tai asettaa odotuksia toisen luottamukselle, haluaa todennäköisesti myös itse toimia luotettavasti. Luottaminen ja luotettuna olo vaikuttaa yksilön identiteettiin, sillä tarvitsemme luottamuksen ja turvallisuuden kokemuksia. (Marila & Ylinen 2002, 17.)

Riski (Peperzak 2013, 19; Green & Howe 2011, 3), haavoittuvuus, positiiviset odotukset ja optimistinen ajattelu ovat luottamuksen tunnusmerkkejä. Uskomalla tärkeitä asioita jollekulle muulle, asettaa itsensä haavoittuvaiseksi sillä toisen osapuolen toimintaa ei voida hallita (Luna-Reyes ym. 2004, 2). Luottamusta tarvitaan tilanteissa, joissa luottamuksen väärinkäyttö saisi yksilön katumaan luottamusta osoittanutta tekoaan (Blomqvist 2005, 275).

Salilla ilmenneitä haasteita yritti hoitaa ensin yksin, mutta sitten kun ne uskalsi ottaa puheeksi, sai mentorilta hyviä neuvoja, ja asiat ovat sen jälkeen menneet paljon eteenpäin. (Valmentaja)

Dynaamisesta näkökulmasta luottamuksen rakentumisen prosessi on päättymätön tarina. Se voidaan muodostaa, sitä voidaan rakentaa ja se voidaan rikkoa. Luottamus on usein helpompaa rikkoa kuin rakentaa mutta se on mahdollista myös korjata ja jopa muodostaa entistä vahvemmaksi. Tunteet ovat vahvasti mukana luottamuksen rakentumisessa. (Iko-

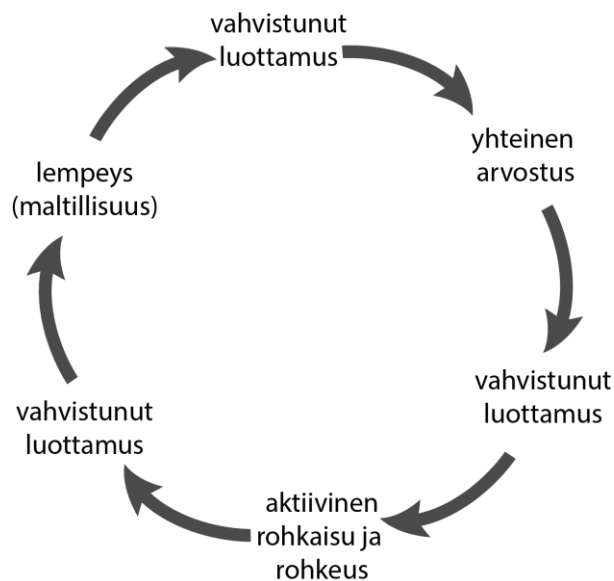
nen 2013, 16-28.) Luottamusta voidaan ajatella kehänä, jossa molemmat osapuolet vaikuttavat toisiinsa joko heikentävästi tai vahvistavasti. Luottamus saa aikaan lisää luottamusta ja epäluottamus taas johtaa epäluottamuksen kasvuun. (Blomqvist 1997, 271-272.)

Kun luottamussuhde alkaa olla kunnossa, alkaa vuorovaikutuksen määrä usein kasvaa. Kun valmentaja kokee saavansa apua, uskaltaa hän myös hakea sitä aktiivisemmin. (Jääkiekkomentori)

Dynaamisuuteen liittyy myös luottamuksen momentiksi (engl. momentum of trust) kutsuttu ilmiö, joka antaa impulssin dynaamisen luottamussuhteen kehittymisen muutoksille joko vahvistavaan tai heikentävään suuntaan. Joskus keskustelutilanteissa saatetaan päästä todelliseen virtaustilaan (engl. flow) jossa osallistujat uppoutuvat keskusteluun. Tämän myötä luottamussuhteessa voidaan tehdä iso harppaus. (Ikonen 2013, 117.)

Tapaamiset saattoivat venyä useamman tunnin mittaisiksi aiheiden rönkyillä ja sisältäen välin yksityiskohtaisiakin asioita ja ongelmanratkaisutilanteita. (Mentori)

Tällaista keskustelun virtaustilaa voidaan kutsua ”esteettiseksi hetkeksi” (engl. the concept of the aesthetic moment) tai keskustelun virtaustilaksi (engl. conversational flow) ja se kuvastaa esimerkkiä momentin positiivisesta sykäyksestä (Ikonen 2013, 117). Sama äkillinen ilmiö voi tapahtua myös vastakkaiseen suuntaan jos luottamus petetään.



Kuvio 3. Hyveellisyyden pyörre (Ikonen 2013, 121)

Ikosen (2013) työstä vapaasti suomennettuna yllä (Kuvio 3) kuvailtu hyveellisyyden pyörre (engl. virtuous vortex) viittaa lempeyden ja armollisuuden tekoihin. Se viittaa myös luottamuksen paradoksaalisuuteen. Jotta luottamusta voi syntyä, tulee yksilön kohdata pelkonsa tulla petetyksi. Käyttäytyminen lempeästi toista kohtaan johtaa yleensä luottavaisuu-

teen. Tämän myötä yhteinen arvostus voi lisääntyä mikä edesauttaa luottamuksen vahvistumista. (Ikonen 2013, 121.)

Haastatteluissa luottamus koettiin prosessin rakentumisen edellytykseksi. Osa valmentajista kertoi kokeneensa prosessin alussa, ettei omista asioita ei uskaltanut puhua vaikka mentori antoi sille tilaa. Taustalla saattoi olla nolatuksi tulemisen pelko, luottamuspula tai pyrkimys hoitaa arjen haasteet omin voimin. Valmentajat saattoivat myös pohtia tiesivätkö mentorit heistä jotain sellaisia asioita, mitä heidän ei haluttaisi tietävän.

Keskusteluissa edettiin hiljalleen valmennuksellisista toiminnoista ja suunnitelmista kohti omakohtaisia kokemuksia ja tuntemuksia. Saattoi olla, ettei valmentaja ollut koskaan aikaisemmin käsitellyt mentoroinnissa esillä olleita teemoja tai omassa toiminnassa ilmenneitä haasteita edes vertaisvalmentajan kanssa tai prosessoinut ajatuksiaan ääneen. Luottamus rakentui kuitenkin vähitellen ja sen myötä valmentajat uskalsivat alkaa kertoa itsestään enemmän ja hakemaan tukea tai kriittistä näkökulmaa valmennustyöhön.

Yksi valmentajista nosti esille hieman toisenlaisen luottamuksen momentin kaltaisen tilanteen kuin mitä äsken käsiteltiin, joka toimi valmentajalle merkittävänä sykäyksenä. Prosessin alussa mentori ikään kuin ”tunnusti” omat aiemmat ensivaikutelmansa, joita hänellä oli ollut valmentajasta ennen prosessin alkua. Valmentaja koki tämän kuvailun – jossa sosiaalinen minä näyttäytyi ulospäin hieman negatiivisena – voimakkaana silmien avauksena sille, miltä oma käyttäytyminen voisi näyttää ulospäin.

Tutkijan näkökulmasta tilanne toimi luottamuksen momenttina, joka vaati mentorilta pelisilmää. Tässä mentori luotti valmentajan kykyyn käsitellä häneen itseensä voimakkaasti suuntautuvia, merkityksillä ja tunteilla ladattuja mielipiteitä, jotka kohdistuivat valmentajan sosiaaliseen minään. Tässä tapauksessa momentti oli positiivinen, sillä se toi valmentajalle luottamuksen mentoria kohtaan, että asioista voisi puhua ”oikeilla nimillä”, tuoden samalla vahvistusta olettamukseen, että mentori todella tiesi jotain valmentajan taustoista.

Haastatteluissa tuli esille, että ainakin yksi pari oli kokenut voimakkaita keskustelun virtaustiloja jotka saattoivat viedä ajantajun mennessään, tapaamisten venyessä useiden tuntien mittaiseksi.

Yksi mentoreista pohti, että jos valmentajan on vaikea puhua mentorille avoimesti, mutta hän saattaisi uskaltaa uskoutua paremmin jollekulle toiselle, olisi molempia kohtaan reilua vaihtaa mentoria, sillä muuten prosessi voi mennä hukkaan.

6.2 Institutionaalinen luottamus ja luottamusvalinta

Luottamus tuttuun ihmiseen on institutionaalista, kun luotettu henkilö ei edusta niinkään omaa itseään, vaan esimerkiksi ammattiroolia tai yhteiskunnallista asemaa. Tällöin taustalla on luottamus instituutioon, jota yksilö edustaa. (Luna-Reyes 2004, 5; Ikonen 2013, 36.) Ihmiset saattavat kertoa itsestään todella henkilökohtaisia asioita täysin tuntemattomille (Marila & Ylinen 2002, 73), joka voi johtua siitä, että tuntemattoman ihmisen edessä ei ole niin haavoittuvainen ja riski tulla hyväksikäytetyksi on verrattain pieni. Mahdollista arvostelua kohdatessaan arvostelijana ei myöskään ole itselle tärkeä ihminen. (Siitonen 2009.)

Varsinkin ammattilaisten vaitiolovelvollisuus luo turvallisuutta. (Mentori)

On tilanteita, joissa joudutaan tekemään nopea luottamusvalinta (engl. swift trust, Meyerson ym. 1998; vrt. fast trust, Blomqvist 2002) koska aina ei ole aikaa selvittää kokemuksen kautta, voiko uuteen tuttuun voi luottaa missäkin asiassa (Blomqvist & Seppänen 2003, 10; Huotari 12, 2013). Luottamusvalinnassa painottuu tunteiden, sitoutumisen ja sosiaalisten kokemusten sijaan kognitiivisten prosessien merkitys, yksityiselämästä kertomisen välttäminen ja voimakas tehtäväsuuntautuneisuus (Marila & Ylinen 2002, 51). Luottamus voi kuitenkin lähteä liikkeelle institutionaalista luottamuksesta ja kehittyä sen tukemana kohti ihmissuhteisiin perustuvaa luottamusta (Ikonen 2013, 40).

Kahdessa haastattelussa pohdittiin osapuolten erilaisten taustojen vaikutuksia valta-asemiin joita mentorin ja valmentajan roolijaossa voi tulla esille. Jääkiekkomentorin haastattelun mukaan mentorin tulisi tiedostaa, että auktoriteetina oleminen tai erilaiset valta-asetelmat vaikuttavat luottamussuhteen rakentumiseen. Mentori saattaa esimerkiksi huomautta kommentteillaan alistaa valmentajaa. Toinen mentori nosti esille että tasaver-
taisessa suhteessa valmentajan ei tarvitse myötäillä mentorin sanomisia ja ajatuksia.

Yksi valmentaja kertoi, että hän saattoi luottaa mentorin ammattitaitoon koska tiesi tämän olevan sellaisessa roolissa urheilun kentässä jota valmentaja arvosti ja joka yleisesti herätti luottamusta esimerkiksi muiden lajivalmentajien kesken. Hän jatkoi, että tämä saattoi luoda myös ylimääräistä painetta osata suoriutua valmentajan roolista arvostetun mentorin edessä. Valmentaja saattoi jopa pelätä kasvojen menettämistä.

Auktoriteetteja kohtaan on helposti varovainen, jottei sanoisi mitään tyhmää. (Valmentaja)

Yksi valmentaja kertoi saaneensa henkistä varmuutta siitä että ”kokeneempi” henkilö tuki ja antoi mielipiteitään aikaisempiin ratkaisuihin, jotka olivat saattaneet jääneet mietityttämään tai suorastaan kummittelemaan. Alan asiantuntijan näkemys toi ikään kuin mielenrauhan päätöksille jotka olivat jääneet vaivaamaan.

6.3 Tiedollinen ja emotionaalinen luottamus

Luottamus voidaan jakaa tiedolliseen ja tunnevaltaiseen luottamukseen. Tiedollisella eli kognitiivisella luottamuksella (engl. cognitive trust) ilmaistaan sen rationaalista ja tiedollista ulottuvuutta pohjautuen persoonallisuuden piirteisiin ja luotettavaan käyttäytymiseen esim. rehellisyyteen, ammatilliseen pätevyyteen, hyväntahtoisuuteen ja luotettavuuteen. Emotionaalinen eli affektiivinen luottamus (engl. affective trust) perustuu vuorovaikutuksen emotioihin ja tunteisiin, jotka saavat alkunsa yhteisestä huolenpidosta ja välittämisestä vastavuoroisissa ihmissuhteissa. (Ikonen 2013, 29; Diez & Den Hartog 2006, 564.) Ihmissuhteiden dynaamisen luottamuksen rakentumista ei voi ymmärtää, ellei molempia luottamuksen laatuja oteta huomioon. Erityisesti haavoittuvaisuus luottamuksen tunnuspiirteenä on sidoksissa tunnevaltaiseen luottamukseen. Molempia luottamuksen laatuja tarvitaan. Pohjalle tarvitaan kognitiivista luottamusta jotta emotionaalinen luottamus voi kehittyä. (Ikonen 2013, 29.)

6.4 Itsestäkertominen

Mentorointisuhde alkaa usein tilasta, jossa toisesta osapuolesta tiedetään verrattain vähän. Tällöin on luonnollista jakaa omia ajatuksia, uskomuksia ja tunteita toiselle. Käsitteen ”itsestäkertominen” (engl. self-disclosure) luoja Sidney Jourardin mukaan voimme oppia tuntemaan itsemme vain kertomalla itsestämme toisille ihmisille (Siitonen 2009).

Itsestäkertomista voidaan luokitella joko tosiasioita kuvaileviksi (engl. factual-descriptive) esimerkiksi ”kuinka monta sisarusta on” tai tunteita kuvaileviksi (engl. emotional-evaluative) eli ”mitä sisaruksia kohtaan tuntee”. Tunteiden kuvailun on osoitettu olevan tärkeämpää keskusteluyhteyden kehittämisen kannalta koska se rohkaisee tietämykseen, ymmärtämiseen ja sisäisten tuntemusten vahvistamiseen. (Laurenceau & Kleinman 2006, 646).

Vaikka itsestäkertominen ja ihmissuhteet eivät ole synonyymejä keskenään, on itsestäkertomisella suuri merkitys ihmissuhteiden rakentumiselle ja tärkeiden pyrkimysten, kuten vuorovaikutussuhteen kehityksen ja henkisen tuen saavuttamiseen. Itsestäkertominen on prosessi, joka sallii pääsyn yksityisiin asioihin ja salaisuuksiin. Avoimuus edes yhdessä

ihmissuhteessa on edellytys myös terveelle persoonallisuudelle. (Greene ym. 2006, 409-416.)

