

Kati Säkkinen

## Ohjaajan opas voimisteluseura

Kajaani Gymnastics ry:n valmentajille ja  
ohjaajille



Liikunnanohjaaja (AMK)

Liikunnan ja vapaa-ajan  
koulutusohjelma

Syksy 2018



KAMK • University  
of Applied Sciences

## **Tiivistelmä**

**Tekijä:** Säkkinen Kati

**Työn nimi:** Ohjaajan opas voimisteluseura Kajaani Gymnastics ry:n valmentajille ja ohjaajille

**Tutkintonimike:** Liikunnanohjaaja (AMK)

**Asiasanat:** voimistelu, valmentaja, ohjaaja, urheiluseura, opas, urheiluvalmennus

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää sähköinen opas Kajaani Gymnastics ry:n valmentajille ja ohjaajille. Toimeksiantaja oli paikallinen voimisteluseura Kajaani Gymnastics ry, lyhennettynä KajaGym. KajaGym:n tavoitteena oli saada kaikki valmentajille ja ohjaajille tärkeä tieto yhteen dokumenttiin, oppaaseen. Kajaani Gymnastics ry on lasten ja nuorten urheiluseurana osa Suomen Olympiakomitean Tähtiseura-laatuohjelmaa, joten oppaan tavoitteena on tukea ohjelmassa mukana olemiseksi luotuja laatutekijöitä. Kajaani Gymnastics ry järjestää toimintaa kolmessa eri voimistelulajissa sekä muussa harrastetoiminnassa ja toimii kuudessa eri tilassa, joten kaikki yksittäisen ohjaajan tai valmentajan tarvitsema tieto on ollut aikaisemmin vaikeasti löydettävissä.

Tavoitteena oli luoda selkeä, kohderyhmän tietotarpeita tukeva opas KajaGym:n uusien sekä toiminnassa jo mukana olevien valmentajien ja ohjaajien työkaluksi. Opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, tuotteistamisprosessi. Opas laadittiin teoreettisen-, käytännön- ja asiantuntijatiendon sekä asiantuntijapalautteen pohjalta. Viimeistelyvaiheessa opasta luetutettiin eri seuratoimijoilla saaden asiantuntijapalautetta ja sen perusteella tein vielä korjauksia oppaaseen. Opas sisältää tietoa KajaGym:n valmentajan ja ohjaajan näkökulmasta seuran käytänteistä, toimintamalleista, säännöistä, käytännön valmennustyöstä ja sen suunnittelusta ja seurannasta, urheiluvalmennuksesta, koulutus- ja valmennusjärjestelmistä, tilojen käytöstä ja turvallisuudesta sekä sisältää sähköiset linkit tarvittaviin liitedokumentteihin ja lomakkeisiin.

Tarkoitus oli saada opas johdonmukaiseen ja helposti luettavaan muotoon, johon käytin hyödyksi omaa urheilija-, valmentaja- ja työntekijäuraani toimeksiantajan Kajaani Gymnastics ry:n alaisuudessa. Tässä muodossa opas kohtaa toimeksiantajan tarpeet. Tavoite oli koota sen loppuun aikosjärjestyksessä kaikki KajaGym:n ohjaajan ja valmentajan työssään tarvitsemat lomakkeet ja dokumentit. Jatkokehityksineen opinnäytetyölle voisivat olla oppaan laajennus teoreettiselta pohjalta voimisteluvälennuksen näkökulmasta, sisältäen teoria- ja tutkimustietoa esimerkiksi urheiluvalmennuksesta, urheilijan ravitsemuksesta ja urheilupsykologisista tekijöistä.

**Abstract**

**Author:** Säkkinen Kati

**Title of the Publication:** A guide for coaches and instructors at gymnastics club Kajaani Gymnastics ry

**Degree Title:** Bachelor of Sports Studies

**Keywords:** gymnastics, coach, instructor, sports club, guide, coaching

The purpose of this thesis was to create and develop an electronic guide for the coaches and instructors of Kajaani Gymnastics ry. The commissioner was a local gymnastics club Kajaani Gymnastics ry, in short KajaGym. The commissioner's objective was to gather all the important information that their coaches and instructors need into one document, a guidebook. Kajaani Gymnastics ry is a sports club that is a part of the quality program "Tähtiseura" created by the Finnish Olympic Committee. Because of the quality program, the goal of the guide was to support the quality factors made for it. Kajaani Gymnastics ry organizes activities in three different genres of gymnastics, as well as other activities and the club works in six different locations, so all the knowledge about KajaGym has been difficult to find for an individual coach or instructor.

The authors' objectives were to create a clear guidebook meeting the target groups' informational needs, as well acting as a tool for new and already involved coaches and instructors at the club. This thesis was functional. The guide was drawn up based on theoretical information, field-specific knowledge and expert information from the organization and with expertise feedback. During the final stage of the work, different operators from KajaGym read the guidebook and based on their expertise feedback some adjustments were made. The guidebook includes information based on the target group's needs, including the standards and operations of KajaGym, rules, practical coaching and planning, sports coaching, educational and coaching systems, the use of training halls and security. In addition, the guide includes electronic hyperlinks to all the needed attachment files, websites and documents.

The authors' objective was to make the guide consistent and easy to read and manage and I was able to use my knowledge and background as an athlete, coach and employee at KajaGym. The guide meets the commissioner's needs. The purpose was to collect all the documents and files that a coach or an instructor needs in alphabetical order at the end of the guide. Expanding the guidebook focusing on gymnastics coaching, including theoretical information, for example, about sports coaching, athletes' nutrition and sports psychological factors could be topics that future research could focus on.

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Toimeksiantajan kuvaus .....	3
2.1	Työn tavoite ja kehittämiskysymykset .....	4
2.2	Tähtiseura.....	5
2.3	Voimistelulajit.....	7
3	Urheiluvalmennus.....	9
4	Urheiluseuran toiminta ja urheilujohtaminen.....	13
4.1	Urheiluseuran hallinto, toimintajärjestelmä ja henkilötietosuojaja .....	14
4.2	Urheilujohtaminen nuorten urheiluseuran näkökulmasta .....	14
4.3	Henkilöstöhallinnan haasteet urheiluseurassa .....	15
5	Tuotteistamisprosessi.....	16
6	Ohjaajan opas .....	18
6.1	Ideointi ja kehittäminen.....	19
6.2	Toteutus, testaus ja tuotteistaminen .....	22
6.3	Ulkoasu ja muoto .....	25
6.4	Oppaan arviointi ja kehittäminen.....	26
7	Opinnäytetyön arviointi ja pohdinta .....	29
7.1	Toteutus .....	29
7.2	Eettisyys ja luotettavuus .....	30
7.3	Ammatillinen kehittyminen opinnäytetyöprosessin aikana .....	31
7.4	Jatkokehitysaiheet.....	32
7.5	Johtopäätökset.....	33
	Lähteet .....	34

## Liitteet

## 1 Johdanto

Sain idean opinnäytetyön aiheeseen toimeksiantajan sekä samalla nykyisen työnantajani toiveesta ja tarpeesta. Tein liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelman syventävän kolmen kuukauden mittaisen työharjoittelun syksyllä 2016 sekä olen siitä lähtien, vuoden 2017 alusta ollut työsuhteessa toimeksiantajaan, voimisteluseura Kajaani Gymnastics ry:lle. Lisäksi olen ollut seuran toiminnassa mukana urheilijana sekä valmentajana vuodesta 2014 lähtien. Toimenkuvani työssäni on voimisteluvalmennus, päälajina kilpa-aerobic, Vuokatti-Ruka Urheiluakatemia voimistelun akatemiavalmennus, kilpa-aerobicin tuomarina toimiminen sekä muu seuratyö ja hallinnolliset tehtävät, mukaan lukien kilpa-aerobicin lajivastaavan tehtävät.

Toimeksiantajan toiminta on alkanut vuonna 2010, kun seura on perustettu ja siitä lähtien toiminta on kasvanut kovaa vauhtia. Toimeksiantajalle on tärkeää huolehtia valmentajiensa ja ohjaajiensa hyvinvoinnista, kouluttautumisesta sekä viihtyvyydestä ja toiminnasta seurassaan. Koska toiminta on laajaa ja toimintajärjestelmä monimutkainen, ohjaajien ja valmentajien työtä helpottaa, jos kaikki heille tarpeellinen tieto löytyy yhdestä dokumentista. Kajaani Gymnastics ry:n ollessa osa Suomen Olympiakomitean lasten ja nuorten osa-alueen Tähtiseura-laatuohjelmaa, heidän täytyy täyttää Tähtiseura-ohjelman laatutekijät sekä ylläpitää ja kehittää niitä. Näiden pohjalta syntyi idea ohjaajan oppaasta, jonka olemassaoloa tarvitaan ja se on perusteltua.

Vilka & Airaksinen (2003, 16) toteavat hyvän opinnäytetyön aiheen kokemuksensa perusteella sellaiseksi, että opinnäytetyön avulla pystytään luomaan työelämäyhteyksiä, syventämään omia taitoja ja tietoja oman alan kiinnostavasta aiheesta. Opinnäytetyön aihe tulisi tavoitella alueelta, jossa tekijä itse on motivoitunut lisäämään tietojaan sekä kehittämään taitojaan ja jossa on hyvä sekä se tukee omaa urasuunnitelmaa. (Vilka & Airaksinen 2003, 24.) Opinnäytetyön aihe toimii siis itselleni tekijänä hyvänä työelämäyhteytenä ja taitojen syventämisenä, sillä opas tulee olemaan myös työkalu omassa työssäni KajaGymillä. Oppaan luomisen avulla syvennän myös omaa tietouttani ja ammattitaitoani alallani, etenkin urheiluseuratoiminnasta, urheiluvalmennuksesta sekä kohdistettuna tämän hetkisestä työpaikastani.

Opinnäytetyö toteutetaan toiminnallisena opinnäytetyönä, tuotteistamisprosessina. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda sähköisessä muodossa oleva, Kajaani Gymnastics ry:n uusille ja toiminnassa jo mukana oleville valmentajille ja ohjaajille suunnattu opas, joka ohjeistaa kohderyhmän lukijan KajaGymmin käytäntöihin, toimintamalleihin, sääntöihin, valmennustoimintaan, seuran ja

liiton koulutusjärjestelmään, tilojen käyttöön ja turvallisuuteen sekä muihin heitä koskeviin toimintoihin seuran sisällä ja toiminnassaan. Oppaan sähköisestä muodosta voidaan avata suorat linkit lomakkeisiin sekä muihin tarpeellisiin tiedostoihin ja dokumentteihin. Opas tulostetaan liitteineen KajaGymin harjoitussalille sekä Kajaanihallin telinevoimistelutilan valmentajien kaappiin.

Opinnäytetyö vaatii perehtyneisyyttä Kajaani Gymnastics ry:n toimintaan ja arkeen sekä sääntöihin, toimintamalleihin ja muuhun jo olemassa olevaan seuran materiaaliin. Työ vaatii myös laajaa perehtyneisyyttä lähde-, tutkimus- ja kirjallisuusaineistoon. Keskeisiä käsitteitä ovat voimistelu, valmentaja, ohjaaja, urheiluseura, opas ja urheiluvalmennus. Seuran toiminnassa vuodesta 2014 mukana olleena myös tekijänä minulta löytyy asiantuntijätietoutta ja –perustaa opinnäytetyön toteuttamiseen.

## 2 Toimeksiantajan kuvaus

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Kainuun alueella toimiva voimisteluseura Kajaani Gymnastics ry, lyhennettynä KajaGym. Kajaani Gymnastics ry on Suomen Voimisteluliiton ja Kainuun Liikunnan jäsenseura, joka on perustettu 7.9.2010. Lajeina seurassa toimivat kilpa-aerobic, naisten telinevoimistelu, joukkuevoimistelu, Freegym, voimistelukoulut sekä liikuntakerhot. Jäseniä seuralla on 477 ja ohjaajia sekä valmentajia toiminnassa mukana yhteensä 40. Kilpa-aerobicissa ohjaajia ja valmentajia toimii tällä hetkellä 18, telinevoimistelussa 15, joukkuevoimistelussa kolme, Freegymissä yksi sekä voimistelukouluissa neljä. Liikuntakerhotoimintaa ohjaa palkattu seuratyöntekijä. Palkattuja seuratyöntekijöitä seuralla on kaksi, kilpa-aerobicissa sekä telinevoimistelussa omansa. Kilpa-aerobicia, naisten telinevoimistelua ja joukkuevoimistelua on mahdollisuus harrastaa sekä harraste-, että kilpatasolla. Freegym, voimistelukoulut ja liikuntakerhot ovat harrastetoimintaa. Kilpa-aerobicissa toimii tällä hetkellä 8 kilpailevaa ryhmää ja kaksi harrasteryhmää. Naisten telinevoimistelussa kolme kilparyhmää sekä 14 harrasteryhmää. Joukkuevoimistelussa toimii kolme kilpailevaa ryhmää ja yksi harrasteryhmä. Harrastetoiminnassa Freegymissä toimii kaksi ryhmää sekä voimistelukouluissa kolme ryhmää. (Kajaani Gymnastics ry 2018.)

Kajaani Gymnastics ry:n toimii Kainuun alueella. Pääasiallisesti toiminta keskittyy Kajaaniin, mutta toimintaa on käynnistetty vuodesta 2018 alkaen myös Paltamossa ja Vuokatissa. KajaGym on toiminut helmikuusta 2012 lähtien uusissa harrastustiloissa, vuokratilassa Kettukalliontie 11, jossa on harrastetilaa 550 neliometriä. Tilasta löytyy virallinen kilpa-aerobicin joustoparketti, voimistelukanveesi, urheilu- ja voimisteluvälineistöä, musiikintoistolaitteet sekä lattiatilaa. Tiloista löytyvät myös keittiö-, pukuhuone- sekä sauna- ja peseytymistilat. Muina KajaGymmin harjoituspaikkoina Kajaanissa toimivat lisäksi Kajaanihalli, Lehtikankaan monitoimitalo sekä Lohtajan koulu. Vuokatin toiminta pyörii Vuokatti Sportilla ja Paltamon toiminta Korpitien koululla. (Kajaani Gymnastics ry 2018.)

Kajaani Gymnastics ry:n sloganina toimii ”NUORI, AKTIIVINEN JA INNOKAS”. Toiminnan tavoitteena on järjestää mahdollisimman korkealaatuista voimistelutoimintaa, toteuttaen sitä reilun pelin hengessä, avoimen tiedotuksen kautta ja noudattaen seuran eettisiä periaatteita. Jokaisella on mahdollisuus harrastamiseen, harrastaen kilpailamiseen sekä huipulle tähtäävään kilpatoimintaan, urheilijan oman tavoitteensa mukaisesti. Seuran toiminnan tavoitteena on myös kehittää seuratoimintaa, valmennusta ja ohjaamista yhä laadukkaammaksi sekä edistää lasten ja nuorten terveyttä kannustaen liikkumaan monipuolisesti myös vapaa-ajalla. Kilpailutoiminnan tavoitteena

on saada mahdollisimman moni harrastaja osallistumaan kilpailuihin motivaationsa ja tavoitteidensa mukaan niin kansallisella kuin kansainvälisellä tasolla. Seuran tavoitteena on myös varmistaa hyvät tilat ja välineet harjoitteluun sekä järjestää leirityksiä niin Kajaanissa kuin muilla paikkakunnilla, seurayhteistyön kautta sekä mahdollisuuksien mukaan ulkomaille kansainvälisiä leirityksiä. Kajaani Gymnastics ry palkitsee sekä kannustaa urheilijoita ja seuratoimijoita. (Kajaani Gymnastics ry, toimintasuunnitelma 2019.)

## 2.1 Työn tavoite ja kehittämiskysymykset

Tuotteistamisprosessina laadittavan, toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on luoda sähköisessä muodossa oleva, Kajaani Gymnastics ry:n uusille, että vanhoille ohjaajille ja valmentajille suunnattu opas, joka ohjeistaa kohderyhmän lukijan KajaGymin käytäntöihin, toimintamalleihin, sääntöihin, valmennustoimintaan, seuran ja liiton koulutusjärjestelmään, tilojen käyttöön ja turvallisuuteen sekä muihin heitä koskeviin toimintoihin seuran sisällä ja toiminnassaan. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää työkalu ja apuväline ohjaajien ja valmentajien toiminnan tueksi. Opas laaditaan sähköiseen muotoon, johon liitetään sähköiset suorat linkit seuran materiaali-pankkiin sekä muihin tarvittaviin lomakkeisiin, tiedostoihin ja nettisivuihin. Opas tulostetaan myös paperiseksi versioksi liitteineen Kajaani Gymnastics ry:n harjoitussalille sekä Kajaanihallin telinevoimistelutilaan seuran ohjaajien ja valmentajien lukittuun kaappiin. Kun oppaassa puhutaan valmentajista, se tarkoittaa henkilöä, joka on käynyt Suomen Voimisteluliiton koulutusjärjestelmän mukaisen 1-tason valmentajakoulutuksen sisältäen lajivalmentajan koulutukset. Ohjaajaksi nimitetään henkilöä, joka ei ole vielä täyttänyt 1-tason valmentajakoulutuksen koulutus tasoa. (Suomen Voimisteluliitto, koulutusjärjestelmä 2018.)

Oppaan tavoitteena on koota seurassa jo olemassa olevat toimintamallit, tietoperusta, säännöt ja dokumentit yhteen kirjalliseen tiedostoon kohderyhmän eli seuran ohjaajien ja valmentajien näkökulmasta, heidän tarpeensa mukaisesti. Oppaan laadinnassa noudatetaan Suomen Olympiakomitean Tähtiseura-ohjelman laatutekijöitä. Tuotteen sisällön tuottamiseksi käytetään kirjallisuus- ja tutkimuslähteiden lisäksi toimeksiantajan eli Kajaani Gymnastics ry:n valmista tietoperustaa ja dokumentteja sekä asiantuntijatietoutta seuran toimihenkilöiltä sekä opinnäytetyön tekijältä.



Kehittämiskysymykset:

1. Kuinka tuoteistaa opas kohderyhmälle Kajaani Gymnastics ry:n valmentajat ja ohjaajat?
2. Kuinka laaditaan sähköisessä muodossa oleva ohjaajan opas?

## 2.2 Tähtiseura

Kajaani Gymnastics ry on valittu vuonna 2018 Olympiakomitean, lajiliittojen ja aluejärjestöjen laatuohjelmaan, Tähtiseuraksi lasten ja nuorten osa-alueella. Tähtiseura-ohjelma kehittää ja tukee seuratoimintaa, joka on suomalaisen urheilun keskeinen vahvuus. Tähtimerkin saanut seura täyttää määritetyt laatutekijät kohderyhmänsä osalta. Kajaani Gymnastics ry:n kohderyhmänä ovat lapset ja nuoret. (Olympiakomitea, seuratoiminnan laatutekijät 2018.)

Seuratoiminnan yhteisistä laatutekijöistä johtamiseen kuuluvat seuran toimintojen arvojen määrittely, visio, kirjallinen toimintasuunnitelma, yhdenvertaiset mahdollisuudet osallistua varallisuudesta, sukupuolesta, vammasta, etnisestä alkuperästä tai muusta yksilöön liittyvästä syystä riippumatta sekä toiminta syrjinnän ehkäisemiseksi. Johtamisen laatutekijöihin kuuluu myös nuorten mahdollisuus vaikuttaa toimintaan aikuisten kanssa yhdenvertaisesti. Seura kehittää toimintaansa keräämällä säännöllisesti palautetta toimintaan osallistuvilta sekä hallitus arvioi toimintaansa. Seura tunnistaa roolinsa kunnassa, paikallisen toimintaympäristönsä sekä eri kohderyhmät toiminnan tarjoajana. Toimintaympäristössä olevien tahojen kanssa tehdään yhteistyötä sekä tunnistetaan toimintaympäristön muutokset ja mahdollisuudet uudistaen seuran toimintaa vastaamalla niihin. (Olympiakomitea, seuratoiminnan laatutekijät 2018.)

Tähtiseura-ohjelman hallinnon laatutekijöissä määritellään tarkoituksen mukaiset ja ajantasaiset, tarkistetut seuran säännöt. Seuran toiminta noudattaa Reilun pelin ja urheilun periaatteita, jotka Olympiakomitean laatutekijät määrittävät jokaisen mahdollisuutena liikuntaan ja urheiluun, vastuun kasvatuksesta, terveyden, hyvinvoinnin ja turvallisuuden edistämisen, oikeudenmukaisuuden ja rehellisyyden, kestäväan kehitykseen pyrkimisen ja kestäväan kehityksen. Toiminnasta tulee olla vuosikello ja seuran toiminnan aikatauluista kerrotaan siinä sen löytyen nettisivuilta. Hallinnon laatutekijät määrittävät myös, että seuralla tulee olla toimintakäsikirja, johon on kirjattu seuran toimintatavat ja tarvittavat ohjeet, toimintaperiaatteet sekä eri vastuuhenkilöiden roolit. Sen ei kuitenkaan tarvitse olla painetussa muodossa vaan asiat voivat olla kirjattuna nettisivuille. Hal-

linton kuuluvat talousasiat, jotka tulee olla hyvin hoidettuna. Taloushallinnan välineet ovat nykyaikaiset ja rahaliikenne on ajan tasalla, tulot ja menot ovat tasapainossa ja taloudellisiin riskeihin on varauduttu. Työnantajana seura toimii vastuullisesti ja toimintakertomukset ja tilinpäätökset on hyväksytty yhdistyksen kokouksessa. (Olympiakomitea, seuratoiminnan laatutekijät 2018.)

