



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Ohjaustoiminnan mallintaminen
organisaation kehittämisen välineenä**

Sarita Vihavainen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma (210 op)

11 / 2016

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Sarita Vihavainen	Sivumäärä 37 ja 3 liitesivua
Työn nimi Ohjaustoiminnan mallintaminen organisaation kehittämisen välineenä	
Ohjaava opettaja Ruut Kaukinen	
Työn tilaaja ja työelämäohjaaja Lasten Liikunnan Tuki ry, Anu Saarinen	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyöni tilaajan, Lasten Liikunnan Tuki ry:n, tehtävänä on edistää Hämeenlinnan seudun lasten, nuorten sekä perheiden hyvinvointia. Tämä tapahtuu liikuttaen kaikkia ihmisiä ikään katsomatta tasa-puolisesti, korkealla ammattitaidolla ja liikunnan ilon kautta.</p> <p>Opinnäytetyön tarve ilmeni vuoden 2016 keväällä suorittaessani syventävää harjoittelua yhdistykselle. Työn tavoitteena oli kirkastaa yhdistyksen ohjaustoimintaa sekä lisätä työmotivaatiota ja sitoutumista, luomalla viitekehys ohjaajien toiminnan tueksi.</p> <p>Tarkastelen opinnäytetyössäni yhdistysten ja kunnan välistä yhteistyötä palveluita tuotettaessa, erilais-ten ryhmien ohjaamista sekä liikuntapedagogiikan asettamia näkökulmia ohjauksen tavoitteista. Opin-näytetyössä hyödynnetyn toimintatutkimuksen tavoitteena oli saada vastaukset kysymyksiin, onko oh-jaustoiminnan mallinnukselle tarvetta, minkälaiset asiat määrittelevät liikunnallista ohjauspalvelua tuot-tavan yhdistyksen ohjausta ja minkälaisiin toimenpiteisiin tulisi mahdollisesti ryhtyä, jotta yhdistyksen henkilöstö pystyisi toimimaan luodun mallin mukaisesti. Työn alussa toteutettiin nykytila-analyysi, jossa selvitettiin työn tarpeellisuus sekä suuntaviivat työn toteuttamiselle. Tämän jälkeen luotiin ohjaustoi-minnan malli yhteiskehittämisen menetelmin, yhteistyössä koko henkilöstön kanssa.</p> <p>Tuotoksena syntyi kuusiosainen malli, joka pitää sisällään ohjauksen tehtävät, tavoitteet, arvot sekä ohjauksessa tarvittavat tiedot, taidot ja ominaisuudet. Valmis malli käytiin läpi yhdistyksen ohjaajien kanssa, jonka myötä he saivat selvennystä työnkuvaansa. Jatkossa sitä hyödynnetään työntekijöiden rekrytoinnin, perehdytyksen sekä koulutuksen suunnittelun tukena. Mallia ja sen sisältöjä käydään läpi aina toimintakauden alussa yhteisesti ohjaajien kanssa niin, että kaikilla on sama tieto ohjauksen to-teuttamisessa. Mallinnusprosessista itsessään jää yhdistykselle työkalu, jota voidaan hyödyntää tule-vaisuudessa toimintaa kehitettäessä. Mallinnusprosessi ja sen kuvaus on toteutettu siten, että sillä on sovellusarvoa myös muille organisaatioille ja järjestöille oman toiminnan kehittämisessä.</p>	
Asiasanat järjestöt, liikunnan ohjaaminen, mallintaminen, yhteiskehittäminen, toiminnan kehittäminen	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Sarita Vihavainen	Number of Pages 37 and 3 p. app.
Title Modelling the instructing operations as a method for development of organization	
Supervisor Ruut Kaukinen	
Subscriber and Mentor Lasten Liikunnan Tuki ry, Anu Saarinen	
Abstract <p>Mission of the subscriber of my thesis is to further well-being of children, young people and families in the Hämeenlinna area. This is done by moving all the people regardless of age impartially, with high professionalism and through the joy of exercise.</p> <p>The need for the thesis became apparent in the spring 2016 during my internship. The objectives were to enlighten the associations instructing and to increase the motivation and commitment of the instructors by creating a framework to back their operation.</p> <p>My thesis covers co-operation between association and municipality when producing services, instructing diverse groups and the goals of instructing set by physical education. The aim of the action research used in this thesis was to answer the questions: is there a need for a model of instructing, what kind of things define an organization that provides sport instructing services and what measures should be taken for the personnel of the association to be able to act in accordance with the generated model. Analysis of the current state was carried out at the beginning of this process to examine the necessity as well as the guidelines of the thesis. After the analysis a model of instructing was created using collaborative design in co-operation with the personnel of the association.</p> <p>As a result, a six-piece model was created. It consists of tasks, objectives, values, knowledge, skills and characteristics needed in instructing. The model was briefed to the instructors to give them a clearer vision of their job description. In the future it will be used as a tool in recruiting, introducing and educating association's personnel. To ensure that all the instructors have the same knowledge the model is presented collectively at the beginning of each season. The modeling process itself will remain as a tool for the association. In the future, it can be utilized for the development of operations. Description of the process was carried out in a way that it is also applicable to other organizations developing their own operations.</p>	
Keywords non-governmental organization, instructing sports, modelling, collaborative design, development of operations	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Tutkimusmenetelmistä	6
1.2 Opinnäytetyöprosessista	7
2 NYKYTILA-ANALYYSI MALLINTAMISEN TUKENA	9
2.1 Lasten Liikunnan Tuki ry	9
2.2 Nykytila-analyysi ja havainnot	11
3 YHDISTYS TUOTTAMASSA LIIKUNNALLISTA OHJAUSPALVELUA	14
3.1 Ohjauksesta ja ohjaajan roolista	16
3.2 Liikuntakasvatuksen luonne kolmannella sektorilla	18
3.3 Liikuntaan ja liikunnalla kasvattaminen	19
4 OHJAUSTOIMINNAN MALLINTAMINEN	21
4.1 Yhteisöllinen ideointi apuna kehittämisessä	21
4.2 Toteutus ja huomioita prosessin ajalta	22
4.3 Tulokset ja tuotos	26
5 ARVIOINTIA JA JOHTOPÄÄTÖKSIÄ	29
5.1 Onnistumisesta ja oppimisesta	29
5.2 Johtopäätökset kehittämistyöstä	32
LÄHTEET	35
LIITTEET	38

1 JOHDANTO

Lasten Liikunnan Tuki ry on seutukunnallisesti toimiva yhdistys, jonka tavoitteena on edistää lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointia sekä innostaa elinikäiseen liikuntaan. Sen toiminta tavoittaa vuosittain noin 2500 lasta ja lapsiperhettä. (Lasten Liikunnan Tuki ry 2011.) Yhdistyksen päätoiminen tehtävä on erilaisien liikunnallisten tilanteiden tuottaminen ja ohjaaminen. Tutustuin opinnäytetyöni tilaajaan ja sen toimintaan vuoden 2015 lopussa jolloin etsin syventävää harjoittelupaikkaa. Koska yhdistyksen toiminta piti sisällään yhteisöpedagogin koulutusalaan sekä omiin vahvuusalueisiini kuuluvia asioita kuten lapset, liikunta ja ohjaaminen, päätin hakeutua sinne harjoitteluun. Harjoittelun aikana totesimme, että ohjaustoiminnan taustalla ei ole aiemmin ollut selkeää viitekehystä, jossa olisi määritelty minkälaisia tietoja, taitoja, arvoja ja tavoitteita yhdistyksellä ohjaustoiminnasta on. Näin ollen syntyi idea opinnäytetyöhön, jossa yhdessä yhdistyksen hallituksen, johdon sekä ohjaajien kanssa mallinnettisiin yhdistyksen ohjaustoiminta.

Mallintamisen tavoitteena (kuviot 1) on kirkastaa ja yhtenäistää organisaation visiota ohjaustoiminnasta. Kun henkilöstöllä on selkeä ja yhtenäinen käsitys yhdistyksen ohjaustoiminnasta ja siitä, mitä strategiatason tavoitteet ja tehtävät tarkoittavat käytännön työssä, on helpompaa pyrkiä tavoitteellisesti niitä kohti. Ohjaajien tietäessä toiminnan taustalla vaikuttavat tekijät, päästään parhaassa tilanteessa siihen, että motivaatio työhön sekä sitoutuminen organisaatioon ja sen tavoitteisiin lisääntyy. Näiden tekijöiden myötä myös toiminnan laatu paranee. Työn tarkoitus on tuottaa yhdistykselle ja sen ohjaajille viitekehys ohjaustoimintaan ja ohjaajien rekrytointiin sekä toimenpide-ehdotuksia ohjaajien osaamisen kehittämiseen.

Etsin opinnäytetyössäni vastausta kysymyksiin onko ohjaustoiminnan mallinnukselle tarvetta, minkälaiset asiat määrittelevät liikunnallista ohjauspalvelua tuottavan yhdistyksen ohjausta sekä sitä minkälaisiin toimenpiteisiin tulisi mahdollisesti ryhtyä, jotta yhdistyksen henkilöstö pystyisi toimimaan luodun mallin mukaisesti.

Tavoitteena on ollut tehdä tilaajalle toteutettujen toiminnallisten menetelmien kautta tutkimusta, joka yhdessä teoreettisen tiedon tarkastelun kanssa muodostaa tukevan pohjan mallinnukselle, ja jolla on laajempaakin sovellusarvoa vastaavanlaisten järjestötoimijoiden keskuudessa. Strategiatasolla organisaatio voi mallintamisen avulla luoda kilpailuetua tai löytää uusia mahdollisuuksia toimintaansa.



Kuvio 1. Ohjaustoiminnan mallintamisen tavoitteet.

1.1 Tutkimusmenetelmistä

Puhuttaessa jonkin asian kehityksestä, tarkoitetaan tilannetta, jossa on asetettu tarkkailijan roolin. Tällaisessa tapauksessa prosessiin ei oteta kantaa ja se saattaa tapahtua omalla painollaan. Kun sen sijaan halutaan osoittaa aktiivista osallistumista kehittämiseen, on osuvampaa käyttää sanaa kehittämistyö. Tähän termiin liittyvät käsitteet systemaattisuus, tehokkuus, kokemuksellisuus, refleksiivisyys ja tuloksellisuus. Toiminnassa korostuu kehittämistyötä koskettavien henkilöiden aktiivinen osallistuminen hankkeen suunnitteluun ja toteuttamiseen sekä tulosten hyödyntäminen myös tulevaisuudessa. Organisaatioiden ja mui-

den työyhteisöjen tavoitteet panostaa ja rohkaista työntekijöitensä työssä oppimiseen, luovaan työskentelyyn sekä kokeiluihin liittyvät keskeisesti kehittämishankkeiden sisältöihin. Oma-aloitteisuus, innostus uusien ajatusmallien synnyttämiseen sekä innovaatioiden luominen nousevat perinteisen ohjeiden noudattamisen rinnalle. (Anttila 2007, 11–12.) Tämä määritelmä kuvaa äärimmäisen hyvin työni tilaajan toiveita ja tavoitteita opinnäytetyön suhteen. Käytän tässä tuotoksessa termiä kehittämistyö synonyyminä sanalle opinnäytetyö.

Toteutin kehittämistyöni hyödyntämällä toimintatutkimusta. Toimintatutkimuksella luodaan toimintaa, joka pohjaa olemassa oleviin tapoihin ja pyrkii muuttamaan niitä parempaan suuntaan. Olennaista on, että ihmiset, joita toiminta koskettaa, otetaan aktiivisesti tutkimukseen ja kehittämiseen mukaan. (Menetelmäopetuksen tietovaranto 2016.) Toimintatutkimukseen liitetään usein seuraavia ilmaisuja: osallistava, muutosta tavoitteleva, prosessinomainen, vuorovaikutteinen ja toimintakeskeinen (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2014, 58–62). Näissä ilmaisuissa kiteytyvät kehittämistyöni ominaisuudet, joten toimintatutkimuksen voidaan todeta soveltuvan lähestymistavaksi.

Tutkimuksen tavoitteena ei ole pelkästään kuvata tai selittää vaan myös muuttaa nykyistä tilaa. Toimintatutkimusta tehdessä on hyvä kuitenkin muistaa, että muutos voi tapahtua tai olla tapahtumatta. Lisäksi muutos voi poiketa siitä, mitä prosessin alussa on suunniteltu. Vaikkei varsinaista muutosta tapahtuisi, voi prosessin aikana tulla näkyviin asenteita, valtarakenteita ja esimerkiksi työkuultuureja, jotka eivät muulla tavoin tutkimalla välttämättä selviäisi. Lopputuloksesta riippumatta, tutkimuksen aikana tuotetaan aineistoa ja sen pohjalta uutta tietoa. (Ojasalo ym. 2014, 58–62.) Hyödynnän tutkimuksessa vuosien 2015–2016 aikana toteutettuja haastatteluja, yhteisöllisiä ideointimenetelmiä, vapaamuotoisia keskusteluja, aineistoja sekä saavutettuja tuloksia.

1.2 Opinnäytetyöprosessista

Toteutin kehittämistyön oheisen kuvion 2 mukaisesti vaiheittain.



Kuvio 2. Kehittämistyön prosessi.