Kuuntelijan reagointikyvyllä ja -tavalla on suuri merkitys vastavuoroisuuden ja vuorovaikutussuhteen kehittymiseen (Laurenceau & Kleinman 2006, 641). Transaktionaalisen mallin (engl. transactional model of communication) mukaan kuuntelijan reaktiot vaikuttavat itsestäkertomisen valintoihin. Negatiivinen suhtautuminen (esim. haluttomuus kuunnella tai toruminen) jaetuista asioista johtaa salaamiseen, kun taas ymmärrys ja positiiviset tunteet lisäävät uskoutumista. Erilaiset keskusteluissa koetut tunteet määrittävät tiedonhallintastrategioiden valintaa siitä mitä kenellekin paljastetaan. (Greene ym. 2006 417-418).

Itsestäkertomiseen vastataan usein itsestäkertomisella (Greene ym. 2006, 410). Vastavuoroisuus ei kuitenkaan aina tarkoita samalla lailla vastaamista, vaan se voi ilmetä esimerkiksi empatiana tai tuen tarjoamisena (Siitonen 2009). Valinta riippuu vuorovaikutuksen tavoitteista ja vuorovaikutustilanteesta (Burlison 2010, 157).

On tärkeää olla oma itsensä ja kertoa omista kokemuksista, kuitenkin niin että mentori kuuntelee enemmän kuin puhuu. (Mentori)

Päättäessään kertoa itsestään, yksilö kohtaa dilemman jossa itseä toisaalta suojellaan rajoittamalla henkilökohtaista kertomista, mutta toisaalta omataan tarve olla avoin uskottumalla toiselle (Greene ym. 2006, 413-414). Vastavuoroinen itsestäkertominen auttaa vähentämään epävarmuutta vuorovaikutussuhteessa. Charles Berger on kehittänyt epävarmuuden vähentämisen teorian (engl. uncertainly reduction theory). Hän uskoo että epävarmuus on tärkeä muuttuja vuorovaikutussuhteen kehittymisessä. Ensitapaamisissa ihmiset puhuvat usein paljon saadakseen toisistaan lisää tietoa. Epävarmuuden vähentäminen kysymysten esittäminen ja muut tiedonetsintästrategiat vähenevät. (Littlejohn 2002, 245.)

Alussa oli vaikea puhua avoimesti, mutta keskusteluyhteyttä avasi se kun mentori kertoi omista taustoistaan. Niistä ei oltu ikinä aikaisemmin puhuttu. Henkilöstä, jonka aikaisemmin tunsin vain valmentajana, avautui uusia puolia. (Valmentaja)

Vuorovaikutuksen ennustettavuus lisääntyy sitä mukaa, kun toisen toimintaa aletaan hiljalleen ennakoita ja kun tavat alkavat vakiintua. Tämä vähentää toimijoiden vuorovaikutuksen psyykkistä jännitettä ja säästää aikaa ja vaivaa. (Saaristo & Jokinen 2010, 73-74.)

Jääkiekkomentori korosti, että mentorin tulisi antaa itsestään jotain, kertoa itsestään ihmisenä ja viedä keskustelua myös muuhun suuntaan kuin pelkästä valmentamisesta puhumiseen, sillä ”ihmiseltä ihmiselle” keskustelu näkyisi myös luottamussuhteen kehittymisenä. Hän nosti myös esille, että taustoista puhuminen todennäköisesti myös kiinnostaisi

valmentajaa. Tällöin valmentajakin saisi tietoa siitä, kenen kanssa hän on tekemisissä. Toinenkin mentori nosti ihmisen kohtaamisen esille erityisesti kuuntelijan roolin kautta.

Itsestäkertomisen ja vastavuoroisuuden merkitys nousi myös kahden valmentajan haastattelussa esille. Mentori saattoi taustojen kertomisen myötä näyttäytyä aivan uudella tavalla valossa, kuin mitä aiempi valmentajan tai kouluttajan rooli oli tuonut näkyväksi ja avata uudenlaisen keskusteluyhteyden. Tilanteessa saattoi olla jotain erityislaatuista, jos vastaavia keskusteluita ei oltu koskaan aikaisemmin käyty.

Kun keskustellaan aivan muista asioista kuin valmentamisesta, voi luottamussuhde edetä harppauksin. (Jääkiekkomentori)

Vastavuoroisuus tuli esille myös arviointikriteereissä. Kriteeristön osa-alue jossa valmentajan osaaminen tai ”prosentit” näyttäytyi korkeampana kuin mentorin, herätti vastavaroista keskustelua jossa keskustelun kohteeksi saattoi hetkellisesti siirtyä mentorin toiminta. Tämän myötä myös valmentaja koki, että hän pystyi entistä avoimemmin käsittelemään omia heikkouksiansa koska mentorikin uskalsi tuoda esiin heikkouksiaan ja kehittämiskohteitaan.

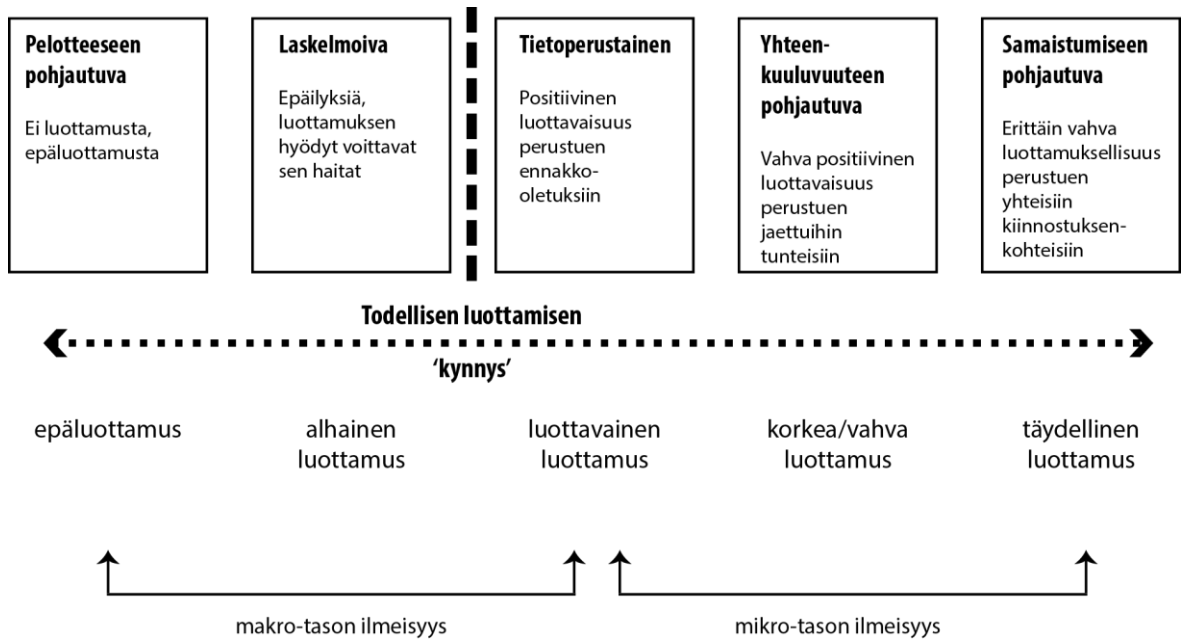
6.5 Luottamuksen rakentumisen malleja

Jokaisessa prosessissa on oma, ainutlaatuinen etenemispolku ja yhteisen luottamussuhteen rakentaminen sekä tutustuminen valmentajan työtapaan vaatii aikaa. (Mentori)

Luottamussuhde oli ihan hyvä ja se kasvoi loppua kohden. (Mentori)

Vaikka luottamusta on tutkittu ilmiönä paljon eri tieteenaloilta käsin, löytyy luottamuksen muutoksista kuitenkin vain vähän tutkimuksia, toisin sanoen tietoa siitä, kuinka ja miksi luottamus kehittyy, miten sitä ylläpidetään ja miksi se joskus purkautuu. Huolimatta lisääntyneestä sosiaalisten verkostojen tutkimuksesta on ihmissuhteissa tapahtuva luottamusprosessi edelleen ilmiönä huonosti tunnettu. (Ikonen 2013, 17-18).

Luottamus nousi aineistosta esille jokaisessa haastattelussa. Se tuntui olevan koko prosessin lähtökohta ja onnistuneen mentorintisuhteen mahdollistanut tekijä. Seuraavaksi tarkastellaan Graham Diezin ja Deanne Den Hartogin (2006) viisitasoista mallia luottamuksen tasoista (Kuvio 4).



Kuvio 4. Jatkumon asteet luottamuksen kehittymisessä (Diez & Den Hartog 2006, 563)

Ensimmäinen taso on vapaasti suomennettuna *pelotteeseen pohjautuva luottamus* (engl. deterrence-based trust), jossa luottamussuhteen hyväntahtoisuudesta ole odotuksia, vaan tilanteessa nähdään ainoastaan uhka sanktioille. Luottamuksen sijaan tällä tasolla voi olla suuri epäluottamuksen aste. (Zarvandi & Zarvandi 2012, 39; Diez & Den Hartog 2006, 536).

Ei ollut mitään takeita siitä että valmentaja tekisi jotain mitä ehdotan. (Jääkiekko-mentori)

Toista tasoa kutsutaan *laskelmointiin perustuvaksi luottamuksen tasoksi* (engl. calculus-based trust) sillä se perustuu haittojen ja hyötyjen analysointiin. Tässä kohtaa luottamuksen hyödyt voittavat sen haitat vaikka epäilykset säilyvätkin olemassa. (Diez & Den Hartog 2006, 563). Käsitteet vastapuolen luotettavuudesta perustuvat omille havainnoille toisen käyttäytymisestä, luottamuksen ollessa riippuvaista myös omasta kyvystä tai taipumuksesta luottaa muihin yleisesti (Alho 2011, 29; Luna-Reyes 2002, 2).

En tiedä onko järkevää kertoa omia ajatuksia puolittutulle ja myöntää omia kehittämiskohteita ja heikkouksia (Mentori).

Laskelmointiin perustuvan ja tietoperustaisen luottamuksen välissä on *aidon luottamuksen kynnyks* (engl. threshold of real trust). Epäilyjen väistyessä kynnyks ylitetään, jolloin epäilyt korvautuvat positiivisilla odotuksilla, pohjautuen kokemukselliseen tietoon toisen motiiveista, kyvystä ja toiminnasta. Kun nämä odotukset osoittautuvat oikeaksi, on mahdollista saavuttaa myös vahvempia luottamuksen tasoja. (Diez & Den Hartog 2006, 536; Zarvandi & Zarvandi 2012, 39).

Jos ei tunne ennestään, voi mennä puolikin vuotta ennen kun luottamussuhde saadaan luotua ja oikeista asioista päästään keskustelemaan. (Jääkiekkomentori)

Kolmatta tasoa nimitetään *tietoperustaiseksi luottamukseksi* (engl. knowledge-based trust). Tällöin luottamuksen toinen osapuoli tunnetaan jo, ja siten hänen toimintaansa ja käyttäytymistä voidaan ennustaa. (Alho 2011, 28; Ikonen 2013, 41-42; Zarvandi & Zarvandi 2012, 39.)

Pystyi luottamaan siihen ettei mentori levitä tietoa eteenpäin, vaikka jossain kohtaa avoimesti myönsi tietämättömyytensä. (Valmentaja)

Yhteenkuuluvuuteen perustuva luottamus (engl. relational-based trust) on tasoista neljäs, ja luonteeltaan edellisiä omakohtaisempi sekä tunnepitoisempi. Nämä kokemukset välittyvät ennemminkin laadukkaan vuorovaikutuksen kokemuksena kuin tarkkailemalla toisen käyttäytymistä. (Zarvandi & Zarvandi 2012, 39)

Tiesi, että kun sieltä tuli vähänkin kehitettävää, niin sen osasi ottaa tosissaan. (Valmentaja)

Viides taso on nimetty *samaistumiseen perustuvaksi luottamuksen tasoksi* (engl. identification-based trust), johon luottamus syvimmillään perustuu. Tällä tasolla toisen osapuolen aikomukset ja toivomukset osataan tunnistaa ja luottamus perustuu yhteiseen arvomaailmaan sekä molempien luotettavaan käyttäytymiseen. (Diez & Den Hartog 2006, 546; Alho 2011, 28).

Tuntui siltä, että pystyin antamaan suoria kommentteja, koska jotenkin tiesin mitä valmentaja ajattelee. Pystyin antamaan kaikenlaista palautetta ja valmentaja otti kaiken vastaan. Sillä ollut väliä että oliko se kriittistä tai hyvää palautetta. Työskentely oli helppoa. (Mentori)

Nämä luottamuksen tasot ja erityisesti luottamuksen kynnys välittyi vahvasti haastatteluisissa. Alussa tuntemattomammalle mentorille ei uskallettu kertoa henkilökohtaisia asioita, sillä olemassa saattoi olla pelko leimautumisesta tai siitä, että sanoo jotain mitä voisi katu myöhemmin. Myös epävarmuus tiedon salassa pysymisestä tai mentorin korkea asema saattoi lisätä jännitystä. Kaksi valmentajaa nosti esille, että mentorin kerrottua omista taustoistaan, alkoi luottamus kasvaa. Kun henkinen kynnys madaltui, uskalsi henkilökohtaisista asioista alkaa puhumaan. Tämän jälkeen sai hyviä neuvoja ja asiat selkenivät. Monista vaikeista, mieltä vaivanneista asioista saattoi puhua nyt ensimmäistä kertaa jonkun toisen kanssa.

Jääkiekkomentorin mukaan täysin tuntemattoman henkilön kanssa prosessi alkaa lähtökuopista ja luottamussuhteen rakentamiseen voi helposti mennä puoli vuotta. Luottamus pitää olla rakentunut ennen kuin prosessissa voi päästä syvemmälle, sillä puheenaiheet

ovat usein hyvin henkilökohtaisia. Prosessi ei voi onnistua ilman luottamusta, ja se menee hukkaan jos toiselle ei pysty jakamaan ajatuksiaan ja ongelmiaan.

Valmentajat kokivat saaneensa prosessin aikana vahvaa tukea ja kannustusta. Puhumiselle annettiin tilaa, ja tilaisuuteen tartuttiin luottamussuhteen kasvun myötä. Tuki ja kannustus oli tärkeässä asemassa silloin kun keskusteltiin aiheista joissa valmentajan osaminen oli vähäisempää. Heidän mielestään prosessissa oli tärkeää saada ulkopuolista näkökulmaa, jotta omaa toimintaa osasi alkaa kyseenalaistamaan.

6.6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Vuorovaikutussuhteen ja positiivisen kehän kiihdyttämiseksi tarvittiin uskallusta heittäytyä. Alussa toisen toimintaa, ilmeitä, eleitä ja aikeita havainnoitiin jatkuvasti, ja niistä tehtiin tulkintoja. Pohdittiin, voiko toiseen luottaa ja kuinka paljon. Tätä pohdiskelua tekivät sekä valmentajat että mentorit. Koska mentoroinnin yhtenä tavoitteena oli valmentajan ymmärryksen edistäminen keskusteluiden kautta, vaati se mentorilta taitoja antaa tilaa valmentajan ajatuksille sekä omia kuuntelun taitoja ja vahvaa läsnäoloa tilanteessa. Aikaisempia malleja vastaavanlaisesta läsnäolosta ja ajatusten vaihdon yhdistelmästä paremman valmennuksen aikaansaamiseksi ei todennäköisemmin ollut mentoreilla olemassa ja se vaati tilanteeseen sopeutumista ja siitä oppimista.