Tähtiseura-ohjelman laatutekijöistä viestinnässä ja markkinoinnissa määritellään seuran viestinnässä kohderyhmälle sopivat viestintäkanavat, viestintäroolit, toimivat nettisivut, toiminnan aktiivinen markkinointi. Laatutekijöissä seuran ihmisten ja voimavarojen osalta Olympiakomitea määrittelee eri toimijoiden tarpeen, vastuujakojen ja roolien tunnistamisen sekä toimintatapa uusien toimijoiden löytämiseen. Seurasta tulee myös löytyä toimintatapa uusien toimijoiden toimintaan perehdyttämiseen, miten ja miksi sekä kenen vastuulla se on. Vastuuhenkilöiden tietämys seuran toiminnasta varmistetaan ja seurasta löytyy toimintatapoja mahdollistamaan eri toimijoiden ja liikkujien osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuudet seuran toimintaan. Toimijoita myös palkitaan ja kiitetään. Ohjaajat ja valmentajat tulee olla koulutettuja ja heidän osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista ja tuettua. Yhteisöllisyyden laatutekijöissä määritellään seuran panostus, seuran ilmapiiri kannustavana ja hyväksyvänä sekä seuran rooli tarjoten harrastajille mahdollisuuden seuran toimintaan osallistumiseen monipuolisesti. Seuralta tulee myös löytyä tunnistettava seuraidentiteetti, josta ollaan ylpeitä. (Olympiakomitea, seuratoiminnan laatutekijät 2018).

Aineellisissa resursseissa eli talouden laatutekijöissä määritellään seuran talouden tasapaino suhteutettuna toiminnan tavoitteisiin ja seuran tulee olla määrittänyt sopivat varainhankinnan muodot suhteutettuna toimintansa tavoitteisiin, joita ovat esimerkiksi jäsenmaksut, kaupallinen toiminta, julkinen ja kunnallinen rahoitus sekä sponsorointituotot. Osallistujien kustannuksissa noudatetaan maltillisuutta ja varainhankinnan vastuista ja rooleista on sovittu. Talouden ja ympäristön näkökulmasta toimitaan järkevästi. (Olympiakomitea, seuratoiminnan laatutekijät 2018.)

Aineellisten resurssien laatutekijöihin Olympiakomitea määrittelee Tähtiseura-ohjelmassa seuralle tarkoituksenmukaiset olosuhteet. Tavoitteet ja mahdollisuudet on huomioitu olosuhteissa sekä välineissä. Tilojen ja välineiden käytön optimointi ja joustavuus on varmistettu sekä olosuhteita kehitetään, tarpeen mukaan yhteistyössä niistä vastaavien tahojen kanssa. Seurassa tulee olla turvalliset tilat sekä välineet turvallisuusasiat käytynä läpi. (Olympiakomitea, seuratoiminnan laatutekijät 2018.)

Tähtiseura-ohjelman laatutekijöissä Olympiakomitea määrittelee seuran yhteisiä linjauksia urheilutoiminnastaan. Seuralla löytyy kirjattu dokumentti millaista toimintaa ja tarjontaa seurasta löytyy ja kuinka ryhmästä voidaan siirtyä tavoitteen ja iän mukaan toiseen. Kirjallinen dokumentti tulee olla myös valmennus- ja ohjauslinjauksesta, mikä on sen punainen lanka ja kuinka se etenee eri ikäluokkien mukaan. (Olympiakomitea, seuratoiminnan laatutekijät 2018.)

### 2.3 Voimistelulajit

Kajaani Gymnastics ry:llä toimii kolme eri voimistelulajia, joita voi harrastaa joko kilpaillen tai harrastaen: kilpa-aerobic, naisten telinevoimistelu sekä joukkuevoimistelu. Lisäksi seuralla on käynnissä muuta harrastetoimintaa, joita ovat Freegym, voimistelukoulut sekä liikuntakerhot. Seuraavissa kappaleissa esitellään seurassa toimivat voimistelulajit sekä niiden kuvausta ja lajin tunnusomaisia piirteitä.

#### Kilpa-aerobic

Kilpa-aerobicissa suoritetaan kilpailuohjelma, johon sisältyy vaativia vaikeusliikkeitä, kuten hypyjä, voima- ja liikkuvuusliikkeitä sekä akrobatialiikkeitä. Ohjelma on energinen ja tanssillinen sisältäen nopeita ja tarkkoja jalkojen ja käsien liikkeitä. Laji vaatii liikkuvuutta, voimaa, liikehallintaa, koordinaatiota sekä anaerobista kestävyyttä. Lajissa kilpailevat sekä miehet että naiset ja kilpailuluokkia on yksilöinä, trioina, ryhminä sekä tanssillisemmassa AeroDance -kokoonpanossa. Suorituksessa pysähtymätön, intensiivinen liike jatkuu alusta loppuun. (Suomen Voimisteluliitto 2018.)

Asta Vilenius on vuonna 2011 tutkinut opinnäytetyössään kilpa-aerobicissa vaadittavia ominaisuuksia ja luonut tutkimustuloksien perusteella kilpa-aerobicin lajianalyysin. Kokonaissuorituksen aikana kilpa-aerobicissa suoritetaan alueella askelsarjoja, siirtymisiä, vaikeusliikkeitä ja temppeja, jotka tuomaristo arvostelee. Kokonaissuoritus suoritetaan korkealla intensiteetillä. Vileniuksen testien mukaan laji vaatii räjähtävää- sekä staattista- ja kestovoimaa, normaalia parempaa liikkuvuutta sekä hyvää anaerobista suorituskykyä. Lajitaitoa vaaditaan paljon, mutta fyysisten ominaisuuksien merkitys on myös suuri. (Vilenius 2011.)

## Naisten telinevoimistelu

Suomen Voimisteluliitto esittelee naisten telinevoimistelun kehittävän erilaisia ominaisuuksia, kuten voimaa, koordinaatiota, kehonhallintaa, liikkuvuutta sekä mahdollisuuden haastaa itseään. Lajissa kilpaillaan telineillä, joita on neljä: hyppy, nojapuut, puomi ja permanto. Laji juontaa juurensa 2000 vuoden takaa antiikin Kreikasta. Kuten voimistelulajeissa yhteinen piirre onkin, naisten telinevoimistelu yhdistää voiman ja liikkuvuuden tekniikkaan ja esteettisyyteen johtaen yhteen maailman vaikeimmista lajeista. (Suomen Voimisteluliitto 2018.)

Tiina Vilenius on vuonna 2010 laatinut osana Suomen Voimisteluliiton naisten telinevoimisteluvalmennuksen kehittämishanketta lajille lajiansalysin. Vileniuksen mukaan telinevoimistelu monipuolisena lajina vaatii voimaa, nopeutta, liikkuvuutta, kestävyyttä ja taitoa. Käsien ja jalkojen varassa tapahtuva koordinaatio-, tasapaino sekä orientaatiokyky korostuvat. Liikkeiden ja telineillä suoritettavien liikesarjojen suorittaminen vaativat voimaa. (Vilenius 2010.)

## Joukkuevoimistelu

Suomen Voimisteluliitto esittelee joukkuevoimistelun lajina, jossa liike on yhdenaikaista, saumaton, virtaava ja osa kokonaisuutta. Laji on nimensä mukaan joukkuelaji, jossa yhteistyöllä ja harjoitustunneilla on merkitystä. Ohjelmassa pyritään luomaan tarina, yhdistäen liikkeen ja musiikin taitoon. Lajin ytimenä ovat virtaavat vartalon liikkeet yhdistettynä vaikeusosiin, suorittaen ne eläytyen ja ilmaisten taiteellista kokonaisuutta. Lajin juuret juurtavat suomalaisesta naisvoimistelusta, josta on kasvanut vaativaa huippu-urheilua kansainvälisesti. Suomi on yksi joukkuevoimistelun huippumaita ja onkin kerännyt lajista useita MM- ja EM- mitaleita vuosien varrelta. (Suomen Voimisteluliitto 2018.)

Takala kuvaa joukkuevoimistelun lajiansalysissä lajia voimistelulajiksi, joka perustuu luonnolliseen ja tyylieltyyn kokonaisliikuntaan. Tekninen-, suoritus- ja taiteellisuustuomaristo arvioivat suorituksen virallisten sääntöjen puitteissa. Lajissa vaaditaan urheilijalta voimaa, nopeutta, koordinaatiota ja liikkuvuutta. Hyppyihin tarvitaan paljon nopeutta ja räjähtävää voimaa, tasapainoihin taas lihashallintaa. Aerobista ja anaerobista kestävyyttä tarvitaan ohjelman suorittamiseen ja liikkeiden suorittamiseksi oikeanlaista lajitekniikkaa. (Takala 2010.)

### 3 Urheiluvalmennus

Mitä on hyvä urheiluvalmennus? Urheiluvalmennus on osa kasvatustyötä ja siinä tulee ymmärtää yleiset perusteet lapsen ja nuoren kasvusta ja kehityksestä. On tärkeää myös tietää harjoittelun kuormitusfysiologiset perusteet, ravintofysiologinen tieto ravintokäyttäytymisen perustana sekä kokonaisvaltaisessa urheiluvalmennuksessa urheilupsykologiset tekijät. Urheiluvalmennuksessa tulee olla tietoperusta eri ominaisuuksien harjoittamisesta: taito, voima, tekniikka, nopeus, kestävyys, notkeus, taktiikka. Kilpaurheilussa sen etiikan ja moraalin tunteminen ovat myös tärkeitä osa-alueita hyvässä urheiluvalmennuksessa. Valmennusjärjestelmän tavoitteena on tarjota mielekästä ja tuottavaa toimintaa. (Mero, Nummela, Keskinen & Häkkinen 2007, 10.)

Lasten ja nuorten valmennuksen suomalaisen mallin mukaan valmennuksessa on kolme osa-alueita: toimintaympäristö, urheilija ja valmentajan osaamistarpeet. Valmentajan osaamistarpeita ovat voimavarat, itsensä kehittämisen taidot, ihmissuhdetaidot ja urheiluosaaminen. Näiden avulla valmentaja voi toimintaympäristön lisäksi vaikuttaa urheilijan kasvuun ihmisenä, kuulumisen tunteeseen, itsensä kehittämisen taitoihin sekä urheilijana kehittymiseen ja lajiosaamiseen. Valmentajan toimintaympäristö muodostuu urheilijan iän, tason, sukupuolen, harjoittelun organisoinnin, harjoitteluryhmän koostumuksen, valmentajan roolin, kulttuurin ja olosuhteiden muuttujista. 2010-luvulla on kuvattu lasten ja nuorten urheilua kohti huippu-urheilijan uraa urheilijan polun kautta, joka jaotellaan lapsuusvaiheeseen, valintavaiheeseen ja huippuvaiheeseen. Nämä sisältävät laatu- ja menestystekijöitä, kuten innostus ja motivaatio, liikunta- ja lajitaidot sekä optimaalinen harjoittelu, fyysinen harjoitettavuus, terveys ja urheilullinen elämäntapa, mahdollistava ja tukeva toimintaympäristö liikunnalle ja urheilulle sekä valmennusosaaminen polun eri vaiheissa. Kaikki lähtee lapsen omaehtoisesta liikkumisesta, yhdessä tekemisestä, ilosta, innostuksesta ja lopuksi intohimosta harjoittelua kohtaan. Kun valmentaja sekä muut toimintaympäristössä olevat tukihenkilöt osaavat tehtävänsä, päästään hyviin tuloksiin, kun kaikki edellä mainitut asiat kohtaavat. (Hämäläinen, Danskanen, Hakkarainen, Lintunen, Forsblom, Pulkkinen, Jaakkola, Pasanen, Kalaja, Arajärvi, Lehtoviita & Riski 2015, 21-27.)

Hämäläinen ym. 2015 kuvaavat teoksessaan Suomen Valmentajat ry:n (2013) muodostamaa valmentajan polkua työkaluna osaamisen arviointiin ja toiminnassaan kehittymiseen valmentajana. Luomisen taustana oli tarkoitus nostaa valmentaminen esille urheilun kokonaisuuden osa-alueena. Innostus lajia kohtaan, kehittymisen halu, koulutusrakenteet, kulttuuri ja resurssit ovat valmentajana toimimiseen vaikuttavia tekijöitä. Valmentajan polku on jaettu lähtien valmentajan

motiveista, jatkaen eri vaiheisiin: osaamistarpeet, toimintaympäristö, oppimistavat ja oman valmennusfilosofian tunteminen. (Hämäläinen ym. 2015, 43.)

Valmentajan motiivi, eli syy, miksi valmentajaksi ryhdytään vaikuttaa valmentajana kehittymiseen. Valmentajaksi voi lähteä omasta innostuksesta, usein ulkoapäin tapahtuvan sysäyksen kautta eli esimerkiksi joku pyytää toimintaan mukaan. Urheiluseuroille tärkeä ominaisuus onkin rekrytoida aktiivisesti uusia valmentajia toimintaansa mukaan sekä tarjota heille mahdollisuuksia toimia itselleen sopivissa rooleissa. Lähtökohtia valmentajan polulle lähtemisessä voivat olla esimerkiksi lajin entinen urheilija tai vanhempi, jonka oma lapsi harrastaa, jolloin taustalla voi olla oma harrastus- tai kilpailukokemus tai valmennusta tukeva ammatti. Yhä useammin valmennus kiinnostaa ammattina ja tämä voi olla motiivi valmennustyön aloittamiseen ja opintojen suunnitteluun siten, että se tukee motiivia. Valmentamisen motiivi voi olla myös harrastus, ajanvietettä vapaa-ajalle vaikkei suurempia uratavoitteita siihen olisikaan. (Hämäläinen ym. 2015, 43-44.)

Valmentajan polun vaiheita ovat harkintavaihe, valmistava vaihe, jalostusvaihe ja hallintavaihe. Eri vaiheet tiedostamalla valmentajana kehittymistä voidaan tehostaa, esimerkiksi missä vaiheessa kannustetaan ja tuetaan käytännön oppimistilaisuuksiin tai koulutuksiin. Harkintavaiheessa herätään valmentajaksi. On erilaisia väyliä, jota kautta ajaututaan valmentajaksi ja kokemuspohja on vaihteleva. Tässä vaiheessa tärkeää jatkon kannalta on tuki, innostus ja kokeilu. Mallin mukaan opitaan ja tässä vaiheessa valmentaja valitsee, haluaako lähteä kehittymään eteenpäin. Valmistavassa vaiheessa valmentaja oppii toiminnassaan ja tässä vaiheessa tulevat esiin myös osaamistarpeet. Lajikoulutuksissa ja käytännön kautta opitaan perustaitoja. Samaan aikaan tulisi myös opetella itsensä kehittämisen taitoja, reflektointitaitoja ja itsearviointia. Toiminta tulisi kyetä näkemään isona kuvana ja työn tuloksellisuutta arvioidaan toiminnan perusteella. Jalostusvaiheessa valmentaja kehittyy edellisessä vaiheessa todettujen osaamistarpeiden mukaisesti. Valmentaja kykenee selviytymään toimintaympäristönsä vaatimuksista, hänellä on näkemystä toimintaan ja se on suunnitelmallista ja ennakoivaa. Urheilijan kannalta avainosaamistaidot ovat hallinnassa. Tällöin valmentaja on halukas kokeilemaan uusia tapoja, kehittäen toimintaympäristöään tai jopa lajinsa kulttuuria. Hallintavaiheessa valmentaja luo uusia ratkaisuja valmennukseen hyödyntäen taitojaan ja kokemustaan. Valmentajalla on kyky kehittää osaamistaan huipputasolle ja toimintana on myös muiden oppimisen edistäminen, esimerkiksi kouluttajana, kollegana tai esikuvana. Hallintavaiheessa valmennuksen kokonaisuus on asiantuntijamaista ja hallittua. (Hämäläinen ym. 2015, 45-46.)

Valmennusfilosofia määrittää valmentajan työtä: mitä tekee, teettää, miksi ja miten. Valmennusfilosofia perustuu omiin tavoitteisiin, arvoihin, asenteisiin, unelmiin, ihmis- ja oppimiskäsityksiin

ja näiden ominaisuuksien kautta valmennustyyliin. Valmennusfilosofian avulla jokainen valmentaja hahmottaa toimintaansa valmentajana, omaa lajiaan ja se pohjautuu siihen, mitä valmentaja haluaa urheilijoilleen opettaa, tavoitella ja kehittää. Valmennusmetodin kautta muodostuu kokonaisuus. Kun oma valmennusfilosofia rakentuu ja se tiedostetaan, valmentaja pystyy hakeutumaan sellaisen valmennustoiminnan pariin, jossa hänellä on eniten annettavaa ja ennen kaikkea etenemään ja kehittymään valmentajana. (Hämäläinen ym. 2015, 49-50.)

Hyvän valmentajan toiminta on jatkuva prosessi, joka ei vain käy vaadittavia kursseja tai koulutuksia valmentajana toimimiseen tai oletta toimissaan tietyn ajan valmentajana ollen yhtäkkiä täydellinen työssään. Valmentajan osaaminen on moniulotteista ja jokainen valmentaja voi kehittää taitojaan. Kun valmentaja valmentaa, hän jatkuvasti kehittää valmennustaitojaan ja hänen tulee jatkuvasti olla tietoinen prosessista, jotta pystyy kehittämään urheilijoitaan. Menestyksenkäs valmennus on riippuvainen valmentajan omien taitojen jatkuvasta kehittämisestä sekä käyttäytymismalleista, jotka tapaavat urheilijan tarpeet. Valmentaminen vaatii monta eri tekijää, erityisesti aikaa, valmistelua, energiaa, intohimoa työhön sekä kärsivällisyyttä. Tärkeintä valmentamisessa on keskittyä prosessiin, ei sen lopputulokseen ja itsetutkiskelu on tärkeä osa valmennustaitojen kehittämistä. (Kidman & Hanrahan 2011, 4-12.)

Rottensteiner (2015) selvitti osana Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksen (KIHU) Nuori Urheilija -tutkimusta väitöstutkimuksessaan, kuinka nuorten urheilua voitaisiin edistää ja heitä kannustaa osallistumaan ohjattuun urheilutoimintaan, luoden siten pohjaa pysyvälle liikunnalliselle elämäntavalle sekä huipputasoon saavuttamiselle urheilussa ja kuinka urheilijan ja valmentajan välisellä suhteella on merkitystä tähän. Tutkimuksen tulokset osoittivat valmentajan ja urheilijan välisen suhteen merkityksellisyyttä harrastuksessa pysymiselle, jossa sitoutuminen, läheisyys, vastavuoroisuus ja keskittyminen tehtäväsuuntautuneeseen motivaatioilmastoon olivat tärkeitä ominaisuuksia. Valmentajien tehtävänä olisi pyrkiä luomaan motivoiva, innostava toimintaympäristö nuorille urheilijoille sekä pyrkiä edistämään ryhmähengen kehittymistä. Valmentajien on tärkeää osoittaa kiinnostusta nuoren elämään kokonaisvaltaisesti ja ymmärtää myös heidän urheilun ulkopuolista elämää. (Rottensteiner 2015.) Kokko ja Mehtälä esittelevät kansallisen LIITU-tutkimuksen (2016) tulosten perusteella, että Suomessa tulisi kiinnittää erityisesti huomiota valmentajien ja ohjaajien osaamisen kehittämisessä sisäisen motivaation rakentamiseen vaikuttavien tekijöiden tukemiseen ja vuorovaikutustaitoihin lapsilla ja nuorilla. Näitä tekijöitä ovat koettu pätevyyden, sosiaalisen yhteenkuuluvuuden ja autonomian tunne. (Kokko & Mehtälä 2016, 80.)

Valmentajan ja urheilijan väliseen suhteeseen vaikuttavat monet asiat: persoonallisuuspiirteet, taustat ja elämäkokemukset. Valmennussuhteen voi nähdä syvempänä ihmissuhteena, jossa

valmentaja ja urheilija tuntevat toisensa muillakin elämän osa-alueilla tai valmennussuhde voi olla myös tekninen, jolloin valmentaja auttaa urheilijaa urheiluun liittyvissä asioissa. Valmentajan ja urheilijan väliseen suhteeseen vaikuttavat myös tavoitteet, valmennussuhteen odotukset, aikaisemmat kokemukset ja merkitykset. Valmentajan toimintaan vaikuttaa myös hänen oma taustansa valmennettavana olosta, miten häntä on valmennettu, kasvatettu ja opetettu. Kokemukset aikuisista vaikuttavat lapsen ja nuoren kohdalla sekä vanhempien odotukset ja tavoitteet. Valmennussuhteeseen vaikuttavat toimintaympäristö ja siellä olemassa olevat säännöt ja toimintatavat. Hyvä valmennussuhde tuottaa positiivisia kokemuksia ja kun ilmapiiri on välittävä, urheilijat nauttivat harrastuksestaan enemmän, omistautuvat lajille ja suhtautuvat positiivisemmin joukkuekavereitaan ja valmentajaansa kohtaan. Välittävä aikuinen luo välittävän ilmapiirin, jossa hyväksytään, kuunnellaan ja suhtaudutaan empaattisesti toisia kohtaan. Yhteenkuuluvuuden tunne vahvistuu ympäristössä, joka koetaan tukevaksi, arvostavaksi ja kutsuvaksi. Kun puhutaan urheilumenestyksestä tai valmentajasta, hyvä valmennussuhde tuottaa hyviä tuloksia urheilussa. (Finni, Aarresola, Jaakkola, Kalaja, Konttinen, Kokko & Sipari 2012, 42-43.)