Kehittämistyön tarve tunnistettiin suorittaessani viimeistä, syventävää harjoitetta Lasten Liikunnan Tuki ry:ssä. Yhdistyksessä käytiin kevään 2016 aikana keskustelua siitä, millä tavoin henkilöstö käsittää ohjauksen ja sen ilmenemis- muodot yhdistyksen toiminnassa. Harjoittelun aikana sovittiin tarkemmin myös toimenpiteistä, jotka toteuttaisiin syksyn 2016 aikana. Prosessin toisessa vaiheessa selvitin yhdistyksen ohjauksen nykytilaa haastattelemalla, keskustelemalla ja analysoimalla saatuja tuloksia. Esittelen nykytila-analyysia ja tuloksia seuraavassa luvussa. Saatujen tulosten perusteella lähdin yhdessä yhdistyksen henkilöstön kanssa mallintamaan ohjausta. Osallistavia ja toiminnallisia menetelmiä toteuttamalla prosessin eri vaiheissa ja eri kokoonpanoilla saatiin vertailukelpoisia näkemyksiä suunniteltavasta ohjauksen mallista. Mallin valmistuttua yhdistyksen henkilöstöltä selvitettiin vielä minkälaista koulutusta, apua tai kenties ohjausta he tarvitsisivat voidakseen toimia suunnitellun mallin mukaisesti. Mallinnusprosessi ja työn tulokset kuvataan yksityiskohtaisemmin neljännessä luvussa.

2 NYKYTILA-ANALYYSI MALLINTAMISEN TUKENA

Ennen mallintamisen aloittamista on hyvä selvittää nykytilanne ja siihen johtaneita merkittävimpiä tapahtumia, jotta tulevaisuutta, tulevaisuuden tarpeita sekä tavoitteita pystytään paremmin ymmärtämään. Nykytila-analyysin toteuttamiseen on olemassa erilaisia apuvälineitä, joita hyödyntämällä pystytään saamaan tietoa tilaajan menneisyydestä ja nykytilasta. Analysoimalla vallitsevaa tilaa voidaan löytää ensimmäiset suuntaviivat kehittämistyölle. Tämän jälkeen pystytään myös valitsemaan prosessiin parhaiten soveltuvat menetelmät. (Oulun seudun ammattikorkeakoulu 2016.)

Nykytilan kartoituksen avulla selvitettiin Lasten Liikunnan Tuki ry:n ohjaustoimintaa sekä sitä määritteleviä tekijöitä. Hain vastauksia kysymyksiin: onko ohjauksen taustalla jokin ideologia tai taustateoria, kuinka ohjaus näyttäytyy yhdistyksessä tällä hetkellä ja minkälainen käsitys ohjaajilla on ohjauksesta ja sen sisällöistä. Henkilöstön ajatuksia ja näkemyksiä ohjaukseen kerättiin jo aiemmin syksyllä 2015 tehtyjen haastatteluiden avulla. Haastateltavina olivat esimiehet (toiminnanjohtaja, iltapäivä-koordinaattori, henkilöstökoordinaattori) sekä otos organisaatiossa toimivista vastuuhjaajista. Haastattelun vastaukset ja syventävän harjoittelun aikana tehdyt havainnot toimivat pohjana nykytila-analyysille. Analyysiä varten tutustuin tarkemmin myös yhdistyksen strategiaan, vuosisuunnitelmaan sekä muihin organisaation materiaaleihin, joista voisi käydä ilmi jotain ohjaukseen liittyvää. Edellä mainittujen toimintojen lisäksi selvitin nykytilaa vapaamuotoisella keskustelulla esimiesten kanssa.

2.1 Lasten Liikunnan Tuki ry

Lasten Liikunnan Tuki työllistää vuosittain noin 50 henkilöä ohjaustehtäviin. Koko toiminta-aikana ohjaajia on työllistetty jo yli 600 kappaletta. Ohjauksen mallinnuksen ulkopuolelle jätettiin varhaiskasvatustoiminta, sillä sitä toteutetaan jo tällä hetkellä oma ammatillinen osaaminen ja pedagogiikka huomioiden. Yhdistyksen varhaiskasvatustoimintaan kuuluu liikuntapäiväkerho Peuhula, liikuntaleikkikoulu sekä kesäpeuhula. Peuhula on liikuntapainotteinen kerho 2–6-vuotiaille. Toimintaan kuuluu sisä- ja ulkoliikuntaa, erilaisia teemapäiviä sekä

tutustumiskäyntejä ja retkiä lähiympäristöön. Kerhopäivä koostuu liikunnan lisäksi askartelusta, saduista, lauluista ja leikeistä. Peuhulasta vastaa 2 vakituista työntekijää, yhdellä toimipisteellä. Vakituisten työntekijöiden lisäksi Peuhulan ohjaajina toimivat toisinaan iltapäiväkerhojen ohjaajat tai opiskelijaharjoittelijat. Toimipisteen lähellä sijaitsevasta Ammattiopisto Tavastiasta otetaan useasti muun muassa lähihoitajia kerhoon työharjoitteluun. Liikuntaleikkikoulu ja kesä-Peuhula ovat kesäajan toimintoja jotka, ovat sisällöltään vastaavia Peuhulan kanssa. Tavoitteena on päivittäin harjoitella motorisia perustaitoja monipuolisesti eri ympäristöissä, pääsääntöisesti ulkona.

Toinen yhdistyksen suurimmista ohjauspalvelukokonaisuuksista on koulujen iltapäiväkerhot. Iltapäivätoiminta on kaupungin ostama palvelu, jota Lasten Liikunnan Tuen lisäksi tarjoaa 4H-yhdistys, Tavastsvenska Föräldraföreningen ja Hämeenlinna-Vanajan seurakunta. Suomen laissa (Finlex 2003) on määritelty aamu- ja iltapäivätoiminta sekä sen tavoitteet seuraavasti:

Aamu- ja iltapäivätoiminnan tavoitteena on tukea kodin ja koulun kasvatustyötä sekä lapsen tunne-elämän kehitystä ja eettistä kasvua. Lisäksi aamu- ja iltapäivätoiminnan tulee edistää lasten ja nuorten hyvinvointia ja tasa-arvoisuutta yhteiskunnassa sekä ennaltaehkäistä syrjäytymistä ja lisätä osallisuutta. (Perusopetuslaki luku 8 a § 48 a)

Yhdistys ylläpitää 13 iltapäiväkerhoa Hämeenlinnan kaupungin eri koulujen yhteydessä. Kerhokoot vaihtelevat alle kymmenestä lapsesta seitsemäänkymmeneen. Kaikki lapset eivät kuitenkaan aina ole paikalla, ainakaan samaan aikaan. Yhdistyksen nimen mukaisesti kerhotoiminnassa keskitytään toteuttamaan päivän aktiviteetteja liikunnallisia menetelmiä hyödyntäen. Lasten ja nuorten liikunnan asiantuntijaryhmän julkaiseman kouluikäisten fyysisen aktiivisuuden suositusten mukaisesti tavoitteena on liikkua noin kaksi tuntia päivässä (UKK-instituutti 2015). Kaikissa kerhoissa on olemassa sama sovittu päivärytmi, joka pitää sisällään tietyn määrän ohjattua ja vapaata liikuntaa, kotitehtävien tekemistä ja välipalan. Iltapäiväkerho järjestetään kaikkina koulupäivinä klo 12–17 välisenä aikana jokaisessa koulussa/toimipaikassa, joissa vähintään seitsemän lasta osallistuu vakinaisesti toimintaan. Lasten Liikunnan Tuella toiminnassa on mukana tänä vuonna noin 520 lasta.

Liikunta ja oppiminen kulkevat käsi kädessä, joten fyysistä aktiivisuutta lisäämällä saadaan myös koulussa parempia tuloksia. Lasten Liikunnan Tuki halusi olla mukana edistämässä aktiivisempia koulupäiviä, joten viime syksyn ajan yhdistyksen ohjaajat kiersivät Hämeenlinnan eri kouluissa kouluttamassa koulun omia oppilaita välituntitoiminnan ohjaajiksi. Välkkäritoiminnan ideana on se, että koulun vanhimmat oppilaat toimivat välitunneilla pelien ja leikkien käynnistäjinä sekä ohjaajina itse suunnitellen. Välkkäriohjaajina toimivat viidennen ja kuudennen luokan oppilaat. Yhdistys on vastannut syksystä 2006 lähtien myös koululaisliikunnan tapahtumien järjestämisestä, joita ovat esimerkiksi koulujen väliset kilpailut ja turnaukset sekä liikuntaan aktivoivat tapahtumat. Tapahtumat järjestetään koulun lukuvuoden aikana yhdessä koulujen liikunnan yhdysopettajien sekä paikallisten urheiluseurojen kanssa. Edellä mainittujen toimintojen lisäksi Lasten Liikunnan Tuki tarjoaa myös erilaisia aikuisliikuntaryhmiä, työyhteisön virkistystoimintaa sekä luokkaretkipaketteja.

2.2 Nykytila-analyysi ja havainnot

Yhdistyksen ohjaustoiminta perustuu Nuori Suomi ry:n ideologiaan. Vuonna 2009 tehdyssä seuratoiminnan käsikirjassa kuvaillaan ohjaustoiminnan tavoitteita tämän ideologian mukaisesti seuraavasti: lapsen oikeus liikkua omista lähtökohdistaan, lapsen itsetunnon edistäminen, tunteiden käsittely, vastuunotto, sosiaaliset taidot ja terveys. Yhdistyksen kirjoitettuja arvoja ovat yhteistyö, tasa-arpuus, laatu ja luottamus. Ydintoiminnoiksi on määritelty liikunta sekä lasten ja perheiden liikuttaminen. (Lasten Liikunnan Tuki ry 2009.) Haastattelun vastauksista voidaan päätellä, että henkilöstö on hyvin sisäistänyt organisaation arvot ja sitoutunut niihin. Vastaajat näkivät myös toiminnan keskeisimpinä tekijöinä lapset ja liikunnan. Organisaatio järjestää tällä hetkellä monipuolista ohjaustoimintaa ja tätä voidaankin pitää keskeisimpänä toimintona. Yhdistyksen sisällä ohjaamista ei kuitenkaan ole nostettu omaksi erityisosaamiseksi ja kenties tästä syystä sitä ei usein huomioida omana toimintonaan, eikä mielletä tai mainita organisaation tai henkilöstön vahvuudeksi.

Ojasen (2006, 10–14) mukaan ohjaus ei ole vain tekniikkaa, vaan tavoitteena tulisi olla ohjaajan oman ammattitaidon ja persoonan avulla asettautua ohjatta-

van kasvun ja edistymisen palvelukseen. Tähän tarvittaisiin teoreettisia apuvälineitä. Vain pienellä osalla ohjaajista on selkeä käsitys siitä, millaiselle teoriaperustalle heidän toimintansa pohjautuu. Useissa ohjaustilanteissa esimerkiksi aikapaine ja monimuotoiset ongelmat johtavat ohjaajan työskentelyyn rutiinin ja intuition pohjalta. Ohjaajan oma arvopohja ja ihmiskäsitys ovat toiminnan pohjalla ja vaikuttavat jopa tiedostamatta ohjaajan toimintaan ja käyttöteoriaan, mikä on muotoutunut ohjaajan elämäkokemuksen tuloksena. Teorian ja ymmärryksen puute saattaa kuitenkin johtaa siihen, että ohjaaja joutuu itse luomaan käytäntöään. Vaarana näin tehdessä on se, että ohjaaja suhtautuu ohjaukseen perustelematta ja sitä myöhemmin enää tarkastelematta. Ohjauksessa saattaa syntyä itsestäänselvyyksiä, joita ei liiemmin ole perusteltu tai tarkasteltu. Ne toki lujittavat yhteisön identiteettiä mutta tuskin kehittävät ohjauskäytäntöjä.

Samanlaisia piirteitä voi havaita yhdistyksen ohjauksesta. Ohjaus on persoonallista, ohjaajien itsensä näköistä. Jokainen toteuttaa sitä omista lähtökohdistaan ja omalla kokemuspohjallaan. Liikunnan tulisi toimia kaikille punaisena lankana, mutta se ymmärretäänkö liikunnan merkitys ja mahdollisuudet ohjauksessa on epäselvää. Yhdistyksen arvoista tulevat keskeisimmät pohjat ohjaustyölle. Ohjaaminen on suurelle osalle haastatelluista käytännönläheinen ja konkreettisia toimenpiteitä sisältävä prosessi. Ohjauksena saatetaan pitää esimerkiksi vain liikunnallisia tuokioita iltapäivätoiminnan sisällä, vaikka todellisuudessa lähes jokainen hetki, jonka ohjaajat viettävät lasten seurassa on jonkinlaista ohjaamista. Ohjausta ei ole myöskään käsitelty organisaatiossa teoreettisella tasolla, organisaation strategiassa tai toimintasuunnitelmissa selkeästi omana osiona. Toimintasuunnitelman yhden tahtotilan toimenpiteistä löytyy ohjausta määritteleviä kohtia. Tahtotilaksi on asetettu kasvun, kehityksen ja terveyden kannalta riittävä päivittäinen liikunta sekä aktiivinen elämäntapa arjen voimavarana. Toimenpiteisiin on määritelty muun muassa asiakaslupaus kahdesta tunnista liikuntaa päivässä, erilaisten toimintaympäristöjen hyödyntäminen sekä lasten ja nuorten osallisuuden huomioiminen. Vaikka nämä toteutuvat kerhojen viikoittaisessa arjessa, eivät ohjaajat välttämättä tiedosta yhteyttä teorian ja käytännön välillä. Ohjaus on sekä käsitteenä että toimintana hieman epäselvä. Henkilöstölle ei ole määritelty ”selkänokkaa” omalle ohjaustyölleen.

Lähes kaikki työntekijät ovat saaneet jonkinasteista koulutusta ohjaukseen. Jokaisen kerhon vastuuohjaajilla on lain mukaan oltava alalle soveltuva koulutus. Lasten Liikunnan Tuki on toiminut perustamisestaan lähtien oppisopimusopiskelijoiden työssäoppimispaikkana eli työnantajana. Oppisopimusopiskelussa suurin osa opiskelusta tapahtuu konkreettista työtä tekemällä. Yhdistys on toiminut työnantajana muun muassa liikunnan ohjauksen, nuoriso- ja vapaa-ajan ohjaajan, sekä sosiaalialan perustutkintoa opiskeleville henkilöille. Organisaatio mahdollistaa myös lisä- ja jatkokoulutuksen henkilöstön omien tarpeiden ja kiinnostuksen mukaan. Koulutusta tarjotaan tarvelähtöisesti, esille tulevien tilanteiden mukaan. Yksi yleisimmin esiin noussut tarve on kohdistunut erityislasten sekä toisaalta aikuisten ohjaukseen. Ohjaajille annetaan koulusta myös erilaisista liikunnan lajitaidoista.