Voidaan olettaa, että institutionaalista tahoa edustavana henkilönä mentori pystyi valitsemaan, näyttäytykö hän valmentajalle ”tietynlaisella” ajatusmaailmalla varustettuna neuvonantajana vai omana itsenään. Valinta voitiin tehdä esimerkiksi itsestäkertomisella. Mentori saattoi tuoda ajatuksia esille roolinsa tai instituutionsa edustajana vai ”omana itsenään”. Vastavuoroisuus saattoi kohdistua vain tiedollisiin faktoihin ja yleistyksiin tai mentorin kertomuksiin sekä omiin tunteuksiin ja kokemuksiin.

Tilanteissa joissa mentori ja valmentaja eivät tunteneet toisiaan, lähdettiin liikkeelle tiedollisesta luottamuksesta. Valmentaja saattoi tehdä luottamusvalinnan, ja antaa luottamuksen mentorille hänen asemansa herättämän luottamuksen takia. Myöhemmin luottamus saattoi alkaa kohdistua mentorin henkilöä, koska hän ”tuntui” luotettavalta. Aloittelevien mentoreiden on hyvä tiedostaa, että luottamuksen prosessimainen syventyminen tapahtuu emotionaalisen luottamuksen kautta.

7 Mentoriprosessin eteneminen

Mentorointi on yhteistyötä ja yhdessä ihmettelyä. Jokainen etenemisprosessi on luonteeltaan ainutlaatuinen, eikä yksikään prosessi rakennu samalla tavalla. (Mentori)

Jokainen mentorointisuhde on erityislaatuinen ja toimii vain, jos se perustuu mentoroitavan tarpeille (Karjalainen 2012, 32, 77). Kristen Poulsen (2013) on jakanut mentoroinnin neljään vaiheeseen: valmistautumis- (engl. preparation), aloitus- (engl. establishing the relationship), oppimis- ja kehittymisvaiheeseen (engl. learning and developing) ja päätös- vaiheeseen (engl. ending) (Poulsen 2013, 258).

Ennen prosessin alkua valitaan valmentajalle oikeanlainen mentori. Poulsen ja Karjalainen korostavat oikeanlaisen mentorin valinnan tärkeyttä prosessin onnistumisen kannalta (Poulsen 2013, 256; Karjalainen 2012, 79). Vaikka valinta kannattaa tehdä huolellisesti, ei se kuitenkaan ole aina yksinkertaista, eikä valinnan sopivuudesta voida koskaan olla täysin varmoja (Karjalainen 2013, 79).

Mentoreiden haastattelujen mukaan mentorin valintaan vaikuttaa persoonallisuus, taustat ja tulevaisuuden tavoitteet sekä niiden yhteen sovittaminen valmentajan tarpeiden kanssa. Yhteisten kiinnostuksen kohteiden merkitys on tärkeä onnistunutta mentori-valmentaja - paria suunnitellessa.

7.1 Valmistautumisvaihe

Valmistautumisvaihe edeltää varsinaisen mentoroinnin alkua. Ennen varsinaista aloitusta mentorin tulee varmistaa, että hänellä on prosessiin riittävä motivaatio ja osaaminen. Mentorin on olennaista punnita, onko prosessiin todella aikaa ja halua, ja että ovatko omakohtaiset hyödyt riittävän suuret, jotta prosessiin kannattaa ryhtyä. (Poulsen 2013, 258.)

Valmentajien haastatteluissa esille nousi samanlaisia havaintoja. Yksi valmentaja painotti, että lupautuessaan tehtävään mentorin tulee todella varmistaa että prosessille on aikaa, jotta valmentaja ei tuntisi kuormittavansa mentoria. Toinen valmentaja totesi, että mentorrilla tulisi olla aito kiinnostus valmentajan osaamisen kehittämiseen.

Myös valmentajille esitettiin vaatimuksia valmistautumiseen. Kaksi valmentajaa korostivat, että valmentajalla tulee olla halu oppia uutta, sekä tahtotilaa muuttaa aktiivisesti toimintatapojaan. Samaa valmentajista odottivat myös mentorit. Valmentajan tulisi olla avoin ja kehittymishaluinen ja hänellä tulisi olla halu etsiä tietoa ja ottaa sitä vastaan.

Olen odottanut valmentajalta että hän tulee tapaamisiin ja tekee sovitut arvioinnit sekä on aktiivinen ja kehittymishaluinen. Muuten hän määrittää prosessin kulun itse (Mentori)

Arviointikriteeristön käyttöönotossa jääkiekkomentori korosti mentorin osaamisen merkitystä työkalun käytöstä. Mentorilla itsellään tulisi olla vahvat itsearviointitaidot, jotta mentori voisi ylipäättään toimia. Hänen tulisi pystyä arvioimaan yhtäläillä omia vahvuuksia ja heikkouksia. Tämän lisäksi mentorilla tulisi olla riittävä ymmärrys suomalaisen valmennusosaamisen mallista (Liite 2). Tätä korosti hänen lisäkseen myös toinen mentori, jonka mukaan malli on moniulotteisuutensa vuoksi hyvä pohja keskustelulle sisältäen näkemyksiä ihmis- ja oppimiskäsityksestä sekä urheilun ymmärtämisestä. Arviointikriteeristön viitekehystä on vaikea ymmärtää jos malliin ei ole perehtynyt.

7.2 Aloitusvaihe

Aloitusvaiheessa mentori ja mentoroitava tapaavat toisensa ensimmäistä kertaa. Tämä on tutustumisen vaihe, jossa tavoitteena on luoda hyvä vuorovaikutussuhde pyrkimällä avoimuuteen ja luottamuksen syntymiseen. Luottamus ei ole saavutettavissa automaattisesti, vaan se on prosessi. Aloitusvaiheen päätarkoitus on siis luottamuksen rakentaminen. Luottamuksen kehittymiseen vaikuttavia positiivisia tekijöitä on hyvä pohtia yhdessä. Aloitusvaiheessa käydään keskustelu odotuksista ja tavoitteista, selkeytetään molempien osapuolten tehtävät, käydään prosessia läpi kokonaisuutena sekä sovitaan käytäntöön ja arviointiin liittyvät asiat. (Poulsen 2013, 258-259).

Mentoroinnin sisältö ja tarkoitus avautui kunnolla ensimmäistä kertaa vasta ensimmäisen tapaamisen päätteeksi. (Valmentaja)

Clutterbuck (1998) korostaa selkeää tavoitteenasettelua ja sitoutumista, sillä ilman yhteistä käsitystä voi sitoutuminen vuorovaikutussuhteeseen ja siinä mukanaolo jäädä heikoksi, varsinkin jos henkilöt eivät ole persoonia, jotka muuten ystävystyisivät helposti (Leskelä 2005, 193).

Tavoitteenasettelussa on myös huomioitava, millaisia tavoitteita prosessille voidaan asettaa. Mentorointi ei ole sitä, että valmentaja asettaa mentoroinnille tavoitteet ja odottaa sen jälkeen saavansa mentorilta valmiit vastaukset ongelmiinsa. Yhteneväisten tavoitteiden asettamista voikin haitata se, ettei valmentajalla ole oikeanlaista käsitystä siitä mitä mentorointi on, eikä hän tiedä tarkalleen, mitä prosessilta on lupa odottaa. Tämä voi johtaa jopa epärealististen tavoitteiden asettamiseen mentoria tai valmentajaa kohtaan. (Karjalainen 2012, 81.)

Karjalaisen (2012, 81) tutkimuksessa mentorintisuhteen onnistumisen ehdoksi koettiin mentoreiden ja valmentajien tavoitteiden *riittävä* yhteneväisyys. Tämän toteuduttua on hyvä jatkaa seuraavaan vaiheeseen.

Eräs valmentaja kuvasi, että arvostus mentoria kohtaan toimi kimmokkeena oman toiminnan kehittämiseksi. Mentori oli työn alullepanija ja valmentaja se joka teki työn. Haastattelussa ilmeni, että aluksi keskusteltiin enemmänkin historiasta, jonka jälkeen siirryttiin vähitellen tulevaisuuden kuviin. Yhtenevän lajikulttuurin johdosta omaan lajitoimintaan saattoi saada paljon tukea ja vuoropuhelu alkoikin usein lajiasioista. Hiljaisen tiedon käsitteellistäminen mahdollisti keskustelemisen arjen käytännöistä ja sieltä esiin nousevista asioista.

Arkipäivän kysymyksiä oli mutkatonta kysellä, kun asioista voitiin puhua niiden oikeilla nimillä. Keskustelu konkretisoi omia toimia ja kehityskohteita sen jälkeen kun asiat saatiin puettua sanoiksi. (Valmentaja)

Ensimmäiset keskustelut saattoivat perustua pitkälti lajiasioihin, mutta tapaamisten edessä siirryttiin enemmän henkiselle puolelle, jossa mentori ”saattoi todella päästä toteamaan olevansa tukena”. Yhteinen kosketuspinta lajiin oli hyvä lähtökohta yhteisen keskustelukulttuurin muodostamiseen, jonka siivittämänä voitiin päästä käsiksi muihin mento-roinnin osa-alueisiin.

Keskustelut olivat silta osaamisen ja ymmärtämisen välittymiseksi valmentajan ajatusmaailmaan ja sitä kautta käytäntöön. Mentorin taito johdatella keskustelua antoi valmentajalle mahdollisuuden oivaltaa ja löytää itsestään uusia puolia sekä merkityksellisiä asioita. Kun valmentaja tunnisti omia kehittämiskohteitaan, koettiin avoimien vuorovaikutuksen hyötyjen pääsevän prosessissa esille.

Mentoreiden haastatteluissa aloitusvaiheeseen nousi aiemmin mainittujen lisäksi kolme nostoa, jotka prosessin alussa tulisi huomioida erityisesti: Ihmisen kohtaaminen, valmentajan toimintaympäristöstä irrottautuminen ja valmentajan toimintaympäristöön tutustuminen. Mentoriprosessin käynnistäminen kannatti aloittaa valmentajan toimintaympäristöstä irrottautumalla. Tämä tuli esille monessa haastattelussa. Mentorin ensimmäinen porras oli selvittää, kenen kanssa hän oli tekemisissä ja mikä oli valmentajan toimintaympäristö. Keskustelua käytiin usein kehittämiskohteista ja pitkän tähtäimen tavoitteista. Pohdittiin, mikä oli ollut valmentajan polku tähän saakka ja mitkä olivat tulevaisuuden suunnitelmat. Valmentajan työtapaan tutustuminen vaati aikaa.

*Valmentajan kehittymisen kannalta ns. pöytäkeskustelut olivat tärkeimpiä, mutta salilla näki että miten valmentaja toimii urheilijoiden kanssa. Olisi tärkeää että mento-
rointia tapahtuisi molemmissa ympäristöissä. Salilla keskitytään luontaisestikin
enemmän lajipuoleen ja pöytäkeskusteluissa henkilökohtaiseen kehittymiseen.
(Mentori)*

Muutama mentori nosti ihmisen kohtaamisen vahvasti esille. Heidän mielestään, ennen kun valmentajan toimintatapoihin tai valmentajuuteen voitiin päästä sisälle, oli tärkeää tutustua ihmiseen eli henkilöön ja persoonaan valmentajan takana. Luottamussuhteen rakentuminen vaati kiinnostusta valmentajasta ihmisenä, eikä vain siitä mitä valmentajana osasi. Näin valmentaja opittiin tuntemaan ainutlaatuisena persoonana. Tämä oli myös valmentajan tehtävä – hänen tuli oppia tuntemaan itsensä. Vasta kun valmentaja teki havainnoita itsestään, pystyi hän ymmärtämään itsestään suhteessa muihin toimijoihin. Oman itsensä tulkitseminen ja havainnointi nähtiin pitkänä prosessina.

”Valmentajan oman käyttäytymisen arviointi, sehän ei oo helppoa.” (Mentori)

Prosessissa tulee edetä valmentajan ehdoilla ja hän määrittää prosessin etenemisen. Mentorin tulee olla kärsivällinen. Sen sijaan että tuputettaisiin sisältöä ja ryhdyttäisiin välittömästi etsimään kehittämiskohteita, tulisi esiin nostaa erityisesti innostusta ja valmentajan arvostusta sekä pyrkimys kohottaa valmentajan itsetuntoa. (Jääkiekkomentori)

Mentorin oli tärkeää tutustua myös valmentajan työnkuvaan ja toimintaympäristöön, jotta mentoroinnissa pystyttiin tukemaan valmentajan ammatillista kasvua. Tämä tarkoitti tietoa siitä, missä hän valmensi, minkälaisia ryhmiä, oliko työ tasapainoista ja oman mielenkiinnon mukaista. Tästä keskustelusta saattoi nousta kehittämiskohteita ja huomioita jotka ovat tärkeitä prosessia ja työssä jaksamista ajatellen.

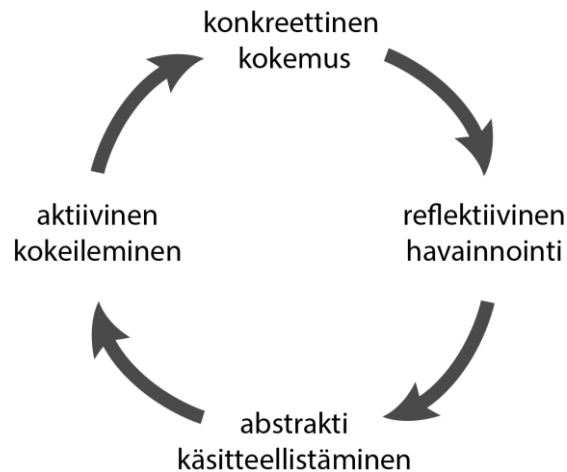
7.3 Oppimisen ja kehittymisen vaihe

Mentoroinnin tavoite on, että valmentaja havainnoi ja työstä omaa kehittymistään. Prosessin ydin on valmentajan itsearviointi ja sitä seuraavat havainnot. (Mentori)

Poulsenin mukaan mentorointitapaamiset toimivat valmentajan oppimisprosessia kiihdyttävänä tekijänä keskusteluiden ja mentorin tuen välityksellä. Valmentajan tulee olla valmis toimimaan ja viemään asioita käytäntöön, sillä tämä on prosessin tuloksellisuuden edellytys. Pelkät keskustelut eivät muuta valmentajan kehittymistä todeksi. Tavoitteena tälle vaiheelle on saavuttaa uudenlaista ymmärrystä joka vaikuttaa käyttäytymiseen ja uuden luomiseen. Tästä syystä tapaamisten välit eivät saisi olla epämääräisen pituisia vaan tapaamiset ja niiden välit tulisi olla tasapainossa toistensa kanssa. Jokainen tapaaminen tulisi pyrkiä päättämään onnistuneesti jotta suhteen laatu pysyisi yllä, ja jotta ei palattaisi takaisin ensimmäiseen vaiheeseen. (Poulsen 2013, 259).