#### 4 Urheiluseuran toiminta ja urheilujohtaminen

Mäenpään (2016, 31-32) artikkelissa esitetyn kansallisen liikuntatutkimuksen (2009-10) tutkimustulosten mukaan vuosittain seuratoiminnassa on mukana noin 40-45 prosenttia kaikista 3-18 -vuotiaista suomalaisista. 19-65 -vuotiaiden aikuisten osuus seuraharrastajista on 15 prosenttia ja näiden liikkujien lisäksi seuroissa on vapaaehtoistyötä tekeviä noin 600 000 eri tehtävissä. Kokonaisarviona suomalaisessa seuratoiminnassa on mukana 10 000 seuraa, joissa on 1,2 miljoonaa seuratoimintaan osallistuvaa jäsentä, mikä tarkoittaa noin 22 prosenttia väestöstä. Palkka- ja päätoimisten työntekijöiden osuus seuroissa on kasvanut merkittävästi, etenkin 2000-luvulla kasvu on kiihtynyt. Vuodesta 2009 alkaen kehitys on vauhdittunut valtion seuratoiminnan kehittämistukien avulla. Kuitenkin, vaikka päätoimisia tai muuten palkkatyönä tekeviä on ja heidän tekemä työn määrä on suurta, valtaosaltaan urheiluseurajärjestelmä pyörii edelleen vapaaehtoisten pyörittämänä. Päätoimisten palkkaaminen ja toiminnan ammattimaistuminen on Suomessa nähty välttämättömänä. Mäenpään (2016, 32) mukaan Koski (2012) selvitti päätoimisen palkkaamisen vaikutuksia seuran toimintaan valtion seuratoiminnan palkkatukea saaneista seuroista. Pääosin tulokset olivat positiivisia, seurojen toiminta oli monipuolistunut ja laajentunut, toiminnasta oli saatu organisoidumpaa, suunnitelmallisempaa ja seurojen kehityshalu oli parantunut. Päätoimisten palkkaamisen jälkeen koettiin haasteena vapaaehtoisten toimijoiden mukaan saanti ja kustannusten noususta harrastajille oltiin huolissaan. Mäenpää (2016, 35) kuvaa kuitenkin seuratoiminnan kasvun visiota vuonna 2050, jolloin keskisuurien, 100-499 jäsenen seurat toimisivat edelleen vahvasti vapaaehtois pohjalta, vaikka osalla niistä onkin päätoiminen tai ainakin osa-aikainen työntekijä. Keskisuuret seurat olisivat edelleen vakiintunut selkäranka historialliselle ry-toiminnalle. (Mäenpää 2016, 30-36.)

Organisaation johtaminen, tässä yhteydessä urheiluorganisaation johtaminen on systeemi, jossa organisaation elementit ovat säännöstelltyjä, kontrolloituja ja ohjattuja. Kaikkien toiminnan osa-alueiden kunnollinen toiminta vaatii tehokasta johtamista, oli kyse mistä tahansa organisaatiosta. (Hoye & Cuskelly 2007, 3). Seuraavissa kappaleissa käydään läpi urheiluseuran hallintoa, toimintajärjestelmää, lakia ja henkilöstöhallinnan haasteita.

#### 4.1 Urheiluseuran hallinto, toimintajärjestelmä ja henkilötietosuoja

Urheiluseurojen toiminta pohjautuu sen omiin sääntöihin sekä lainsäädäntöön, yhdistyslakiin ja liikuntalakiin. Yhdistyslaki määrittelee urheiluseuratoiminnalle hallinnolliset raamit. Kilpailutoiminnan säännöt perustuvat kansainvälisen, että kansallisen lajiliiton määrittämiin sääntöihin. Kaajani Gymnastics ry on Suomen Voimisteluliiton jäsenseura ja voimistelun kilpailutoiminnassa noudatetaan kansainvälisen lajiliiton FIG:n (Federation International Gymnastics) sääntöjä.

Yhdistys, tässä tapauksessa urheiluseura, tekee vuosittain toimintasuunnitelman sekä talousarvion seuraavalle vuodelle ja noudattaa sitä. Nämä hyväksytään vuosittaisessa yhdistyksen sääntömääräisessä kokouksessa. Yhdistyslain mukaan yhdistyksen kokous on pidettävä yhdistyksen säännöissä määrättyä aikana (L 1398/2009).

Henkilötietolaki ja 25.5.2018 voimaan astunut EU:n yleinen tietosuojasetus GDPR (General Data Protection Regulation) määrittävät henkilötietojen käsittelemistä ja säilyttämistä. Henkilötietolain 1 § mukaan sen tarkoituksena on toteuttaa yksityiselämän suoja ja muita yksityisyyden suojaava turvaavia perusoikeuksia henkilötietoja käsiteltäessä sekä edistää hyvän tietojenkäsittelytavan kehittämistä ja noudattamista. Tietojen suojaamisesta henkilötietolaki määrittelee rekisterinpitäjän velvollisuuden toteuttaa tarpeelliset tekniset ja organisatoriset toimenpiteet henkilötietojen suojaamiseksi, jotta asiattomilla ei ole pääsyä tietoihin vahingossa tai laittomasti tapahtuvalta tietojen muuttamiselta, hävittämiseltä, luovuttamiselta, siirtämiseltä tai muulta laittomalta käsittelyltä. Näiden toimenpiteiden toteuttamisessa on otettava huomioon tekniset mahdollisuudet, toimenpiteiden kustannukset, tietojen laatu, määrä sekä ja tiedon käsittelyn merkitys yksityisyyden suojan kannalta. (L 523/1999). 25.5.2018 voimaan astuneet EU:n yleisen tietosuojasetuksen tavoitteena on parantaa tietosuojaoikeuksia ja henkilötietosuojaa. Henkilötietoja on käsiteltävä luottamuksellisesti, asianmukaisesti, turvallisesti ja lainmukaisesti. Henkilötietoja kerätään ja käsitellään tiettyä tarkoitusta varten laillisesti ja nimenomaisesti. Tiedot on säilytettävä siinä muodossa kuin se on tarpeen tietojenkäsittelyn tarkoituksen toteuttamista varten. (EU:n tietosuojasetus GDPR 2018).

#### 4.2 Urheilujohtaminen nuorten urheiluseuran näkökulmasta

Urheiluseurojen sektori vapaaehtoistyövoimalla, organisaationa nuorten urheiluseura. Tällöin missiona on tuottaa tukeva ympäristö nuorelle, luoden heille mahdollisuuden nauttia urheilusta

hauskassa, urheiluhenkisessä, demokraattisessa ja rauhallisessa ilmapiirissä. Yleensä urheiluseuran toimijat koostuvat vapaaehtoistyöntekijöistä, joita on suuri määrä erilaisissa tehtävissä, esimerkiksi manageri, valmentaja, tapahtumanjärjestäjä, varainkeruu, mainostaminen, lakiasiat, laskutus, riskienhallinta, huolto ja ylläpito. Palkattua hallinnollista henkilöstöä urheiluseuroissa on rajoitettu määrä ja hallitus muodostuu myös vapaaehtoisista. (Taylor, Doherty & McGraw 2008, 4.)

Organisaatioilla, joiden työvoima koostuu sekä vapaaehtoisista että palkatuista työntekijöistä, vaatii johtamista, joka tunnistaa eri näkökulmat, motivaatiot sekä jokaisen ryhmän luoman kapasiteetin organisaatiolle. Vapaaehtoinen työvoima voi tarjota erilaisia resursseja urheiluorganisaatioille toimimalla useissa rooleissa organisaation sisällä. Vapaaehtoisen työvoiman tärkeys on hyvin tunnistettu, mutta haaste urheiluorganisaatioille on rekrytoida heitä riittävästi palveluiden säilyttämiseksi ja ylläpitämiseksi. Sektorista tai organisaation koosta huolimatta, menestyvän urheiluorganisaation ihmisten hallinta ja johtaminen täytyy olla kunnossa kaikilla osa-alueilla, joka varmistaa jokaisen yksilön näkevän potentiaalinsa, hyödyntäen heidän kykyjään eri ryhmissä ja luoden palkitsevan työympäristön. (Taylor, Doherty & McGraw 2008, 3.)

#### 4.3 Henkilöstöhallinnan haasteet urheiluseurassa

Taylor, Doherty & McGraw (2008, 6) kirjoittavat, että henkilöstöhallinta on yhtä tärkeää urheiluorganisaatioille kuin esimerkiksi heidän brändinsä arvo ja asiakassuhteet. Lahjakkaiden ihmisten houkuttelu, kehittäminen ja pitäminen tuottavat organisaatiolle resursseja menestyä ja kasvaa. Oikeiden ihmisten rekrytointi organisaatioon tuottavat pohjan paremmalle tehokkuudelle, tuotavuudelle sekä korkeamman työmoraalin työvoimalle. Se, miten urheiluorganisaatiot selviytyvät tulevaisuuden haasteista, riippuu paljon siitä, kuinka he pystyvät hallitsemaan ihmisiä menestymään uusin työskentelytavoin ja kuinka hyviä he ovat neuvottelemaan niitä koskevissa muutoksissa. Sen hetkisistä henkilöstöhallinnan haasteista huolimatta oikeiden ihmisten houkuttelevuuden, kehityksen, motivoinnin ja säilyttämisen tärkeys on vaatimus urheiluorganisaation toiminnan optimoinnille tehokkaassa henkilöstöhallinnassa. (Taylor, Doherty & McGraw 2008, 7.)

## 5 Tuotteistamisprosessi

Opinnäytetyö on tuotteistamisprosessina tehtävä toiminnallinen opinnäytetyö, jonka lopputulokseksi on konkreettinen tuote (Vilka & Airaksinen 2003, 51.) Ammatillisessa kentässä toiminnallinen opinnäytetyö tavoittelee toiminnan opastamista, ohjeistamista tai toiminnan järjeistämistä ja järjestämistä (Vilka & Airaksinen 2003, 9.) Holma (1998, 12) määrittelee tuotteistamisen organisaation tai työyksikön tuottamien ja asiakkaan saamien palvelujen määrittelyä, täsmentämistä, spesifioimista tai profiloimista ja tuote voi olla aineellinen tai aineeton: tavara, palvelu, tietotuote tai näiden yhdistelmä. Opinnäytetyön tuotteena tuotetaan sähköinen, tulostettavaan muotoon laadittu opas toimeksiantajan tarpeen mukaisesti. Vilka & Airaksinen (2003, 51) toteavat, että opinnäytetyön toiminnallisen osuuden sisältäessä tekstejä, ne on suunniteltava kohderyhmää palveleviksi ja tekstin ilmaisu on mukautettava sisältöä, tavoitteita, viestintätilannetta, vastaanottajaa ja tekstilajia palveleviksi.

Holma (1998, 14) määrittelee tuotteistamisprosessin ensimmäiseksi vaiheeksi valmistelutyöt ja selvittelyt, jolloin toiminta-ajatus ja malli sekä asiakasryhmä ja niiden tarpeet ja vaatimukset ovat selvillä. Keskeiset työprosessit selvitetään ja kirjallisuuteen sekä lähdetietoihin perehdytään. Prosessista laaditaan kirjallinen, aikataulutettu suunnitelma, miten edetään prosessin läpi viemiseksi. Tuotteistuksen tavoitteet määritellään. Toisessa vaiheessa tuote muodostetaan, jolloin muodostetaan tuotekuvaus määrittellen sen sisältö, käyttötarkoitus ja hyödyt, laatu ja tarvittavien resurssien määrä. Seuranta ja arviointivaiheessa seurataan tuotteen vastaavuutta asiakkaiden, tässä tapauksessa kohderyhmän tarpeisiin esimerkiksi asiakaskyselyjen ja vastaavien menetelmien avulla (Holma 1998, 14-15).

Tuotekehityksen vaiheita ovat ideointi ja arviointi, kehittäminen ja testaus, tuotteistaminen ja lanseerauksen valmistelu sekä lopuksi tuotteen lanseeraus. Eri vaiheet toteutetaan rinnakkain käytännössä, toimialasta ja tuotteesta riippuen. Pohjaksi pyritään hankkimaan ideoita mahdollisimman monesta eri lähteestä, mahdollisimman paljon. Näitä ideoita saadaan esimerkiksi organisaation henkilöstöltä, tutkimuksista ja asiakailta. Ideointi- ja arviointivaiheessa pyritään saamaan tietoa eri tahoilta runsaasti, hyödyntäen esimerkiksi henkilöstöä ja tutkimuksia. Ideointia voidaan suunnata myös asiakkaille, jota kutsutaan osallistuvaksi suunnitteluksi. Osallistuvassa suunnittelussa osa ideoinnista tulee käyttäjiltä kokemuksensa ja asiantuntemuksensa pohjalta. Kun ideoita arvioidaan, selvitetään tekninen toteuttamiskelpoisuus. Huomioidaan resurssit ja ideat asetetaan paremmuusjärjestykseen esimerkiksi tarkistuslistan avulla – arvioidaan ideoiden yleiset ominaisuudet, kuten kilpailutilanne ja markkinat, markkinoinnilliset ominaisuudet, kuten imago ja arvioitu

elinkaari sekä tuotannolliset ominaisuudet, kuten resurssit ja kapasiteetti. (Bergström & Leppänen 2015, 191).

Tuotekehityksen toinen vaihe on kehittäminen- ja testausvaihe. Tässä vaiheessa tuotteen hahmotelmasta muodostetaan kokonainen tuote, jossa ominaisuuksien kehittämistä jatketaan. Tässä vaiheessa tuotteesta on muodostettu prototyyppi tai mallikappale. Kehittelyvaiheessa markkinointitoimenpiteet on alustavasti muodostettu. Tuotteen testauksessa testataan eri ominaisuuksia, kuten väriä, nimeä, ulkonäköä ja tehoa. Tuotteella on testajat, jotka arvioivat asetettuja testattavia ominaisuuksia. (Bergström & Leppänen 2015, 195-196).

Kolmantena vaiheena Bergström & Leppänen (2015, 196-197) määrittävät tuotteistamisen ja lanseerauksen valmistelun. Tuotteistaminen on kaikki ne toimenpiteet, joista tuotekehityksen aikana saadaan markkinoitava tuote. Tuotteen täytyy vastata brändilupausta ja sopia yrityksen politiikkaan ja muihin tuotteisiin. Tuotteistamisvaihe järjestää tarvittavat valmistelutoimet lanseerausta varten. Kun kaikki edelliset vaiheet ovat toteutuneet, tuote on valmis neljänteen vaiheeseen eli lanseerausvaiheeseen. Onnistunut lanseeraus sisältää onnistuneet tuotekehityksen, jossa tuotetta on testattu, se on markkinointikelpoinen ja vastaa tarpeita. Lanseeraus on aikataulutettu ja suunniteltu huolellisesti sekä sen toteuttamiseen on varattu riittävä budjetti. Riskit on kartoitettu, eli on selvitetty, onhan tuote oikeanlainen kohderyhmälle ja soveltuu käyttötarkoitukseensa. Itse lanseeraus on onnistunut, kun se toteutetaan suunnitelman mukaisesti sekä sen toteutusta seurataan. Kun tuote on lanseerattu, tuotekehitys jatkuu tutkimalla ostajien suhtautumista siihen, sekä sen pohjalta tehdään tuotemallin muutoksia sekä lisäpalveluja kehitetään. Lanseeraus aloittaa tuotteen elinkaaren. (Bergström & Leppänen 2015, 196-197.)

## 6 Ohjaajan opas

Kajaani Gymnastics ry:n toiminta perustuu pitkälti vapaaehtoistoiminnan sektorille ja organisaation kohde suurimmilta osin koostuu lapsista ja nuorista. Seuralla on kaksi palkattua, kokopäiväisesti toimivaa työntekijää ja loput seuratoimijat toimivat vapaaehtoisperiaatteella. Valmentajien ja ohjaajien kustannukset katetaan kulukorvauksin. Koska seuran toiminta ulottuu useampaan voimistelulajiin ja muuhun harrastetoimintaan, toiminnan kasvu ja ylläpitäminen luovat omat haasteensa myös henkilöstöhallintaan. Aktiivisia seuratoimijoita tarvitaan koko ajan lisää toiminnan ylläpitämiseksi ja jotta yksittäisiä toimijoita ei kuormitettaisi liikaa liian suurella työmäärällä. Harrastajamäärän kasvaessa myös ryhmiä täytyy muodostaa lisää sekä kouluttaa ohjaajia ja valmentajia. Toiminnan laajetessa jatkuvasti myös seurassa olemassa olevan tiedon ja toimintamallien määrä kasvaa, jolloin se luo haasteensa valmentajalle ja ohjaajalle pysyä perillä seuran toiminnan asioista. Tietoa ei ole löytynyt aiemmin yhdestä kootusta oppaasta tai dokumentista, vaan se on muotoutunut käytännössä seuran toiminnan kehittyessä ja eriytyneen seuran eri tietojärjestelmiin.

Toiminnan ollessa laajaa myös alueellisesti seuran toimiessa useammassa kohteessa kuin yhdessä tilassa, se luo omat haasteensa kuvioon mukaan. Seuran harjoittelusali sijaitsee Kajaanissa ja lisäksi telinevoimistelutoiminta kohdentuu kaupungin tiloihin Kajaanihallille sekä muut toimipaikat sijaitsevat Sotkamossa ja Paltamossa. Muita käytettäviä harjoitustiloja ovat Lohtajan koulu sekä Lehtikankaan Monitoimitalo. Kun tiloja on monta, henkilöstöä on paljon ja toiminnan ydin on yhdessä tilassa, myös tietolähteet ja toimintamallit hajautuvat erinäisiksi käytänteiksi. Ohjaajan oppaan tavoitteeksi ideointi- ja arviointivaiheessa muotoutui toimia työkaluna henkilöstöhallinnan tueksi, kooten kaikki valmentajien ja ohjaajien tarvitsema tieto seuran sekä heidän toiminnastaan yhteen dokumenttiin, oppaseen, josta kaikki ohjaajien ja valmentajien tarvitsema tieto on helposti saatavilla ja tarkistettavissa.

Taylor, Doherty & McGraw 2008 kuvaus henkilöstöhallinnan tärkeydestä verrattuna KajaGymin toimintaan, seuran on tärkeää pystyä hyödyntämään seuran sisällä oleva lahjakkuus ja luomaan hallittu, motivoiva työilmapiiri. Vapaaehtoiset tekijät koostuvat suurilta määrin harrastajien vanhemmista ja perheistä, joten heidän erityisosaaminen eri aloilta ja sen oikeanlainen hyödyntäminen oikeissa tehtävissä on suuri rikkaus urheiluseuralle. Henkilöstöhallinnan kannalta opas keskittyy ohjaajien ja valmentajien johtamiseen ja hallintaan. Seuraa on yksinkertaisempaa johtaa ja hallita sääntöjen ja toimintamallien sekä -ohjeistusten ollen koottuna yhteen oppaseen, jolloin kaikkien ohjaajien ja valmentajien toiminta pohjautuu yhtenäiseen kirjoitettuun tietoon.

## 6.1 Ideointi ja kehittäminen

Bergström & Leppänen (2015, 191-192) määrittelemät tuotteistamisprosessin vaiheet johdattelivat tuotteen, eli oppaan luomista. Ensimmäisenä oli ideointi- ja arviointivaihe, jossa määriteltiin oppaan toiminta-ajatus, tavoitteet ja tarkoitus, sen muoto ja asiakas- eli kohderyhmä sekä toimeksiantajan tarpeet ja vaatimukset. Valmisteluvaiheessa selvitettiin kohderyhmän tarpeet oppaan sisältöä varten osallistuvalla suunnittelulla. Kohderyhmältä eli Kajaani Gymnastics ry:n ohjaajilta ja valmentajilta tiedusteltiin suullisesti, mitä tällaisen tuotteen tulisi sisältää heidän näkökulmastaan ja kuinka laaja sen tulisi olla. Millaista opasta he mielellään lukisivat. Ideoinnissa käytettiin myös ideointitekniikoista apuna ominaisuuksien listausta, jossa listattiin tuotteen ominaisuuksissa tarvittavia ominaisuuksia. (Bergström & Leppänen 2015, 191-192.) Ideat arvioitiin ja valikoitiin kohderyhmän tarpeita ja Kajaani Gymnastics ry:n arvoja, visiota ja tavoitteita peilaten. (Kajaani Gymnastics ry toimintasuunnitelma 2019).

Holma (1998, 14-15) määritteli prosessista laadittavan kirjallisen, aikataulutetun suunnitelman, miten edetään prosessin läpi viemiseksi. Tuotteistuksen tavoitteet määritellään suunnitelmaan. Kirjallisena, aikataulutettuna suunnitelmana toimi opinnäytetyösuunnitelma, jonne oli kirjattu selvittelyvaiheen teorianäytetyösuunnitelma, tuotteistamisprosessin kuvaus, tuotteen tavoitteiden ja tarkoituksen kuvaus sekä viikkokohtainen aikataulu tuotteen valmistamiseen sekä sen toteutuksen seurantaan ja arviointiin.

Kehittelyvaiheessa kokonainen tuote hahmotellaan ja siitä muodostetaan mallikappale. (Bergström & Leppänen 2015, 195-196). Kehittelyvaihe kulki tuotteistamisprosessissa rinnakkain ideointi- ja arviointivaiheen kanssa. Tuotteesta, eli oppaasta muodostettiin alustava sisältö ja pohja. Ohjaajan oppaasta suunniteltiin alustava sisällysluettelo sekä kirjallinen ideointi oppaan sisällöstä ja pääteemoista. Suunnitelmavaiheessa kerättiin tarpeellinen teoria- ja tietopohja oppaan laadintaa varten.