Laajassa verkostossa, kuten koko yhdistyksen toiminnassa, olisi mahdollisuus profiloitua lasten ja liikunnan osaamisen rinnalla ohjauksen ammattilaiseksi. Ohjauksen parempi hyödyntäminen vaatii sen selkeää määrittelyä ja avaamista koko organisaation tasolla. Tämä voi tuoda työntekijöille myös kaivattua pohjaa käytännön työlle. Hämeenlinnan kaupungin kanssa tehty palvelusopimuskausi päättyy ja tavoitteena on solmia uusi sopimus. Osa uuteen sopimukseen siirtymisen prosessia on työyhteisön sisällä käytävät keskustelut nykyisten ohjaajien mahdollisesta jatkosta yhdistyksessä. Tähän kuuluu vahvasti myös kehittämistyön aikana toteutettavat yhteisölliset ideointimenetelmät, joissa ohjaajat osallistetaan oman työnkuvansa määrittelyyn. Myös yhdistyksen organisaatiotasolla tapahtuu suuria muutoksia. Ollaan siirtymässä sähköisiin järjestelmiin, kuten työajan seurantaan ja erilaisten pilvipalveluiden hyödyntämiseen tiedonjakaminen helpottamiseksi. Ottamalla ohjaus tarkempaan tarkasteluun on nyt jo löydetty uusia ja hyödyllisiä elementtejä myös organisaation sisäiseen kehittämiseen. Nykytila-analyysin ja keskustelujen pohjalta voidaan todeta, että ohjaustoiminnan mallintamiselle on selkeä tarve ohjaajien työn sekä yhdistyksen toiminnan kehittämisen tueksi.

Seuraavassa luvussa käsittelemme tietoperustan pohjalta tärkeimpiä nykytila-analyysissä esiin nousseita kohtia, joita ovat yhdistysten ja kunnan välinen yhteistyö palveluita tuottaessa, erilaisten ryhmien ohjaaminen sekä liikuntapedagogiikan tavoitteiden tiedostaminen ohjaustyötä tehdessä.

3 YHDISTYS TUOTTAMASSA LIIKUNNALLISTA OHJAUSPALVELUA

Yhteiskunnassa tapahtuneiden muutosten myötä yhdistykset ovat joutuneet muuttamaan toimintaedellytyksiään. Julkisen rahoituksen ja avustusten vähenyessä yhdistysten elinvoimaisena pysymisen ehtona on uudistuminen ja uudistaminen. (Suomäki 2014, 15–17.) Palveluita tuottamalla pystytään rahoittamaan sitä osaa toiminnasta, mitä ei pelkkien avustusten varassa voitaisi tehdä. Näin tekemällä päästään osallistumaan myös hyvinvoinnin lisäämiseen. Hyvinvoinnin osa-alueiksi lasketaan muun muassa fyysinen, henkinen ja sosiaalinen hyvinvointi. Ruusuvirta ja Saukkonen (2009, 45) määrittelevät hyvinvointipalvelun toiminnaksi, jossa yhdistys tuottaa palvelua, jonka tavoitteena on edistää asiakkaan tai kohderyhmän hyvinvointia. Palvelun tuottaminen tapahtuu joko yhteistyösopimuksella, ostopalvelumenettelyllä tai suoraan asiakkaalle myymällä.

Tutkimusta järjestöjen palvelutuotannosta ja sen erityisyydestä on tehty melko vähän. Suurin ero järjestöjen ja yritysten tuottamien palveluiden välillä on se, että järjestöjen tärkein tehtävä ei ole tavoitella voittoa, vaan tuottaa laadukkaita, asiakaslähtöisiä sosiaali- ja terveystalvveluita. Osa järjestöistä on huolissaan siitä, kuinka käynnissä oleva valtakunnallinen sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus vaikuttaa heidän toimintaansa, jos palveluita kilpailutetaan jatkossa yhä suurempina kokonaisuuksina. (Peltosaari & Eronen & Litmanen & Londén & Ruuskanen 2016, 106–111.)

Kansalaisjärjestöjen ja julkisen sektorin suhteet ovat monella tavalla kietoutuneet yhteen. Järjestöt ovat pitkään tehneet yhteistyötä julkisen sektorin kanssa esimerkiksi tuottamalla erilaisia palveluita. (Jeronen 2009, 20–21.) Soteuudistuksen myötä kolmannen sektorin toimijoiden rooli palveluiden järjestäjänä korostuu tulevina vuosina. Itsehallintoalueet vertailevat ennen palvelun tuottajan valitsemista omien, yksityisen ja kolmannen sektorin palveluiden tehokkuutta. (Satakuntaliitto 2015.) Palvelujen laadun turvaamisen kannalta kilpailuttaminen ei järjestöjen näkökulmasta ole hyvä vaihtoehto. Kolmannen sektorin toimijoiden ensisijaisen tehtävän ollessa omien intressiryhmiensä etujen valvominen, merkittäväksi ongelmaksi nousee palvelukokonaisuuksien pilkkoutuminen sekä asiakassuhteiden lyhytjänteisyys. Kilpailussa menestymisen tarve saattaa muut-

taa palvelujen sisältöjä niin, ettei niitä ole mahdollista tuottaa käyttäjien erilaisuutta huomioiden. Tällaisessa tilanteessa luodaan palveluja, jotka sopivat kaikille, mutta lopulta eivät kenellekään. (Möttönen & Niemelä 2005, 144.) Huomionarvoista on se, ettei päädyttäisi tilanteeseen, jossa järjestö ei toimisi enää omien arvopohjiensa mukaisesti vaan sillä tavoin kuin rahoittaja edellyttää. Keskustelussa Lasten Liikunnan Tuen toiminnanjohtajan kanssa kävi ilmi, että he eivät ole joutuneet toimintansa aikana joustamaan asettamistaan arvoista. Yhdistysten toiminnassa laatu on monesti ennen kaikkea annettujen lupauksen täyttämistä ja laatua mitataankin pääosin tyytyväisyytenä toisin sanoen takaisin palaavina asiakkaina. Lupauksen pitäminen ja odotusten täyttäminen vaikuttavat luottamuksen syntymiseen ja niiden myötä toiminnan arvostus sekä sitoutuminen lisääntyvät.

Sote-uudistuksen myötä, asiakkaiden valinnanvapauden kasvaessa, myös palveluntuottajien arvot korostuvat. Näin ollen järjestöt, joiden perusmotiivi on auttaminen, vaikuttavat huomattavasti houkuttelevammalta vaihtoehdolta kuin yritykset, jotka ensisijaisesti tavoittelevat voittoa. Lokakuussa 2016 julkaistussa järjestöbarometrissa valtakunnallisten sosiaali- ja terveysjärjestöjen johto nosti järjestöjen palvelujen vahvuuksiksi arvot, kokemustiedon, vankan ammatillisuuden sekä toiminnan jatkuvan kehittämisen (Peltosaari ym. 2016, 116–124.)

”Järjestöjen palveluissa usein on muita vahvempi vertaistuen ja kokemusasiantuntijuuden elementti. [...] Järjestöjen palvelutuotannossa on usein kehitetty ennakkoluulottomasti uusia toimintatapoja.” (Järjestöjohtaja, Järjestöbarometri 2016.)

Näihin asioihin panostamalla voidaan vaikuttaa positiivisesti palveluiden haluttavuuteen ja sitä kautta pysyvyyteen. Ohjaustoiminnan mallinnus on erinomainen esimerkki yhdistyksen henkilöstöltä löytyvän kokemusasiantuntijuuden hyödyntämisestä sekä ennakkoluulottomasta toimintatapojen kehittämisestä.

3.1 Ohjauksesta ja ohjaajan roolista

Lapsille suunnatun peruskoulun iltapäivätoiminnan tehostuminen merkitsee oppilaille mahdollisuutta viettää aikaa koulun suojissa oppituntien päätyttyä. Ohjattulla toiminnalla, kuten liikunnalla on tässä keskeinen osuus. Toimintoja voivat järjestää koulun ulkopuoliset tahot esimerkiksi Lasten Liikunnan Tuki, mutta koulun kasvatustavoitteiden toteutumisen kannalta on keskeistä, että tämä toiminta on pitkäjänteistä ja sopusoinnussa oppituntien kanssa. Opetushallitus määrittelee ohjauksen seuraavasti.

Ohjaus on koulussa ja oppilaitoksessa tapahtuvaa jatkuvaa, vuorovaihteista ja tavoitteellista toimintaa oppilaan ja opiskelijan oppimisen, kasvun ja kehityksen tueksi. Ohjaus on kaikkien koulussa ja oppilaitoksessa sekä erilaisissa oppimisympäristöissä työskentelevien yhteistä työtä. (Opetushallitus 2014.)

Lasten Liikunnan Tuki kehittää toimintaansa määrätietoisesti yhtenäisemmäksi koulun kasvatustavoitteiden kanssa. Eräässä yhdistyksen iltapäiväkerhossa on syksyn aikana käynnistynyt opetus- ja kulttuuriministeriön tukema Toiminta tavaksi! – hanke, jolla kehitetään lasten oppimista tukevaa toimintaa. Hankkeen tavoitteena on muun muassa lasten matemaattisten taitojen sekä äidinkielen oppimisen tukeminen toiminnallisilla menetelmillä. Pilottivaiheen jälkeen yhdistyksen iltapäivätoiminnan ohjaajat saavat koulutuksen Toiminta tavaksi! – perusteista, jonka myötä oppeja voidaan hyödyntää muissakin kerhoissa. Materiaali tulee myöhemmin myös valtakunnalliseen jakoon. Toiminta tavaksi! on jatkoa Lasten Liikunnan Tuen toteuttamaan, Liikkuva koulu-ohjelmaan kuulunut ”Luku ja liikkuen, tavuja touhuten” – hankkeelle. Sen tuotoksena syntyi suosituksia ja välineitä siihen, miten varhaisia oppimisvalmiuksia sekä esi- ja alkuopetuksen äidinkieltä ja matematiikkaa voidaan opettaa ja oppia liikkumalla. (Hämeenlinnan kaupunkiutiset 2016.)

Ohjaajan on hyvä pohtia tietoisesti omaa rooliaan ja sitä, minkälaisen esikuvan hän haluaa ryhmälleen antaa. Ohjatessa on tärkeää muistaa, että omat sekä yhdistyksen arvot vaikuttavat työskentelyyn. Erityisesti lapset seuraavat tarkasti ohjaajan käyttäytymistä, puhumista sekä pukeutumista ja tekevät johtopäätöksiä ohjaajan ajatus- ja arvomaailmasta. (Nuorisuomi 2016.) Määrittelemällä yh-

dessä yhdistyksen ohjaustoiminnan arvot, pyrittiin helpottamaan ohjaajien työtä tunnistaa ja tunnustaa ne omassa toiminnassaan. Kun arvot ovat selvinneet, kannattaa pysähtyä miettimään, miten ne näkyvät käytännön ohjauksessa. Arvojen määrittelemisen käytännön toimien kautta auttaa ohjaajia hahmottamaan paremmin niiden merkityksen. Asennoituminen ja arvot ovat liikunnan ohjauksessa merkittäviä seikkoja. Ne näkyvät esimerkin lisäksi myös puheessa ja kannustuksessa. Tästä syystä ohjaajan tärkein ominaisuus on aitous. Jokainen ohjaaja on oma persoonansa ja jokaisella on oma ainutlaatuinen tapansa olla vuorovaikutuksessa yksilön ja ryhmän kanssa. Epäaidon käytöksen tunnistaa helposti vaikka sitä kuinka yrittäisi piilottaa. Erityisesti lapsia ohjattaessa toistuvat ristiriitaiset viestit voivat pidemmän päälle heikentää ohjaajan ja ohjattavan välistä suhdetta. (Autio & Kaski 2005, 64–70.)

Aikuisryhmien ohjaamisessa erona lapsiin on muun muassa se, että aikuiset voivat helpommin vaihtaa palvelua, mikäli ohjaajan toiminta ei miellytä tai henkilökiemiat eivät kohtaa. Mieltymyksiä erilaisiin ohjaustyyliin on yhtä paljon kuin ihmisiäkin, eikä tästä syystä kaikkien toiveita ja odotuksia pystytä täyttämään. Ohjaustilanteet itsessään ovat monivaiheisia, ohjaajan tarkkaa keskittymistä vaativia prosesseja. Näissä tilanteissa toimitaan samanaikaisesti kuitenkin myös yhdistyksen kasvoina. Ohjaajan on siis omassa päivittäisessä toiminnassaan muistettava, kuinka yhdistyksen julkisuuskuva saattaa tahattomasti kärsiä yksittäisten epäonnistuneiden vuorovaikutustilanteiden vuoksi, alun perin positiiviseksi tarkoitettussa toiminnassa. Yksittäiset kokemukset kertaantuvat käyttäjältä toiselle. Koska ohjauspalvelu on iso osa yhdistyksen tulonlähteestä, ylläpitämällä sekä edistämällä yhdistyksen toimintaa, taataan myös omien työurien jatkuvuus.