Mentorointiprosessissa tulisi pyrkiä ylläpitämään jatkuvuuden tuntu, jotta tapaamiset eivät olisi vain yksittäisiä arviointikertoja. (Mentori)

Clutterbuckin ym. (2012) mukaan oppimisprosessin tulisi seurata *kokemuksellisen oppimisen kehää* joka sisältää neljä eri askelta. Prosessi voi alkaa mistä kohdasta kehää hyvänsä. Oppiminen nähdään kokemuksellisessa oppimisessä prosessina (Kuvio 5) jossa tieto (engl. knowledge) luodaan kokemuksien kautta. Tieto on tulosta tiedon keräämisen ja sen muuntamisen yhdistelemisestä. (Poulsen 2013, 259).



Kuvio 5. Kokemuksellisen oppimisen prosessi (Poulsen 2013, 259)

Erityiset kokemukset muokkaavat mentoroitavan ymmärrystä maailmasta, värittäen odotuksia ja havaintoja tulevaisuuden kuvista. Mentorointikeskusteluissa mentori auttaa valmentajaa tunnistamaan useita näkökulmia niistä konkreettisista kokemuksista, jota he käsittelevät. Tämän jälkeen hän voi tuoda esille vaihtoehtoisia näkökulmaa omista koe- tuista kokemuksista. (Poulsen 2013, 259-260.)

Reflektiivinen havainnointi Sana ”reflektiivinen” tarkoittaa toimintaa jossa ihminen tutkii kokemuksiaan, ajattelee ja arvioi tekemäänsä, tavoitellen uutta ymmärryksen tasoa (Kupias 2008, 104). Yhden erityislaatuisen tai monien samankaltaisten tilanteiden kokemisen jälkeen yksilön tulee tutkia, mitä tilanteesta pystyisi oppimaan. Jos valmentaja tekee tämän yksin, voi hän keskittyä liikaa näkökulmiin jotka vahvistavat vain aiempaa käsitystä tilanteesta, korostaen jo olemassa olevia ennakkokäsityksiä. Mentorointikeskusteluiden aikana valmentajaa haastetaan ja tuetaan tarkastelemaan omaa toimintaansa, itseään, muita sekä muiden odotuksia monista eri näkökulmista. Prosessin aikana reflektio vähitellen syvenee ja muuttuu laadukkaammaksi.

Abstrakti käsitteellistäminen perustuu reflektiivisten havaintojen kautta oppimiseen. Käsitteellistäminen tuo uutta ymmärrystä itsestä ja itsestä suhteessa muihin, jäsentäen kokemusta tarkoituksenmukaisiksi ilmaisuiksi. (Poulsen 2013, 260).

Aktiivinen kokeileminen Seuraavassa askeleessa uusi opittu asia viedään käytäntöön luomalla sille ensin toimintasuunnitelma ja pohtimalla mitä nykyiseen toimintaan tulisi tuoda ja toisaalta, mitä tulisi välttää. Käytännön vieminen toimintaan voi vaatia valmentajalta rohkeutta. Mentorin ja valmentajan on hyvä keskustella siitä mitä eri tapoja asioiden käytäntöön viemiseksi on. Mentorin tulee rohkaista tutkimaan muutosten mahdollisia hyötyjä ja riskejä jokaisen vaihtoehtoisen toimintamuodon kohdalla, kannustaen samalla suunnitelmien kehittämiseen ja viemiseen osaksi toimintaa. (Poulsen 2013, 260).

Ihmisen ääni (engl. voice) sisältää aina kaikuja muiden ihmisten äänistä. Kieli on aina ladattu tavoitteilla ja tarkoituksilla. Jokainen sana jota käytämme, on ”puoliksi jonkun toisen” (engl. double-voiced). Muovaamme sanoista omiamme ladaten niihin omia merkityksiämme, muokkaamalla niitä omiin tarkoituksiin ja lisäämällä niihin murteemme ja puhetapamme. Opiskelemalla omaksumme asiantuntijakulttuurin kieltä. Omaksumamme tieteen alan ääni sekoittuu omaan puhetapaamme ja ääneemme. (Marková 2003, 63-64; Fraser 2009, 65; Hakkarainen ym. 2008, 224.)

Muokkaamme identiteettiämme ja omaa sisäistä ääntämme vuoropuhelussa kirjallisuuden, toimintaympäristömme ja tieteellisten kulttuurien välillä (Hakkarainen ym. 2008, 224-225). Oman aidon, persoonallisen äänen löytäminen ja kehittyminen on tärkeää, mutta se vaatii aikaa, harjoittelua ja tietoista ponnistelua. Ilman rohkaisua heikko ääni ei saata päästä ollenkaan esille, jotta se voisi kehittyä. (Hakkarainen ym. 2008, 225.)

Tiedollisen toimijuuden kehittyminen on pitkä prosessi. Kestää aikaa ennen kuin valmentaja löytää oman äänensä ja uskaltaa asettaa sen kriittisellä tavalla auktoriteettien äänten rinnalle. (mukailtu Hakkarainen ym. 2008, 356.)

Keskustelu syveni niissä tilanteissa, kun valmentaja uskalsi kyseenalaistaa ja tuoda omia mielipiteitä esille. Tämä vaatii mentoroivalta rohkeutta, että uskaltaako rohkeasti olla eri mieltä ja sanoa omat mielipiteensä. (Mentori)

Avoin ja toistuva vuorovaikutus sekä tasapaino osapuolten itsenäisyyden ja riippuvuuden välillä edesauttaa luottamuksen rakentumista, kuten myös odotus yhteistyön jatkumisesta tulevaisuudessa (Marila & Ylinen 2002, 46-47).

Mentorointiprosessissa arviointityökalu ja koulutus toivat mukanaan paljon sellaisia käsitteitä joista valmentajille ei aina ollut omakohtaista käsitystä ennen prosessin alkua. Mentoreiden mukaan, ennen kun valmennuksellinen keskustelukulttuuri tai itsearviointi saatiin muotoutumaan, tarvitsi ymmärtää toisen ajatusmaailmaa ja yhdenmukaistaa käsitteitä. Sekä oman että toisen näkökulman tunnistaminen oli kehittämisprosessin edellytys. Arviointityökalun kriteereiden ymmärtäminen ja tulkinta sekä yhteisen käsitteistön luominen vei aikaa. Keskusteluiden kautta termeistä voi syntyä uusia ja laajempia tulkintoja.

Myös valmentajat kokivat käsitteellisen ymmärryksen kehittymisen aikaa vieväksi. Ensimmäinen itsearviointi oli kaikista haastavin, sillä alussa oli paljon osa-alueita joista ei ollut olemassa aikaisempaa mielipidettä, tai käsitettä ei välttämättä edes osannut tulkita oikein.

Arviointityökalu oli ensimmäisellä keralla vaikea kun osa-alueita ei ollut vielä omaksumut kunnolla. (Valmentaja)

Jos me halutaan vaalia erilaisuutta, niin sitä pitäisi myös aidosti tukea. Me tarvitaan persoonia, niitä, jotka puhuvat samoista asioista mutta erilaisilla vertauskuvilla. (Jääkiekkomentori)

Koska mentori usein tietää asioista paljon ja omaa erilaisia näkökulmia, tulee mentorin olla tarkkana siitä, että prosessi pysyy valmentajassa ja hänen ajatustensa ja äänen esilletulossa. Alussa osaa aihealueista voi olla vaikea hahmottaa tai löytää niihin mielipiteitä, mutta kun valmentajalle tulee antaa aikaa ja tilaa jäsentää ja selittää asioita ääneen, edistään se tiedon kokonaisuuden hahmottumista. Yksi mentoreista oli pohtinut paljon sitä, miten saada valmentaja oivaltamaan ja miten välttää mentorina valmiita vastauksia ja ”aina oikeassa” mentaliteettia.

7.4 Päätösvaihe

Tämä vaihe edustaa hyvää, tiedollista päätöstä muodolliselle mentorointisuhteelle. Osapuolet eivät ole velvoitettuja jatkamaan enää sen jälkeen kun varsinainen ohjelma päättyy. Vuorovaikutussuhde muuntuu usein prosessin aikana. Jotkut päättävät jatkaa mentorointisuhdetta, toiset päättävät nähdä silloin tällöin ja jotkut suhteet saattavat muuttua tosiystävyydeksi. Neljännet sanovat yksinkertaisesti kiitos ja hei, ja jatkavat eteenpäin. Kaikki nämä lopetukset ovat yhtäläillä hyviä. (Poulsen 2013, 260.)

Yksilöllinen arviointi valmentajan saavutuksista on tärkeää. Palautteen anto toiselle ja avoin keskustelu seuraavasta askeleesta jo itsessään varmistaa, että sekä mentori että valmentaja ovat selvillä siitä mitkä ovat heidän odotuksensa seuraavasta portaasta.

(Poulsen 2013, 260.) Oppimista olisi tärkeää mitata, sillä käyttäytymiseen ei voida olettaa tapahtuvan muutoksia, ellei niistä ole keskusteltu (Kirkpatrick & Kirkpatrick 2010, 58).

Lopuksi tuli tunne että useimmat asiat ovat ihan hyvin hallussa. (Valmentaja)

Ainakin yksi mentori-valmentaja –pari kävi selkeän keskustelun varsinaisen prosessin jälkeisestä etenemisestä ja päättivät jatkaa tapaamisia. Prosesseille on ollut tyypillistä jatkua ”virallisen” osuuden päätyttyäkin.

Prosessi jäi elämään. Vielä tapaamisten jälkeenkin sai rehellistä ja napakkaa palautetta. (Valmentaja)

Neljän tapaamisen jälkeen tuntui että nyt oltiin vasta raapaistu pintaa, ja että paljon syvemmällekin oltaisiin voitu mennä. (Mentori)

Lopetus jäi ehkä vähän avoimeksi. (Valmentaja)

Joissain tapauksissa neljän kerran tapaamisten aikana koettiin että ehdittiin vain raapaista pintaa, joten jatkuvuus oli valmentajan kehittymisen kannalta hieno asia. Yksi valmentajista totesi lopetuksen jääneen epämääräiseksi.

7.5 Yksittäisen tapaamisen rakenne

Tapaamisen rakenne saattoi vaihdella ensimmäisellä ja viimeisellä kerralla huomattavasti, riippuen osapuolten luonnollisesta ja omakohtaisesta tavasta viedä prosessia eteenpäin. Toiset pitäytyivät tapaamisissa samassa kaavassa läpi prosessin.

Tapaamiset aloitettiin aina rauhassa kuulumisten vaihtamisella yleisesti. Tämän jälkeen pohdittiin kokonaiskuvaa ja sitä missä valmentajan polulla ollaan matkalla. Tämän jälkeen arviointikriteeristö ja valmentajan itsearviointi käydään yksitellen ja kohta kohdalta läpi verraten arviointikohtia aikaisempiin vastaaviin. Muutoksien taustalta pyrittiin löytämään siihen vaikuttaneita tekijöitä. Keskusteluissa pyritään pitämään sekä teoria, omat havainnot että käytännön toiminta mukana. (Mentori)

7.6 Yhteenveto ja johtopäätökset

Poulsenin jaottelusta ja haastateltavien aineistosta löytyi paljon yhteneväisyyksiä ja ne täydensivät hyvin toisiaan. Mentorointiprosessin rakennetta ei ole tarkoituksenmukaista istuttaa tietynlaiseen muottiin, mutta mentorin on hyvä tiedostaa avaintoimintoja, jotka prosessiin kuuluvat, tulivat ne sitten esille ennemmin tai myöhemmin prosessin edetessä.

Valmistautumisvaiheet näyttäytyivät hyvin kirjavina. Tätä vaihetta voi pitää kriittisenä prosessin onnistumisen kannalta, sillä tuen tarve näytti vaihtelevan yksilöllisesti paljon. Yksi valmentajista olisi kaivannut järjestäjän puolesta enemmän tukea mentorin kysymiseen. Toinen valmentajista oli asettanut selkeät tavoitteet mentoroinnille, ja hän teki pitkän aja-

tusprosessin mentorin valinnassa pyrkien valitsemaan henkilön, jonka avulla voisi parhaiten saavuttaa prosessille asetettuja henkilökohtaisia tavoitteita. Kolmas valmentaja kertoi, ettei odotuksia tai tavoitteita juuri ollut ennen ensimmäistä tapaamista, ja tavoitteet alkoivat muotoutua vasta yhdessä mentorin kanssa. Valmentajien valmistautumisvaihe omien tavoitteiden osalta saattoi siis alkaa joko hyvissä ajoin ennen mentoroinnin alkua tai vasta mentorin tukemana. Mentoreilta tuli valmistautumisvaiheeseen hyvin vähän kommentteja. Yksi mentori kertoi pohtineensa sitä pystyykö hän todella olemaan avuksi prosessissa. Kaksi mentoria mainitsi kehittämiskohteeksi yhteistä koulutuksellista tapaamista prosessin alkuun.

Aloituvaiheessa Poulsen korostaa luottamuksen rakentamista. Kaikki edellä esitetty kirjallisuus tukee tämän asettamista aloitusvaiheen tärkeimmäksi tavoitteeksi. Luottamusta voidaan rakentaa omien tavoitteiden vertailulla, niistä keskustelemalla ja yhteisten tavoitteiden löytämisellä. Tämän lisäksi haastatteluissa nousi esille erityisesti toimintaympäristöstä irrottautuminen joka mahdollisti ihmisen kohtaamisen ja valmentajan elämäntilanteeseen tutustumisen rutinoituneista toimintaympäristöistä erillisenä. Kuitenkin, jotta valmentajan kokonaisvaltaiseen kehittymiseen voitiin päästä kiinni, oli mentorin tärkeää havainnoida valmentajan työtä myös varsinaisessa toimintaympäristössä.

Oppimisen ja kehittymisen vaihe tarkoittaa varsinaista mentorointiprosessin ydintä, joka alkaa yhteisymmärryksen muodostamisesta ja käsitteiden avaamisesta kehitettävien ja keskusteltavien asioiden osalta. Tässä vaiheessa on pyrkimyksenä luoda yhteistä ajatusmaailmaa, pukea hiljaista tietoa sanoiksi ja nostaa esille erityisesti arviointiprosessia ja kokemuksellista oppimista, joka mahdollistaa valmentajan osaamisen kehittymisen. Prosessissa tämä näkyi arviointityökalun käyttönä, itsearviointeina ja ymmärryksen siirtymisenä käytännön toimintaan. Kehittyminen näkyi valmentajan identiteetin vahvistumisena ja äänen löytämisena. Käytännössä aloitusvaihe ja oppimis- ja kehittymisvaihe näkyvät käytännössä rinnakkaisina vaiheina, sillä on luontevaa että tavoitteet muuttuvat ja selkiintyvät prosessin aikana.