Ohjaajan oppaan ideoinnissa ja kehittämisessä sisältö ja isot kokonaisuudet määräytyivät Suomen Olympiakomitean laatimien Tähtiseura-ohjelman laatutekijöiden sekä muun teorianäytetyön pohjalta. Teorianäytetyötä tarvittiin esimerkiksi urheiluvallennuksesta, urheiluseurasta organisaationa ja lainsäädännöstä, henkilöstöhallinnasta, tuotteistamisprosessista sekä seurassa toimivien voimistelulajien ominaispiirteistä. Suurimpia kokonaisuuksia oppaan sisällön kehittämisessä olivat seuran hallinto ja toimintajärjestelmä, valmentajan ja ohjaajan rooli Kajaani Gymnastics ry:n toiminnassa, urheiluvallennus ja valmennustyö sekä seuran käytännöt toimitiloissa ja järjestelmät valmennuksesta sekä koulutautumisesta. Kehittelyvaiheessa ilmeni myös tiedon suuri määrä, joka

huomioitiin suunnitteleamalla Mistä löydän? -osio oppaan loppuun. Osion tarkoitus on koota kaikki tarvittavat lomakkeet ja dokumentit sähköisinä linkkeinä aakkosjärjestykseen, jolloin ne ovat helposti ja nopeasti löydettävissä. Oppaan lukemisen helpottamiseksi sekä sen sisällön selkeyttämiseksi lukijan on mahdollisuus avata linkki tiedostoon sitä mukaa, mitä lukiessa etenee tai etsiä tarvitsemansa tieto oppaan lopusta.

Ohjaajan oppaan alkuun ideoitiin tervehdysteksti, joka johdattaa kohderyhmän lukijan oppaan tavoitteeseen ja tarkoitukseen sekä sen käyttöperiaatteeseen. Tervehdystekstin kirjoitusasun tavoitteena on olla lukijaa puhutteleva. Tämän jälkeen tulevaksi suunniteltiin oma osio ”Meidän seuramme – Kajaani Gymnastics ry”, jossa on lyhyt selonteko seurasta, sen historiasta ja periaatteista, arvoista ja asenteista sekä tukien yhteisöllisyyden laatutekijöitä, sisältäen seuran sloganin ja identiteetin uusimman toimintasuunnitelman pohjalta. Kappaleen tarkoitus on esitellä tärkeimmät asiat seuran toiminnasta ja periaatteista johdattaen kohderyhmän lukijan aiheeseen. Seurassa toimivan valmentajan ja ohjaajan on tärkeä tietää, millaisessa organisaatiossa valmennustyötä tekee ja miksi sekä mistä organisaation rakenne ja toiminta koostuu.

Ohjaajan opas sisällöllisesti suunniteltiin tukemaan urheiluseuran henkilöstöhallintaa ja Tähti-seura-ohjelman johtamisen laatutekijöitä kirjaamalla kootusti Kajaani Gymnastics ry:n vuoden 2019 toimintasuunnitelman pohjalta seuran arvoja, toimintaa, visiota sekä toimintaympäristöä kootusti kirjallisessa muodossa. (Kajaani Gymnastics ry toimintasuunnitelma 2019). Tieto suunniteltiin kerättäväksi siihen muotoon ja sillä laajuudella, että se tukee seurassa toimivan uuden tai vanhan ohjaajan ja valmentajan työtä. Oppaan rakenteen tavoitteena oli selkeys, johdonmukaisuus ja helposti luettavuus.

Johtamisen laatutekijät, arvot, visio ja toiminta suunniteltiin oppaan alkupuolelle johdattamaan lukija ensin seuran toimintaa ja siitä syvemmälle aiheeseen. Tähti-seura-ohjelman laatutekijöihin kuuluvat myös hallinnon laatutekijät ja niiden toteutumiseksi suunniteltiin kuvaamaan eri vastuuhenkilöiden roolit, erikseen johtokunta ja heidän nimetyt toimet sekä sen jälkeen muut toimihenkilöt ja heidän roolit. Suunnittelussa täytyy huomioida myös henkilötietolain (L 523/1999) sekä EU:n yleisen tietosuojasetuksen mukaiset määräykset henkilötietojen käsittelyn ja säilyttämisen suhteen, joten siihen ei nimetä henkilöitä tai kirjata muita henkilöitä tunnistettavia tietoja (EU:n tietosuojasetus GDPR 2018).

Yksi iso oppaaseen kehitellyistä osioista oli valmentajan ja ohjaajan rooli Kajaani Gymnastics ry:n toiminnassa. Tähän lukuun suunniteltiin erittely eri valmentaja- ja ohjaajanimikkeistä sekä niiden



tehtävistä, seurassa määriteltyjen pelisääntöjen kuvaus, valmentajan ja ohjaajan toiminnan vuosikello, kulukorvausmalli sekä seuran viestintäkanavat ja edustusvaatetuksen käyttö- ja hankintaperiaatteet. Talouden ja aineellisten resurssien osalta laatutekijöitä opas tukee kuvaamalla seuran varainhankintaa ja sen periaatteita, valmentajan ja ohjaajan tarvitseman tiedon pohjalta. Tämä luku on tärkeä toimeksiantajan tavoitteiden, sekä kohderyhmää palvelevan tarpeellisen sisällön pohjalta. Kirjoitusasu suunniteltiin siihen muotoon, että se sisältää tarvittavan tiedon selkeästi ja lyhyesti. Valmentajan ja ohjaajan roolin sisällön määrittämiseen käytettiin tiedonkeruuta seuran toimihenkilöiden asiantuntijalähteistä, Kajaani Gymnastics ry:n toimintasuunnitelmaa 2019 sekä tekijän asiantuntijatietausta työntekijänä toimeksiannon kohteessa.

Jotta opas toimii perehdytystyökaluna valmentajalle ja ohjaajalle, se tarvitsee myös teoriatietoa urheiluvalmennuksesta. Oppaaseen suunniteltiin lyhyt tietopohja hyvän urheiluvalmennuksen ja -valmentajan periaatteista, valmennuksen suunnittelusta ja seurannasta viitaten seurassa olemassa oleviin käytäntöihin tunti-, kausi- ja vuosisuunnittelusta sekä käytänteistä fysiikka- ja ominaisuustestaamisesta sekä kilpailevien kilpailukoreografioista. Valmennusosaamisen tueksi myös laadittava ohjaajan opas kerää lajissa ja valmennuksessa vaadittavia ominaisuuksia, tekijöitä ja osaamisalueita, joilla tuetaan seurassa harrastavan lapsen ja nuoren urheilijan polun etenemistä sekä innostavaa harjoittelua. Urheiluvalmennusosioon kerättiin tärkeimmät pointit käytännön valmennustyöstä ja valmentajan hyvistä ominaisuuksista, jotta jokainen kohderyhmän valmentaja tai ohjaaja tiedostaa hyväksi valmentajaksi tulemisen ja kehittymisen periaatteet. Tämän osion pohjana käytettiin tämän opinnäytetyön teoriaosuuden lähteitä urheiluvalmennuksesta.

Urheiluvalmennukseen ja seuran tavoitteisiin kuuluu myös isona osana kouluttautuminen. Oppaaseen suunniteltiin oma osio ohjaajien ja valmentajien koulutuksesta, mikä on seuran periaate ja säännöt ohjaajien kouluttamisesta, sitoutuminen toimintaan ja kouluttautumiseen sekä valmennusjärjestelmätaulukko sisältäen seuran koulutusvaatimusosion ja siinä etenemisen mahdollisuudet. Tämä tukee osaltaan myös uusien toimijoiden perehdyttämistä, sillä he tietävät jo alusta asti ohjaus- ja valmennustyössä etenemisen mahdollisuudet ja vaatimukset. Koulutusosiossa käytettiin tiedonkeruuta käytännöistä seuran toimihenkilöiden asiantuntijalähteistä sekä valmiita tiedostoja Kajaani Gymnastics ry:n valmennus- ja koulutusjärjestelmistä.

Tapahtuma- ja kilpailutoiminnasta on olemassa erilaisia seuran sekä valmentajien ja ohjaajien ohjeistuksia, sääntöjä ja toimintamalleja, joten niistä täytyy olla omat lukunsa oppaassa. Tieto on paljon asiantuntijalähteen tietoa, joten se tavoiteltiin kirjaamaan oppaaseen selkeästi ja ymmärrettävästi. Seuran palautejärjestelmä liittyy vahvasti tapahtumien ja kilpailujen sekä leirityksien

järjestämiseen ja osallistumisiin, joten niiden lomakelinkit täytyvät valmentajan ja ohjaajan toiminnan pohjalta löytyä oppaasta.

Ohjaajan oppaassa turvallisuusasiat sekä tilojen käyttö huomioitiin suunnittelemalla seuran tilojen käytön yhteiset säännöt, turvallisuus ja tilojen toimintamallit. Ensiavusta ja välineistä kirjataan tietoa oppaaseen. Suurin osa seuran valmentajista ja ohjaajista toimivat pääsääntöisesti kahdessa seuran tilassa: KajaGymin vuokrasalilla sekä Kajaanihallilla. Näille kahdelle tilalle ovat jo muotoutuneet selkeät toimintamallit ja ohjesäännöt, jotka pystytään kirjaamaan oppaaseen luettelomuotoisena. Muut tällä hetkellä käytössä olevat tilat ovat julkisia tiloja, kausista ja tilavarauksista riippuen, joten niihin ei vielä ole pystytty muodostamaan pysyviä toimintaohjeita. Näissä tiloissa noudatetaan tilan sekä tilanhoitajan sääntöjä, joten niitä ei kirjata oppaaseen erillisenä.

## 6.2 Toteutus, testaus ja tuotteistaminen

Holman (1998, 14-15) mukaan toteutusvaiheessa tuote muodostetaan, jolloin laaditaan tuotekuvaus määritellen sen sisältö, käyttötarkoitus ja hyödyt, laatu ja tarvittavien resurssien määrä. Tuotteen muodostusvaiheessa oppaan ulkomuoto ja sisältö laadittiin. Tuotteen testausvaihe kulki rinnakkain toteutuksen kanssa. Kokonainen tuote muodostetaan mallikappaleen ja sen kehittämisen pohjalta ja sen ominaisuuksia arvioidaan. (Bergström & Leppänen 2015, 195-196).

Toteutusvaiheessa lähdin kirjoittamaan opasta sen alustavan sisällysluettelon järjestyksessä. Tämä auttoi ylläpitämään tavoitteen mukaisen selkeyden ja johdonmukaisuuden sisällön kirjoittamisessa oppaaseen. Ensimmäisenä lukuna oli tervehdysteksti ja se otsikoitiin lukijaa puhuttelevasti ”Hyvä KajaGymin valmentaja tai ohjaaja”. Tervehdysteksti kokosi oppaan pääteemat, tavoitteet, tekijän tiedot, valmiin oppaan sijainti sähköisenä ja tulostettuna versiona sekä suositus ja ohje oppaan lukemiseksi ja käyttämiseksi eri tilanteissa.

Toinen luku on ”Meidän seuramme – Kajaani Gymnastics ry”. Luku kirjoitettiin seuran vuoden 2019 toimintasuunnitelman pohjalta poimien sinne tärkeimmät luvut ja tiedot seurasta sekä sen toiminnasta. Tietoja tässä luvussa olivat seuran toiminta-alue, perustamisvuosi, laji- ja harraste-toiminta, jäsenmäärä, valmentajien ja ohjaajien määrä, maininta Tähtiseura-laatuohjelmasta, visio, slogan, tavoitteet ja pääperiaatteet toiminnassa sekä kilpailutoiminnan tavoitteet.

Johdatellen lukijaa tervehdyksestä seuran toimintaan, kolmas luku on ”Seuran hallinto ja toimintajärjestelmä”. Hallinnon kuvaukseen kuuluu johtokunnan sekä johtokuntaan kuuluvien toimimikkeiden esittely, seuran toimintajärjestelmä kuvaten isot toimialueet eri osina seuran toimintaa sekä kuvaten seuran johtokunnan muiden toimihenkilöiden roolit. Toimintajärjestelmään kirjattiin myös isot kokonaisuudet seuran jäsenrekisterin toiminnasta ja jäsen- ja harrastemaksuista, laskutuksen toiminnasta tilitoimiston kautta, seuran palkitsemisjärjestelmästä, varainhankinnasta sekä vastuuvanhempijärjestelmästä sekä omana kokonaisuutenaan seuran toimintaa ohjaavan toimintasuunnitelman pääpiirteinen sisältö.

Oppaan johdon- ja tarkoituksenmukaisuutta seuraten seuraavana osiona oppaaseen kirjattiin ”Roolisi valmentajana tai ohjaajana KajaGymillä”. Tässä osiossa siirrytään kohderyhmän toimea kohti kuvaamalla ensin valmentajan ja ohjaajan eri roolit Kajaani Gymnastics ry:n valmennustoiminnassa, jonka jälkeen luvussa kuvataan seurasta löytyvät pelisäännöt eri toimijoille. Koska kohderyhmänä on seurassa toimiva valmentaja ja ohjaaja, heille laaditut pelisäännöt kirjattiin omana tekstinä oppaaseen. Seuran säännöt sekä harrastajien ja vanhempien pelisäännöt liitettiin oppaaseen sähköisinä linkkeinä. Sääntöjen jälkeen oppaassa siirrytään vuosi- ja kuukausitason toimintaan valmentajan ja ohjaajan työssä huomioiden seuran kausimallin (kevät-, kesä- ja syyskausi) kooten kuukausittain tärkeimmät muistilistat luettelomuodossa ohjaajan ja valmentajan työssä KajaGymin toiminnassa. Kajaani Gymnastics ry:n toimien pääsääntöisesti vapaaehtoisperiaatteella, seuratyöntekijöitä lukuun ottamatta seuran ohjaajien ja valmentajien kustannukset katetaan kulukorvausmallilla. Vuosikellon jälkeen lisättiin oma kappale kulukorvausten hakemisesta ja käytännöstä vaiheittain. Viestintäkanavat lisättiin valmentajan ja ohjaajan rooli -luvun alle omana kappaleenaan, sillä seuran viestinnässä on kaksi tärkeää kanavaa tiedon kulkemiseen ja seurassa toimivan ohjaajan ja valmentajan velvollisuus on myös seurata ja reagoida niihin. Tämän suuren kokonaisuuden viimeiseksi kappaleeksi lisättiin lyhyt osio seuran edustusvaatetuksen käytöstä ja hankinnasta, sillä seura kustantaa ja hankkii osan vaatetuksesta ohjaajille ja valmentajille sekä on laatinut ohjeistuksen niiden käyttöön.

Valmentajan ja ohjaajan roolin kuvauksesta sekä seurassa toimimisen kuvaamisesta oppaassa siirrytään seuraavaan isoon kokonaisuuteen: valmennustyöhön. Valmennustyön kappale sisältää teoretiedon hyvästä urheiluvalmennuksesta, seuran valmennusjärjestelmän, valmennuksen suunnittelu- ja seurantatyön kuvauksen sekä pohjatiedon ja lomakkeet niiden tekemiseen, urheilijoiden testaamismallin sekä kilpailukoreografioiden teon ohjeistuksen. Tämä kokonaisuus joh-

dattelee joko uutta tai seuran toiminnassa jo mukana olevaa valmentajaa tai ohjaajaa teoriapohjan kautta valmennustyön ideologiaan sekä hyvänä valmentajana toimimiseen sekä valmennustyössä kehittymiseen.

Kajaani Gymnastics ry:n toiminnan voimavara on jatkuva nousujohteinen koulutus ja seura kouluttaa valmentajiaan ja ohjaajiaan aktiivisesti toiminnassaan Suomen Voimisteluliiton koulutusjärjestelmän mukaisesti. (Kajaani Gymnastics ry toimintasuunnitelma 2019). Koulutuksesta on oma lukunsa valmennustyö-luvun jälkeen, jossa kuvataan seuran tavoite kouluttautumisen suhteen sekä käytännön tieto kouluttautumisesta seuran sisällä. Koulutusosioon kirjattiin myös maininta ohjaajasopimuksen allekirjoittamisesta, kun seura kouluttaa ohjaajat ja valmentajat toimintaansa mukaan.

Koulutusosion jälkeen seuraava iso kokonaisuus oppaan kirjoittamisessa oli tapahtumat ja kilpailut. Tämä osio sisälsi sähköisiä linkkejä seuran tapahtumaraportoinnista, matkustussäännöstä sekä kilpailumatkojen säännöistä ja edustusajien käytöstä edustustilaisuuksissa. Tähän lukuun kirjattiin loogisessa järjestyksessä, mahdollisimman selkeässä muodossa luetteloin ja kuvaavien tekstein sisältö seuran järjestämistä tapahtumista ja kilpailuista sekä muualla tapahtuvista tapahtumista ja kilpailuista. Tähän kirjattiin myös niiden toimihenkilöiden kuvaukset, jotka vastaavat kilpailu- ja tapahtumatoiminnasta.

Kajaani Gymnastics ry järjestää leirityksiä sekä seurasta osallistuu urheilijoita mm. Suomen Voimisteluliiton rinki- ja maajoukkueleirityksiin. (Kajaani Gymnastics ry toimintasuunnitelma 2019). Tapahtuma- ja kilpailuosion jälkeen seuraavana lukuna oppaaseen kirjoitettiin leirit. Tässä luvussa kuvattiin ensin eri leirit ja niiden merkitys sekä sen jälkeen seuran järjestämien ja osallistuttavien leirien ohjeistus ja periaatteet luettelomuodossa. Luettelon ohjeet ja periaatteet koskevat nimen omaa valmentajan ja ohjaajan roolia leirityksillä.

Viimeisenä suurena tekstikokonaisuutena oppaaseen kirjattiin Kajaani Gymnastics ry:n kahden suurimman toimitilan kuvaukset ja niiden toimintaohjeet sekä turvallisuusasiat. Luvussa kerrottiin alussa valmentajan ja ohjaajan roolista turvallisen harjoittelun takaamisesta sekä tilanteista, jos harjoituksissa sattuu tapaturma- tai turvallisuuspoikkeamatilanne. Seuraavissa kappaleissa kuvattiin teemoittain KajaGymmin vuokrasalin sekä Kajaanihallin telinevoimistelutilan käyttötarkoitus ja tavoite sekä luettelomuodossa muodostuneet ohjeet ohjauskäytännöistä ja harjoitusvuoroista, tilan siisteydestä ja siivouksesta, turvallisuudesta ja käytännöistä sekä tunti- ja läsnäololistojen täyttämisestä. Nämä molemmissa tiloissa olevat käytännöt ovat vuosien aikana muodostuneita ohjeistuksia palautteen ja käytännön toiminnan kautta kehitettyinä, joten niitä ei missään

vaiheessa ole ollut kootusti kirjallisesti kuvattuna. Tällaiset ohjeet ja ohjeistukset kirjattiin oppaaseen seuran toimihenkilöiden sekä kirjoittajan asiantuntijalähteiden ja –aseman pohjalta.

Oppaan loppuun koottiin kaikki oppaassa käytetyt ja viitatu tiedostot, dokumentit ja nettilinkit ”Mistä löydän?”-osioon aakkosjärjestyksessä, jonka tarkoitus on helpottaa seurassa toimivan ohjaajan ja valmentajan tiedon löytämistä sekä perehdytystä. Mistä löydän? -osiota voidaan käyttää oppaan lopussa kertauksena tai sitä kautta voidaan etsiä nopeasti haluttu tiedosto. Aakkosjärjestys helpottaa yksittäisen tiedoston etsimistä. Mistä löydän? -osion jälkeen oppaasta löytyy myös lähdeluettelo urheiluvalmennus -luvussa käytetyistä kirjallisuuslähteistä.

### 6.3 Ulkoasu ja muoto

Oppaan ulkoasun tavoitteena oli luoda selkeä, helposti luettava ja johdonmukainen kokonaisuus kohderyhmän eli Kajaani Gymnastics ry:llä toimivan ohjaajan ja valmentajan näkökulmasta. Oppaan muoto valittiin sähköiseksi oppaaksi. Sähköinen muoto on nykyaikaa, sekä sitä on helppo päivittää tiedon muuttuessa tai päivittyessä. Lähes kaikki julkaiseminen on nykyään digitaalista, kun siinä käytetään tietokoneita eli digitaalista tietojenkäsittelyä. (Korpela 2010, 7). Toro (1999, 52-53) kuvaa digitaalisen painamisen etuina sen nopeuden ja joustavuuden, helpottaen muutosten tekemistä. Sähköisen muodon joustavuuden ja päivitettävyyden etu on myös se, että opas toimii työkaluna valmentajan ja ohjaajan lisäksi myös itselleni, sillä olen työsuhteessa toimeksi-antajaan ja oppaan tekijänä minun on jatkossa helppo päivittää opasta työni puolesta KajaGymin seuratyöntekijänä. Tällöin taataan myös se, että oppaan ulko- ja kirjoitusasu pysyvät myös yhtenäisenä tekijän ja muokkaajan ollessa sama.

Oppaan tietoperustan laajuutta saatiin moninkertaistettua sähköisen muodon vuoksi, sillä siihen pystyttiin lisäämään kaikki valmentajan ja ohjaajan tarvitsemat liitetiedostot, dokumentit ja nettilinkit KajaGymin toimintaan sekä valmennustyöhön liittyen. Sähköinen muoto palvelee myös Suomen Olympiakomitean Tähtiseura-ohjelman laatutekijöitä ollessa ekologinen paperiseen oppaaseen verrattuna. Opasta tulostetaan paperisena versiona vain seuran kahteen päätoimitilaan. Näihin opas tulostetaan paperisena sen vuoksi, että alkuun oppaan käyttöönotto helpottuu sen ollessa näkyvällä paikalla ja oppaan käyttö vakiintuu ohjaajien ja valmentajien päivittäiseen arkeen tiedon hakemisessa ja siihen perehtymisessä.