Ikäihmisten liikunnan ohjaaminen noudattelee yleisiä ohjaamisen periaatteita. Erityispiirteitä ohjaukseen asettavat osallistujien ikä sekä huomattavat erot toimintakyvyssä. Tästä riippumatta jokaisen tulisi voida liikkua omien edellytystensä perusteella, saaden liikunnasta positiivisia kokemuksia. Ohjaajan on oltava valmis soveltamaan sekä eriyttämään toimintaa henkilöille, joiden toimintakyky on eri tasoa. Sisältöjen tulee olla asiallisia ryhmäläisten iän, kokemuksen, kyvyn ja odotusten kannalta. Oman kehon kautta saavutetut positiiviset kokemukset ovat ensiarvoisen tärkeitä vanhemmille ihmisille. Vanhenemisen piirteitä ovat

heikentynyt kyky sopeutua fyysiseen tai psyykkiseen stressiin sekä heikentyneet aistit. Tästä syystä liikuntatuokioiden vaivattomaan käynnistymiseen sekä selkeyteen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Monet ikäihmiset tuntevat itsensä yksinäisiksi. Liikunta tarjoaa luonnollisen ympäristön sosiaaliselle kanssakäymiselle ja näin ollen sen avulla voidaan hyvin ylläpitää sekä vahvistaa sosiaalisia taitoja. Ikäihmisten ohjauksen kulmakiviä ovat näin ollen, yksilöllisyys elämyksellisyys, selkeys ja vuorovaikutus. (Voimaa vanhuuteen 2015.)

Oli kyseessä sitten lapsi- tai aikuisryhmä, on ohjauksessa tärkeää myös innostaa ja kannustaa sekä antaa positiivista palautetta yrittämisestä, riippumatta suorituksen onnistumisesta. Ohjaajan tulee tehdä havaintoja ohjattavien kehityksestä ja innostuksesta sekä tarjota uusia haasteita mielenkiinnon ylläpitämiseksi, unohtamatta kuitenkaan turvallisuutta. Liikuntatuokiosta tulee päällimmäisenä jäädä mieleen kannustava ja elämyksellinen kokemus, ei rajoitusten ja kieltojen leimaama ilmapiiri.

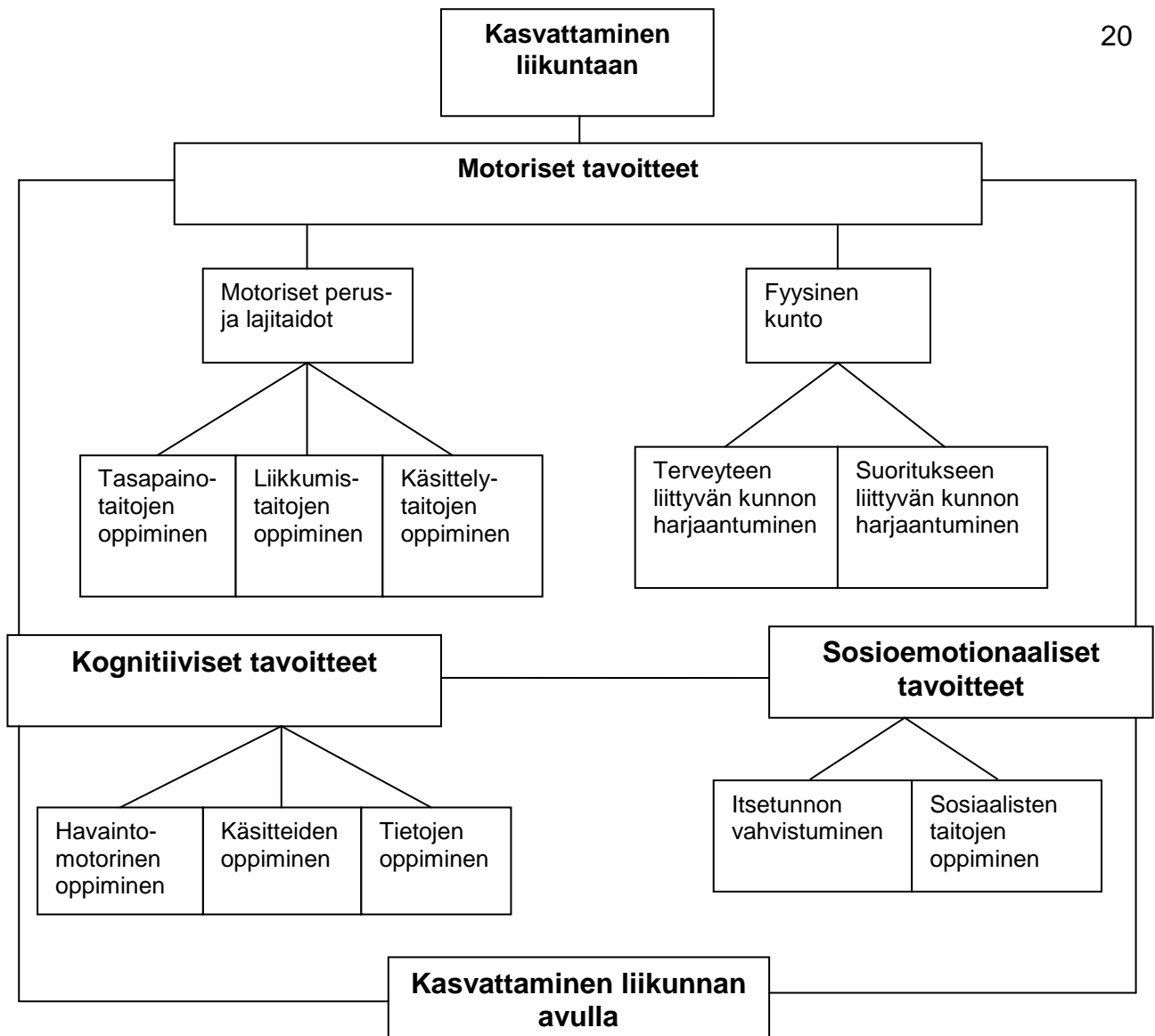
3.2 Liikuntakasvatuksen luonne kolmannella sektorilla

Yhdistykset ja urheiluseurat kuuluvat virallisten kasvatusinstituutioiden, kuten koulun ja päivähoidon ulkopuolelle. Smithin (2006) mukaan kasvatus voitaisiin luokitella enemmän prosessien, kuin toimintaympäristöjen perusteella. Kokko (2013, 135–137) puhuu sen sijaan perinteisestä mallista, jonka mukaan kolmannen sektorin toimijat jaetaan yleensä ei-viralliseen ja epäviralliseen kasvatukseen. Näiden kahden erot syntyvät siitä, miten kasvatukseen suhtaudutaan. Ei-virallisessa kasvatuksessa kasvatukseen ja siinä tapahtuviin prosesseihin kiinnitetään huomioita. Yhdistyksen tai seuran aatteita pyritään tietoisesti edistämään. Tämä tavoite määrittää näin ollen myös toteutettavaa toimintaa. Epävirallinen kasvatus sen sijaan nähdään prosesseina, joita tapahtuu ei-virallisten toimintaympäristöjen jokapäiväisissä tilanteissa, ilman tavoitteellista kasvatustotetta. Seuran tai yhdistyksen toiminta määritellään ohjaajan liikuntakasvatustietoisuuden mukaan joko ei-viralliseksi tai epäviralliseksi. Liikuntakasvatuksen määritelmän näkökulmasta olennaiseksi tekijäksi nousee se, missä määrin liikuntakasvatus on tietoisena tavoitteena toiminnassa sekä se kuinka laajamittaisesti ohjaajat näitä tavoitteita toteuttavat.

Kehittämistyöni tilaaja sijoittuu mielenkiintoisella tavalla ei-virallisen ja epävirallisen kasvatuksen väliin. Yhdistyksen toiminnan tietyt osa-alueet, kuten varhaiskasvatus lähentelee jopa virallista kasvatusta, kun taas toisessa päässä ovat erilaiset ohjatut liikuntaryhmät. Toisin sanoen saman yhdistyksen sisällä voi olla ei-virallista ja epävirallista kasvatusta. Erilaisen näkökulman saa myös vertailtaessa yhdistyksen henkilöstön käsityksiä aiheesta. Toimintasuunnitelma-tasolla on määritelty tavoitteita ja toimenpiteitä kasvatuksellisesta näkökulmasta. Joka-päiväisessä toiminnassa ei kuitenkaan tunnisteta kasvatuksellista näkökulmaa, joten kasvatus tapahtuu huomaamatta. Oli kyseessä sitten tiedostettu tai tiedostamaton toiminta, yhdistyksen ohjauksessa tapahtuu liikuntaan ja liikunnalla kasvattamista.

3.3 Liikuntaan ja liikunnalla kasvattaminen

Liikuntaan kasvattamisen tavoitteena on synnyttää sellaisia tietoja, taitoja ja asenteita, joiden avulla yksilö pystyy ja haluaa liikkua omaehtoisesti myös vapaa-ajallaan ja tulevaisuudessa. Näitä tietoja ja taitoja ovat esimerkiksi fyysiseen kuntoon sisältyvät, terveyteen ja suoritukseen liittyvän kunnon harjoittaminen sekä motoriset perustaidot ja lajitaidot. (Kuvio 3) Liikunnallisen elämäntavan syntymiseen liittyy läheisesti myös motivaatio. Osalle aikuisista suurin motivaation tuottaja on tieto ja tulokset liikunnan positiivisista vaikutuksista terveyteen. Toisille terveyttä ja kuntoa tärkeämpiä ovat kuitenkin esimerkiksi liikunnasta saatavat sosiaaliset kokemukset tai elämykset. Näin ollen on tärkeää antaa ohjattaville erilaisiin motiiviperusteisiin pohjautuvia liikunnallisia kokemuksia. Koska vapaaehtoinen harrastaminen lähtee yksilöllisistä kokemuksista, on vaikea määritellä mitkä tiedot ja taidot auttavat parhaiten tavoitteen toteutumisesa. Tästä syystä olisi hyvä tarjota mahdollisimman monipuolista liikuntaa erilaisissa toimintaympäristöissä, jotta jokaiselle tarjoutuisi tilaisuus löytää oma tapansa harrastaa. Monipuolisten kokemusten myötä kehittyy todennäköisesti myös myönteisiä asenteita ainakin jotakin liikuntamuotoa kohtaan. (EDU 2009.)



Kuvio 3. Liikunnan opetussuunnitelman käsitekartta. Jyväskylän yliopisto 2016.

Kasvattaminen liikunnan avulla merkitsee liikunnan käyttämistä välineenä lasten ja nuorten persoonallisuuden suotuisan kasvun ja kehityksen tukemisessa. Liikuntaa voidaan myös hyödyntää tunne- ja vuorovaikutustaitojen sekä yhdessä toimimisen edistämiseen (Jaakkola, Liukkonen & Sääkslahti 2013, 20.) Esimerkiksi sosiaalisen yhteenkuuluvuuden tunnetta, toisin sanoen kokemusta ryhmään kuulumisesta, turvallisuuden ja hyväksytyksi tuleminen tunnetta sekä positiivisia kokemuksia ryhmässä toimimisesta, voidaan parantaa nimenomaan yhdessä puuhastelemalla (Liukkonen & Jaakkola 2013, 148). Oikean ja väärän sekä itsekkyyden ja oikeudenmukaisuuden välisiä suhteita pystyy luonnollisimmin harjoittelemaan erilaisten pelien, leikkien sekä muiden liikunnallisten tilanteiden avulla (Laakso 2007, 21–22).

Liikunta fyysisenä toimintana perustuu pääosin non-verbaaliseen viestintään, mikä antaa runsaasti mahdollisuuksia eri kulttuureista tulevien ihmisten kohtaamiselle liikuntatilanteissa (Laakso 2007, 22–23). Kasvaneen maahanmuuton myötä eri kulttuureista ja taustoista tulevia ihmisiä on aiempaa enemmän mukana myös kolmannen sektorin tarjoamissa liikunnallisissa ohjauspalveluissa. Ohjaajalla on merkittävä rooli siinä, kuinka yksilön tarpeet otetaan toiminnassa huomioon. Maahanmuuttajalapsilla ja kantasuomalaisilla on erilainen perimä sekä kasvuympäristö, joten ei voida automaattisesti olettaa, että heillä olisi taito tehdä samanlaisia asioita. Poikkeavuudet osaamisessa tulee hyväksyä, jotta voidaan tukea yksilön ihmiskäsitystä sekä realistisen minäkuvan muodostumista. Näin yksilöistä voi kasvaa vahvoja ja terveitä kokonaisuuksia. (Alitolppa-Niitamo 2005, 103.)