Päätösvaiheessa on tarkoitus pohtia siinä saavutettuja asioita sekä tulevaisuuden näkymiä. Päätösarviointi tulisi tehdä vaikka prosessi jatkuisikin. Koska nämä mentorointiprosessit sisälsivät määrätietoista ja suunnitelmallista arviointia joka tapaamisessa, olisi lopussa hyvä pohtia arviointia juuri taidollisten, tiedollisten ja asenteellisten näkökulmien kautta. Päätösvaihe ei näyttäytynyt kovin jäsennehtynä yhdessäkään prosessissa, eikä sitä oltu myöskään määritelty järjestävän tahon puolesta. Prosesseissa näytti olevan luonnollista jatkumoa, ja myös jääkiekkomentori oli havainnut saman ilmiön.

8 Mentoroinnin vaikuttavuus

Ura on osaamisen kasvua, joka näkyy asiantuntemuksen lisääntymisenä, taitojen kehittymisenä sekä vuorovaikutusverkoston vahvistumisena, ollen yksilölle tiedon luomisen prosessi (Karjalainen 2010, 14-15). Omien voimavarojen löytäminen ja käyttöönotto on tärkeää, sillä se auttaa kohtaamaan arjen muuttuvia haasteita (Caprara & Cervone 2006, 70).

Osaamista voidaan tunnistaa kolmella eri osa-alueella joita ovat tieto, taidot ja asenteet. Näitä osa-alueita voidaan arvioida esimerkiksi kysymällä mitä tietoa on opittu, mitkä taidot ovat kehittyneet ja edistyneet sekä miten asenteet ovat muuttuneet. (Kirkpatrick & Kirkpatrick 2010, 58.) Penny Crisfield kuvailee että tieto voi olla urheiluvalmentajan näkökulmasta esimerkiksi tietämystä urheilusta, valmennuksesta, laeista ja ihmisistä. Taidot voivat olla esimerkiksi lajitekniisiä tai pedagogisia, sekä itsearviointi-, ongelmanratkaisu ja kommunikointitaitoja. Asenteet sen sijaan kertovat olemisesta (engl. be), joita voivat kuvata esimerkiksi käsitteet reilu, luotettava, jatkuva tiedonjano, tunneäly ja vastaanottavaisuus. (Crisfield 2015).

Asiantuntijuuden saavuttaneet valmentajat ovat tutkimusten mukaan huomattavasti parempia ymmärtämään ja hahmottamaan omaa osaamistaan sekä tietojensa ja taitojensa rajoituksia kuin aloittelevat valmentajat. He ovat myös kriittisiä toimintaansa kohtaan ja pyrkivät jatkuvasti parempaan, huolimatta menestyksestä jonka ovat jo saavuttaneet. Aloittelevalle valmentajalle on tyypillistä, ettei hän tiedosta, kuinka vähän hän oikeastaan tietää, vastakohtana ekspertille tai asiantuntijan tason saavuttaneelle valmentajalle, joka tiedostaa tarkasti pienetkin virheet joita tekee ja pystyy analysoimaan tilanteet jotka haastavat häntä valmennuksellisesti erityisen paljon. (Schempp, McCullick & Mason 2006, 160-161.)

Kriittisen ajattelun taitojen kehityksessä itsearvioinnilla on tärkeä merkitys. Kriittinen ajattelu on omien tai jonkun toisen olettamusten ja päätelmien pohdiskelua, ”ajattelemisen ajattelemista”. Itsearvioinnissa kohteena on oma älykäs toiminta sekä siihen liittyvät uskomukset ja ajatukset (Hakkarainen ym. 2008, 341.)

Dreyfus ja Dreyfus (1986) ovat esitelleet asiantuntijuuden kehityksen tasomallin (Berliner 2004, 200) jossa asiantuntijuus porrastetaan aloittelijan, kehittyneen aloittelijan, pätevän, taitajan ja asiantuntijan tasoiksi (Hakkarainen ym. 2008, 77). Tästä Berliner (1994) on jatkokehittänyt nelitasoisen mallin, jota on käytetty paljon sekä valmentajien ja opettajien asiantuntijuuden määrittelyssä (ks. Crisfield 2015; Berliner 2004).

McCullickin ym. (1998) mukaan valmentajan kannattaisi pyrkiä tunnistamaan nykyinen osaamisen tasonsa. Tämän jälkeen hänen on mahdollista vertailla seuraavan portaan kriteereitä ja pohtia mitä omassa toiminnassa tulisi kehittää, jotta seuraavalle tasolle voisi päästä. Kehittyäkseen asiantuntijaksi valmentajan tulisi pyrkiä hyödyntämään mm. kokemuksessa oppimista, tiedon keräämistä, vuorovaikutustilanteista ja toisten havainnointia, tavoitteen asettelua, ongelmien tunnistamista, muistin kehittämistä sekä reflektointia (Cushion, Nelson, Armour, Lyle, Jones, Sandford & O'Callaghan 2010, 64.) Mentorointi mahdollistaa osapuolten havaintojen peilaamisen työympäristöstä ja antaa syyn ja tarkoituksen keskusteluun kollegoiden kanssa (Cushion ym. 2010, 31).

Vahvat verkostosidokset ovat vastavuoroisia ja pohjautuvat henkilökohtaisiin sitoumuksiin toimijoiden välillä. Niiden ylläpitäminen vaatii voimavaroja, mutta samalla ne välittävät tukea ja keskinäistä luottamusta, tukien samalla hiljaisen tiedon jakamista. (Hakkarainen ym. 2008, 176).

8.1 Arviointityökalu mentorointiprosessin tukena

Mentorointiprosessissa osaamisen arviointiin käytettiin Suomen Jääkiekkoliiton kehittämää Valmennustoiminnan profiilityökalua (Liite 1). Haastattelujen mukaan arviointikriteeristö koettiin kaiken kaikkiaan erittäin toimivaksi työkaluksi valmentajan kehittymistä ajatellen. Mentoreiden mielestä työkalun avulla mentorointiin päästiin heti kiinni sen auttaessa muodostamaan ymmärryksen siitä mitä prosessilta haetaan ja rakenteen toimiessa samalla hyvänä pohjana keskustelulle. Työkalun kautta keskusteluun tuotiin aihealueita, joita moni valmentaja ei ollut aikaisemmin toiminnassaan pohtinut. Tämä saattoi näyttäytyä tilanteina, jossa valmentaja ei aluksi osannut muodostaa mielipidettä tai näkemystä käsiteltävistä asioista.

Sekä valmentajien että mentoreiden mielestä prosessin kulkua ja tarkoitusta oli helppo ymmärtää työkalun avulla ja työkalun koettiin tukevan arviointia. Varsinaiset prosenttimäärittelyt ja niiden mittaaminen suhteessa lähtökohtaan sen sijaan jakoivat enemmän mielipiteitä. Arviointikriteeristön osa-alueiden tarkastelussa valmentajan työn seuraaminen toimintaympäristössä auttoi lisäämään kokonaiskuva. Jos itsearviointin näkemyksissä oli suuria eroja, pyrittiin näkökulmien yhteneväisyyteen ensisijaisesti keskustelun avulla.

Arviointien töksäyttäminen olisi voinut aiheuttaa tarpeen selittelylle ja puolustusreaktion, joka johtaisi varautuneisuuteen. (Mentori)

Arviointien avulla etenemistä ja seuraavasta porrasta oli helppo hahmottaa. Kehittämiskohteiden priorisointi mahdollisuuden keskittyä tärkeimpiin asioihin. Keskusteluiden myötä asiat siirtyivät käytäntöön.

8.2 Mentoreiden näkökulmia

Haastatteluissa mentoreilta pyydettiin arvioita siitä, miten prosessi olisi heidän mielestään saattanut vaikuttaa valmentajan osaamisen kehittymiseen. Mentoroinnin kuvattiin vahvistaneen valmentajan ammatillista otetta ja kehittäneen suunnittelu- ja organisointitaitoja. Itsearviointitaitojen nähtiin kehittyneen jopa merkittävästi. Identiteetti ja näkemys valmentajuudesta muodostui erilaisia työskentelytapoja hyödyntäen. Prosessin aikana valmentaja pohti valmentajuutta teoriassa, vei toimintaa käytäntöön, arvioi ja haki uutta tietoa ja teki itsearviointeja. Kaikki nämä toiminnot muokkasivat valmentajan identiteettiä ja näkemystä.

Haastatteluista nousi esiin myös oivalluksia mentorina kehittymisestä sekä havaintoja itsestä mentorin roolissa. Prosessi oli erään mentorin mukaan mahdollisuus todentaa omaa tietotaitoaan ja peilata omaa näkemystään toisen valmentajan vastaavaan, sekä tilaisuus haastaa omaa valmennusosaamistaan. Mentori saattoi kokea prosessin jälkeen pätevyyden tunnetta siitä, että hän pystyi todella auttamaan valmentajaa ja tukemaan hänen urakehitystään. Mentoroinnin avulla myös nuorten seuravalmentajien arjessa oli mahdollista pysyä kiinni. Mentori saattoi kokea oivalluksia siitä että muille oli todella annettavaa ja että valmentamisen asiantuntijuutta pystyi edelleen hyödyntämään vaikka päivittäisvalmennuksessa ei ollutkaan enää mukana. Yksi mentori nosti arviointityökalun käyttämisen oppimisen arvokkaaksi lisäksi oman asiantuntemuksen kehittämisessä.

8.3 Valmentajien näkökulmia

Valmentajat nostivat itsearviointitaitojen kehittämisen esille yhtenä prosessin tärkeimmistä saavutuksista. Tuloksina mainittiin tämän lisäksi ajattelutapojen muutokset, uudenlaiset tarkastelunäkökulmat sekä vaihtoehtoisten tapojen löytäminen työskentelyyn.

Mentoroinnissa pääsi käsittelemään asioita aikaisempaa henkilökohtaisemmin ja keskustelemaan luottamuksellisesti vaikeistakin asioista, joihin sai kannustusta. Aiemmin ei ole ollut ketään sellaista, jonka kanssa näitä ajatuksia olisi pystynyt jakamaan. (Valmentaja)

Nykyisin miettii enemmän sitä pystyykö asian tekemään jollain toisella tavalla tai miten siihen pystyy vaikuttamaan. Tämä varmaan näkyy ihan toiminnankin tasolla. (Valmentaja)

Oli hyvä että joku oli sparraamassa ja kyseenalaistamassa toimintatapoja. Tavallaan omassa toiminnassa oli ulkopuolisen silmät mukana. (Valmentaja)

Erityisesti itsearviointi nousi tärkeäksi osa-alueeksi. Sen kehittyminen oli prosessissa suuressa osassa ja siinä päästiin myös paljon eteenpäin. Vahvuudet olivat loppujen lopuksi ilmiselviä, ja priorisointi auttoi täsmentämään niitä vielä enemmän. (Valmentaja)

Mentoroinnin ydin oli keskustelut sekä oman kannan löytäminen käsiteltyihin asioihin. Itsensä kehittämiseen sai paljon vinkkejä ja jäljelle jäi paljon positiivisia tuntemuksia. Prosessi koettiin opettavaiseksi ja onnistuneiksi. Valmentajaidentiteetti sai vahvistusta siitä että omaa valmennustyyliä pääsi pohtimaan omakohtaisen historian kautta ja se tuotiin näkyväksi itselle. Oman valmennustyylin tunnistaminen ja sen pohtiminen rohkaisi vahvistamaan omia vahvuuksia ja hyödyntämään niitä. Valmentajille huippuosajiin tutustuminen oli antoisaa, ja se toi lisää sidoksia, verkostoja. Osaamisen vaihtoon pääsi kiinni. Ennen prosessia valmentaja ei välttämättä osannut juuri arvioida tai arvostaa omaa valmentamistaan. Lopulta saatettiin huomata että oman toiminnan vahvuudet näyttäytyivät ilmiselvinä. Kehitys suhteessa lähtötilanteeseen oli näkyvä.

Hymyilin aina kun lähdin tapaamisesta. (Valmentaja)

8.4 Yhteenveto ja johtopäätökset

Valmentajille mentorointiprosessi oli matka itseen ja sitä kautta itsearvioinnin kehittymiseen, jota voidaan pitää prosessin tärkeimpänä antina kohti asiantuntevammaksi valmentajaksi kehittymistä. Prosessissa osaavamman mentorin tuki, kannustus ja luottamus loivat turvallisen ympäristön jossa omaa toimintaa pystyi silmäilemään ”ulkopuolisen” avustuksella. Itsearvioinnin kehittymisen lisäksi uusi tieto ja kriittinen arviointi toivat omaan sekä koko ympäröivään valmennustoimintaan uusia tarkastelunäkökulmia. Mentorointiprosessi auttoi myös todentamaan omaa kehittymistä tehden sen konkreettiseksi arvioinnin ja aikaisempien tulosten avulla. Verkostojen vahvistuminen mahdollisti reitin hiljaisen tiedon siirtymiselle valmentajan käyttöön ja toi myös sosiaalista pääomaa. Ennestään tuntemattomammasta huippuvalmentajasta saattoi tulla oman elämän kannalta merkityksellinen henkilö.

Mentoreille onnistumiset valmentajan toiminnan tukemisessa olivat tärkeitä. Valmentajalähtöisyys oli sisäistetty hyvin, mikä tuki mentoroinnin tavoitteita. Mentoreille erityisesti ihmissuhde- ja vuorovaikutustaidot olivat kehityksen kohteena, sillä mentorointi ohjausmuotona oli suurimmalle osalle uusi työskentelytapa. Jatkuva arviointi saattoi edistää myös mentorin itsearviointitaitojen kehittymistä. Mentorit sisäistivät prosessin aikana suomalaisen valmennusosaamisen mallin entistä tarkemmin, joka auttoi heitä pysymään siällä valmentajakulttuurin muuttuvissa vaatimuksissa.

9 Pohdinta

Mentorin ja valmentajan kohtaaminen – osa 2/2

"Hei Saara, mentäisiinkö tällä kertaa "Pulla & Pitko" nimiseen kahvilaan, sillä on hyvä tunnelma ja erinomaista kahvia. Salin pukuhuone vaikuttaa tylsältä mentorointipaikalta!" Saara myötäilee "joo mennään vaan".

Kaisa päättää aloittaa tällä kertaa aivan toisenlaisella strategialla, ja pyrkii rohkaisemaan Saaraa kertomaan itsestään, toimintaympäristöstään ja tulevaisuuden haaveistaan. Kaisa toivoo kovasti että Saara uskaltaa, jotta ei tule kiusallisia hiljaisuuksia. "Saara miten olitkaan päätyneet valmentamaan voimistelua ja tätä nykyistä joukkuetta"? Pienen mietinnän jälkeen Saara aloittaa varovaisesti. Hän ei oikein tiedä mitä uskaltaisi Kaisalle kertoa. "Eeen oikein tiedä. Olen vain aina halunnut valmentajaksi sen jälkeen kun olen itse aloittanut harrastamisen." Kaisa pohtii hetken. Jouduttiinko heti umpikujaan ja kiusalliseen hiljaisuuteen? Tuo tyttö ei selvästi kään halua kertoa itsestään mitään.