Visuaalisen suunnittelun ja värien käytön suunnittelu on julkaisun tavoitteissa. Värinkäytöllä korostetaan, järjestellään ja osoitetaan eri asioita. Typografiaa voidaan keventää ja otsikkotasot voidaan erotella toisistaan. Tunnistamisen avuksi voidaan käyttää kohteen tunnusvärillä käytettyä julkaisua. (Pesonen 2007, 56-57.) Oppaan ulkoasun visuaalisessa suunnittelussa noudatettiin Kajaani Gymnastics ry:n tunnusvärejä, jotka ovat musta ja valkoinen. Kansilehden ulkoasun pyrin säilyttämään yksinkertaisena, mutta huomion herättämiseksi pohjaväriksi valikoitui värimaailmaan sopiva harmaa, liukuväripohjalla. Kansilehden lisättiin seuran oma logo sekä vahvasti oppaan sisältöä johdattelevana Tähtiseura-ohjelman logo. Oppaan sisällössä käytettiin samaa värimaailmaa: pääotsikot mustana sekä alaotsikot harmaana. Hyvä keino korostaa tekstejä on esimerkiksi väri otsikkotasojen välisenä hierarkiana. (Pesonen 2007, 56-57).

Fonttikoko oppaassa on 12 ja fontti Cambria. Fonttikokoa määritteli Korpelan (2010, 103) kuvausta perusfonttikooosta, 12 pisteen fontista. Fonttikoko on tarpeeksi suuri, mutta ei liian suuri ja se on selkeä sekä Cambria -fontti mukailee yhtenäisesti seuran muiden tiedostojen ja dokumenttien ulkoasuun sopivuutta. Cambria-fontti kuuluu C-fontteihin, jotka on suunniteltu toimimaan hyvin kuvaruudulla sähköisessä muodossa, että paperiversiossa. (Pesonen 2007, 87).

#### 6.4 Oppaan arviointi ja kehittäminen

Tuotteen arvioinnissa pohditaan sen vastaavuutta asiakkaiden, tässä tapauksessa kohderyhmän tarpeisiin esimerkiksi asiakaskyselyjen ja vastaavien menetelmien avulla (Holma 1998, 14-15). Tuotetta eli opasta testattiin luetuttamalla sitä valmistumisvaiheessa kohderyhmän henkilöillä eli Kajaani Gymnastics ry:n ohjaajilla ja valmentajilla. Heidän antaman palautteensa lisäksi hankittiin asiantuntijapalautetta seuran toimihenkilöiltä sekä johtokunnan jäseniltä ja toimeksiantajalta sekä opinnäytetyön ohjaavalta opettajalta. Heidän avulla testattiin tuotteistamisprosessin aikana määriteltyjä tavoitteita - onko oppaan sisältö selkeä, helppokäyttöinen, tarkoituksenmukainen, kohderyhmälle tarkoitettu ja ymmärrettävä. Palautteen perusteella opasta muokattiin tarpeiden mukaan. Palautteen kyselyyn tuotteen testaamista varten käytettiin kontrolloitua kyselyä informoidussa muodossa. Kontrolloidussa kyselyssä jaetaan lomakkeet henkilökohtaisesti, paikassa, jossa kohdejoukot ovat henkilökohtaisesti tavoitettavissa ja lomaketta jakaessaan tutkija kertoo tarkoituksesta, selostaen kyselyä ja vastaten kysymyksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016, 197-198). Vastaajia pyydettiin vastaamaan arvioiden ja vastaten avoimiin kysymyksiin koskien tuotetta.

- **Sisältö**

Onko sisältö oikeellinen? Eihän oppaan sisällössä ole asiavirheitä?

- **Kohderyhmänä KajaGymin ohjaaja ja valmentaja**

Onko oppaan sisältö kohderyhmää tukeva ja asianmukainen?

- **Kokonaisuus**

Onko opas helposti luettava, selkeä ja johdonmukainen?

- **Teksti**

Löytyykö tekstistä kirjoitusvirheitä tai epäselviä virkkeitä?

- **Puuttuuko oppaasta jotain mielestäsi olennaista tietoa?**

- **Oppaan ulkoasu**

Onko ulkoasu selkeä?

Palautteenantajia olivat seuran valmentajat ja ohjaajat, seuratyöntekijä sekä jäseniä johtokunnasta ja toimeksiantaja. Saadun palautteen perusteella sisältö oli asianmukainen eikä asiavirheitä löytynyt. Opas koettiin tarpeelliseksi sekä sisältö ja kokonaisuus selkeäksi ja johdonmukaiseksi. Oppaasta löytyi palautteen perusteella muutama lukijalle epäselvä virke, joiden muotoa vielä ehdin muuttamaan opasta viimeistellessä. Ulkoasu koettiin selkeäksi ja teksti helposti luettavaksi. Palautteen perusteella muokkasin seuran toimitilat -luvun otsikkoa yksinkertaisemmaksi sekä lisäksi aakkoset Mistä löydän? -osion luetteloon selaamisen helpottamiseksi. Toimeksiantajan vastauksien perusteella oppaaseen lisättiin toimitilojen kappaleisiin tarkennus ensiaputarvikkeiden säilytyksestä ja toimista vakavan tapaturma- ja onnettomuustilanteiden varalle.

Kuten Vilka & Airaksinen (2003, 51) totesivat, että opinnäytetyön toiminnallisen osuuden sisältäessä tekstejä, ne on suunniteltava kohderyhmää palveleviksi ja tekstin ilmaisu on mukautettava sisältöä, tavoitteita, viestintätilannetta, vastaanottajaa ja tekstilajia palveleviksi, oppaan tekstit laadittiin sinä -muodossa 2.persoonassa puhutellen lukijaa eli Kajaani Gymnastics ry:n valmentajaa tai ohjaajaa. Oppaassa on paljon sisältöä, mutta kokonaisuudet valittiin kohderyhmää palvelevan tiedon pohjalta.

Työn tilaaja eli toimeksiantaja arvioi valmista tuotetta tarpeelliseksi, käytännölliseksi ja koki tarvetta saada sen mahdollisimman pian kohderyhmän käyttöön. Työn tilaaja kuvasi tuotetta selkeäksi ja omalta osaltaan myös laajaksi, sillä sisältöä oppaasta löytyy paljon. Kuitenkin kaikki tuotteen sisältämä tieto koettiin tarpeelliseksi. Arvioinnissa syntyi välittömästi ideoita jatkokehityksaiheista eli miten tuotteen lanseerausta jatkettaisiin kehittämällä sitä. Opas koettiin johdattelevan lukijan hyvässä järjestyksessä aiheeseen – isoista kokonaisuuksista pienempiin yksityiskohtiin ja asiakokonaisuuksiin. Opinnäytetyön ohjaaja antoi palautetta oppaan selkeydestä ja loogisesta järjestyksestä. Täysin Kajaani Gymnastics ry:n toiminnan ulkopuolisena henkilönä ohjaava opettaja koki ymmärtävän oppaan sisällön ja sen kulkevan tavoitellun punaisen langan mukaisesti. Tämä myös vahvistaa sitä tavoitetta, että opas toimii perehdytystyökaluna toiminnassa uusille ohjaajille ja valmentajille. Koska tuotetta on testattu, se tuo vahvuutta ja uskottavuutta työlle.

Tuotteen riskinä lanseerausvaiheessa voi olla sen jalkauttaminen käytäntöön, eli saada kaikki kohderyhmän henkilöt lukemaan se. Tässä vaiheessa tuotteen laajuus voi olla ongelmallinen, jotta jokainen jaksaa perehtyä sen lukemiseen ajatuksella ja katsoa sähköiset linkit, mitä oppaaseen on sisällytetty. Tätä riskiä pyritään estämään sillä, että työn tekijänä jatkan tuotteen jalkauttamista toimeksiantajan alaisuudessa työntekijänä esittelemällä tuotetta, kehittämällä ja päivittämällä sitä, sekä olemalla läsnä tuotteen käytön ohjeistuksessa.



## 7 Opinnäytetyön arviointi ja pohdinta

Opinnäytetyön kokonaisuuden arviointi toteutetaan kriittisesti tutkivalla asenteella ja se on osa oppimisprosessia. Toiminnallisessa opinnäytetyössä on tarpeen arvioida työn ideaa, tavoitteita, toteutusta, sisällön tuottamiseen käytettyjä materiaaleja, aikataulua ja raportointia (Vilkkä & Airaksinen 2003, 154-161). Opinnäytetyön ohjaava opettaja sekä työelämäyhteyden eli toimeksiantajan ohjaaja sekä tekijä itse arvioivat koko opinnäytetyöprosessin ajan sen toteutusta ja onnistumista. Tuotteelle on laadittu tavoitteet ja tarkoitus, joiden toteutumista arvioidaan prosessin aikana.

### 7.1 Toteutus

Sain aiheen opinnäytetyöhöni syksyllä 2018. Työn toimeksiantaja on samalla työnantajani ja aihe on muotoutunut ajankohtaisesti työni ohessa sekä opinnäytetyönä laadittavan tuotteen käyttö tulee olemaan myös työkalu omassa työssäni liikunta-alalla. Tämä peruste opinnäytetyön aiheen valintaan motivoi ja innosti minua suuresti. Rajasin opinnäytetyöni aiheen alkusyksystä 2018 ja sen perusteella loin aiheanalyysin opinnäytetyötä varten. Heti alkuvaiheessa aloin keräämään tietoa aiheeseen liittyen muodostaen tiedoston oppaan alustavasta sisällön ideoinnista.

Olen ollut toimeksiantajan, Kajaani Gymnastics ry:n toiminnassa vuodesta 2014 asti mukana ensin urheilijana ja valmentajana, vuoden 2016 lopusta suoritin liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelman kolmen kuukauden mittaisen syventävän työharjoittelun toimeksiantajalle sekä vuoden 2017 alusta saakka ollut kokopäiväisessä työsuhteessa heille. Tämän kokemuksen perusteella minulla on useamman vuoden takaa käytännön tieto- ja osaamisperusta opinnäytetyön tekemiseen asiantuntijaroolissa Kajaani Gymnastics ry:n toiminnasta. Opinnäytetyön aihe koskee voimistelun valmennusta ja seuratoimintaa. Minulla on kokonaisuudessaan 12 vuoden takainen kokemus valmennustyöstä: pääasiassa kilpavoimisteluna joukkuevoimistelusta ja kilpa-aerobicista, mutta lisäksi pienimuotoisesti myös harrastetason telinevoimistelusta sekä muusta voimistelun harraste-toiminnasta.

Opinnäytetyösuunnitelmavaiheessa kokosin tarvittavan teoriatietopohjan opinnäytetyön kirjoittamiseksi sekä aiheen, eli tuotteistamisprosessin ja tuotteen laatimiseksi. Aihetta ja oppaan laajuutta täytyi rajata suunnitelmavaiheessa, jotta sen koko ja työmäärä pysyvät kohtuullisena.

Suunnitelmavaiheessa tein osana tuotteistamisprosessia paljon tiedustelua työssäni oppaan kohderyhmän henkilöiltä eli KajaGymin valmentajilta ja ohjaajilta kysellen tulevan oppaan sisältötarpeista ja missä muodossa ja laajuudessa oppaaseen tulisi heidän mielestään sisältöä laatia, jotta se säilyy informatiivisena, mutta helposti luettavana, selkeänä ja johdonmukaisena. Tämän asiantuntijapalautteen, teorian tiedon ja oman kokemuksen perusteella hahmottui kokonaiskuva opinnäytetyösuunnitelmaan koko prosessin etenemisestä.

Esitin opinnäytetyösuunnitelman marraskuussa 2018 ja siitä saadun palautteen perusteella muokkasin suunnitelman asetelua selkeämmäksi ja sen pohjalta käynnistin tuotteen valmistuksen. Opas valmistui hyvän suunnittelun pohjalta nopeasti ja siitä saadun asiantuntijapalautteen perusteella korjailin opasta vielä viimeistelyvaiheessa. Aikataulullisesti oli haastavaa kirjoittaa opinnäytetyötä sekä tuotteen sisältöä ja arviointia yhtä aikaa ja välillä tuntui jopa, että aika loppuu kesken. Toisaalta prosessin ollessa tiiviisti käynnissä sitä tuli kirjoitettua tehokkaasti ja pidettyä mielessä jatkuvasti, jolloin koko ajan sai uusia näkökulmia prosessin etenemiseksi. Toteutuksen haasteeksi muodostui myös oma vahva näkemys ja asiantuntijuus aiheesta. Täytyi muistutella koko ajan, että vaikka tietää mitä tehdään ja miten, kaikki tieto tulee käsitellä kriittisellä lähdekriittikillä ja tieto tulee perustua lähdetietoon. Opinnäytetyön aiheesta olisi ollut myös paljon sellaisia käytänteitä, jotka ovat olemassa vain kokemuksina tai tapahtumina, mutta tietoa täytyi karsia opinnäytetyön luotettavuuden ja eettisyyden ylläpitämiseksi.

## 7.2 Eettisyys ja luotettavuus

Tutkimuksen teossa on monia huomioon otettavia eettisiä kysymyksiä. Eettisesti hyvässä tutkimuksessa noudatetaan teossa hyvää tieteellistä käytäntöä, jolloin tutkijat noudattavat tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja: rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyössä sekä tulosten tallentamisessa, esittämisessä ja arvioinnissa. Tiedon luonteeseen kuuluvaa avoimuutta toteutetaan tuloksia julkaistessa. Eettisesti hyvä tutkimus on suunniteltu, toteutettu ja raportoitu yksityiskohtaisesti sekä tutkimustulosten omistajuutta ja aineistojen säilyttämistä koskevat kysymykset on kirjattu ja määritelty sekä hyväksytty ennen tutkimuksen aloittamista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2016, 23-24). Oppaassa tai opinnäytetyössä ei mainita henkilötietoja tai henkilöiden nimiä eivätkä toimihenkilöiden kuvaukset sisällä tietoja henkilöiden tunnistettavuudesta. Henkilötietolakia ja tietosuojasetuksia noudatettiin. Oppaan ja opinnäytetyön luotettavuutta ja sen arviointia lisättiin hankkimalla asiantuntijapalautetta suunnittelu-, toteutus- että valmistumisvaiheessa.

Eettisesti asemani työntekijänä, että toimeksiannon tekijänä kykenin asiantuntija-asemani puolesta huolehtimaan käytännössä olevan tiedon oikeellisuudesta ja rehellisyydestä. Tässä täytyi kuitenkin olla koko ajan tarkkana, että jokaiselle tiedolle löytyy lähde ja perustelu luotettavuuden säilyttämiseksi. Oma asema työntekijänä, että toimeksiannon tekijänä asetti minut myös hyvin lähelle aihetta ja se toimi vahvuutena opinnäytetyön tuotteen tuotteistamisessa ja työhön sai paljon eri näkökulmia ja perusteluita, mutta myös haasteena sille, että välillä oli hankala asettua aiheesta hieman ulkopuolelle kokonaisuuden hahmottamiseksi opinnäytetyössä. Tämän vuoksi työssä tarvittiin paljon palautetta eri asiantuntijalähteistä. Suunnitelma ja toteutus pystyttiin toteuttamaan tarkasti ja huolellisesti. Aihealue on haastava, sillä seurasta sekä kohderyhmää koskevasta toiminnasta on paljon siellä täällä olemassa olevia käytänteitä ja ohjeistuksia, joiden kirjaamisessa oppaaseen täytyi noudattaa huolellisuutta ja eettisiä periaatteita luotettavuuden lisäämiseksi. Opas löytyy tämän opinnäytetyön liitteenä, mutta osan oppaassa olevan tiedon ollessa vain seuran toimihenkilöiden käytettävissä eli salaisia, sähköiset linkit eivät ole opinnäytetyön liitteissä toiminnassa. Olen raportoinut opinnäytetyöprosessin rehellisesti ja luotettavasti.

### 7.3 Ammatillinen kehittyminen opinnäytetyöprosessin aikana

Tuotteistamisprosessi ja toiminnallinen opinnäytetyö olivat omalta osaltaan haastava prosessi rajallisen aikataulun vuoksi. Ajankäyttö täytyi suunnitella huolellisesti, sillä koko prosessin ajan olin silti kokopäiväisessä työsuhteessa toimeksiantajalla ja opinnäytetyö laadittiin työajan ulkopuolella. Kajaanin ammattikorkeakoulun yhteisiin kompetensseihin verraten opinnäytetyöprosessi kehitti tiedon hankintaa ja tiedon kriittistä arviointia. Opinnäytetyöprosessin aikana täytyi jatkuvasti huomioida eettinen osaaminen huomioiden ammattieettiset periaatteet sekä eri toimijat työskentelyssä. (Yhteiset osaamistavoitteet, kompetenssit, 2018.)

Toimiessani opinnäytetyöprosessin aikana kahdessa roolissa, toimeksiannon tekijänä sekä työntekijänä ammatillinen osaamiseni kehittyi kokoamalla liikunta-alan sekä työpaikkani tietoutta sekä hyödyntäen sitä työyhteisössäni. Opinnäytetyöprosessin lopputuloksena pystyn käyttämään luotua tuotetta käytännön työkaluna työssäni toimeksiantajan alaisuudessa. Opinnäytetyö- ja valmistumisprosessini kulki käytännössä hieman omaa polkua, sillä opinnoissani tuli vajaa kahden vuoden mittainen tauko urheilu- ja työurani vuoksi. Koen kuitenkin, että ammatillinen kehittyminen on ollut tästä huolimatta erittäin suurta ja nousujohteista, sillä olen pystynyt koulutukseni

kautta opitut asiat siirtämään välittömästi käytäntöön työelämässä. Opinnäytetyöprosessin liittyessä työhön, josta minulla on jo niin laaja aikaisempi osaaminen ja kokemus, pystyin syventämään tietotaitoani työelämässä, että loppuopinnoissanikin.

Yhteisten kompetenssien eettisen osaamisen kompetensseista, yksin tehdessäni opinnäytetyötä opin ottamaan vastuuta toiminnastani sekä sen seurauksista. Opinnäytetyö kehitti työyhteisöosaamistani laajasti sen ollessa vahvasti työelämälähtöinen. Viestintä- ja vuorovaikutustilanteita tuli paljon koko prosessin ajan, etenkin palaute- ja arviointivaiheissa eri toimijoilta ja opin ottamaan palautetta rakentavasti vastaan ja tekemään tarvittavat korjaustoimenpiteet sen perusteella. Tietotekniikkaa hyödynsin tuotteen ja opinnäytetyön laatimisessa ja kehityin siinä. Tuotteistamisprosessin tuotekehittely vahvisti kykyä löytää asiakaslähtöisiä ja kannattavia ratkaisuja. (Yhteiset osaamistavoitteet, kompetenssit, 2018.)

Liikunta-alan kompetensseista opinnäytetyöprosessi vahvisti eniten yhteiskunta-, johtamis- ja yrittäjäosaamisen kompetensseja, sillä aihe johdatteli syvempään tiedon hankintaan liikunta-alan organisaation, tässä tapauksessa urheiluseuran toiminnasta ja sen kehitysnäkymistä sekä osana yhteiskuntaa. Opinnäytetyöprosessin ansiosta koen olevani valmiimpi työssäni johtamis- ja esimiestehtävissä. Liikuntaosaamisen sekä hyvinvointi- ja terveystieteiden osaamisen taidot syvenyivät tietoperustan laajenemisen kautta, etenkin isona osa-alueena urheiluvalmennuksesta. (Kouluskohtaiset osaamistavoitteet, kompetenssit, 2018.)

#### 7.4 Jatkokehitysaiheet

Jatkokehityksenä opinnäytetyölle voisi olla laajentaa opasta teoreettiselta pohjalta tutkien urheiluvalmennusta voimisteluvälittäjän näkökulmasta, sisällyttäen tietoa esimerkiksi urheilupsykologisista tekijöistä sekä urheilijan ravitsemuksesta. Vastaavia oppaita voisi luoda urheiluseuraan esimerkiksi seuran henkilöstöhallinnasta tai hallinnon ja organisaation kuvauksesta. Vastaava opas voisi olla kohdennettuna seuran johtokunnalle tai yksittäiselle toimihenkilölle. Kuten opinnäytetyöprosessissa on todettu, urheiluseurojen toiminnassa on paljon haasteita esimerkiksi henkilöstöhallinnassa sekä organisaation pyörittämisessä vapaaehtoisperiaatteella.

## 7.5 Johtopäätökset

Opinnäytetyöprosessin aikana oli kaksi kehittämiskysymystä, joihin toiminnallisen opinnäytetyön aikana haettiin vastauksia:

1. Kuinka tuotteistaa opas kohderyhmälle Kajaani Gymnastics ry:n valmentajat ja ohjaajat?
2. Kuinka laaditaan sähköisessä muodossa oleva ohjaajan opas?