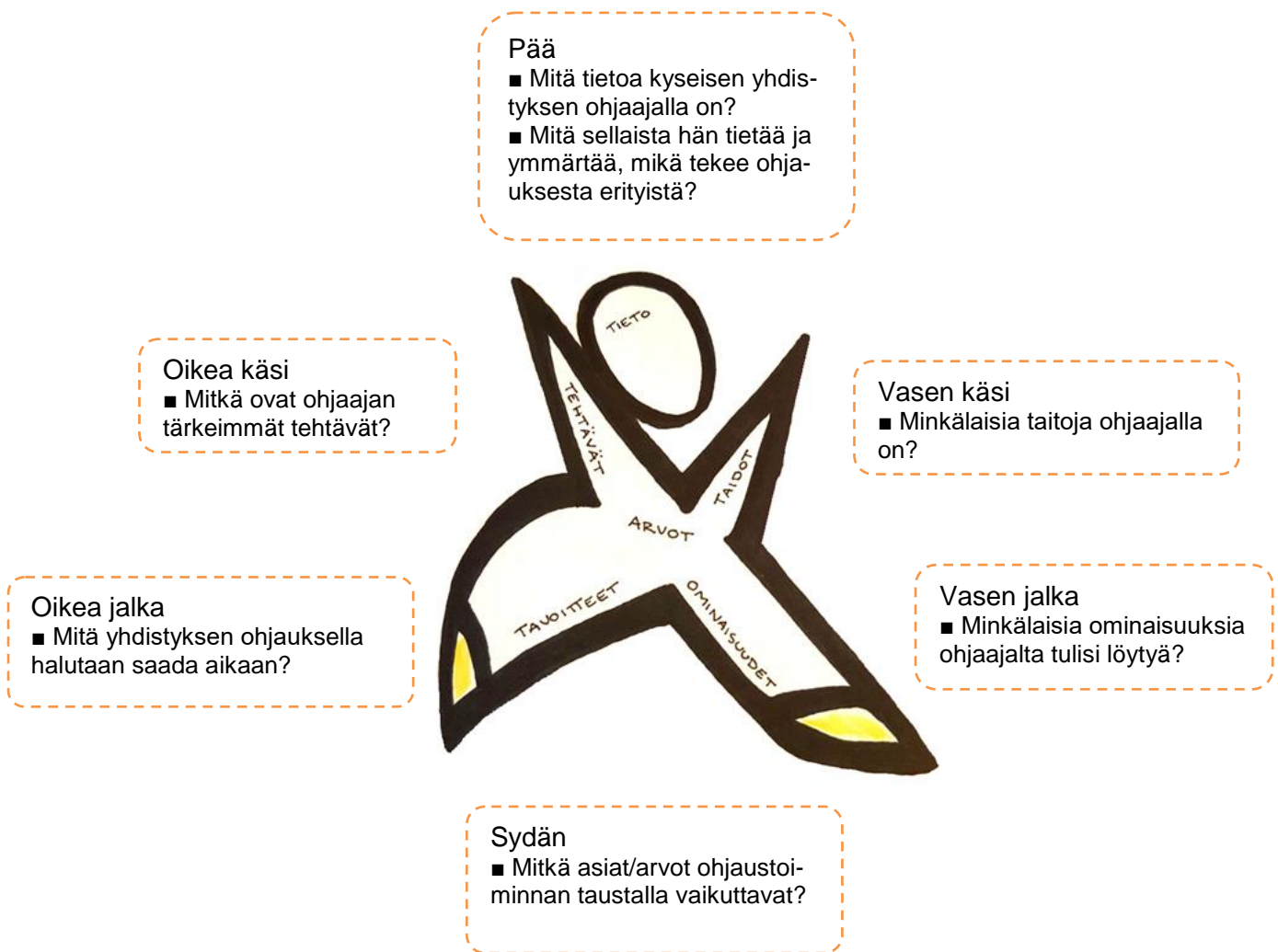
4 OHJAUSTOIMINNAN MALLINTAMINEN

4.1 Yhteisöllinen ideointi apuna kehittämisessä

Osallistamalla työyhteisön jäsenet määrittelemään uutta toimintamallia saadaan selville työntekijöiden näkemyksiä ja tuntemuksia kehittämisen suhteen. Tätä ajatusta tukee myös Gustavsenin (1991) kehittämä LOM- ohjelma (Ledning, organisation och medbestämmande). Ohjelman ajatus on osallistaa mahdollisimman moni henkilö mukaan suunnitteluun, jota kehitys koskettaa. Kun työntekijät kokevat pystyvänsä vaikuttamaan kehittämiseen on myös muutosvastarinnan todennäköisyys pienempi, kuin silloin kun se tehdään suljettujen ovien takana, työyhteisön näkemyksiä ja ajatuksia konsultoimatta. Osallistamalla pääsee edistämään sitä työjärjestelmää, jonka osa on. Parhaassa tilanteessa se vaikuttaa työsuoritukseen ja työssä jaksamiseen. Erityisesti muutostilanteissa ja organisaation kehittämisessä tämän seikan huomioiminen on ensisijaisen tärkeää. (Borgman & Packalén 2002, 86–87).

Opinnäytetyön tilaajaorganisaatiossa kehittämistyöhön osallistuivat yhdistyksen hallitus, esimiehet, toimiston muu henkilöstö sekä ohjaajat. Yhteisöllisen ideointimenetelmän avulla oli tavoitteena saada selville yhdistyksen henkilöstön ajatuksia ohjaustoiminnan viitekehyykseksi. Tehtävänä oli luoda yhdistykselle ”Täy-

dellinen ohjaaja”. Osallistujia pyydettiin piirtämään suurelle fläppipaperille hahmo. Hahmon eri osioihin tuli kirjoittaa ohjaajan tietoja, taitoja, ominaisuuksia, arvoja tehtäviä sekä tavoitteita. (Kuvio 4) Tämä hahmo toimi pohjana koko ohjaustoiminnan mallinnukselle ja sitä muokattiin erilaisilla kokoonpanoilla ja menetelmillä kehittämistyön eri vaiheissa.



Kuvio 4. Ohjaustoiminnan hahmo ja tukikysymykset. (Mukaiillen Selin 2015, 72.)

4.2 Toteutus ja huomioita prosessin ajalta

Hahmon mallinnukseen ensimmäisessä vaiheessa osallistui noin 30 ohjaajaa, viisi esimiestä ja viisi hallituksen jäsentä. Osittain tästä syystä ohjaajilta saatiin enemmän näkemyksiä hahmon muodostamiseen. Toisena seikkana saattoi vaikuttaa se fakta, että mallinnus kosketti nimenomaan ohjaajien työtä ja näin ollen heillä on myös lähin kosketus käytännön ohjaukseen. Ensimmäiset työpajat to-

teutettiin pienemmissä osissa, niin että yhdistyksen ohjaajat, työnjohto sekä hallitus tekivät jokainen tehtävän omana ryhmänään. Näin tekemällä saatiin toissijaista tietoa siitä minkälaisina hahmossa esiin tulleet ohjaamiseen liittyvät asiat (tiedot, taidot, tehtävät, tavoitteet ominaisuudet ja arvot) nähdään eri toimijoiden silmin. Ohjaajat jaettiin pienempiin 4-5 hengen ryhmiin ja jokaisen ryhmän tuli piirtää oma hahmonsaa. Työskentelyn päätteeksi ohjaajat esittivät tuotoksensa ja ryhmän kanssa käytiin keskustelua hahmoissa ilmenneistä yhteneväisyyksistä ja eroista. Eroja oli valituissa termeissä ja siinä, minne kohtaan ne työssä oli sijoitettu. Esimerkiksi ensiaputaidot olivat toisella ryhmällä tiedoissa, kun taas toinen ryhmä oli sijoittanut sen taitoihin. Ohjaajien kyky määrittellä sellaisia ohjaukseen liittyviä asioita, joita he tekevät päivittäin työssään, niin sanotusti huomaamatta, on oleellinen taito oman toiminnan arvioinnin sekä kehittymisen kannalta. Vaikka tehtävä-osa-alueen vastaukset olivat konkreettisia käytäntöön liittyviä asioita, kuten ”työskennellä ryhmässä” sekä ”olla turvana ja tukena” niin tieto-kohtaan pystyttiin kuitenkin määrittelemään isompiakin asiakokonaisuuksia, joista ohjaajalla tulisi olla tietoa. Listaan lueteltiin muun muassa ihmisen kasvun ja kehityksen vaiheet, tietopohja erityistukea tarvitsevista henkilöistä sekä ryhmädynamiikka.

Työnjohdon ja hallituksen kanssa sama prosessi toteutettiin myöhemmässä vaiheessa. Osa esimiehistä oli paikalla, kun hahmoa työstettiin ohjaajien kanssa, joten he tiesivät, minkälaisia vastauksia kyseinen ryhmä oli antanut. Tämä oli havaittavissa samantyyllisistä tai täysin vastaavista ajatuksista hahmon sisällöissä. Hallituksen jäsenet sen sijaan tekivät oman tuotoksensa, tietämättä minkälaisia näkemyksiä muulla yhdistyksen henkilöstöllä oli. Vaikean alun jälkeen myös he pääsivät vauhtiin ja saivat hyviä ideoita siitä minkälaiset asiat määrittelevät yhdistyksen ohjaustoimintaa. Osa työnjohdon ja hallituksen vastauksista lähestyivät aihetta odotetusti erilaisesta näkökulmasta. Tarvittaviin tietoihin, taitoihin ja tavoitteisiin oli määritelty erilaisten lakien tuntemista, markkinointi- ja viestintätaitoja sekä työhön sitoutumista. Esille tullut laintuntemus on merkittävä seikka ja toiminnassa tarvittavat lainkohdat tuleekin johdon toimesta tehdä selviksi. Ne eivät suurina kokonaisuuksina ole kuitenkaan ohjaajien tärkeintä tietoperustaa. Markkinointi ja työhön sitoutuminen ovat taas yhdistyksen julkisuuskuva sekä toiminnan ylläpitämisen kannalta elintärkeitä asioita. Työhön sitoutuminen muodostuu henkilökohtaisesta tunnesiteestä yhdistystä ja sen tavoittei-

ta kohtaan. Motivoitunut henkilö ei työskentele ainoastaan palkan takia, vaan toimintaa ohjaa myös halu työskennellä koko organisaation hyväksi. Kun ohjaajat tietävät, miksi he tekevät niin kuin tekevät, syntyy motivaatiota tehdä enemmän ja paremmin. Tästä syystä työhön sitoutuminen ei ole tavoite ohjaustoitinnassa vaan itse asiassa yksi koko kehittämistyön tavoitteista.

Ensimmäisen vaiheen aikana saatiin paljon ideoita ja ajatuksia siitä mihin suuntaan mallia lähdettäisiin seuraavaksi viemään. Tein saaduista tuloksista koonnin, jonka avulla pystyin vertailemaan eri tahojen antamia vastauksia. Kaikissa hahmon osa-alueissa oli yhteneviä vastauksia, jotka olivat tulleet niin hallitukselta, esimiehiltä kuin ohjaajiltakin. Tällaisia kohtia olivat muun muassa kasvun ja kehityksen vaiheiden tunteminen, turvallisen ja virikkeellisen ilmapiirin sekä toimintaympäristön luominen, positiivinen asenne sekä yhteistyötaidot. Tämän perusteella saattoi päätellä, että koko yhdistyksen henkilöstö näkee nämä tiedot, taidot, tehtävät ja ominaisuudet tärkeinä ja tavoiteltavan arvoisina.

Toisessa vaiheessa mallinnukseen osallistuivat työnjohto sekä ohjaajat yhdessä. Päivän alussa käytiin läpi ja muistuteltiin mieleen, minkälaisia asioita ensimmäisessä vaiheessa oli kirjattu ylös. Tällä kertaa mukana oli uusia ohjaajia, jotka olivat aloittaneet Lasten Liikunnan Tuen palveluksessa vasta kuluneena syksynä. Jokaisen henkilön tuli ensin itsekseen valita kaikista osa-alueista 3-5 tärkeintä kohtaa, jotka kuvasivat heidän mielestään nimenomaan Lasten Liikunnan Tuen ohjaamista. Tämän jälkeen jokainen etsi itselleen parin ja kävi läpi valitsemansa asiat. Parin tehtävänä oli päästä yhteisymmärrykseen niistä 3-5 kohdasta jotka olivat jatkoon pääsemisen arvoisia. Parit yhdistyivät jälleen neljän hengen ryhmiksi, samalla tehtävän annolla. Tätä mallia jatkettiin, kunnes jäljellä oli enää kaksi ryhmää, joista molemmilla 3-5 valittua kohtaa. Tässä vaiheessa osallistujia pyydettiin luettelemaan valitsemansa asiat ja perustelemaan miksi he olivat valinneet juuri ne. Molemmat ryhmät perustelivat päätöksensä sillä, että ne olivat yhdistelmiä ajatuksista ja näkemyksistä mitä ryhmäläisillä oli ollut ja ne kuvasivat hyvin sitä työtä mitä he tekevät. Olin alun perin suunnitellut, että tässä vaiheessa jokainen äänestettäisi itsekseen vielä kerran jäljellä olevista vaihtoehdoista 3-5 parasta. Vastaukset olivat kuitenkin sen verran yhtenäisiä, ettei äänestystä tarvittu.

Koska ohjaajia oli paikalla yhteensä 30 kappaletta, menetelmä vei kokonaisuudessaan pitkän aikaa ja ryhmien viimeisen vaiheen koot olivat jo todella suuret. Nämä tekijät johtivat auttamatta siihen, ettei lopullisiin päätöksiin osallistuneet enää kaikki ryhmän jäsenet, vaan vain pieni osa. Motivaatio keskustella omista valinnoista laski loppua kohden. Pienemmissä ryhmissä keskustelua ja näkemysten jakamista oli kuitenkin vielä runsaasti. Ajatuksia herätti muun muassa sanojen ja termien eri tavoin ymmärtäminen. Kun suuresta joukosta piti valita jatkoon vain muutama, yritettiin tehdä ”kompromisseja” yhdistelemällä ja muokkaamalla alkuperäisiä termejä. Yhdistelyn tulos oli useassa tilanteessa kuitenkin se, että alkuperäinen ajatus oli hävinnyt tai uusi termi ei itse asiassa kuvannut enää kummankaan tarkoittamaa asiaa. Luonteeltaan hiljaisempien tai helpommin luovuttavien henkilöiden näkemykset karsiutuivat melko nopeasti joukosta pois. Mietin jälkepäin olisiko ollut keinoa toteuttaa prosessi niin, että myös nämä henkilöt olisivat saaneet äänensä kuuluviin. Jokaisella oli kuitenkin viimeisten ryhmien tulosten selvittyä mahdollisuus vielä vaikuttaa siihen, mitä lopulliseen malliin kirjataan ylös.