Muutaman lyhyen vastauksen jälkeen tunnelma uhkaa muuttua kuulusteluksi. Kaisa tekee valinnan ja päättää heittäytyä. Hän alkaa kertoa itsestään ja taustoistaan, ja tuo samalla esille jotain asioita joita tiedä moni hänen valmentajakollegiansakaan. "Itse en ole koskaan voimistellut kilpaa, vaan tulen taitounnin puolelta. Eksyin voimisteluvalmennuksen pariin lukiossa koulun opettajan houkuttelemana, kun seuraan tarvittiin lisää ohjaajia. Tai, oikeastaan alussa lähdin mukaan yhden pojan perässä, ja se kannatti, sillä..." Ilmapiiri kevenee yllättäen. Nyt Saarakin rohkaistuu. Aika kuluu lentäen ja kahden tunnin jälkeen huomataan, että kahvila on menossa kiinni ja koko arviointikriteeristö on unohtunut. He ovat jutelleet elämästään niitä näitä ja lopuksi päätyneet pohdiskelemaan valmentajuutta omista näkökulmistaan ja sitä, miksi ylipäättään valmentaa ja mitä nykyaikainen urheiluvalmennus on.

Tapaamisen jälkeen Kaisa jäi pohtimaan tapaamisen sisältöjä. Valmentajan arviointikaavakkeeseen eli "oikeaan asiaan" ei päästy kuin pintaraapaisulla kiinni, mutta tapaamisesta jäi silti hyvä fiilis. Saaralla oli paljon hyviä ajatuksia! Saarakin tunsivat olonsa todella energiseksi tapaamisen jälkeen. Olipa kivaa kertoa ajatuksista. Oli kerrassaan mahtavaa keskustella noin osaavan ja korkeassa asemassa olevan ihmisen kanssa. En ollut ajatellutkaan miten syvällisesti valmennusasioita voi pohtia! Mistäköhän seuraavalla kerralla keskustellaan?

Tässä tarinassa on tuotu esille haastatteluissa nousseita teemoja narratiivisin keinoin. Tutkimustehtävät liittyivät mentorointiprosessin roolien, vuorovaikutussuhteen sekä prosessin kulun ja vaikuttavuuden tutkimiseen. Tarina todentaa ilmapiirin ja luottamuksen tärkeyttä osana prosessia ja aloitusvaiheen sekä ihmisen kohtaamisen merkityksellisyyttä osana prosessia.

Luottamuksen rakentaminen edellyttää sitä että luottaa ja toisaalta sitä että on luottamuksen arvoinen. On voitava luottaa siihen että toinen tarkoittaa mitä sanoo ja on suhteessa mukana omana rehellisenä itsenään. Tämä edellyttää jatkuvaa kommunikaatiota. Lisäksi on oltava aikaa kuunnella toista. (Ilmonen & Jokinen 2002, 80.)

9.1 Yhteenveto

Mentoreiden haastatteluista ilmeni paljon samankaltaisuuksia mentorointikirjallisuuteen verraten, mitä tuli mentorin tehtäviin ja mentoroinnin tarkoitukseen. Valmentajien kommentit prosessin onnistumisesta tukivat mentoreiden kertomuksia, eikä mitään yllättäviä poikkeavuuksia tiedonantajaryhmien välillä tullut ilmi.

Haastattelujen myötä esille nousi erityisesti luottamuksen rakentuminen avaintekijänä prosessille, josta löytyy jonkin verran tutkimusta, mutta jota ei ainakaan toistaiseksi ole nostettu urheiluvalmentajien mentoroinnissa merkittävässä määrin esille. Toinen suomalaisissa tutkimuksissa vähän raportoitu aihe oli mentorointiprosessien kulku.

Tutkimus toi esille valmentajan ja mentorin kohtaamisessa luottamuksen rakentumisen ja tapaamisten sisältöjä ja prosessiluonteisuutta sekä esimerkkejä mitä mentori voi olla. Henkilökohtaisen kehittymisen tukeminen mentoroinnin avulla näyttäisi vahvistavan valmentajan identiteetin ja äänen löytämistä sekä ajattelun kehittymistä. Mentoroinnin merkitystä ei voi väheksyä jos valmentaja on kiinnostunut kehittämään osaamistaan.

9.2 Johtopäätökset

Roolit voivat toimia prosessissa tukena toiminnan jäsentämiseksi. Mentorilla on käytettävissä erilaisia roolilähestymistapoja valmentajan kanssa keskusteltaviin asioihin. Mentori voi kommentoida tai tukea valmentajaa esimerkiksi huippuvoimistelun asiantuntijana, ystävänä, edustamansa instituution äänenä tai pedagogiikan ammattilaisena. Edelliset roolit voivat tulla esiin myös osin päällekkäisinä. Niiden ilmeneminen riippuu tilanteesta ja mentorin taustoista. Mentoriprosessien tapaamisia suunnitellessa on tärkeää välttää rooliristiriidat, eli järjestää tapaamiset niin ettei osapuolille jo aikaisemmin muotoutuneet roolit esimerkiksi valmennettavien tai perheen kanssa muutu tapaamisten aikana niin, että ne olisivat ristiriidassa mentorointitilanteen tavoitteiden kanssa.

Mentorointiprosessissa on havaittavissa selviä askelmerkkejä, joiden toteutumista mentorin on hyvä seurata prosessin kulun aikana. Prosessissa on sekä ajallinen kaari, joka asettaa tietyt rajoitukset prosessissa etenemiselle ja yhteiselle ajalle, mutta myös luottamuksen rakentumisen kaari, joka asettaa rajoituksia keskusteluiden syvällisyydelle ja tunnetason pitoisuudelle.

Luottamuksella on suuri merkitys mentorointiprosessin onnistumisen kannalta. Mentorointiprosessin alussa valmentajan itsestäkertominen saattaa olla hankalaa, sillä vaikka mentori vaikuttaisi luotettavalta, omakohtaiset kokemukset henkilön luottamuksesta puuttuvat.

Tällöin valmentaja saattaa olla tarkkana, ettei paljasta itsestään liian henkilökohtaisia asioita. Luottamus kasvaa vuorovaikutuksen lisääntymisen ja vastavuoroisen keskustelun myötä. Luottamuksen kehittymisellä on vaikutusta mentoroinnissa esille tuotaviin puheaiheisiin, kuten valmentajan tunteisiin, arvoihin ja ajatusmaailmaan. Mentorointiprosessia ajatellen riittävä luottamuksen taso on sellainen jossa valmentajan toimintaan päästään kiinni, niin että valmentajan kehittyminen nähdään yhteisenä tavoitteena jota kohti edetään.

Prosessissa edetään valmentajan ehdoilla, ja siten tapaamisille tai prosessin kululle ei ole tarkoituksenmukaista rakentaa tarkkaa toteuttamiskaavaa. Valmentajan toiminnasta lähtöisin olevat sisällöt ja keskusteluiden toteutustapa ovat mentorille mahdollisuus tutustua erilaisten ihmisten toimitapoihin ja oppia havainnoimaan valmennuksen toimintaympäristön moninaisuutta.

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan sanoa mentoroinnin olevan parhaimmillaan huomattava tuki valmentajien itsearviointitaitojen kehittymiseen. Mentorointi on tärkeä lisä osaksi lajiliittojohtoista III-tason valmentajien osaamisen kehittämistä. ”Mentorointi on ammatillista kehittymistä inhimillisessä viitekehyksessä” (Leskelä 2012, 242).

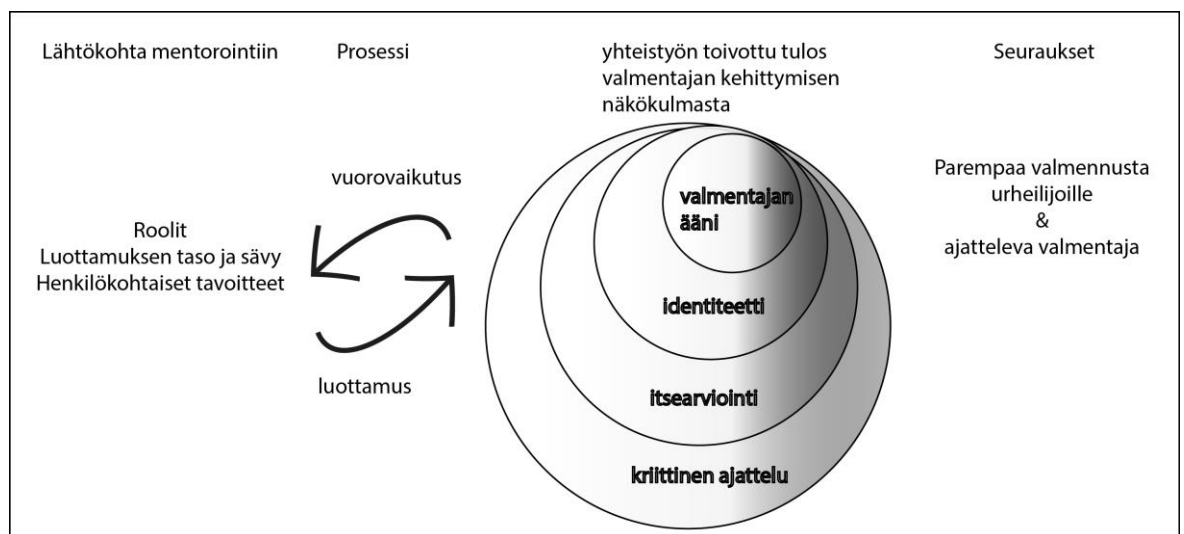
Mentoroinnin vaikuttavuutta ei ole laajasta näkökulmasta tarkasteltuna tarkoituksenmukaista verrata Berlinerin osaamisen tasoihin sellaisenaan niiden moniulotteisuuden vuoksi, mutta mentoroinnin voidaan kuitenkin todeta kehittäneen tehokkaasti valmentajien kasvua kohti asiantuntijuutta, sillä Schemppin ym. (2006, 160) mukaan kehittyneet itsearviointitaidot ovat yhteydessä valmentajan asiantuntijuuden tasoon.

9.3 Tutkimustiedon hyödynnettävyys

Tutkimus toimii tukimateriaalina III-tason mentoreille ja ohjaa seuraavan prosessin suunnittelua. Tutkimuksessa esiin nousseista teemoista koostetaan toimeksiantajan pyynnöstä luettavampi opus mentoroinnin tukimateriaaliksi, jossa luottamussuhteen kehittymistä voi yrittää tunnistaa luottamuksen sävyjä tarkastelevilla kysymyksillä (Liite 3) ja mentoroinnin vaiheita prosessin eri osioiden nostoja vertaillen (Liite 4). Materiaali on tarkoitettu jakaa avoimesti Voimisteluliiton internetsivuilla kaikkien mentoroinnista kiinnostuneiden käyttöön. Myös tulosten ja opuksen hyödynnettävyyttä Young Professional ryhmämentorointikokeilussa selvitetään. Koska mentorin ja valmentajan luottamussuhdetta voi rinnastaa myös valmentajan ja urheilijan väliseen suhteeseen, olisi tutkimustietoa tarkoitus hyödyntää myös tässä yhteydessä. Toimeksiantajan mukaan tutkimuksen todettiin antavan tietoa koulutusprosessin vaikuttavuudesta sekä tehokkuudesta valmentajan osaamisen kehitty-

misen kannalta. Mentorointiprosessin vaiheet tuovat lisää ymmärrystä mentoriprosessin kulkuun. Tutkimus toi lisäarvoa mentoroinnin tukemiseen sekä mentoriprosessien suunnitteluun ja valmisteluun. Myös mentoriprosessin dokumentoinnin koettiin olevan arvokasta.

Seuraavassa (Kuvio 6) on esitetty näkemys mentorointiprosessista pidemmän aikavälin tarkasteluna, jossa tutkimuksen tutkimustehtäviä on niputettu yhteen. Alussa roolit, luottamus ja henkilökohtaiset tavoitteet määrittävät prosessia. Varsinainen prosessi tapahtuu vuorovaikutuksessa keskusteluna. Keskustelun aiheet syventyvät luottamuksen kasvaessa. Kriittinen ajattelu on edellytys itsearviointille. Itsearviointin kautta oma ”valmentajan identiteetti” hahmottuu ja siten myös oman ”valmentajan äänen” löytäminen on mahdollista. Ajatteleva valmentaja osaa hyödyntää näitä taitoja valmennustyössä, joka näkyy urheilijoiden laadukkaampana valmennuksena.



Kuvio 6. Mentorointiprosessi

Tietojen, taitojen ja ymmärryksen äärirajalla – lähikehityksen vyöhykkeellä – toimivat ihmiset ovat erityisen haavoittuvaisia. Itseluottamuksen lahja on tunnehavaintokokemus joka syntyy läheisessä yhteistyössä. Se tarjoaa voimavaroja itsensä ylittämiseen ja sosioemotionaalaisesti kuormittavien rajojen rikkomiseen. (Hakkarainen ym. 2008, 210.)

9.1 Jatkotutkimusaiheita

Tämä tutkimus painottui kahden ihmisen kohtaamisissa esiin nousseisiin ilmiöihin. Jokaisesta tutkimustehtävää voitaisiin vielä syventää ja etsiä erilaisia näkökulmia aiheiden tarkasteluun. Tämän lisäksi tarvittaisiin tutkimustietoa siitä, mitä tapahtuu mentorointisuhteissa, joissa prosessi koetaan tavalla tai toisella epäonnistuneeksi. Tutkimustietoa tarvittaisiin, jotta ymmärrettäisiin mitkä ovat mentorointiprosessin valmistautumis- ja aloitusvaiheessa suurimpia sudenkuoppia, jotta niitä pystyttäisiin tunnistamaan ja välttämään, sekä jotta

prosessin osallistujia pystyttäisiin tukemaan lähikehityksen vyöhykkeellä ja mahdollistamaan mahdollisimman monelle mitä suuremmoisimman polun valmentajan asiantuntijuuden kehittymiseen.

Tässä tutkimuksessa valmennusosaamisen kehittymisen tutkimiseen keskityttiin vain pintaraapaisuna, mutta juuri prosessiin osallistuneiden valmentajien osaamisen kehittymisen tutkiminen laajemmassa mittakaavassa toisi näkyväksi mentorointiprosessien todellista vaikuttavuutta. Olisi mielenkiintoista saada lisätietoa siitä, miten merkittävä rooli mentoroinnilla laajassa mittakaavassa on valmentajan itsearviointitaitojen, työssä jaksamisen ja valmentajan identiteetin kehittämiseksi.

9.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkijan henkilökohtaisten ennakoasenteiden merkitys ja menettelytapojen vaikutus tutkimuskohteeseen ja -tuloksiin korostuu laadullisen tutkimuksen luotattavuuden arvioinnissa. (Karjalainen 2010, 132). Mitä puolueettomampi tutkimus on, sitä paremmin tutkija ymmärtää ja kuulee tiedonantajia suodattamatta aineistoa oman kehyksensä läpi esimerkiksi omaa asemaansa tai taustaansa vasten (Tuomi & Sarajärvi 2013, 135-136).