Ensimmäiseen kehittämiskysymykseen vastaamiseksi tarvittiin paljon asiantuntijatietoutta ja -palautea, jotta oppaan tuotteistusvaiheessa sisältö säilyy johdonmukaisena ja kohderyhmälle taroituksenmukaisena. Aihetta täytyi rajata kohderyhmän tarpeen mukaiseksi. Teoriapohjasta ja Tähtiseura-ohjelman laatutekijöistä valittiin tärkeimmät aihealueet ja kriteerit, jotta kohderyhmää koskeva tietoperusta säilyy. Ensimmäisen kehittämiskysymyksen vastaukseksi tarvittiin teoriakehitys tuotteistamisprosessista ja sen vaiheista sekä tuotteen vaiheiden kuvaus prosessin ajalta. Toiseen kehittämiskysymykseen vastaus löytyi myös perustelemalla sähköisen oppaan tarkoitus ja merkitys teorian tiedon sekä toimeksiantajan tavoitteiden pohjalta. Tuotteistamisprosessissa sähköisen oppaan laadinta sujui Word -ohjelmalla ja jatkopäivitettävyyden, luettavuuden sekä sähköisten linkkien vuoksi tiedosto tallennettiin PDF-muotoon.

Opinnäytetyöprosessin ja tuotteen vastatessa suunnitelmavaiheessa laadittuihin tavoitteisiin sekä kehittämiskysymyksiin, uskon, että opas sisällöllisesti ja ulkomuodoltaan vastaa toimeksiantajan tarpeita ja tavoitteita sekä se saadaan jalkautettua käytäntöön seuran valmentajien ja ohjaajien arkeen hyvinkin nopealla aikataululla. Oppaan käyttöön jalkauttamisessa on se etu, että toimeksiantajan alaisuudessa työskennellessäni voin tehdä työni puolesta toimia KajaGymillä oppaan esittelyyn, käyttöön ja tiedon päivitykseen.

## Lähteet

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki. Otavan kirjapaino Oy.

Finni, Aarresola, Jaakkola, Kalaja, Konttinen, Kokko & Sipari. 2012. Asiantuntijatyö urheilijan polun lapsuusvaiheen määrittelemiseksi tutkimustiedon pohjalta. Kihun julkaisusarja, nro 45. Helsinki. Edita Prima Oy.

<https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/asiantuntijatyo-urheilijan-polun-lapsuusvaiheen-maarittelemiseksi-tutkimustiedon-pohjalta-2012.pdf>

EU:n tietosuoja-asetus GDPR. 2018. Helsinki. Tietosuojavaltuutetun toimisto. Saatavilla 12.11.2018.

<https://tietosuoja.fi/gdpr>

Henkilötietolaki 22.4.1999/523. Helsinki. Oikeusministeriö. 22.4.1999.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2016. Tutki ja kirjoita. Porvoo. Bookwell Oy.

Holma, T. 1998. Tuotteistus tutuksi – Idea ja työvälineet. Esimerkkinä kuntoutuspalvelut perusterveydenhuollossa. Helsinki. Kuntaliiton painatuskeskus.

Hoye, R. & Cuskelly, G. 2007. Sport governance. Amsterdam. Elsevier Butterworth-Heinemann.

Hämäläinen, K., Danskanen, K, Hakkarainen, H., Lintunen, T., Forsblom, K., Pulkkinen, S., Jaakkola, T., Pasanen, K., Kalaja, S., Arajärvi, P., Lehtoviita, T. & Riski, J. 2015. Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu. Suomen Valmentajat. VK-kustannus Oy. Lahti.

Kajaani Gymnastics ry. 2018. Viitattu 6.11.2018.

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

Kajaani Gymnastics ry. Toimintasuunnitelma 2019. Viitattu 14.11.2018.

<https://onedrive.live.com/view.aspx?resid=F24D7BCF47B04635!5540&app=Word>

Kidman, L. & Hanrahan, S. 2011. The Coaching Process. A practical guide to becoming an effective sports coach. Third edition. Routledge.

Kokko, S. & Mehtälä, A. 2016. Lasten ja nuorten liikuntakäyttäytyminen Suomessa. LIITU-tutkimuksen tuloksia 2016. Valtion liikuntaneuvoston julkaisuja 2016:4. <https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/liitu-2016.pdf>

Korpela, J. 2010. Verkkojulkaisun typografia. Helsinki. RPS-yhtiöt.

Koulutuskohtaiset osaamistavoitteet eli kompetenssit 2018. Kajaanin Ammattikorkeakoulu. Viitattu 29.11.2018. <http://opinto-opas.kamk.fi/index.php/fi/68146/fi/68090>

Mero, A., Nummela, A., Keskinen, K. & Häkkinen, K. 2007. Urheiluvalmennus. VK-kustannus Oy. Lahti.

Mäenpää, P. 2016. Urheiluseuratoiminta muuttuu – tietoa nykyisestä ja visioita vuoteen 2050. *Liikunta & Tiede* 53 4/16. 30-36.

Olympiakomitea. 2018. Tähtiseurur – seurojen laatuohjelma. Viitattu 6.11.2018.

<https://www.olympiakomitea.fi/seuratoiminta/tahtiseurur/tahtiseurur-seurojen-laatuohjelma/>

Olympiakomitea. 2018. Seuratoiminnan laatutekijät. Viitattu 6.11.2018.

[https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/09/tahtiseurur-ohjelma\\_laatutekijat\\_laajaversio.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/09/tahtiseurur-ohjelma_laatutekijat_laajaversio.pdf)

Pesonen, E. 2007. Julkaisijan käsikirja. Porvoo. WS Bookwell.

Rottensteiner, C. 2015. Young Finnish athletes' participation in organized team sports. Liikuntapedagogiikka. University of Jyväskylä.

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-6329-3>

Suomen Voimisteluliitto. 2018. Joukkuevoimistelu lajiesittely. Viitattu 19.11.2018.

<https://www.voimistelu.fi/fi/L%C3%B6yd%C3%A4-voimistelu/Joukkuevoimistelu/Lajiesittely>

Suomen Voimisteluliitto. 2018. Kilpa-aerobic lajiesittely. Viitattu 19.11.2018.

<https://www.voimistelu.fi/fi/L%C3%B6yd%C3%A4-voimistelu/Kilpa-aerobic/Lajiesittely>

Suomen Voimisteluliitto. 2018. Koulutusjärjestelmä. Uudistunut lasten, nuorten ja lajien I-taso. Viitattu 30.11.2018.

<https://www.voimistelu.fi/fi/Osaamisen-kehittäminen/Mitä-kaikeka-osaamisen-kehittäminen-on/Uudistunut-lasten-nuorten-ja-lajien-I-taso>

Suomen Voimisteluliitto. 2018. Naisten telinevoimistelu lajiesittely. Viitattu 19.11.2018.

<https://www.voimistelu.fi/fi/L%C3%B6yd%C3%A4-voimistelu/Naisten-telinevoimistelu/Lajiesittely>

Takala, H. (2010). *Joukkuevoimistelun lajianalyysi ja valmennuksen ohjelmointi SM-sarjoissa*. Liikuntabiologian laitos. Jyväskylän yliopisto.

<http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201008062413>

Taylor, T., Doherty, A. & McGraw, P. 2008. *Managing people in sport organizations: a strategic human resource management perspective*. Oxford. Butterworth-Heinemann.

Toro, M. 1999. *DTP & painotyö. Käytännön opas painotuotteiden tekijöille ja tilaajille*. Porvoo. WSOY – kirjapainoyksikkö.

Vilenius, A. (2011). *Kilpa-aerobicin lajianalyysi*. AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201105117216>

Vilenius, T. (2010). *Naisten telinevoimistelun lajianalyysi*. Suomen Voimisteluliitto. Luettavissa 19.11.2018.

<https://docplayer.fi/6061821-Naisten-telinevoimistelun-lajianalyysi.html>

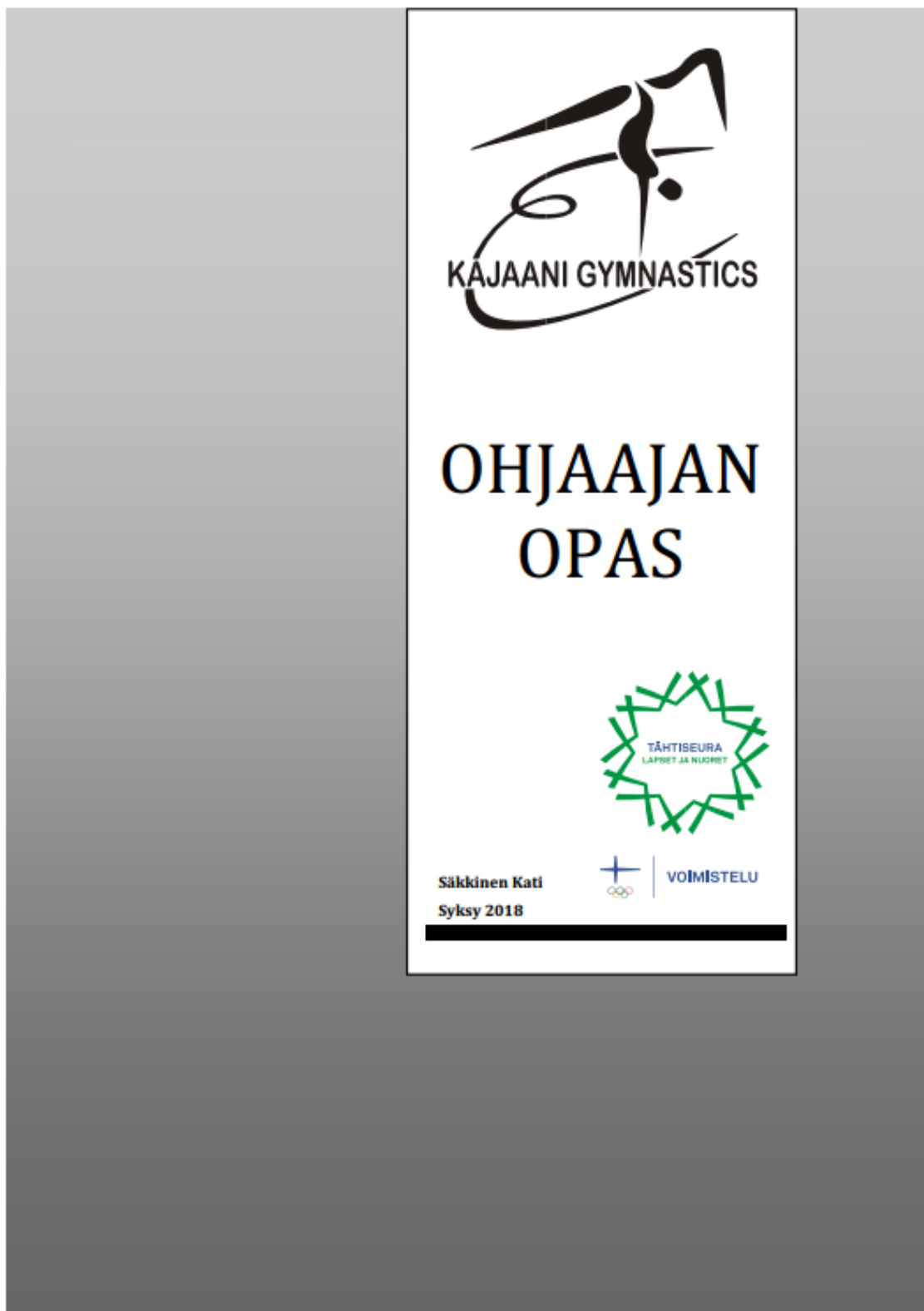
Vilka, H & Airaksinen, T. 2003. *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Yhdistyslaki 22.12.2009/1398. Helsinki. Oikeusministeriö. 26.5.1989/503.

Yhteiset osaamistavoitteet eli kompetenssit 2018. Kajaanin Ammattikorkeakoulu. Viitattu 29.11.2018. <http://opinto-opas.kamk.fi/index.php/fi/68146/fi/68090>



Liitteet



## SISÄLLYSLUETTELO

Hyvä KajaGymin valmentaja tai ohjaaja.....	2
Meidän seuramme – Kajaani Gymnastics ry.....	3
Seuran hallinto ja toimintajärjestelmä.....	4
Hallinto .....	4
Toimintajärjestelmä.....	5
Toimihenkilöt ja heidän roolit.....	6
Jäsenrekisteri.....	7
Laskutus.....	8
Toimintasuunnitelma.....	9
Palkitsemisjärjestelmä.....	10
Varainhankinta ja vastuuvanhemmat.....	11
Roolisi valmentajana tai ohjaajana KajaGymillä.....	12
Pelisäännöt ja tehtävät.....	13
Valmentajan ja ohjaajan vuosikello.....	14
Kulukorvausmalli.....	17
Viestintäkanavat.....	18
Edustusvaatetus.....	19
Valmennustyö.....	20
Valmennuksen suunnittelu ja seuranta.....	21
Koulutus.....	23
Tapahtumat ja kilpailut.....	24
Leirit.....	26
Seuran toimitilat.....	27
KajaGymin sali.....	27
Kajaanihalli.....	29
Mistä löydän?.....	31
KIRJALLISUUSLÄHTEET.....	33

**HYVÄ KAJAGYMIN VALMENTAJA TAI OHJAAJA**

Tämä on kaikille Kajaani Gymnastics ry:n uusille, että vanhoille valmentajille ja ohjaajille suunnattu opas, joka ohjeistaa sinua, lukijaa KajaGymin:

- käytäntöihin
- toimintamalleihin
- sääntöihin
- käytännön valmennustyöhön ja sen suunnitteluun
- koulutus- ja valmennusjärjestelmäämme
- tilojemme käyttöön ja toimintaan siellä
- lomakkeisiin ja dokumentteihin

Oppaan tavoitteena on koota sinua koskevat, tärkeimmät tiedot seurassa sekä valmentajana tai ohjaajana toimimisessa, siinä etenemisessä ja tukea sinun työtäsi osana KajaGymin toimintaa.

Oppaan on laatinut Kajaani Gymnastics ry:n seuratyöntekijä Kati Säkkinen liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelman, liikunnanohjaaja (AMK) -tutkinnon opinnäytetyönä Kajaanin ammattikorkeakouluun.

Opas löytyy seuran Onedrivesta jaettavassa, sähköisessä ja tarpeen mukaan päivitettävässä muodossa sisältäen suorat sähköiset linkit tarvitsemiisi lomakkeisiin ja dokumentteihin sekä oppaan sisältämiin liitteisiin. Tämä opas löytyy myös tulostettuna paperiversiona liitteineen KajaGymin vuokrasalilta Kettukalliontieltä sekä Kajaanihallilta valmentajien kaapista.

Suosittellemme lukemaan opasta joko alusta loppuun avaten liitteet sitä mukaa, kun lukiessa etenet tai jos etsit yksittäistä tietoa tai lomaketta, voit etsiä sen sisällysluettelon tai suositeltavasti Mistä löydän? -osion kautta oppaan lopusta.

**MEIDÄN SEURAMME – KAJAANI GYMNASTICS RY**

Kajaani Gymnastics ry on Kainuun alueella toimiva voimisteluseura. KajaGym on Suomen Voimisteluliiton ja Kainuun Liikunnan jäsen seura, joka on perustettu 7.9.2010. Seurassa toimii kolme eri voimistelulajia kilpa- ja harrastetasolla: kilpa-aerobic, naisten telinevoimistelu ja joukkuevoimistelu. Seura tarjoaa lisäksi harrastetoimintaa Freegymissä, voimistelukouluissa sekä liikuntakerhoissa sekä harrastetoimintaa myös aikuisille. Syksyllä 2018 seuran jäsenmäärä on 477, valmentajia ja ohjaajia on mukana toiminnassa 40. KajaGym on valittu vuonna 2018 mukaan Olympiakomitean Tähtiseura -ohjelmaan, lasten ja nuorten osa-alueella.

Seuran visio on vakiinnuttaa paikkansa kilpa-aerobicin Suomen huipulla sekä saada kilpa-aerobic, naisten telinevoimistelu ja joukkuevoimistelu tukemaan toisiaan parhaalla mahdollisella tavalla valmennuksessa harrastajien menestymiseksi. Seuran toiminnot järjestetään eri lajien harjoittelun ja kilpailut mahdollistavassa voimisteluhallissa. Visiona on myös pystyä järjestämään mielekästä ja sopivan tasoista ohjausta sekä valmennusta kaikille halukkaille.

Seuran slogan on "NUORI, AKTIIVINEN, INNOKAS". Toiminnan tavoitteena on järjestää mahdollisimman korkealaatuista voimistelutoimintaa reilun pelin hengessä toteuttaen, tiedottaa avoimesti ja noudattaen seuran eettisiä periaatteita. KajaGymillä jokaisella on mahdollisuus harrastamiseen, harrastaen kilpailemiseen sekä huipulle tähtäävään kilpatoimintaan, urheilijan oman tavoitteen mukaisesti. Tavoitteena on kehittää seuratoimintaa, valmennusta ja ohjaamista yhä laadukkaammaksi sekä edistää lasten ja nuorten terveyttä kannustaen liikkumaan monipuolisesti myös vapaa-ajalla sekä terveellisiin elämäntapoihin.

Kilpailutoiminnan tavoitteena seurassa on saada mahdollisimman moni harrastaja osallistumaan kilpailuihin motivaationsa ja tavoitteidensa mukaisesti niin kansallisella kuin kansainväliselläkin tasolla. Hyvät tilat ja välineet harjoitteluun varmistetaan ja tavoitteena on järjestää leirityksiä niin Kajaanissa kuin muillakin paikkakunnilla, seurayhteistyön kautta sekä järjestää mahdollisuuksien mukaan kansainvälisiä leirityksiä. KajaGym palkitsee ja kannustaa urheilijoita, valmentajia ja ohjaajia sekä seuratoimijoita palkitsemisjärjestelmänsä mukaisesti.

## SEURAN HALLINTO JA TOIMINTAJÄRJESTELMÄ

Kajaani Gymnastics ry on urheiluseura, 3.sektorin organisaatio, yhdistys. Urheiluseurojen toiminta perustuu lainsäädäntöön: Suomen lakiin, yhdistyslakiin ja liikuntalakiin. Yhdistyksessä tehdään vuosittain toimintasuunnitelma, talousarvio sekä pidetään vuosittainen yhdistyksen kokous, jossa nämä vahvistetaan. KajaGym on myös Kainuun Liikunnan sekä Suomen Voimisteluliiton jäsenseura noudattaen näiden sääntöjä ja periaatteita.

### HALLINTO

Seuran hallinto koostuu johtokunnasta. Puheenjohtajan toimikausi on vuosi kerrallaan ja johtokunnan rivijäsenellä kaksi vuotta kerrallaan. Johtokunnan kokoonpano ja puheenjohtajan valinta vahvistetaan vuosittaisessa yhdistyksen sääntömääräisessä kokouksessa. Jokaisella johtokunnan jäsenellä on oma nimetty nimike ja tehtävä:

- **puheenjohtaja**  
seuran hallinto, työnantajavastuu, yhteistoiminta sidosryhmiin
- **varapuheenjohtaja**  
seuran hallinto, varainhankinta ja markkinointi
- **sihteeri**  
merkkipäivät ja muut muistamiset
- **tiedottaja**  
seuran sisäinen ja ulkoinen tiedotus
- **jäsenmaksuvastaava**  
jäsenmaksujen perintä, sisäinen laskutus ja ohjaajien kulukorvaukset

- **jäsenrekisterivastaava**  
jäsenrekisterin ylläpito ja kehittäminen
- **avustusvastaava**  
avustusten hakeminen, koordinointi, niistä tiedottaminen ja raportointivastuu
- **turvallisuusvastaava**  
riskienhallinta ja avainten hallinta
- **laatuvastaava**  
Tähtiseura laadunvalvonta, raportointi, kehittäminen ja yhteyshenkilö
- **koulutusvastaava**  
seuran ohjaajien, valmentajien ja toimihenkilöiden koulutus ja rekisterin ylläpito.

Ajankohtaisen listauksen nimetyistä johtokunnan toimista löydät [TÄÄLTÄ](#)

## TOIMINTAJÄRJESTELMÄ

Seuran arvoja ovat:

- laatu
- positiivinen asenne säännölliseen liikkumiseen
- hyvä seurahenki
- tasapuolisuus, rehtiys ja avoimuus seuratoiminnassa

Koko seuran toimintajärjestelmä koostuu seuraavista toimijoista:

- **johtokunta**  
seuran hallinto ja päätöksenteko
- **palkatut seuratyöntekijät**  
oman lajinsa lajivastaavina toimiminen, valmennustyö, seuran valmennustoiminnan ylläpito ja kehittäminen sekä hallinnolliset ja muut työt
- **valmennustoimikunta**  
seuran lajivastaavista, koulutus- ja leiritysvastaavista sekä vanhempien edustajista koostuva toimikunta valmennustyön kehittämistoimintaan ja ylläpitoon, lajiyhteistyö
- **valmentajat ja ohjaajat**
- **ryhmien vastuuvanhemmat, huoltajat ja muut seuratoimijat**

#### TOIMIHENKILÖT JA HEIDÄN ROOLIT

Seurassa toimii johtokunnan nimettyjen toimijoiden lisäksi johtokunnan ulkopuolisia toimijoita, joille on nimettyjä tehtäviä. Toimijoita ovat esimerkiksi:

- rahastonhoitaja ja kirjanpitäjä
- dokumentointi  
seuran historian ja tapahtumien kokoaminen
- lajivastaavat lajeittain
- kilpailuvastaavat lajeittain
- leirityskoordinaattorit lajeittain
- Voimisteluliiton leiritysvastaavat lajeittain

- mainosmyynti
- talkootiimi
- materiaalimyynti
- seuravaatevastaava
- kouluyhteistyö
- seurayhteistyö
- tapahtumatiimi
- kiinteistönhuolto- ja tilaturvatiimi
- siivoustiimi
- ATK-tuki
- ensiapu

Ajankohtaisen listauksen nimetyistä toimihenkilöistä löydät [TÄÄLTÄ](#)

#### JÄSENREKISTERI

Seuran jäsenrekisteri toimii Hoika -järjestelmässä ja sieltä jokainen harrastaja (tai alle 18-vuotiaan harrastajan huoltaja) pystyvät mm. muokkaamaan omia tietojaan, ostamaan kilpailulisenssin, ilmoittautumaan ryhmiin sekä seuran jäsen- ja harrastemaksut lähetetään jäsenrekisterin kautta.