Mallinnuksessa tehtävänä oli miettiä kaikkea yhdistyksessä tapahtuvaa ohjausta, eikä ainoastaan iltapäiväkerhojen toimintaa. Ohjaajien työstä suurin osa tapahtuu kuitenkin nimenomaan iltapäiväkerhoissa ohjatessa, joten oli luonnollista, että he tekivät valintojaan sen mukaisesti. Tällä hetkellä iltapäiväkerhojen osuus yhdistyksen toiminnassa on suuri, jopa 80–90%, mutta tulevaisuudessa tavoitteena on kasvattaa myös muiden ohjaustoimintojen jalansijaa. Näin ollen mallinnuksen onnistumisen kannalta suureen rooliin kasvoi myös esimiesten osallistuminen prosessiin. Heidän tehtäväkseen jäi täydentää ja täsmentää ohjaajien antamia ajatuksia ja näkemyksiä niin, että ne soveltuisivat käytettäväksi koko yhdistyksen ohjaustoiminnassa. Ohjaajien päästyä kotiin jäin esimiesten kanssa vielä käymään läpi luotua mallia ja selvittämään oliko se sisältöjensä puolesta looginen sekä linjassa heidän näkemystensä kanssa. Huomasimme, että ohjauksen tehtävät ja tavoitteet itse asiassa määrittelevät sitä minkälaisia tietoja, taitoja ja jopa ominaisuuksia ohjaajalla tulee olla. Tämän tiedon avulla tehdyn pienen hionnan jälkeen esimiehet olivat tyytyväisiä tuotokseen.

Alkuperäisen suunnitelmani mukaan olisin osallistanut myös hallituksen aktiivisemmin toiseen vaiheeseen, mutta aikataulullisista syistä heidän osuutensa mallin muodostamisessa jäi melko vähäiseksi. Päivän päätteeksi sovittuun tapaamiseen pääsi osallistumaan vain kaksi, hallituksen seitsemästä jäsenestä. Mallin sisältöihin ei tehty tässä vaiheessa muutoksia, vaan se esiteltiin sen hetkessä muodossaan paikalla olleille henkilöille. Selvittäessäni tilaajan ajatuksia aiheesta todettiin, että hallitus tekee toimintasuunnitelman, johon valmiista mallista on tarkoitus ottaa suuntaviivoja. Tällä tavoin myös he antavat panoksensa yhdistyksen malliin.

Prosessin kolmannessa vaiheessa oli tarkoitus käydä yhdessä läpi luotu malli ja pohtia minkälaisilla toimenpiteillä yhdistys ja sen ohjaajat saisivat mallista suurimman hyödyn toimintaansa. Keskusteltuani työnjohdon kanssa prosessin etenemisestä kävi ilmi, että tässä vaiheessa oli tärkeämpää määritellä yhdessä ohjaajien kanssa, mitä nämä luodun mallin osa-alueet käytännön työssä tarkoittavat. Kaupungin kanssa tehty palvelusopimus on katkolla ja tämänhetkisten työntekijöiden sopimukset jatkuvat ensi kevääseen. Työn sujumisen kannalta on parempi, että he saavat prosessista apuja siihen, kuinka toteuttaa työtä tällä hetkellä löytyvillä resursseilla. Kävin ohjaajien kanssa keskustelua siitä, kuvastiko malli heidän mielestään yhdistyksen ohjausta. Tyytyväisyyttä herättivät helposti havaittavissa olevat yhtymäkohdat mallin ja käytännön ohjaamisen välillä. Eräs ohjaajista totesi, että luotua mallia voisi sellaisenaan käyttää myös urheiluseurojen toiminnassa.

4.3 Tulokset ja tuotos

Prosessin tuotoksena syntyi ohjaustoiminnan malli (Liite 1), jonka sisällöt muokattiin vastaamaan sekä hallituksen, työnjohdon että ohjaajien tarpeita. Yhdistyksen ohjaustoiminnan tehtäviksi valittiin liikkumisen mahdollistaminen, elinikäiseen liikuntaan kannustaminen ja innostaminen sekä kokonaisvaltaisen kasvun tukeminen.

Tavoitteiksi asetettiin liikunnan ja hyvinvoinnin edistäminen sekä lisääminen, liikuntaan innostaminen, oman ammattitaidon ja itsensä kehittäminen sekä yh-

dessä tekemisen kulttuurin luominen. Tavoitteita asetettaessa on hyvä miettiä kuinka niiden toteutumista pystytään tarvittaessa mittaamaan ja arvioimaan. Tavoitteiden onnistumista voidaan mitata muun muassa asiakasmäärillä, ohjauskerroilla, toiminnan jatkuvuudella sekä tyytyväisyyskyselyillä. Tavoitteiden on oltava realistisesti asetettuja, organisaation resurssit huomioiden. Samaan aikaan niiden tulee olla myös tavoittelemisen arvoisia.

Tarvittavaksi tiedoksi tehtävien ja tavoitteiden myötä nousi yhdistyksen strategian sekä oppimis-, toiminta- ja työkykyä edistävien tekijöiden tunteminen, tieto monipuolisista liikuntamuodoista, -peleistä ja -leikeistä sekä liikunnan positiivisista vaikutuksista kasvuun, kehitykseen ja hyvinvointiin. Tärkeimmiksi taidoiksi valittiin suunnittelu- ja organisointitaidot, ryhmänhallinta- ja ohjaustaidot sekä vuorovaikutus- ja perusliikuntataidot.

Ominaisuuksiksi valikoituivat vastuullinen, aktiivinen ja innostava, yhteistyökykyinen, liikunnallinen sekä joustava. Tällaisia piirteitä toivotaan työntekijöiden omaavan lähes missä tahansa työyhteisössä. Jotta ominaisuuksia voidaan hyödyntää paremmin nimenomaan tämän yhdistyksen rekrytoinnin apuvälineenä, tulee ne määritellä tarkemmin. Valittuja ominaisuuksia ja niiden määritelmiä ei tule kuitenkaan pitää muita ominaisuuksia pois sulkevinä, sillä kaudesta riippuen voi painottua erilaiset teemat.

Ohjaustoiminnan mallissa henkilöstön esiin nostamat arvot luottamus, turvallisuus, liikunnallinen elämäntapa, laatu sekä tasapuolisuus poikkeavat hieman yhdistyksen virallisista arvoista. Kokoonpanosta ulkopuolelle jätetty arvo, yhteistyö, näkyy mallin muissa osa-alueissa enemmänkin tapana toimia. Arvoja on kenties mietitty oman työn kautta ja ne ovat nyt lähempänä käytäntöä, arvokkaaksi koettuina asioina. Uutena arvona listaan noussut liikunnallinen elämäntapa oli asetettu myös tehtäväksi. Tulosta voidaan tarvittaessa hyödyntää arvojen päivittämisen pohdinnan tukena.

Yhdistyksessä on samaan aikaan opinnäytetyön kanssa tapahtunut toimintatapojen muutoksia. Kehittämistyössä käytetyt menetelmät ovat ohjanneet yhdistystä kokeilemaan erilaisia toimintatapoja. Prosessin avulla opeteltiin uusi tyyli jakaa, tehdä yhdessä ja vastuuttaa kokonaisuuksia. Nyt se jalkautuu pysyviin

rakenteisiin ja arjen käytänteisiin. Mallista hyöttyy sekä yhdistys että työntekijä. Jokainen voi yksilönä pohtia mallin pohjalta kuinka kehittäisi itseään tai toimintaansa esimerkiksi yksittäisissä ohjaustilanteissa. Yhdistys voi sen sijaan hyödyntää mallia jatkossa työkaluna rekrytinnissa sekä uusien työntekijöiden perehdytystä ja koulutusta suunniteltaessa.

Alkuperäinen ajatus ohjaajien mahdollisen koulutustarpeen selvittämisestä toteutui siinä määrin, että ohjaajilta itseltään nousi keskustelun lomassa toive saada kauden alussa esimerkiksi ryhmän muodostumiseen liittyvää koulutusta, työnohjausta tai yhteinen tilaisuus, jossa aihetta käsiteltäisiin. Ajatus on äärimmäisen hyvä, sillä joka vuosi vaihtuvien lasten ja aikuisryhmien lisäksi myös ohjaajien omat työryhmät vaihtuvat tai muuttuvat. Toimintakauden voisikin aloittaa käymällä läpi ohjaajien välisen ryhmäytymisen, jotta he voisivat yhdessä, samaan maaliin pelaavana tiiminä, ottaa vastaan ohjattavien ryhmien asettamat haasteet. Kauden alkuun sijoitettava koulutustilaisuus voisi pitää sisällään myös ohjaustoiminnan mallin läpikäymisen. Ohjaajien kanssa käytäisiin läpi minkälaisia tietoja ja taitoja heiltä jo löytyy. Samalla saataisiin selvitettyä mitkä kyseisen toimintakauden mahdolliset koulutustarpeet voisivat olla. Tarvittaessa sopivalla lisäkoulutuksella ja esimiehen tuella ohjaajat voivat saada uutta intoa työhönsä ja varmuutta kokonaisuuden hallintaan. Koulutuksen ei aina tarvitse olla virallista ja esimiesten järjestämää. Myös työntekijöiden välisiä vertaisohjaustuokioita voisi hyödyntää osaamisen jakamiseen. Tämä tukisi myös ohjauksen mallin tavoitteisiin asetettua yhdessä tekemisen kulttuurin edistämistä. Sillä tarkoitetaan tässä tilanteessa omien tietojen ja taitojen jakamista toisten yhteiseen käyttöön.

Havaitsin, että hahmo-menetelmää voi hyödyntää muuhunkin kuin ohjaustoiminnan mallintamiseen. Sillä on laajempaa sovellusarvoa ja hyödynnettävyyttä lähes minkä tahansa työyhteisön toiminnan kehittämisvälineenä niin järjestötoimijoiden kuin muidenkin organisaatioiden keskuudessa.

5 ARVIOINTIA JA JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

5.1 Onnistumisesta ja oppimisesta

Kehittämistyön päätteeksi mallinnukseen osallistuneilta ohjaajilta kerättiin palautetta prosessista. Mallinnus herätti ohjaajissa monenlaisia ajatuksia. Osa koki, että mallinnus oli turhauttavaa ja samoja asioita käytiin useaan kertaan läpi. Myös menetelmät, jolla mallia käytiin läpi, olivat joidenkin mielestä liian samantaisia ja puuduttavia. Toisilta sen sijaan kiitosta tuli nimenomaan selkeästä ja havainnollistavasta tavasta käydä mallia läpi. Palautteessa ohjaajat esittivät toiveita myös toimintakauden aikana järjestettävien koulutusten aiheista. Koulutusta toivottiin muun muassa peleistä ja leikeistä sekä erityislasten kanssa toimimisesta. Mallinnuksen avulla ohjaajat saivat muistutuksen itseltä löytyvistä tiedoista ja taidoista, joita ei tule välttämättä hyödyntäneeksi ohjaamista tehdessään. Tässä muutama ote ohjaajien antamista palautteista.

”Syvensi näkemystä ohjaajan tehtäviin. Tiedän nyt roolini paremmin.”

”Tuli sellainen olo, että sai vaikuttaa asioihin”

”Mallin jälkeen hyvä fiilis, toisaalta myös ajatuksena täytänkö vaaditut kriteerit? – oman itsensä kehittäminen/ löytyy kehitettäviä asioita ”

Kävin palautekeskustelun myös yhdistyksen esimiesten kanssa. Selvitin heidän ajatuksiaan kokonaisuuden, aikataulujen, oman toimintani sekä yhteistyön onnistumisesta. Palaute oli erittäin positiivista ja kannustavaa. Kokonaisuudessaan prosessi onnistui todella hyvin. Se ei vaatinut irralliselta tuntuvia toimenpiteitä, vaan se sopi erinomaisesti yhdistyksen sen hetkiseen tilanteeseen, jossa määriteltiin uudenlaisia toimintatapoja. Ainoana haasteena nähtiin prosessin kokonaispituus. Yhteistyö yhdistyksen kanssa alkoi kutakuinkin vuosi sitten etsiessäni harjoittelupaikkaa. Jo silloin puhuttiin opinnäytetyön mahdollisuudesta. Keväällä 2016 harjoittelun loppuvaiheessa opinnäytetyön idea varmistui ja aloitin materiaalien keräämisen. Välissä ollut kesä katkaisi toiminnan hetkellisesti, joten syksyllä prosessin uudelleenkäynnistäminen vaati hieman enemmän ponnistelua. Tilaajan mukaan jälkepäin ajateltuna ajankohta oli heidän näkökulmastaan kuitenkin paras mahdollinen. Uusi syksyllä palkattu henkilöstö oli ehti-

nyt olla ohjaustoiminnassa mukana ja saada kokemusta. Mallin avulla saatiin vahvistusta oikeanlaisiin toimintatapoihin.

Yhdistyksen tekemän työn luonteen vuoksi, koko henkilöstön samanaikainen paikalla saaminen on erittäin harvinaista. Olisin voinut ottaa tämän faktan paremmin huomioon menetelmiä suunnitellessani. Pidemmän prosessin sekä syyslomaviikon ansiosta kaikki työntekijät saatiin saman katon alle yhdessä mallia rakentamaan. Tilaajan mukaan tämä on ollut äärimmäisen tärkeä kokemus henkilöstölle. Jos kehittämistyö olisi toteutettu tiiviimpänä kokonaisuutena, ei vapaalle dialogille olisi ollut aikaa. Tällaisessa tilanteessa myös koko henkilöstön osallistuminen mallintamiseen olisi ollut mahdotonta. Nyt ajatus sai kehittyä rauhassa yhdistyksen henkilöstön mielissä ja suurin mahdollinen hyöty prosessista saatiin irti. Työn parasta antia oli se, että pystyttiin osallistamaan kaikki työyhteisön jäsenet. Näin tekemällä päästiin edistämään yhteisöllistä kulttuuria. Kehittämistyön aikana yhdessä läpikäyty prosessi oli ensimmäinen askel suuntaan, johon he haluavat jatkossa kulkea.