Sitoumukset tutkijana Tutkimuksessa haastateltiin nykyisiä ja entisiä valmentajia jotka toimivat prosessissa joko mentorin tai valmentajan roolissa. Tutkija koki ennakoasetelmat hyväksi, sillä jokaisen neljän voimistelulajin toimintaympäristö oli tuttu. Jääkiekkovalmentajan toimintaympäristö ei ollut kovin tuttu, mutta se ei ollut tämän tutkimuksen kannalta merkittävää. Tutkijan valmennustausta auttoi ymmärtämään mentoroinnin merkitystä valmentajan kehittymisen työvälineenä sekä ymmärtämään mentoroinnin aihealueita. Tutkimuksen kannalta oli hyvä, että omakohtainen kokemus mentorointiprosessista osallistujana puuttui, sillä tällä vältettiin aikaisempien kokemusten reflektointi haastateltavien kokemuksiin sekä omakohtaisten kokemusten sekoittuminen tutkimusaineistoon.

Aineiston keruu Ensimmäisessä haastattelussa kysymyksiä tuntui olevan vaikeaa esittää ilman johdattelua, lauseiden alkaessa rakenteella: ”Onko niin että...” joka muodosti suoran johdattelun vastauksen muodostumiselle. Tästä tultiin kuitenkin jo ensimmäisen haastattelun aikana tietoiseksi ja asian prosessoimisen jälkeen kysymysten asettelua pyrittiin entistä tietoisemmin pitämään neutraalina. Aina kuitenkin, jos kysymykset muodostuivat näin, pyrittiin kysymyksen loppuun lisäämään pahoittelut johdattelevuudesta.

Haastatteluajankohdat Yksi pari oli pitänyt viimeisimmän mentorointitapaamisen vain muutamia päiviä ennen haastatteluita, ja toinen oli päättänyt virallisen prosessinsa jo yli

puoli vuotta ennen haastatteluajankohtaa. Haastattelussa nousi esille, että osaa asioista oli vaikea muistaa jos prosessin päättymisestä oli pitkä aika. Pareilla, joiden viimeisimmästä tapaamisesta oli muutama kuukausi aikaa, oli haastatteluajankohta ehkä sopivin, sillä kommenttien mukaan mentorointiprosessia pystyi tarkastelemaan paremmin kokonaisuutena kun prosessin päättymisestä oli kulunut jonkin aikaa. Haastattelun toteuttaminen yli puoli vuotta prosessin jälkeen oli kuitenkin liian myöhäinen ajankohta.

Haastattelujen ilmapiiri oli suhteellisen rento ja miellyttävä jokaisessa tilanteessa. Sitä saattoi edesauttaa tallentimen vieminen pois suorasta näköyhteydestä. Tutkijana haastattelutilanteeseen olisi voinut valmistautua vielä paremmin lukemalla ohjeistuksia fenomenologisesta tutkimuksesta tarkemmin. Tutkija havahtui vasta neljännessä haastattelussa, ettei oikeastaan tiedä, miten voimakkaasti saisi itse osallistua keskusteluun vai tulisiko tutkijan pysytellä kuuntelijan ja kyselijän roolissa paljastamatta omia näkökulmia asioista. Helpottavaa oli todeta jälkikäteen, että tutkija saa osallistua keskusteluun ja tuoda esiin omia ajatuksiaan ja sitä kautta myös syventää keskustelua. Sitä varmasti tapahtuikin jonkin verran. Jos tämä asia olisi ollut selkeä alusta asti, oltaisiin aiheissa todennäköisesti päästy syvemmälle ymmärryksen tasolle ja pohdinnan tilaan sillä tutkija olisi todennäköisesti uskaltanut rohkeammin pohdiskella asioita ääneen, tuoda esiin omia mielipiteitä ja näkemyksiä, ja siten rohkaista vastapuolta kohti syvempää ymmärrystä. Tätä huomiota tukee myös itsestäkertomisesta esiin nousseet löydökset.

Tutkimuksen tiedonantajiksi näytti valikoituvan suomalaisen voimisteluvallmennuksen puolelta kapea-alainen joukko, jonka perusteella ei voi tehdä päätelmiä siitä, mikä oli mentoroinnin onnistumisen todennäköisyys lajitutkinnon III-tasolla. Haastateltavat edustivat erittäin sitoutunutta ja motivoitunutta otosta. Kaikilla mentoreilla oli erittäin ammattimainen ja sitoutunut ote mentorointiin. Tästä syystä tutkimus ei käsitellyt negatiivisia tuntemuksia juuri lainkaan, tai sitä miten valmentajaa tai mentoria voisi konkreettisesti tukea vaikeina hetkinä, vaan toiminta eteni ulkopuolisen silmin tarkasteltuna positiivisuuden kehää pitkin. Haastatteluvaiheessa kaikilla haastateltavilla oli riittävä esiymmärrys mentorointiprosessista, joten asioista pystyttiin puhumaan yhdenmukaisilla käsitteillä, mikä helpotti myös aineiston käsittelyä. Tutkittavien valinta on yksi validiteetin arvioinnin näkökulmista ja tutkittavien valintaa tulee perustella erityisesti tutkimuksen tavoitteen mukaisesti (Karjalainen 2010, 134). Tiedonantajaryhmien haastatteluista esille nousseet löydökset vastasivat tutkimuksen tavoitteeseen erinomaisesti, sillä tutkimuksen tarkoituksena oli todentaa prosessin etenemistä ja löytää hyviä käytäntöjä. Jos tutkittava joukko olisi ollut vaihtelevampi sisältäen eri tavoin päättäneitä ja vaihtelevammalla menestyksellä toimineita prosesseja, olisi tutkimuksen aihealue laajentunut vielä laaja-alaisempien psykologisten ilmiöiden alueelle.

Aineiston käsittely Aineiston äänenlaatu oli laadukas ja haastattelujen litteroinnin suoritti yhtä lukuun ottamatta ammattilainen. Kaikki aineistot kuitenkin litteroitiin sanatarkasti. Litterointi on yksi validiteetin arvioinnin näkökulmista (Karjalainen 2010, 134). Aineiston käsittelystä ei ollut aikaisempaa kokemusta joten ymmärrys aineiston käsittelystä ”oikealla menetelmällä” vei aluksi aikaa. Aineiston käsittelyn osalta jäi epäselväksi, mikä on tutkimustehtävien suhde aineistolähtöiseen tulkintatapaan. Kumpi siis lopulta määrittää painopisteen – tutkimustehtävät vai aineistosta esiin nousseet pääteemat ja kumpi on toisensa alakäsite. Tästä syystä aineistoa analysoitiin molemmista lähestymistavoista.

Tutkimuksen aihevalinta Tutkijan innostuksen kannalta oli tärkeää kypsyttellä tutkimuksen aihetta pitkään. Aihe oli lopulta niin kiinnostava ja moniulotteinen, että kirjallisuuteen olisi halunnut syventyä enemmänkin. Vaikka laadukkaan tutkimustyön kannalta on tärkeää syventyä tarkasti rajattuun aihealueeseen ja vertailla teorioita, oli tässä tapauksessa myös hyödyllistä tutustua aihealueeseen laaja-alaisesti.

Tutkimuksen raportointia hidasti teorioiden paljous ja niihin perehtymisen rajallinen aika. Luottamuksesta, vuorovaikutuksesta sekä rooleista löytyy kaikista lukuisia psykologisen ja sosiologisen tieteenalan teorioita. Jotta viitekehyksiä pystyi valikoimaan, oli tutustuttava ainakin muutamaan yleisempään ja helposti löydettävään teoriaan. Eri teorioiden vuoropuhelua ja kritisointia löytyy tästä tutkimuksesta erittäin vähän, joten tutkimus antaa toisinaan yksipuolisen kuvan aiheesta laajassa mittakaavassa.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia mentorointiin liittyviä ilmiöitä. Aloitteleva mentori saa mahdollisesti paljon uusia näkökulmia asioiden tarkasteluun ja prosessin ymmärtämiseen. Tarkoituksena oli tuoda erityisesti urheiluvalmennuksessa aiemmin vähemmän esillä olleita näkökulmia vuorovaikutuksesta ja ihmissuhdeosaamisesta esille, jotta se toisi esille näkökulmia suomalaisessa valmennusosaamisen mallissakin ilmenevistä vuorovaikutus- ja ihmissuhdeosaamisen taidoista.

Työn vastaavuus Tutkimuksen valmistumisen jälkeen sanatarkat litterointiaineistot luettiin kertaalleen läpi jolla pyrittiin varmistamaan, ettei alkuperäisen aineiston sanoma ollut muuttunut alkuperäisestä tutkimusprosessin aikana. Tutkijan on pystyttävä osoittamaan että tutkimuksessa tuotetut rekonstruktiot vastaavat tutkittavien alkuperäisiä konstruktioita (Karjalainen 2010, 133). Työ lähetettiin luettavaksi jokaiselle haastatteluun osallistuneelle ja pyysin heitä kommentoimaan jos sisällössä olisi heidän mielestään väärää tietoa tai puutteita.

Lähteet

Aarresola, O. 2008. Valmentajien mentorointi –projektin vaikutusten arviointi. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHU. Jyväskylä.

Alho, T. 2011. Luottamusprosessi ja luottamuksen haasteet sekä riskit verkostoyhteistyön keskiössä. Pro gradu –tutkielma. Itä-Suomen yliopisto.

Antikainen, A., Rinne, R. & Koski, L. 2013. Kasvatussosiologia. 5. Uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Metodix. Luettavissa: http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/07_tutkimuksen_logiikka/7_3_2hermeneuttinen_keha Luettu: 6.4.2015

Baack, D., Fogliasso C & Harris, J. 2000, 40. The Personal Impact of Ethical Decisions: A Social Penetration Theory. Journal of Business Ethics. Luettavissa: <http://link.springer.com/article/10.1023/A:1006016113319#page-1> Luettu: 2.3.2015

Berliner, D. B. 2004. Describing the Behavior and Documenting the Accomplishments of Expert Teachers. Bulletin of Science, Technology & Society, 24, 3, 2004, pp. 200-212. Sage Publications.

Blomqvist, K. 1997. The Many Faces of Trust. Lappeenranta University of Technology.

Blomqvist, K. & Seppänen, R. 2003. Bringing together the Emerging Theories on Trust and Dynamic Capabilities – Collaboration and Trust as Focal Concepts. Lappeenranta University of Technology.

Blomqvist, M. & Hämäläinen K. 2012. Valmentamisen tutkimus- ja kehitystoiminta. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.). Valmennusosaamisen käsikirja, s. 47-49. Suomen Olympiakomitea.

Burleson, B. R. 2010. The Nature of Interpersonal Communication. A Message Centered Approach. Teoksessa: Berger, C. R., Roloff, M. E. & Roskos-Ewoldsen, D. R. (toim.). The

- Handbook of Communication Science, 2nd edition, pp. 145-163. Sage Publications. California.
- Burr, V. 2004. Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä. Suom. Vainonen, J.
- Caprara, G. V. & Cervone, D. 2006. Persoonallisuus toimivana, itsesäätelevänä järjestelmänä. Teoksessa: Aspinwall, L. G. & Staudinger, U. M. (toim.). Ihmisen vahvuuksien psykologia, pp. 70-77. Edita Prima Oy. Helsinki
- Crisfield, P. 2015. Coach development – What is important in coach’s learning? Luento. Valmennusosaamisen seminaari 2015. Suomen Urheiluopisto. Luettavissa: <http://www.iihce.fi/suomeksi/Seminaarit/ValmennusosaamisenSeminaari2015/tabid/3697/Default.aspx> Luettu: 2.5.2015
- Cushion, C. 2006. Mentoring. Harnessing the power of experience. Teoksessa Jones, R. L. The Sports Coach as Educator. 2nd edition, pp. 128-144. Routledge.
- Cushion, C., Nelson, L., Armour, K., Lyle, J., Jones, R. Sandford, R. & O’Callaghan, C. 2010. Coach Learning & Development: A Review of Literature. Sports coach UK.
- Diez, G. & Den Hartog, D. N. 2006. Measuring trust inside organisations. Personnel Review, 35, 5, pp. 557-588. Luettavissa: <http://www.ooa.nl/download/?id=16112369> Luettu: 12.4.2015
- Fraser, G. 2009. Finding a Voice: Reconciling Discourses in Student Work, s. 63-74. The WAC Journal, Vol. 20. 2009. University of connecticut. Luettavissa: <http://wac.colostate.edu/journal/vol20/fraser.pdf> Luettu: 6.4.2015
- Gawley, T. 2007. Revisiting Trust in Symbolic Interaction: Presentations of Trust Development in University Administration. Qualitative Sociology Review, III(2), pp. 46-63.
- Gilbert, W., Gallimore, R. & Trudel, P. 2009. A Learning Community Approach to Coach Development in Youth Sport. 2. Journal of Coaching Education.
- Goffman, E. 1959. Arkielämän roolit. Oikeille jäljille rooliviidakossa. Suom. Puranen, E. WSOY. Porvoo.

Green, C. H. & Howe, A. P. 2011. Trusted Advisor Field Book: A Comprehensive Toolkit for Leading with Trust. Wiley. New Jersey.

Greene, K., Derlega, V. J. & Mathews, A. 2006. Self-Disclosure in Personal Relationships. Teoksessa: Vangelisti, L. & Perlman, D. The Handbook of Personal Relationships, pp. 409-428. Cambridge.

Haaga-Helia 2015. Raportointi ja opinnäytetyö Haaga-Heliassa.

Hakkarainen, K., Lonka K. & Lipponen L. 2008. Tutkiva oppiminen. 6.-8. Painos. WSOY.

Helkama, K., Myllyniemi, R. & Liebkin, K. 2001. Johdatus sosiaalipsykologiaan. Edita.

Huotari, M-L. 2013. Kirjastot ja yhteistyö. Luentokalvot. Humanistinen tiedekunta. Oulun yliopisto. Luettavissa: <http://www.lukuinto.fi/tiedostot2/huotari12022013.pdf> Luettu: 13.4.2015

Hämäläinen, K. 2012. Valmennusosaaminen urheilijan polun tukena. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.). Valmennusosaamisen käsikirja 2012, s. 22–31. Suomen Olympiakomitea.

Immonen, K. & Jokinen, K. 2002. Luottamus modernissa maailmassa. Jyväskylän yliopisto. SoPhi. Jyväskylä.

Ikonen, M. 2013. Trust Development and Dynamics at Dyadic level. A Narrative Approach to Studying Processes of Interpersonal Trust in Leader-Follower Relationships. Dissertation in Social Sciences and Business Studies. University of Eastern Finland.

Jyväskylän yliopisto. Fenomenologinen tutkimus. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/fenomenologinen-tutkimus> Luettu: 5.2.2015

Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.