Seuran jäsenmaksu on **40 € / kalenterivuosi (2019)**, jäsenmaksun suuruus vahvistetaan vuosittain syyskokouksessa ja se laskutetaan kaksi kertaa vuodessa: kevät- ja syyskauden harrastemaksujen yhteydessä. Harrastemaksut laskutetaan kausittain harrastajan ryhmän harjoitusmäärän mukaisesti. Kausia ovat syyskausi ja kevätkausi sekä kilpailevilla ryhmillä lisäksi kesäkausi.

Löydät ajankohtaisen taulukon **ryhmäkohtaisista harrastemaksuista** [TÄÄLTÄ](#)



Ryhmiin ilmoittautumiset tehdään sähköisesti järjestelmään osoitteessa [www.jasentieto.fi](http://www.jasentieto.fi) seuraavien ohjeiden mukaisesti:

1. Valitaan oma seura (Kajaani Gymnastics ry)
2. Kirjaututaan (vanhat jäsenet) tai rekisteröidytään (uudet jäsenet) sähköpostiosoitteella ja salasanalla

**HUOM! Jos harrastaja on harrastanut seurassa aiemmin, kirjaututaan olemassa olevilla tunnuksilla, ei luoda uusia. Unohtunut salasana on kätevä tilata omaan sähköpostiin.**

3. Valitaan sivupalkista ”ilmoittautuminen”
4. Valitaan alavetovalikosta oma ryhmä, mihin ilmoittaudutaan
5. Seuraavassa vaiheessa järjestelmä luo automaattisesti laskun kyseisen kauden harrastemaksusta, johon ilmoittaudutaan
6. Lasku hyväksytään, jonka jälkeen järjestelmä lähettää sähköpostiin vahvistuksen ilmoittautumisesta sekä laskun
7. Jäsenmaksu ei kuulu harrastemaksuun - jäsenmaksu laskutetaan kahdessa erässä, puolivuositain harrastemaksun yhteydessä

## LASKUTUS

Seuran ulkopuolinen laskutus toimii tilitoimiston kautta. Valmentajat ja ohjaajat käyttävät laskutusta mm. seuraaviin toimintoihin:

- [matkalaskut](#)  
kilometrikorvaukset, majoituskulut, ateriakorvaukset:  
noudatetaan [matkustussääntöä](#)
- [omalaskut](#)

- [ohjelmასopimukset](#)  
kilpailukoreografiat ja musiikit
- **kulukorvauslaskut**  
kun laskussa on puheenjohtajan sekä maksun saajan allekirjoitus

**Kaikkiin laskutukseen meneviin laskuihin vaaditaan puheenjohtajan hyväksyntä allekirjoituksella, ennen kuin laskut menevät eteenpäin.**

Laskutuksen sähköpostiosoitteena toimii [laskutus.kajagym@gmail.com](mailto:laskutus.kajagym@gmail.com) ja palautuslaatikko laskutukselle löytyy Kettukalliontien salin toimistotiloista.

## TOIMINTASUUNNITELMA

Seuran toimintaa ohjaa vuosittainen [toimintasuunnitelma](#). Toimintasuunnitelma sisältää seurasta:

- visio
- missio
- strategia
- arvot
- slogan
- toiminnan tavoitteet
- käytännön toimintaperiaatteet
- eettiset linjaukset
- hallinnon kuvaus
- toiminta
- haasteet
- harraste- ja jäsenmaksut
- koulutus

- valmennus
- talous
- viestintä
- sisäinen- ja ulkoinen tiedotus
- yhteistyö perheiden ja ohjaajien välillä
- kilpailutoiminta- ja leirityssuunnitelma
- liitteet, joita ovat
  - pelisäännöt
  - palkitsemis- ja kannustusjärjestelmä
  - Kajaani Gymnastics ry organisaatioluonnos
  - kilpailuorganisaatioluonnos Aerobic Cup
  - Stara-tapahtumaorganisaatioluonnos
  - koulutussuunnitelma
  
  - valmennussuunnitelma KA, NTV, JV, Freegym, Voimistelukoulu
  - KA-kilpailutoiminta- ja leirityssuunnitelma
  - NTV-kilpailutoiminta- ja leirityssuunnitelma
  - talousarvio
  - vuosikello, joka valmistellaan sääntömääräisen yleiskokouksen jälkeen

#### **PALKITSEMISJÄRJESTELMÄ**

Seura palkitsee seuratoimijoita, valmentajia, ohjaajia ja harrastajia laajalla rintamalla. Palkitsemisissa noudatetaan voimassa olevaa [palkitsemissääntöä](#). Palkitsemisilla pyritään kannustamaan ja palkitsemisperusteena ei ole vain kilpailumenestys, vaan seurassamme palkitaan myös harrastamisen iloa, osallistumista seuran toimintaan sekä erilaisten etappien saavuttamista. Harrastajien, valmentajien ja muun seuraväen sitouttaminen seuraamme ja innostaminen liikunnalliseen elämäntapaan sekä seuramme lajeihin on tärkeä pohja koko seuran menestykselle. Tämän vuoksi monipuoliset palkitsemiset ja kannustukset ovat isossa arvossa, ja kantavat hedelmää koko seuralle tulevaisuudessa.

Ryhmien vastuvalmentajien tehtävä on valita kausittain ryhmästään 1-3 harrastajaa (kokonaisharrastajamäärä ja tarve huomioiden) palkittavaksi kunniakirjalla. Vastuvalmentaja kirjoittaa kunniakirjaan palkitsemisen perusteet.

#### **VARAINHANKINTA JA VASTUUVANHEMMAT**

Varainhankinnassa noudatetaan [varainhankinnan periaatteita](#). Jokaiselle ryhmälle nimetään kauden alussa vastuuvanhempi. Vastuuvanhempi toimii valmentajien tukena, yhteyshenkilönä ja tiedonvälittäjänä mm. seuran talkoo- ja varainhankintatiedotteissa. Vastuuvanhemman tehtävänä on ilmoittaa ryhmästä huoltajat talkoisiin sekä hoitaa ryhmän sisäiset varainhankinnat, esimerkiksi vuosikalenteritilaukset tai muut tuotetilaukset. Markkinointivastaava ja talkootiimi ovat yhteydessä suoraan vastuuvanhempiin yllä mainituissa asioissa. Vastuuvanhempi voidaan valita joka kaudelle uudestaan tai halutessaan sama vastuuvanhempi voi jatkaa toimessaan niin kauan kuin haluaa.

**ROOLISI VALMENTAJANA TAI OHJAAJANA KAJAGYMILLÄ**

Valmennuksessa käytetään eri rooleja valmentajan/ohjaajan kokemuksen, koulutuksen, iän ja ajankäytön resurssien mukaisesti:

**Vastuupalmentaja**

- ohjaa ja organisoii ryhmän toimintaa
- on yhteyshenkilö tiedotuksessa vanhempiin ja seuraan
- huolehtii, että ryhmässä noudatetaan pelisääntöjä
- huolehtii, että halukkaat ryhmän harrastajat osallistuvat kilpailuihin
- tekee kausi- ja vuosisuunnitelmat yhteistyössä muiden ryhmän valmentajien/ohjaajien kanssa
- tekee ryhmää koskevat päätökset yhdessä muiden ryhmän valmentajien/ohjaajien kanssa

**Valmentaja/ohjaaja**

- ryhmässä toimiva valmentaja/ohjaaja
- tekee päätöksiä sekä kausi- ja vuosisuunnitelmat yhdessä vastuupalmentajan kanssa

**Apuohjaaja**

- ryhmässä toimiva apuohjaaja
- auttaa ohjauksissa vastuupalmentajan tai valmentajan/ohjaajan kanssa, ei ota vastuuta ryhmän toiminnasta
- apuohjaaja ilman ohjaajakoulutusta ei vedä harjoituksia yksin

## PELISÄÄNNÖT JA TEHTÄVÄT

Seurassa on laadittu pelisäännöt kaikille toimijoille: [seuralle](#), [valmentajille ja ohjaajille](#), [harrastajille](#) ikäryhmittäin ja [vanhemmille](#). Valmentajien ja ohjaajien pelisäännöt ovat seuraavat:

- Valmentajat pitävät vastuulleen annetut treenit sovitusti. Harjoituksia ei peruta, vaan hankitaan sijainen, jos itse valmennus vuorossa oleva valmentaja esim. sairastuu. Valmentaja saapuu ajoissa pitämään treenit.
- Valmentaja vastaa harjoittelun suunnitelmallisuudesta: vuosi- ja kausisuunnitelmat.
- Valmentaja huolehtii kilpailuihin ryhmänsä osallistumisesta.
- Valmentaja tiedottaa ryhmälleen pelisäännöt ja tiedottaa vanhempia ryhmän asioista sekä huolehtii, että pelisääntöjä noudatetaan (myös vanhempien ja koko seuran pelisääntöjä noudatetaan).
- Valmentaja tiedottaa lajivastaavalle ryhmänsä suunnitelmista kauden alussa ja kauden lopussa tekee yhteenvedon, onko suunniteltuihin tavoitteisiin päästy ryhmässä, sekä pohtii kehittämiskehdotuksia, jos tavoitteista on jääty.
- Valmentaja pitää huolen, että harrastustoiminta ryhmässä toteutetaan Suomen Voimisteluliiton ja oman seuran sääntöjen mukaisesti.
- Valmentaja on mukana ohjaajapalaverissa ja pitää muut valmentajat ajan tasalla oman ryhmänsä tilanteesta (sisäinen konsultointi).
- Valmentaja ottaa valmennettavat ryhmäänsä ja antaa heille tarvittavat tiedot harrastuksen alkaessa (maksut, ilmoittautumishjeet jne.)

- Valmentaja on itse omilla elämäntavoillaan ja toiminnallaan esimerkki nuoremmille voimistelijoille. Hän toimii päihteettömästi kaikissa voimisteluun liittyvissä tilanteissa. Hän arvostaa, kunnioittaa ja kannustaa kaikkia harrastajia ja heidän vanhempiaan, valmentajia, ja tuomareita, niin harrastustoiminnassa kuin kilpailuissakin, esiintymisissä ja muissa oheistapahtumissa.

## VALMENTAJAN JA OHJAAJAN VUOSIKELLO

### Huomioita

- kilpailevat ryhmät harjoittelevat myös loma-aikoina
- harrasteryhmät eivät harjoittele loma-aikoina tai juhlapyhinä (vrt. hiihto- ja syyslomat, juhlapyhät)
- joka kaudelle harrastajan huoltaja tai täysi-ikäinen harrastaja itse tekee ryhmään ilmoittautumisen **jäsenrekisterin kautta** [www.jasentieto.fi](http://www.jasentieto.fi)
- jokaiselle kaudelle palautetaan kausisuunnitelmat lajivastaavalle
- vuoden alussa on laadittu ryhmälle vuosisuunnitelma
- kesäkauden harjoittelu koskee vain kilparyhmiä, harrasteryhmät harjoittelevat kevät- ja syyskaudella

## KEVÄTKAUSI

### Tammikuu

- kausi alkaa Loppiaisen jälkeen
- ryhmiin ilmoittautumiset harrastajille **jäsenrekisterin kautta** [www.jasentieto.fi](http://www.jasentieto.fi)
- kausi- ja vuosisuunnitelmat kaudelle on palautettu
- huoltajain info ensimmäisten harjoitusviikkojen aikana, jossa käydään läpi ryhmän kausisuunnitelma sekä vuosisuunnitelma ja pelisäännöt
- kauden leiritykset, tulevat kilpailut ja tapahtumat on suunniteltu kausisuunnitelmaan ja päivämäärät tiedotetaan huoltajille ja harrastajille

- kilpailevilla peruskuntokausi käynnissä
- kevään kilpailuilmottautumiset kilpailuvastaavalle

#### **Helmi-maaliskuu**

- kilpailevilla siirtymä kilpailukaudelle, mahdollisesti leirityksiä ja koekilpailuja
- **harrasteryhmillä ei harjoituksia loma-aikoina tai pyhäpäivinä**

#### **Huhtikuu**

- kilpailevilla kilpailukausi, mahdollisesti lisäksi leirityksiä ja koekilpailuja
- valmistellaan jo seuran kevätnäytöstä

#### **Toukokuu**

- kilpailevilla kilpailukausi, mahdollisesti lisäksi leirityksiä ja koekilpailuja
- kevätnäytöksessä ryhmästä palkittavien valinta
- seuran kevätnäytös: ryhmä osallistuu ohjelmalla
- kilpailevilla tulevan kesäkauden suunnittelu: kausisuunnitelman teko ja palautus lajivastaavalle sekä harjoitusaikatoiveiden ilmoitus
- **kevätkausi päättyy**

#### **KESÄKAUSI (kilpailevat ryhmät)**

##### **Kesäkuu**

- kausisuunnitelmat kaudelle palautettu, siirrytään kesäharjoitteluaikatauluun
- ryhmiin ilmoittautumiset harrastajille **jäsenrekisterin kautta** [www.jasentieto.fi](http://www.jasentieto.fi)
- pidetään tarpeen mukaan huoltajain info
- leirityksiä ja kilpailevilla kilpailukoreografioiden teko ja muutokset syyskautta valmistellen
- peruskuntokausi käynnistyy
- seuran fysiikka- ja ominaisuustestit kaikille kilpaileville



**Heinäkuu**

- **seuran yhteinen LOMA-AIKA heinäkuun 2 ensimmäistä viikkoa - ei harjoituksia**
- peruskuntokausi jatkuu, mahdollisesti leirityksiä
- syyskauden kausisuunnitelmien teko ja palautus lajivastaavalle, harjoitusaikatoiveiden ilmoitus

**Elokuu**

- kesäharjoitteluaikataulu jatkuu koulujen alkuun saakka, josta siirrytään syysharjoitusaikatauluun
- syyskauden kausisuunnitelmat palautettu lajivastaavalle
- peruskuntokausi jatkuu, lajista riippuen siirtymäkausi kilpailuun valmistavan kauden harjoitteluun
- seura järjestää **yhteisen huoltajain infon** koko seuraväelle
- kilpailevien kilpailulisenssien uusiminen syyskuun alkuun mennessä
- syksyn kilpailuilmoittautumiset kilpailuvastaavalle

**SYYSKAUSI****Syyskuu**

- harrasteryhmät aloittavat syyskauden harjoitukset
- ryhmiin ilmoittautumiset harrastajille **jäsenrekisterin kautta** [www.jasentieto.fi](http://www.jasentieto.fi)
- kilpailevilla ryhmillä kilpailukauden aloitus, mahdollisesti koekilpailuja
- huoltajain info ryhmittäin ensimmäisten harjoitusviikkojen aikana, jossa käydään läpi ryhmän kausisuunnitelma sekä vuosisuunnitelma ja pelisäännöt

**Lokakuu**

- kilpailevilla ryhmillä kilpailukausi käynnissä, mahdollisesti koekilpailuja
- kilpailevien ryhmien syysloma-ajan harjoittelua tehostetaan mahdollisuuksien mukaan
- **harrasteryhmillä ei harjoituksia loma-aikoina tai pyhäpäivinä**

**Marraskuu**

- kilpailevilla ryhmillä kilpailukausi käynnissä
- valmistellaan jo seuran joulunäytöstä

**Joulukuu**

- kilpailevilla kilpailukausi päättyy, mahdollisesti leirityksiä ja siirtymä peruskuntokaudelle
- joulunäytöksessä ryhmästä palkittavien valinta
- seuran joulunäytös: ryhmä osallistuu ohjelmalla
- kilpailevilla tulevan vuoden ja kevätkauden suunnittelu: kausisuunnitelman sekä vuosisuunnitelman teko ja palautus lajivastaavalle sekä harjoitusaikatoiveiden ilmoitus
- seuran fysiikka- ja ominaisuustestit kaikille kilpaileville
- syyskausi päättyy joulunäytökseen

**KULUKORVAUSMALLI**

Valmentajille ja ohjaajille maksetaan valmennustyöstä kulukorvausta. Ajankohtaisen kulukorvaustaulukon löydät [täältä](#). Kulukorvaukset haetaan seuraavasti:

- 1. Ohjaaja tai valmentaja täyttää säännöllisesti jokaisesta ohjauksestaan tuntilistaa sen ohjeiden mukaisesti**  
Tuntilistat löytyvät lukitusta valmentajien kaapista, missä tilassa valmentaja tai ohjaaja pääsääntöisesti toimii (esim. Kettukalliontien sali tai Kajaanihalli)
- 2. Jokaisen kuukauden lopussa valmentaja tai ohjaaja tarkistaa, että on merkannut ohjatut tuntinsa oikeellisesti ja vahvistaa listan allekirjoituksellaan**
- 3. Tuntilistat toimitetaan jäsenmaksuvastaavalle, seuran sisäiselle laskuttajalle hänen laatikkoonsa KajaGymn salin toimistotilojen kaappiin**

- 4. Jäsenmaksuvastaava laatii kulukorvauslaskun ja toimittaa sen paperiversiona KajaGymin toimistotilojen, kulukorvauslaskuille tarkoitettuun kansioon**  
Kulukorvauslaskut on järjestetty kansioon sukunimen ensimmäisen kirjaimen perusteella
- 5. Puheenjohtaja hyväksyy kulukorvauslaskut allekirjoituksellaan**
- 6. Valmentaja tai ohjaaja käy tarkastamassa kulukorvauslaskun oikeellisuuden ja vahvistaa sen allekirjoituksellaan**
- 7. Valmentaja tai ohjaaja siirtää puheenjohtajan ja itsensä hyväksymän laskun LASKUTUS-laatikkoon KajaGymin toimistotilojen kaappiin**
- 8. Seuran ulkoinen laskuttaja, tilitoimisto maksaa kulukorvaukset kulukorvauslaskussa ilmoitettujen tietojen perusteella**

#### VIESTINTÄKANAVAT

Seurassa viestintä hoidetaan tiedotteissa sähköpostitse. Seura laatii johtokunnan kokouksien jälkeen jäsenkirjeitä, joissa tiedotetaan ajankohtaisista asioista. Jokaiselle lajille on olemassa oma lajivastaavansa, joka hoitaa lajin sisäisen tiedotuksen valmentajien ja ohjaajien kesken. Nopeasti viestittävässä asioissa käytetään WhatsApp-keskusteluryhmiä, joita on koottu eri tarpeiden mukaan, esimerkiksi seuran kaikkien valmentajien ja ohjaajien kesken omansa sekä lajeittain omansa sisältäen toimintaan liittyvät muut toimihenkilöt ja puheenjohtajan.

Jokainen valmentaja tai ohjaaja on velvollinen seuraamaan seuralta, lajivastaavilta ja muilta seuratoimijoilta tulevaa tiedotusta sekä reagoimaan niihin tarpeen vaatimalla tavalla. Palaveri- ja kokouskutsuihin reagoiminen ja niihin osallistuminen on oletusarvo ja poissaoloista ilmoitetaan joka kerralla erikseen kokousta tai palaveria vetävälle henkilölle.

## EDUSTUSVAATETUS

Seura kustantaa jokaiselle valmentajalisenssin omaavalle valmentajalle seuran valkoisen edustustakin käyttöön. Takki on lainatakki, josta tehdään luovutustilanteessa kirjallinen sopimus ja se palautetaan seuralle, kun valmentajalisenssi ei ole enää voimassa. Valmentajalisenssi on erikseen seuran ostama lisenssi kilpailuissa valmentaville valmentajille. Takkia saa käyttää vain seuran edustustilaisuuksissa ja valmentaessa. Takki palautetaan siistikuntoisena tai sen voi halutessaan lunastaa omaksi.

[Ohje edustustakin hankintaan ja ylläpitoon](#)

Kaikille ohjaajille ja valmentajille seura kustantaa edustusvaatetuksesta housut. Housutilaus tehdään Piruetin vaatetilauksen yhteydessä, mainiten tilauksessa VALMENTAJA/OHJAAJA.

**VALMENNUSTYÖ****Mitä on hyvä urheiluvalmennus?**

Urheiluvalmennus on osa kasvatustyötä ja siinä tulee ymmärtää yleiset perusteet lapsen ja nuoren kasvusta ja kehityksestä. On tärkeää myös tietää harjoittelun kuormitusfysiologiset perusteet, ravintofysiologinen tieto ravintokäyttäytymisen perustana sekä kokonaisvaltaisessa urheiluvalmennuksessa urheilupsykologiset tekijät. Urheiluvalmennuksessa tulee olla tietoperusta eri ominaisuuksien harjoittamisesta. Kilpaurheilussa on tärkeää sen etiikan ja moraalin tunteminen. Valmennusjärjestelmän tavoitteena on tarjota mielekästä ja tuottavaa toimintaa. (Mero, Nummela, Keskinen & Häkkinen 2007, 10.)

Lasten ja nuorten valmennuksen suomalaisen mallin mukaan valmennuksessa on kolme osaluuetta: toimintaympäristö, urheilija ja valmentajan osaamistarpeet. Valmentajan osaamistarpeita ovat voimavarat, itsensä kehittämisen taidot, ihmissuhdetaidot ja urheiluosaaminen. Näiden avulla valmentaja voi toimintaympäristön lisäksi vaikuttaa urheilijan kasvuun ihmisenä, kuulumisen tunteeseen, itsensä kehittämisen taitoihin sekä urheilijana kehittymiseen ja lajiosaamiseen. (Hämäläinen, Danskanen, Hakkarainen, Lintunen, Forsblom, Pulkkinen, Jaakkola, Pasanen, Kalaja, Arajärvi, Lehtoviita & Riski 2015, 21-27.)