Saamani palaute osoittaa, että yhteiskehittämisellä ja sen myötä tapahtuneilla asioilla on ollut merkittävä vaikutus tilaajaorganisaation toimintaan. Yhteistoiminnalla ja yhteiskehittelyllä mahdollistetaan tilanne, jossa kaikki toimijat voivat osallistua tekemiseen tasavertaisesti riippumatta siitä, mikä heidän roolinsa tai asemansa kyseisessä työyhteisössä on. Menetelmän avulla voidaan käsitellä monimutkaisiakin asioita, joihin ei välttämättä ole olemassa oikeaa tai väärää vastausta. Osallistujien ajatukset ovat yhtä arvokkaita riippumatta siitä perustuvatko ne tutkittuun tietoon vai käytännön kokemukseen. Yhteiskehittelyllä tavoitellaan kompromissien sijaan moniäänisyyttä ja jaettua ymmärrystä. Se mahdollistaa argumentoinnin, kriittisyyden sekä analyyttisen pohdinnan. Menetelmien avulla saadaan näkyviin samankaltaisuuksia ja eroja, keskinäisiä suhteita, hyötyjä ja haittoja sekä mahdollisuuksia ja esteitä. Yhteiskehittämisellä saadaan aikaan muutoksia niin ammatillisuudessa, johtamisessa kuin palveluiden järjestämisessä, toteuttamisessa ja päätöksenteossa. Menetelmän onnistumisesta vastaa vetäjä, toisin sanoen koordinaattori tai fasilitaattori, joka huolehtii prosessin loogisesta etenemisestä ja tarvittavista valmisteluista. Osallistujien aktiivinen ja sitoutunut toiminta on yhteisen tiedon tuottamisen kulmakivi. (Metropolia 2012, 3-16.)

Organisaatiolle toteuttamani kehittämistyö seurasi hyvin edellä kuvatun yhteiskehittämisen ominaisuuksia ja sen avulla syntyviä muutoksia. Menetelmät toteutettiin niin, että toimijat ja heidän antamansa vastaukset olivat tasavertaisessa asemassa. Kehittämisen kautta toiminnalle löydettiin uusia mahdollisuuksia. Ohjaajien ammattitaitoa kehitettiin ja esimiehet saivat työkaluja toiminnan sekä päätöksenteon tueksi. Nämä tekijät edistävät tulevaisuudessa laadukkaampaa palveluiden järjestämistä. Tärkein prosessin aikana saavutettu tulos on mielestäni kuitenkin kokemus onnistuneesta kehittämisestä, sillä se kannustaa kokeilemaan vastaavanlaisia toimenpiteitä myös tulevaisuudessa. Järjestöbarometrissä (2016) sosiaali- ja terveystieteiden johdon peräänkuuluttama, palveluita tuottavien yhdistysten erityispiirre, ennakkoluuloton toiminnan kehittäminen, syntyy juuri tämänkaltaisista kokemuksista.

Onnistuneen yhteiskehittämisen lisäksi sain kiitosta prosessin johdonmukaisesta etenemisestä sekä itsenäisestä ja ammattimaisesta työskentelytavasta. Suunnitelma kehittämistyötä varten oli hyvin valmisteltu ja siitä näkyi selkeästi työn tavoitteet ja käytettävät menetelmät. Yhdistykselle suorittamani harjoittelu toimi esimerkkinä työskentelytavoistani ja toimintaani oli opittu luottamaan. Harjoittelun kautta olin itse oppinut tuntemaan yhdistyksen henkilöstön ja toimintatavat. Huomasin soveltaneeni ja hyödyntäneeni yhdistyksestä oppimiani asioita opinnäytetyöprosessin aikana. Nämä tekijät vaikuttivat vahvasti kokemukseen onnistuneesta yhteistyöstä.

Kirjoittaessani mitä tahansa tekstiä koen olevani epämukavuusalueella. Asettamani tavoitteet laadukkaasti asiantuntijatekstin tuottamiselle ja vakuuttavalle tutkimustulosten analysoinnille sekä itsekriittisyys tuottamaani tekstiä kohtaan aiheuttivat välillä turhautumisen ja epätoivon hetkiä prosessin aikana. Onneksi kehittämistyössä käytetyt menetelmät, niistä saadut tulokset sekä positiivinen palaute pitkin prosessia kannustivat ja motivoivat jatkamaan määrätietoisesti kohti asetettuja tavoitteita. Huomaan kehittyneeni tekstintuottajana opiskeluaikojen alusta, mutta erityisesti viimeisen kahden kuukauden aikana, opinnäytetyön myötä.

Prosessin aikana pohdin useaan otteeseen myös opinnäytetyön tarpeellisuutta, riittävyttä sekä sitä, olisiko sillä todellista hyötyä työn tilaajalle. Kannattaako tehdä työtä, jolla ei välttämättä ole arvoa? Nyt kokonaisuuden valmistuttua, olen

tyytyväinen lopputulokseen. Opin kyseenalaistamisen kuuluvan osaksi laadukasta kehittämistä ja sain opinnäytetyöni aihepiiristä lisää tietämystä ja ymmärrystä, jota voin soveltaa tulevaisuuden työtehtävissäni. Toiminnanjohtajan toteamasta lauseesta: ”Me ollaan tyhmä organisaatio, jos me ei oteta tätä vahvasti käyttöön” voidaan tulkita, että kehittämistyö on onnistunut myös tilaajaorganisaation näkökulmasta ja sillä on arvoa toiminnan kehittämisessä.

Päätös kehittämistyön tekemisestä merkitsee sitoutumista arkitoiminnassa tapahtuviin muutoksiin. Toimintaympäristön kehittämistarpeiden hahmottaminen edellyttää nykytilan selvittämistä, suunnitelmien tekemistä ja niiden toteuttamiseen sitoutumista. Tämän lisäksi työhön on oltava varattuna riittävästi aikaa ja tekijöitä, toisin sanoen resursseja. Opinnäytetyöni tilaajaorganisaation osalta voin todeta kaikkien näiden tekijöiden olleen kunnossa. Tällä on ollut suuri vaikutus kehittämistyön onnistumiseen ja positiiviseen kokemukseen joka itselleni jäi prosessista.

5.2 Johtopäätökset kehittämistyöstä

Lasten Liikunnan Tuki ry:lle toteutetun opinnäytetyön tavoitteena oli kirkastaa yhdistyksen ohjaustoimintaa, luoda apuvälineitä rekrytointiprosessin tueksi, kehittää ohjaustoiminnan laatua, lisätä työmotivaatiota ja sitoutumista sekä luoda kilpailuetua suhteessa muihin toimijoihin. Selvitin kehittämistyön aikana mallinnuksen tarvetta, yhdistyksen luonnetta liikunnallisen ohjauspalvelun toteuttajana sekä sitä mitä tulisi tehdä, jotta yhdistys ja sen ohjaajat voisivat toimia mallin mukaisesti. Yhdistyksen henkilöstöltä saadun palautteen perusteella voidaan todeta, että mallinnusprosessin myötä ohjaajilla on selkeämpi visio omasta työnkuvasta sekä kasvanut motivaatio itsensä kehittämistä ja työn tekemistä kohtaan. Mallintamisella on selkeytetty yhdistyksen ohjaustoimintaa sekä löydetty muista toimijoista erottavia tekijöitä. Nämä erot voivat auttaa haettaessa rahoitusta, josta on jo ennestään kova kilpailu.

Iltapäivätoiminta on ollut yhteiskunnallisen kritiikin kohteena viime vuosina. Tyytymättömyyttä on aiheuttanut muun muassa toiminnan laatu, niin turvallisuuden kuin virikkeellisyyden näkökulmasta. Kymmenisen vuotta voimassa ollut laki iltapäivä uudistuksesta on väljä ja antaa toiminnan järjestäjälle melko vapaat

kädet. Alussa iltapäivätoiminnasta vastasivat lähinnä kunnat ja seurakunnat. Nyt tarjonta on jakautunut niin että suuremmissa kaupungeissa iltapäivätoimintaa tuottavat myös esimerkiksi urheiluseurat ja vanhempainyhdistykset. Järjestäjien monipuolistumisen myötä myös toiminta on entistä vaihtelevampaa. Iltapäivätoiminnalle ei uudistuksessa syntynyt uutta päivähoidon tai koulun tapaista itsenäistä profiilia. Se on enemmän kunkin tuottajansa toiminnan laajennus, joka on muokattu lasten vapaa-ajanhallintaan soveltuvaksi. Iltapäiväkerhoilla on yhteistä lähinnä vain tietyt ulkoiset tekijät kuten toiminnan minimituntimäärä, tarjottava välipala sekä toimintaan osallistumisen vapaaehtoisuus. Käytössä olevien (useasti tarkoitukseen sopimattomien) tilojen erilaisuus, ohjaajien laajasti vaihtelevat koulutustaustat sekä ohjelmien sisällöt luovat suurimmat erot toimintaan. Muun muassa näiden tekijöiden vuoksi iltapäiväkerhojen laatu ei ole aina samanlaista. Henkilökunnan kiinnostus, osaaminen ja sitoutuminen ovat olennaisia tekijöitä joilla kuitenkin voidaan vaikuttaa laatuun. (Strandell 2012, 251–255.)

Yhdistyksen ohjaustoiminnan mallinnuksella on otettu askel kohti laadukkaampaa iltapäivätoimintaa. Mallissa otetaan kantaa muun muassa juuri yhteiskuntaa puhuttaneisiin aiheisiin. Turvallisen ja virikkeellisen ilmapiirin luominen on nostettu yhdeksi tärkeimmistä tehtävistä. Samalla tavalla tärkeänä nähdään myös ohjattavien osallistaminen heitä koskettavan toiminnan suunnitteluun. Ohjaajien osaamiseen tullaan yhdistyksen sisällä kiinnittämään jatkossa vielä enemmän huomiota. Mallia pystytään hyödyntämään apuvälineenä niin rekrytoinnissa, perehdytyksessä kuin tarvittavien koulutusten suunnittelussa. Puutteellisiin tilaratkaisuihin eivät valitettavasti toiminnan tuottajat itse pysty juurikaan vaikuttamaan. Tähän saadaan muutos kenties vasta kun iltapäivätoiminnan merkitystä aletaan laajemmin arvostaa. Osaava ja innostunut ohjaaja saattaa kuitenkin löytää uudenlaisia lähestymistapoja tilan kuin tilan hyödyntämiseen. Prosessin aikana käytiin ohjaajien kanssa dialogia heidän työnkuvansa määrittelemiseksi. Oman toiminnan arviointi ja kehittäminen luo uutta puhtia ohjaajan jaksamiseen ja oman työtehtävän suorittamiseen. Usein lisätieto motivoi kokeilemaan uudenlaisia lähestymistapoja ja käytännön ratkaisuja.

Mitä tulee liikuntaan ja urheiluun sosiaalisen ja moraalisen kehityksen ympäristönä voidaan todeta, että se tarjoaa erinomaisen mahdollisuuden toteuttaa ke-

hittävää toimintaa. Jos liikuntaa halutaan käyttää tietoisena kasvatuksen välineenä, tulee tiettyihin asioihin kiinnittää erityistä huomiota. Tällaisia asioita ovat muun muassa ohjattavien välinen sosiaalinen vuorovaikutus sekä yksilön vastuuta korostava omatoimisuus (Lyytinen, Korkiakangas & Lyytinen 2006, 287). Koska kyseessä ei ole virallinen kasvatusinstituutio, yhdistyksen ohjaajilta ei kuitenkaan voida vaatia samanlaista pedagogista osaamista kuin esimerkiksi päiväkodin ohjaajilta tai opettajilta. Kasvatukseen ja ohjaukseen liittyvien tavoitteiden ääneen sanominen ja niistä keskusteleminen voi edistää yhdistyksissä ja seuroissa ohjaustyötä tekevien henkilöiden kykyä hahmottaa ja tämän jälkeen saavuttaa asetettuja kasvatustavoitteita. Asioista tulee puhua ymmärrettävällä tavalla. Vaikka termit ja tavoitteet kuulostavat teoriatasolla vaikeasti ymmärrettäviltä suurilta kokonaisuuksilta, käytännön toiminnassa ne ovat arkisia asioita ja yksityiskohtia, joihin huomiota kiinnittämällä saadaan paljon hyvää aikaiseksi. Ohjaajat voivat saada enemmän onnistumisen kokemuksia työstään, huomauttaessaan näitä yhtäläisyyksiä käytännön ja teorian välillä.

Pedagogiikka liikunnan ohjaamisessa pohjautuu ohjaajan tietoon kasvatuksesta ja kehityksestä, käytännön tiedosta, ohjaajan omasta harrastuneisuudesta sekä ohjattavien kohtaamisesta. Ohjaajan pedagogiseen päätöksentekoon vaikuttavat sekä hänen omat että yhdistyksen arvot. Kun yhteisesti määritellyt ohjaustoiminnan arvot, tehtävät, tavoitteet ja tarvittavat tiedot selkiytyvät ohjaajille, voi toimintatapojen muutos alkaa tuottaa tulosta. Mikäli teorian ja käytännön välistä vuoropuhelua ei saada aikaiseksi, voi muutos jäädä tapahtumatta (Autio & Kasiki 2005, 68). Parhaimmassa tapauksessa työskentelyn aikana yhdessä luotu malli johtaa konkreettisesti ohjaajien ammatti-identiteetin vahvistumiseen ja toimintatapojen kehittymiseen. Vasta jonkin ajan kuluttua voidaan tehdä havaintoja siitä onko ohjaajien toiminnassa tapahtunut muutosta mallinnuksen myötä. Kehittämistyön aikana ohjaus on kuitenkin noussut organisaatiossa keskusteluun ja se huomioidaan entistä paremmin.