Kauppila, R. A. 2011. Vuorovaikutus- ja sosiaaliset taidot. Vuorovaikutusopas opettajille ja opiskelijoille. 3. Painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

- Kaski, S. 2013. Urheiluvallmentajien työhyvinvointi Suomessa. Väitöskirja. Tampereen Yliopisto.
- Kenttä, P. & Lehti, T. 2013. Kaksi olemisen tapaa ja ajattelun liike. Teoksessa: Elämän Filosofi, s. 189–222. Martela, F., Järvillehto, L., Kenttä, P. & Korhonen, J. (toim.). Aalto-yliopisto.
- Kirkpatrick, D. L. & Kirkpatrick, J. D. 2010. Evaluating Training Programmes. The Four Levels. 3. Painos. Berrett-Koehler Publishers.
- Kupias, P. 2007. Kouluttajana kehittyminen. Oy Yliopistokustannus. Palmenia. Helsinki.
- Laurenceau, J-P. & Kleinman, B. M. 2006. Intimacy in Personal Relationships. Teoksessa: Vangelisti, A. L. & Perlman, D. The Cambridge Handbook of Personal Relationships, pp. 637-656. Cambridge.
- Laine, K. 2005. Minä, me ja muut sosiaalisissa verkostoissa. Otava.
- Lehtinen, E., Kuusinen, J. & Vauras, M. 2007. Kasvatuspsykologia. 2. Uudistettu painos. WSOY. Helsinki.
- Leskelä, J. 2005. Mentorointi aikuisopiskelijan ammatillisen kehittymisen tukena. Väitöskirja. Tampereen yliopisto.
- Littlejohn S. W. 2002. Theories of human communication. 7th edition. Wadsworth.
- Luna-Reyes, L. F., Cresswell, A. M. & Richardson, G. P. 2004. Knowledge and the development of Interpersonal Trust: a Dynamic Model. Proceedings of the 37th Hawaii Conference on System Sciences. Luettavissa:
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.125.6340&rep=rep1&type=pdf>
Luettu: 13.4.2015
- Malvela, M. Mentoritoiminta – käyttöopas mentorille. Suomen Valmentajat ry.
- Marila, E. & Ylinen, A. 2002. Luottamus vuorovaikutuksessa. Teknologiavälitteinen vuorovaikutus ja luottamuksen rakentuminen. Pro gradu –tutkielma. Viestintätieteiden laitos. Jyväskylän yliopisto.

- Marková, I. 2003. Dialogicality and Social Representations. The Dynamics of Mind. Cambridge.
- Parviainen, A. 2012. Valmentajalisenssijärjestelmä. Teoksessa Hämäläinen, K. (toim.). Valmennusosaamisen käsikirja 2012, s. 45-46. Suomen Olympiakomitea.
- Peperzak, A. T. 2013. Trust: Who or What Might Support Us? Luettavissa: <http://site.ebrary.com/lib/haagahelia/docDetail.action?adv.x=1&d=all&f00=all&f01=&f02=&hitsPerPage=500&p00=trust&p01=&p02=&page=1&id=10634634> Luettu: 6.4.2015
- Poulsen, K. M. 2013. Mentoring programmes: learning opportunities for mentees, for mentors, for organisations and for society. Industrial and Commercial Training, 45, 5, pp. 255-263
- Saaristo, K. & Jokinen, K. 2010. Sosiologia. 1.-4. painos. WSOY. Helsinki.
- Shaver, P. R. & Mikulincer, M. 2006. Attachment Theory, Individual Psychodynamics, and Relationship Function. Teoksessa: Vangelisti, A. L. & Perlman, D. (toim.) The Cambridge Handbook of Personal Relationships, pp. 251-272. Cambridge.
- Schempp, P. G., McCullick, B. & Mason, I. S. The development of expert coaching. Teoksessa: Jones, R. L. The Sports Coach as Educator. 2nd edition. pp. 145-161. Routledge.
- Siitonen, M. 2009. Vuorovaikutuksen dynamiikka. Luentokalvot. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: https://koppa.jyu.fi/kurssit/72255/luento/2_luento_MS_2.pdf Luettu: 20.3.2015
- Suomen Olympiakomitea 2015. Valmentajakoulutus. Luettavissa: www.valmentajakoulutus.fi/vok/vok_toimintamalli/ Luettu 17.3.2015
- Tampereen yliopisto. 2002. Sosiaalipsykologian peruskurssi. Erving Goffman - monipuolinen mikrososiologi. Luettavissa: <http://www.uta.fi/avoinyliopisto/arkisto/sosiaalipsykologia/vuorovaikutus.html#syventavat> Luettu: 2.4.2015
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 11., uudistettu laitos. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.

Varto, J. 2005. Laadullisen tutkimuksen metodologia.

Voimisteluliitto 2014a. Ensimmäisen lähijakson koulutusmateriaali. Avausslidet.

Voimisteluliitto 2014b. Koulutusmateriaali. Lajitutkinto 2014 tehtävät kaikki.

Zarvandi, N. & Zanvardi, J. 2012. Conceptualizations of Trust in the Organization. Case Study in the Education Organization of Neishabur City. *Ideal Type of Management*, 1, 2012, pp. 37-46.

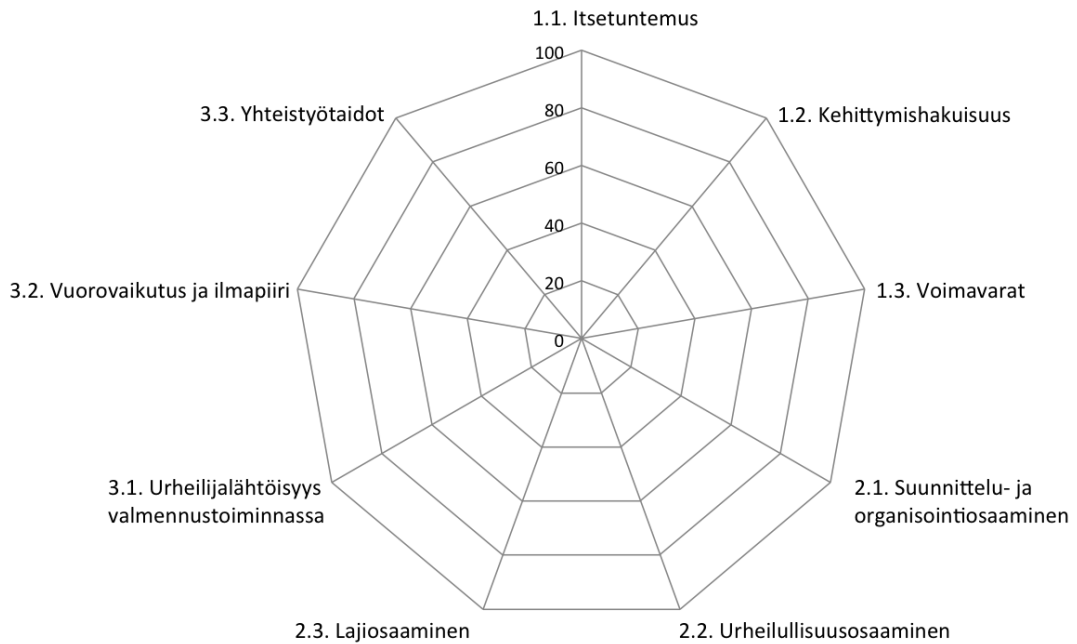
Zimmer, R. 2012. Liikuntakasvatuksen käsikirja. Lasten Keskus. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Valmennustoiminnan profiili ja näyte arviointityökalun kriteeristöstä

Ihmissuhdetaidot

Itsensä kehittämisen taidot



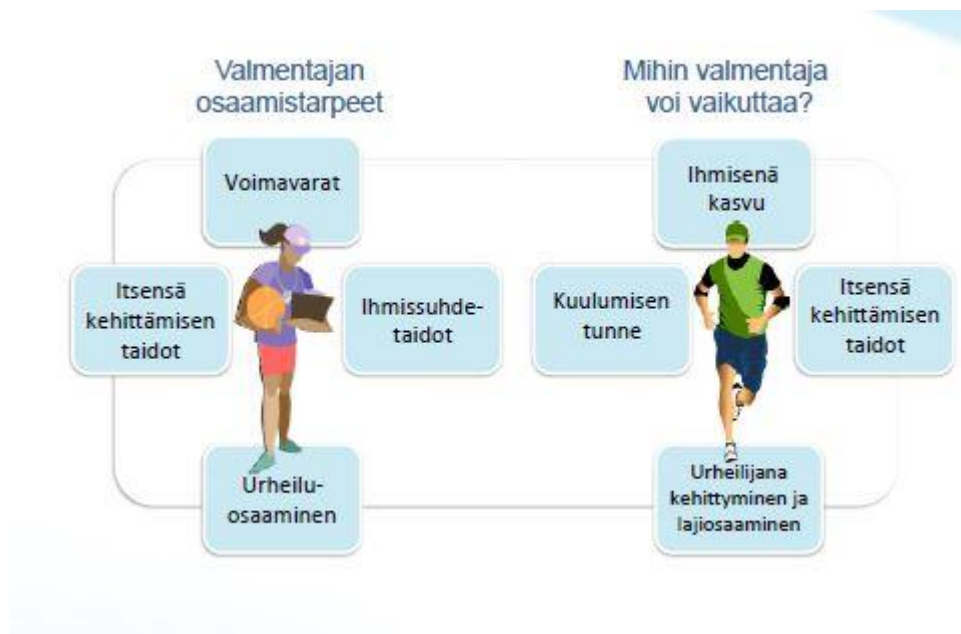
Urheiluosaaminen

1 ITSENSÄ KEHITTÄMISEN TAIDOT (OSAAMISKOKONAISUUS)

	0	25% - "PYSTYY TOIMIMAAN" -/ (VÄHIMMÄISOUSAAMINEN)	50% - "ARVIOI JA REFLEKTOI" -	75% - "KEHITTÄÄ JA KEHITTYY" -
--	---	---	----------------------------------	-----------------------------------

1.1. Itsetuntemus	Osa-alueella varmistetaan valmennustoiminnan reflektiivisyys . Toiminta on kokonaisvaltaisesti perusteltua ja mukana olevien näkemykset toiminnan perusteista ovat yhdenmukaiset.			
1.1.1. Itsearviointikyky	Ei todennettavissa	Valmentaja osaa arvioida toimintaansa tietyillä osa-alueilla.	Valmentaja osaa arvioida omaa toimintaansa eri osa-alueilla. Valmentajan näkemykset omasta toiminnastaan ovat pääosin yhdenmukaiset muiden toimijoiden kanssa.	Valmentaja osaa arvioida omaa osaamistaan laajalaisesti ja kokonaisvaltaisesti itsensä kehittämisen taitojen, ihmissuhdetaitojen ja urheiluosaamisen näkökulmasta. Valmentajan näkemykset omasta toiminnastaan ovat yhdenmukaiset muiden toimijoiden kanssa.
1.1.2. Perustelukyky	Ei todennettavissa.	Valmentaja osaa perustella valintansa asialähtöisesti.	Valmentaja osaa perustella valintansa kokonaisvaltaisesti. Valmennustoiminnalle on määriteltävissä selkeä asia- ja arvoperusta.	Valmentaja osaa perustella valintansa kokonaisvaltaisesti. Valmennustoiminnalle on määriteltävissä selkeä asia- ja arvoperusta. Toiminnan arvojen näkymistä käytännön tasolla todennetaan ja vahvistetaan (näkyvät valmentajien, urheilijoiden ja esim. vanhempien puheissa ja toiminnassa).

Liite 2. Suomalainen valmennusosaamisen malli



Liite 3. Pohdintakysymyksiä luottamussuhteen sävyjen tunnistamiseen

Seuraavassa esittelen joitakin kysymyksiä, joilla mentoriprosessin luottamuksen rakentamisen sävyjä voi yrittää tarkastella. Nämä eivät ole arviointikriteerejä, vaan niiden avulla voi yrittää tunnistaa prosesseja joissa itse on mukana, jotta luottamusprosessin ymmärrystä voisi edelleen syventää.

- Perustuiko luottamussuhde institutionaaliseen vai henkilöityneeseen luottamukseen
 - Luotettiin sinuun työroolisi edustajana vai henkilönä?
- Pohdi hetki, löydätkö luottamussuhteesta tiedollisia ja tunnevaltaisia (affektiivisiä) ulottuvuuksia?

Tiedollinen luotettavuus ammatillista pätevyyttä, rehellisyyttä, luotettavaa käyttäytymistä

Tunnepitoinen luotettavuus on syntyneitä emootioita, jotka ovat saaneet alkunsa vastavuoroisuudesta

- Muuttuiko näiden kahden olemuksen ilmenemistapa?
- Miten paljon suhteessa ilmeni itsestäkertomista?
 - oliko se vastavuoroista vai yksisuuntaista?
 - Oliko se sisällöltään asiakeskeistä vai tunnepainotteista?
 - Asiakeskeinen = tosiasioita kuvaava (esim. Kuinka monta sisarusta)
 - Tunnepainotteinen = tunteita kuvaava (esim. Mitä sisaruksiaan kohtaan tuntee)
 - Muuttuiko tämä prosessin aikana?
 - Mistä uskot sen johtuneen?
 - Mentiinkö syvälle ja yksityiskohtaisuuksiin vai pysyttiinkö pinnallisissa kertomuksissa?
- Miltä luottamuksen tasolta lähdettiin liikkeelle
 - Epäilevä, laskelmoiva, tiedollinen, yhteenkuuluvuus, samaistuminen
 - mille luottamuksen tasolle päädyttiin?
- Oliko muutos lineaarinen vai tapahtuiko äkillisiä muutoksia/sykäyksiä?
 - momenteja
 - Mitkä asiat saivat mahdolliset äkilliset muutokset aikaan
 - Mitä aistit toiminnan muuttumisessa sykäysten jälkeen?

Liite 4. Mentorointiprosessin rakenne: Teoria- ja haastattelutietojen yhteenveto

Valmistautumisvaihe

- omien tavoitteiden asettelu
- oma kyseenalaistaminen prosessiin ryhtymisestä

Aloitusvaihe

- luottamuksen rakentaminen
- omien tavoitteiden vertailu toisen vastaaviin ja niistä keskustelu
- yhteisten tavoitteiden löytäminen
- valmentajan toimintaympäristöstä irrottautuminen
- ihmisen kohtaaminen
- valmentajan toimintaympäristöön ja elämäntilanteeseen tutustuminen

Oppimisen ja kehittymisen vaihe

- yhteisymmärrys käsitteissä (termien avaaminen)
- yhteisen ajatusmaailman rakentaminen (hiljaisen tiedon pukeminen sanoiksi)
- luottamuksen syventäminen
- valmentajalähtöisyys: valmentajan ääni, valmentajan identiteetin löytäminen
- kokemuksellinen oppiminen, arviointiprosessi

Päätösvaihe

- yhteinen keskustelu jatkumosta
- pohdinta, mitä kokemuksia prosessi tuotti
- prosessin arvioiminen kokonaisuutena: tiedollisen, taidollisen ja asenteiden muutosten havainnoiminen
- valmentajan tulevaisuuden polun tarkastelu