Valmentajan toimintaympäristö muodostuu urheilijan iän, tason, sukupuolen, harjoittelun organisoinnin, harjoitteluryhmän koostumuksen, valmentajan roolin, kulttuurin ja olosuhteiden muuttujista. 2010-luvulla on kuvattu lasten ja nuorten urheilua kohti huippu-urheilijan uraa urheilijan polun kautta, joka jaotellaan lapsuusvaiheeseen, valintavaiheeseen ja huippuvaiheeseen. Nämä sisältävät laatu- ja menestystekijöitä, kuten innostus ja motivaatio, liikunta- ja lajitaidot sekä optimaalinen harjoittelu, fyysinen harjoitettavuus, terveys ja urheilullinen elämäntapa, mahdollistava ja tukeva toimintaympäristö liikunnalle ja urheilulle sekä valmennusosaaminen polun eri vaiheissa. (Hämäläinen, Danskanen, Hakkarainen, Lintunen, Forsblom, Pulkkinen, Jaakkola, Pasanen, Kalaja, Arajärvi, Lehtoviita & Riski 2015, 21-27.)

Kaikki lähtee lapsen omaehtoisesta liikkumisesta, yhdessä tekemisestä, ilosta, innostuksesta ja lopuksi intohimosta harjoittelua kohtaan. Kun valmentaja sekä muut toimintaympäristössä olevat tukihenkilöt osaavat tehtävänsä, päästään hyviin tuloksiin, kun kaikki edellä mainitut asiat kohtaavat. (Hämäläinen, Danskanen, Hakkarainen, Lintunen, Forsblom, Pulkkinen, Jaakkola, Pasanen, Kalaja, Arajärvi, Lehtoviita & Riski 2015, 21-27.)

Kidman & Hanrahan 2011 kuvaavat hyvän valmentajan toimintaa jatkuvaksi prosessiksi, joka ei vain käy vaadittavia kursseja tai koulutuksia valmentajana toimimiseen tai oletta toimissaan tietyn ajan valmentajana ollen yhtäkkiä täydellinen työssään. Valmentajan osaaminen on moniulotteista ja jokainen valmentaja voi kehittää taitojaan. Kun valmentaja valmentaa, hän jatkuvasti kehittää valmennustaitojaan eri osa-alueilla ja hänen tulee jatkuvasti olla tietoinen prosessista, jotta hän voi kehittää urheilijoitaan. Menestyksekkäs valmennus on siis riippuvainen valmentajan omien taitojen jatkuvasta kehittämisestä sekä käyttäytymismalleista, jotka tapaavat urheilijan tarpeet. Valmentaminen vaatii monta eri tekijää, erityisesti aikaa, valmistelua, energiaa, intohimoa työhön sekä kärsivällisyyttä. Tärkeintä valmentamisessa on keskittyä prosessiin, ei sen lopputulokseen ja itsetutkiskelu on tärkeä osa valmennustaitojen kehittämistä. (Kidman & Hanrahan 2011, 4-12.)

## VALMENNUKSEN SUUNNITTELU JA SEURANTA

### Valmennusjärjestelmä

Valmennustyössä, harjoitusmäärissä, ryhmien muodostamisessa sekä kouluttautumisessa noudatetaan seuran [valmennusjärjestelmää](#).

### Kausimalli sekä tunti-, kausi- ja vuosisuunnitelmat

Kausi- ja vuosisuunnitelmien palautuksessa noudatetaan lajivastaavien ilmoittamaa aikataulua. Vuosisuunnitelmat palautetaan vuoden alussa lajivastaavalle. Kausisuunnitelmat palautetaan ennen jokaisen kauden alkua lajivastaavalle ja niitä päivitetään muutosten tullessa. Tavoitteena on käyttää kaikille yhteistä [kausisuunnitelmapohjaa](#). Valmennusten ja ohjausten tuntisuunnitelmien tekoon apuna [tuntisuunnitelmapohja](#).

Suunnittelutyöhön suositellaan käyttämään hyödyksi Suomen Voimisteluliiton [SILTA-ohjelmaa](#).

### **Urheilijoiden testaaminen seuran sisäisesti**

Kilpailevia urheilijoita testataan seuran puolesta kaksi kertaa vuodessa: syyskauden päätteeksi joulukuussa sekä kevätkauden päätteeksi kesän alussa, kesäkuussa. Testit ovat voimistelulle räätälöidyt ominaisuus- ja fysiikkatestit soveltaen Kasva Urheilijaksi -testistöä sekä Suomen Voimisteluliiton ominaisuustestistöä. Testeillä seurataan koko seuran voimistelijoiden tasoa sekä urheilijakohtaista kehittymistä. Testeihin osallistuminen on velvoitettua, mikäli urheilijan terveydentila sallii sen. Kilpailevien valmentajat ja ohjaajat ovat velvoitettuja osallistumaan testeihin testaajana sekä valvomaan testien suoritusta ja tukemaan urheilijaansa suorituksessa.

### **Kilpailukoreografiat**

Urheilija voi ostaa uuden kilpailukoreografian:

- omalta valmentajalta
- seuran sisäisesti seuran toiselta valmentajalta
- ulkopuolisesti toisen seuran valmentajalta/koreografilta
- ulkopuolisesti ulkomaan valmentajalta/koreografilta

Kilpailukoreografioiden ja kilpailupukujen ostosta, kustannuksista, kilpailumusiikkien valinnasta ja ostosta sekä mahdollisista joukkueiden kokoonpanoista käydään yhdessä keskustelua valmentajan, urheilijan sekä huoltajan kesken. Huoltaja kustantaa urheilijan kulut, urheilijalla on näkemys omasta tilanteestaan ja tavoitteistaan sekä valmentajalla on asiantuntemus ja kokonaiskuva kannattavista valinnoista.

Seuran sisäisesti koreografioiden ja musiikkien teossa/ostossa laaditaan aina kirjallinen [ohjelmiasopimus](#) ennen suunnittelu- tai opetustoimia. Ohjelmiasopimuksen täytössä ja noudattamisessa noudatetaan siihen tehtyjä [ohjeita](#) sekä seuran laatimaa hinnastoa. Ohjelmiasopimuksen allekirjoittaa koreografian tai kilpailumusiikin myyjä/tekijä sekä alaikäisen urheilijan huoltaja tai täysi-ikäinen urheilija itse. Seuran ulkopuolisesti sovittavat koreografioiden tai musiikkien ostot hoidetaan erikseen. Huoltaja on näiden järjestelyistä vastuussa yhdessä valmentajan kanssa.

## KOULUTUS

Seuran toimintasuunnitelman 2019 strategiaa johdatellen KajaGymin voimavara on jatkuva nousujohteinen koulutus ja kouluttautuminen sekä yhteistoiminta muiden seurojen kanssa parhaiden käytäntöjen sulauttamiseksi toimintoihin. Koulutetut ohjaajat ja valmentajat saavat harrastajat innostumaan liikkumisesta läpi elämän jatkuvana harrastuksena ja osan ikää myös kilpalajina. KajaGym saa jo harrastuksen aloittaneet pysymään mukana voimistelussa toimintaan sitoutumisen ja vahvan yhteishengen ansiosta. Seura kannustaa positiivisella asenteella jokapäiväiseen liikkumiseen ja uusia harrastajia saadaan mukaan laadukkaalla ohjaus- ja valmennustyöllä sekä tehokkaalla viestinnällä ja markkinoinnilla.

Koulutusasioista huolehtii **koulutusvastaava**. Seura kustantaa valmentajien ja ohjaajien koulutusta ja heitä koulutetaan [Suomen Voimisteluliiton koulutusjärjestelmän](#) mukaisesti. Valmentajilta ja ohjaajilta vaaditaan tietyn tason [kouluttautuminen valmennusjärjestelmän](#) mukaisesti taso- ja ikäryhmien valmentamiseen/ohjaamiseen.

**Kun seura kouluttaa ohjaajat ja valmentajat työhönsä, he allekirjoittavat 2 vuoden ohjaajasopimuksen sitoutuen toimintaan mukaan.**



## TAPAHTUMAT JA KILPAILUT

Seura osallistuu ja järjestää vuosittain erilaisia tapahtumia ja kilpailuja:

- **kevät- ja joulunäytökset**
- **kilpavoimistelulajien koe- ja harjoituskilpailut**
- **viralliset kilpavoimistelulajien kilpailut**  
Erikseen haettavia kilpailuja: Aerobic Cupin osakilpailut, SM-kilpailut, telinevoimistelun luokkakilpailut
- **Stara-tapahtumat**
- **mahdolliset esiintymiset ja muut tapahtumat, joihin osallistutaan**
- **talkootapahtumat**

Valmentajat ja ohjaajat seuratoimijoina osallistuvat tapahtumien ja kilpailujen järjestämiseen. Jokaisen oma osaaminen huomioidaan. Kaikista seuran järjestämistä tapahtumista täytetään osallistujamäärästä [tapahtumaraportti](#). Jos järjestäjänä on vastuvalmentajan ryhmä, esimerkiksi koekilpailu, hän huolehtii, että tapahtumaraportti tapahtumasta täytetään. Kevät- ja joulunäytöksiin jokainen ryhmä osallistuu ohjelmanumerolla, joko yhtenä ryhmänä tai yhdistäen useamman ryhmän yhteen esitykseen.

Kilpailumatkoilla noudatetaan [matkustussääntöä](#). Kilpailuvastaava tekee kilpailuihin ilmoittautumiset kauden alussa tehdyn kilpailujen osallistumislomakkeen perusteella sekä tiedottaa kilpailuista huoltajia, urheilijoita ja valmentajia. Mikäli urheilija ei ole ilmoittautunut kauden alussa ajoissa tai ei ole hankkinut kilpailulisenssiä ajoissa, peritään 20 € suuruinen käsittelymaksu. Peruutustapauksissa, jos Kisapalvelu on vielä auki, peruutus voidaan tehdä maksutta. Mikäli peruutus tehdään Kisapalvelun ilmoittautumisajan täytyttyä, seura laskuttaa kilpailun osallistumismaksun. Jos peruutuksesta on olemassa lääkärintodistus, seura korvaa osallistumismaksusta 50 % lääkärintodistusta vastaan. Ennakkoon tilattuja ruokia ei korvata.

Kilpailuvastaava organisoii kilpailuihin nimettyjen ja lähtevien valmentajien majoitukset sekä mahdollisesti matkat matkustussääntöä noudattaen. Jokaisessa kilpailussa on lisäksi **valmentajista vastaava henkilö, joka huolehtii:**

- muiden valmentajien työnjaon
- henkilön huolehtimaan huoltaja-/ensiapukassista
- kilpailujen harjoitusaikataulujen ja mahdollisten varamusiikkien toimittamisen kilpailupaikalla
- organisoii ja valvoo seuran [kilpailumatkasääntöjen](#) ja [edustusajien käytön noudattamista](#)
- jakaa mahdolliset osallistujien rannekkeet ja ruokailun tilanneille aterialiput

**Lajivastaava huolehtii:**

- kilpailujen etukäteisjärjestelyt (esimerkiksi musiikkien lähettäminen, harjoitusjärjestykset, varamusiikit)
- nimeää valmentajista kilpailujen vastuuhenkilön ja toimittaa hänelle tarvittavat materiaalit kilpailuja varten

**LEIRIT**

Voimisteluliitto valitsee urheilijoita erilaisiin maajoukkue- ja rinkileirityksiin. Leireille lähtee mukaan valmentaja ja ensisijaisesti se on urheilijan oma valmentaja. Jos oma valmentaja ei pääse, pyydetään toinen valmentaja mukaan. Valmentajan tehtävä Voimisteluliiton leirityksillä on olla vastuussa sinne osallistuvista urheilijoista, seurata aktiivisesti leirin kulkua sekä avustaa mahdollisuuksien mukaan ja tarvittaessa. Valmentaja täyttää osallistuttuaan leirille seuran [rinkileirityslomakkeen](#). Lomakkeen tarkoituksena on kerätä palautetta leireistä sekä jakaa liiton leirityksiltä saatua osaamista seuran sisäisesti eteenpäin.

Seuran järjestämällä leirityksillä toimitaan seuraavien periaatteiden mukaisesti:

- lajivastaavat tekevät leiritysjärjestelyt yhdessä leirityskoordinaattorin kanssa
- valmentajien ja ohjaajien velvollisuus on olla paikalla seuraamassa urheilijoidensa harjoittelua
- leirityksestä dokumentoidaan harjoitteita ja osaamista lajivastaavien laatiman leirisuunnitelman mukaisesti
- valmentaja tai ohjaaja on aktiivisesti mukana leirin harjoittelussa avustaen ja seuraten
- valmentaja tai ohjaaja hyödyntää leirillä oppimaansa ryhmänsä harjoitteluun sekä jakaa tietouttaan seuran muiden valmentajien keskuudessa
- leiritysten toteutuksesta annetaan palautetta lajivastaaville ja leirityskoordinaattorille toiminnan kehittämiseksi
- valmentajat ja ohjaajat ovat aktiivisesti mukana myös leiritysten järjestämisessä ja järjestelyissä tarpeen mukaan
- valmentaja tai ohjaaja saa leirityksissä olleista tunteista kulukorvauksen, kun on osallistunut aktiivisesti mukaan toimintaan

## SEURAN TOIMITILAT

### Turvallisuus ja poikkeamat

Valmentajat ja ohjaajat huolehtivat, että harjoittelu on turvallista. Tiloissa on suositeltavaa olla läsnä täysi-ikäinen henkilö. Loukkaantumisissa ja tapaturmissa huolehditaan asianmukaisesta, välittömästä ensiavusta. Mikäli harjoitusten aikana sattuu loukkaantuminen, tapaturma tai muu turvallisuuspoikkeama, täytetään **joka kerta** [turvallisuuspoikkeamalomake](#).

Alle on kuvattu seuran kahden suurimman toimitilan KajaGymin vuokrasalin sekä Kajaanihallin ohjeita ja käytäntöjä.

### KAJAGYMIN SALI

Sali on vuokrahalli ja sijaitsee Kettukalliontie 11. Sali on päätoimisessa käytössä kilpa-aerobicin harjoitussalina, seuratyöntekijöiden työpaikkana sekä siellä järjestetään myös muuta seuran voimistelu- ja harrastetoimintaa, varainkeruuta sekä kokouksia ja palaveriteita. Salin toimintaa ohjaavat varatut harjoitusvuorot, sekä niiden ulkopuolella tilavastaavien/seuratyöntekijöiden ylläpitämä **varauskalenteri**.

### Ohjauskäytäntö ja harjoitusvuorot

- salitilassa voi pitää turvallisuusyistä harjoituksia max. 3 ryhmää kerrallaan
- uudet harjoitusvuorot julkaistaan aina kauden alussa
- vakioharjoitusvuorojen aikana ei voi pitää ylimääräisiä harjoituksia, vaan kaikki ohjelmaharjoitukset, korvaavat harjoitukset ym. on varattava **varauskalenterin** kautta salin varattujen harjoitusaikojen ulkopuolelle
- kilpa-aerobicin virallinen kilpailualusta on jaettu vakioharjoitusvuorojen aikana kilparyhmien käyttöön

- salin harjoitusvuorojen ulkopuolista aikaa ohjaa [omatoimiharjoitteluohje](#) huomioiden salin keittiöstä löytyvän, tilavastaavien/seuratyöntekijöiden ylläpitämän **tilavarauskalenterin**.

#### **Siisteys ja siivous**

- salin siivouksesta huolehtivat salilla harjoittelevien kilparyhmien vanhemmat [siivouskuukausittain](#), jotka on jaettu ryhmille
- roskisten tyhjennyksestä huolehtivat kilparyhmät säännöllisesti heille varattuina päivinä
- tavarat ja välineet palautetaan välittömästi käytön jälkeen paikoilleen, siististi
- keittiötilassa astiat ja käytetty välineistö tiskataan/siistitään heti käytön jälkeen
- jääkaappiin tuoduista eväistä vastataan, etteivät ne jää kaappiin homehtumaan

#### **Turvallisuus ja käytännöt**

- viimeisenä salilta lähtevä huolehtii, että tila jää siistiin kuntoon, valot on sammutettu, virrat musiikintoistolaitteista on sammutettu sekä kaikki ovet ovat lukossa (taka- ja etuovi)
- ryhmät ohjeistetaan odottamaan oman harjoitusvuoron alkua salin eteisessä tai pukuhuoneessa – salin puolelle ei saa mennä ilman valmentajaa
- jos salissa tai välineissä huomataan epäkohtia tai rikkinäisiä välineitä, niistä informoidaan **tilavastaaville tai kiinteistön huoltotiimille**
- musiikintoiston ja äänenkäytön voimakkuudessa huomioidaan muut salilla olijat
- vanhemmat ohjeistetaan odottamaan harjoitusten päättymistä eteistilassa

#### **Ensiapu**

- ensiapuvälineet löytyvät salin puolelta musiikintoistopisteeltä
- ensiapuvälineisiin kuuluvat normaaliin ensiapuun lukeutuvat välineet ja tarvikkeet sekä kertakäyttöiset kylmäpussit
- vakavimmissa loukkaantumis- ja tapaturmatilanteissa soitetaan hätänumeroon 112

**Tunti- ja läsnäololistat**

- valmentajien ja ohjaajien tunti- ja läsnäololistat sekä ryhmien joka kerralla täytettävät läsnäololistat löytyvät valmentajien lukitusta kaapista salin puolelta

**KAJAANIHALLI****Ohjauskäytäntö ja harjoitusvuorot**

- tilassa harjoittelee max. 2 ryhmää samanaikaisesti
- telinejärjestys on sovittu kahden päällekkäisen ryhmän ohjaajien kanssa: kilparyhmien suunnitelmat ovat etusijalla
- ohjaaja on ajoissa paikalla ja ryhmäläiset odottavat pukuhuoneessa/käytävässä oman tunnin vuoroa
- tilassa ei ole ylimääräisiä esim. vanhempia tai ryhmän alkua odottavia voimistelijoita
- tilasta poistutaan heti oman tunnin jälkeen, jotta tila käytössä heti seuraavalle ryhmälle
- tilassa on aina täysi-ikäinen henkilö paikalla ja telineille mennään vain valmentajan/ohjaajan luvasta

**Siisteys ja turvallisuus**

- tavaroille omat paikat tilassa olevan kansion määrittelemällä tavalla
- rikkinäisistä tavaroista tai välineistä ilmoitetaan Kajaanihallin henkilökunnalle ja muille valmentajille/ohjaajille

**Ensiapu**

- ensiapuvälineet löytyvät punaisesta valmentajien kaapista
- ensiapuvälineisiin kuuluvat normaaliin ensiapuun lukeutuvat välineet ja tarvikkeet sekä kertakäyttöiset kylmäpussit
- vakavimmissa loukkaantumis- ja tapaturmatilanteissa soimitaan hätänumeroon 112

**Tunti- ja läsnäololistat**

- tunti- ja läsnäololistat ei kerätä Kajaanin kaupungille, vaan jokainen siellä toimiva valmentaja/ohjaaja huolehtii omalta osaltaan tunti- ja läsnäololistat täytön ja viennin salille toimistotilojen lokeroon jäsenmaksuvastaavalle
- harrastajien läsnäololistat täytetään jokaiselta harjoituskerralta

**MISTÄ LÖYDÄN?****I**

[Ikäryhmien pelisäännöt](#)

**K**

[Kausisuunnitelmapohja](#)

[Kilpailumatkojen pelisäännöt](#)

[Koulutusjärjestelmä Suomen Voimisteluliitto](#)

[Koulutusvaatimukset valmennusjärjestelmässä](#)

[Kulukorvaustaulukko](#)

**M**

[Matkalaskupohja](#)

[Matkustussääntö](#)

**O**

[Ohjelmiasopimusohje ja -pohja](#)

[Ohje edustustakin hankintaan ja ylläpitoon](#)

[Omalaskupohja](#)

**P**

[Palautelomake](#)

[Palkitsemissääntö ja -järjestelmä](#)

[Pelisäännöt](#)



**R**

[Rinkileirityslomake](#)

[Ryhmäkohtaiset harrastemaksut](#)

**S**

[SILTA-ohjelma](#)

**T**

[Tapahtumaraportti](#)

[Toimihenkilöt](#)

[Toimihenkilöiden tehtäväkuvaukset](#)

[Toimintasuunnitelma](#)

[Tuntisuunnitelmapohja](#)

[Turvallisuuspoikkeamalomake](#)

**V**

[Valmentajien pelisäännöt](#)

[Vanhempien pelisäännöt](#)

[Vuosisuunnitelmapohja](#)

**Y**

[Yhteystiedot](#)

**KIRJALLISUUSLÄHTEET**

Hämäläinen, K., Danskanen, K., Hakkarainen, H., Lintunen, T., Forsblom, K., Pulkkinen, S., Jaakkola, T., Pasanen, K., Kalaja, S., Arajärvi, P., Lehtoviita, T. & Riski, J. 2015. Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu. Suomen Valmentajat. VK-kustannus Oy. Lahti.

Kidman, L. & Hanrahan, S. 2011. *The Coaching Process. A practical guide to becoming an effective sports coach.* Third edition. Routledge.

Mero, A., Nummela, A., Keskinen, K. & Häkkinen, K. 2007. *Urheiluvalmennus.* VK-kustannus Oy. Lahti.