LÄHTEET

- Alitolppa-Niintamo, Anne 2005. Kotoutuminen ja lastenkasvatus. Teoksessa Syrjälä, Jaana (toim.) 2005. Vahva vanhemmuus – Paras tuki nuoren kasvuun. Helsinki: VLMarkkinointi Oy.
- Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Haminna: AKATIIMI Oy.
- Autio, Tuire & Kaski, Satu 2005. Ohjaamisen taito. Liikunta tukemassa lapsen ja nuoren kasvua. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Borgman, Merja & Packalèn, Esa 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Tammi.
- Edu 2009. Liikuntaan kasvattaminen. Viitattu 20.10.2016.
http://www.edu.fi/teemat/laatuoliikuntakasvatukseen/mita_liikuntakasvatus_olla/liikuntaan_kasvattaminen
- Finlex 2003. Perusopetuslaki. Aamu- ja iltapäivätoiminta. Viitattu 20.10.2016.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980628#L8a>
- Hämeenlinnan kaupunkiutiset 2016. Lasten Liikunnan Tuki on valtakunnallinen edelläkävijä. Oppimista tuetaan liikkumisella. Viitattu 1.11.2016.
<http://www.lehtiluukku.fi/lehti/hameenlinnankaupunkiutiset/read/29.10.2016/127841.html>
- Jaakkola, Timo & Liukkonen, Jarmo & Sääkslahti, Arja 2013. Liikuntapedagogiikka. PS- Kustannus: Jyväskylä.
- Jeronen, Eeva 2009. Palvelutoiminnan pelisäännöt järjestötyössä. Helsinki: OK-opintokeskus.
- Kokko, Sami 2013. Liikuntakasvatus organisoidussa urheilussa. Urheiluseurat kasvatusympäristöinä ja ohjaajat kasvattajina. Teoksessa Jaakkola, Timo & Liukkonen, Jarmo & Sääkslahti, Arja 2013. Liikuntapedagogiikka. PS- Kustannus: Jyväskylä.
- Laakso, Lauri 2007. Liikuntakasvatuksen ja liikuntapedagogiikan perusteet. Teoksessa Heikinaro-Johansson, Pilvikki & Huovinen, Terhi 2007. Näkökulmia liikuntapedagogiikkaan. Helsinki: WSOY.
- Lasten Liikunnan Tuki ry 2009. Seuratoiminnan käsikirja.
- Lasten Liikunnan Tuki ry 2011. Viitattu 22.10.2016.
<http://www.lastenliikunnantuki.fi/>
- Liukkonen, Jarmo & Jaakkola, Timo 2013. Liikuntamotivaatio elinikäisen liikuntaharrastuksen edellytyksenä. Teoksessa Jaakkola, Timo & Liukkonen, Jarmo & Sääkslahti, Arja 2013. Liikuntapedagogiikka. PS- Kustannus: Jyväskylä.
- Lyytinen, Paula & Korhokangas, Mikko & Lyytinen, Heikki (toim.) 2005. Näkökulmia kehityspsykologiaan. Kehitys kontekstissaan. Helsinki: WSOY.
- Menetelmäopetuksen tietovaranto 2016. Toimintatutkimus. Viitattu 24.10.2016.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html

- Metropolia 2016. Yhteiskehittelyllä hyvinvointia. Viitattu 15.11.2016.
http://www.ejulkaisu.fi/metropolia/yhteiskehittelylla_hyvinvointia/pdf/yhteiskehittely_esite-digipaper2.pdf
- Möttönen, Sakari & Niemelä, Jorma 2005. Kunta ja kolmas sektori. Yhteistyön uudet muodot. Jyväskylä: PS-kustannus.
- NuoriSuomi 2016. Eväitä ohjaamiseen. Ohjaajan rooli. Viitattu 24.10.2016.
http://www.suunnittelenliikuntaa.fi/NuoriSuomi/Evaita_ohjaamiseen/nuorisuomi/Ohjaaja/Ohjaajan+rooli.htm
- Ojanen, Sinikka 2006. Ohjauksesta oivallukseen. Ohjausteorian käsittelyä. Helsinki: Palmenia.
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Opetushallitus 2014. Hyvän ohjauksen kriteerit. Viitattu 23.10.2016.
https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwifu9DqlavQAhXKjSwKHTukA8lQFggYMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.oph.fi%2Fdownload%2F158918_hyvan_ohjauksen_kriteerit.pdf&usq=AFQjCNGhQd4i6B1Hv_c8MJVdxbz4zFmGBA&bvm=bv.138493631.d.bGg
- Oulun seudun ammattikorkeakoulu 2016. Yrityksen nykytilan arviointi. Viitattu 22.10.2016. <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/nykytila.htm>
- Peltosaari, Juha & Eronen, Anne & Litmanen, Tapio & Londén, Pia & Ruuskanen, Petri 2016. Järjestöjen tulevaisuus Järjestöbarometri 2016. SOSTE sosiaali ja terveys ry. Vaasa: FRAM. Viitattu 2.11.2016. http://www.soste.fi/media/soste_jarjestobarometri_2016.pdf
- Ruusuvirta, Minna & Saukkonen, Pasi 2009. Kolmannen sektorin osaaminen ja osaamisen kehittämistarpeet hyvinvointipalvelujen tarjoamisessa ja tuottamisessa. Viitattu 26.10.2016. <https://www.innokyla.fi/documents/859508-4189292d-5bc8-4018-9781-be1a53d0d9fb>
- Satakuntaliitto 2015. Aluejaon perusteet ja sote-uudistuksen askelmerkit. Viitattu 14.10.2016.
<https://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiCnNuKuq3QAhWJDCwKHfzRBZkQFggYMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.satakuntaliitto.fi%2Fsites%2Fsatakuntaliitto.fi%2Ffiles%2Ftiedostot%2FHallinto%2FRajala%2520%2520Hallituksen%2520linjaus%2520aluejaon%2520perusteet%2C%2520soteuudistuksen%2520askelmerkit%2520ja%2520aluejakomalli.pdf&usq=AFQjCNG6h0fU47k6z9Sj4goZGC2vkmduRg&sig2=raaY3zBQ9FgRMXWRYkvAzw&bvm=bv.139138859.d.bGg>
- Selin, Anni & Maunu, Antti & Kannussaari, Kim 2015. Ryhmäilmiö. Ryhmänohjaajan käsikirja ammatillisiin oppilaitoksiin. Helsinki: Ehkäisevä päihdetyö EHYT ry.
- Smith, M. K. 2006. Beyond the curriculum. Fostering associational life on schools. Teoksessa Z. Bekerman., N . C. Burbules & D. Silberman-Keller (toim.) 2006. Learning in places. The informal educational reader. New York: Peter Lang.

Strandell, Harriet 2012. Lapset iltapäivätoiminnassa. Koululaisten valvottu vapaa-aika. Helsinki: Gaudeamus.

Suomäki, Sirkka 2014. Varainhankinnan hyviä käytäntöjä. Teoksessa Suomäki, Sirkka & Pylkkänen, Paula & Nenonen, Juhani & Karppinen, Veli-Matti 2014. Mistä rahat toimintaan. Neuvoja paikallistoiminnan varainhankintaan. Viitattu 19.10.2016. <http://www.kylatoiminta.fi/uploads/images/kuvat%20ajan-kohtaista/VarainhankintaOpas.pdf>

UKK-instituutti 2015. Fyysisen aktiivisuuden suositus kouluikäisille. Viitattu 22.10.2016. http://www.ukkinstituutti.fi/ammattilaisille/terveysliikunnan-suositukset/lasten_ja_nuorten_liikuntasuositukset

Voimaa vanhuuteen 2015. Iäkkäiden terveysliikuntaohjelma. Viitattu 26.10.2016. <http://www.voimaavanhuuteen.fi/liikuntaharjoittelu/liikunnan-ohjaaminen/>

LIITTEET

(Liite 1)

TEHTÄVÄT

◆ Liikkumisen mahdollistaminen

Luodaan turvallinen ja virikkeellinen ilmapiiri sekä toimintaympäristö niin fyysisestä kuin psyykkisestä näkökulmasta. Tavoitteena on, että jokainen voi harrastaa liikuntaa omista lähtökohdistaan ja omalla tasollaan. Tarjotaan ohjauksen sekä liikkumisen tueksi monipuolisesti erilaisia liikuntavälineitä. Pidetään huoli että välineet ovat hyvässä kunnossa ja helposti saatavilla. Suunnitellaan ja toteutetaan monipuolista liikuntaa erilaisia toimintaympäristöjä hyödyntämällä, huomioiden ja minimoiden mahdolliset riskitekijät. Turvallinen ympäristö niin fyysisesti kuin psyykkisesti syntyy yhteisten pelisääntöjen ja rajojen luonnilla. Annetaan ohjattavien vaikuttaa oman toiminnan suunnitteluun ja päätöksentekoon.

◆ Elinikäiseen liikuntaan kannustaminen ja innostaminen

Liikunnan harrastamiseen, terveellisiin elämäntapoihin ja omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen liittyvien tietojen, taitojen ja asenteiden opettamista. Luodaan sellaisia liikuntaympäristöjä ja – tilanteita, joissa ohjattavat saavat myönteisiä emotionaalisia kokemuksia.

◆ Kokonaisvaltaisen kasvun ja kehityksen tukeminen

Liikunnallisten tilanteiden avulla opetetaan tunne- ja vuorovaikutustaitoja, liikunnan ja terveellisen elämäntavan merkityksen ymmärtämistä osana hyvinvointia ja eettistä ajattelua. Toiminnassa huomioidaan osallistujien ikävaiheisiin liittyvät mahdollisuudet ja rajoitukset.

TAVOITTEET

◆ Liikunnan ja hyvinvoinnin edistäminen sekä lisääminen ja liikuntaan innostaminen

Ottaa toiminnassa huomioon eri-ikäisten liikuntasuosituksot sekä mahdolliset liikuntarajoitukset.

◆ Oman ammattitaidon ja itsensä kehittäminen, jatkuva oppiminen

Ajankohtaisten asioiden seuraaminen sekä yhdistysten tarjoamat ja mahdollistamat lisä- ja täydennyskoulutukset. Oman ammattitaidon tietoinen ylläpitäminen.

◆ Yhdessä tekemisen kulttuurin luominen

Osallisuus, kommunikointi-vuorovaikuttaminen, oman taidon ja tiedon luovuttaminen toisten yhteiseen käyttöön, sitoutuminen. Niin organisaation sisällä kuin sidosryhmien että asiakkaiden kanssa.

◆ Organisaation elinvoimaisena pitäminen

Toiminnan jatkuvuuden sekä kasvun turvaaminen positiivisten asiakaskokemusten kautta. Ohjaaja vaikuttaa omalla toiminnallansa positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen.

TIETO

❖ Yhdistyksen strategia

Yhdistyksen vision, mission sekä toimintasuunnitelman tavoitteiden tunteminen ja niiden mukaan toimiminen.

❖ Oppimis-, toiminta- ja työkyvyn tukeminen

Toiminnallinen oppiminen, yleisimpien liikuntaa rajoittavien tekijöiden sekä vaihtoehtoisten suoritustapojen tunteminen, ohjattavan kohderyhmän erityispiirteiden tunteminen.

❖ Liikunnan positiiviset vaikutukset kasvuun, kehitykseen ja hyvinvointiin

Ihmisen fyysisen ja psyykkisen kehityksen ja kasvun tukeminen sekä terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen.

❖ Monipuoliset tiedot liikuntamuodoista, -leikeistä ja -peleistä

Tunnetaan ja hyödynnetään yleisimpiä suomessa harrastettavia liikuntamuotoja ja -lajeja sekä perinneleikkejä.

TAITO

❖ Suunnittelu ja organisointi

Ohjaukokonaisuuden ymmärtäminen ja toiminnan arviointi. Mitä kaikkea prosessi pitää sisällään ja minkälaisiin asioihin tulee kiinnittää huomiota.

❖ Ryhmänhallinta ja ohjaus

Ryhmäprosessi ja ryhmän elinkaari. Ryhmädynamiikan ja ryhmässä toimimisen vaiheiden ymmärtäminen ja hyödyntäminen.

❖ Vuorovaikutustaidot

Yhteistyö ja motivointi, asiakaspalvelu, palautteen anto ja vastaanotto.

❖ Perusliikuntataidot

Esimerkkinä toimiminen ja ryhmän kanssa liikkuminen.

OMINAISUUDET

❖ Vastuullinen

Hoitaa työnsä huolellisesti ja ajallaan sekä noudattaa työssään yhteisiä sääntöjä ja työtä ohjaavia lakeja.

❖ Yhteistyökykyinen

Tulee toimeen ja pystyy työskentelemään erilaisten ihmisten kanssa.

❖ Aktiivinen ja innostava

Omaa positiivisen asenteen, toimii esimerkillisesti ja kannustavasti sekä on omatoiminen.

❖ Liikunnallinen

Omaa terveelliset elämäntavat ja tietää siten liikunnan merkityksen hyvinvoinnille. Osaa jakaa liikunnan iloa ja merkitystä työssään.

❖ Joustava

Kykenee toimimaan muuttuvissa tilanteissa muuttamalla suunnitelmaa. Pystyy ottamaan ohjattavien mielipiteet ja tarpeet huomioon ja käyttää niitä ohjaustilanteessa hyödykseen, taatakseen mahdollisimman miellyttävän kokemuksen osallistujille.

ARVOT

❖ Luottamus

Luottamus on kaksisuuntainen ilmiö: Ohjattavat voivat kokea luottavansa ohjaajaan sekä hänen sanaansa. Ohjaaja luottaa ohjattavien kykyyn tehdä ja toimia. Toiminta on luottamuksellista ja tahdikasta.

❖ Turvallisuus

Ohjaustilanteissa on turvallista olla. Turvallisuudella tarkoitetaan kahdensuuntaista turvallisuutta: ohjauksen fyysisiä sisältöjä ja suunnittelua sekä psyykkistä turvallisuutta.

❖ Liikunnallinen elämäntapa

Liikunnalliseen elämäntapaan innostaminen ja mahdollistaminen.

❖ Laatu

Ohjaaja tunnistaa, huomio ja arvostaa ohjattavan yksilöllistä kasvua ja kehittymistä. Toiminta rakentuu palvelutyytyväisyyden ja kannattavuuden pohjalle.

❖ Tasapuolisuus

Yksilön kunnioittaminen ja tasa-arvoisuus ovat ohjaustoiminnan perusta. Kaikki liikuntamuodot ja urheilulajit pyritään mahdollistamaan toiminnassa.