

Katri Huhtala

VALMENNUSTAITOJEN KEHITTÄMINEN
Kohdelaji Ringette

Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstön johtaminen
2011

VALMENNUSTAITOJEN KEHITTÄMINEN

KOHDELAJI RINGETTE

Huhtala, Katri
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2011
Ohjaaja: Heinonen, Eila
Sivumäärä: 48
Liitteitä: 1

Asiasanat: johtaminen, valmentaminen, ringette

Tämän opinnäytetyön aiheena on valmennustaitojen kehittäminen ja kohdelajina ringette. Työn tarkoituksena on selvittää valmennustaitoja sekä niiden kehittämistä. Tavoitteena on löytää keinoja valmennustaitojen kehittämiseen.

Työn teoriaosassa käsitellään valmentamista sekä siinä tarvittavia perustaitoja. Lisäksi teoriaosassa käsitellään vuorovaikutustaitoja, ryhmädynamiikkaa sekä roolittamista joukkueessa. Empiirisessä osassa käytetään kvalitatiivista tutkimusta eli laadullista tutkimusmenetelmää ja aineiston keruussa käytetään avointa haastattelua. Haastattelut kestivät keskimäärin yhden tunnin ja ne käytiin puhelimitse. Tutkimukseen osallistui neljä ringettevalmentajaa, jotka valmentavat SM-sarjassa. Tuloksista selvisi, että valmentajat ovat hyvin innostuneita työstään ja halu tehdä valmennustyötä on suuri. Haastateltavat olivat valmentaneet keskimäärin 15 vuotta, joten omat tavat toimia olivat syntyneet jo vuosien kuluessa. Kun on tavat miten toimia, voi olla vaikeaa muuttaa niitä ilman ulkopuolisen apua ja kehitys loppuu siihen. Tämän vuoksi suositeltiin lisäkoulutusta, jotta omat taidot päivittyisivät ja muun muassa johtajuuskirjojen tärkeyttä myös urheilupuolella korostettiin.

Tutkimus osoitti hyviä jatkotutkimuskohteita joukkueurheilun puolelta, kuten kehityskeskustelukäyttämisen ja joukkueen sisäisistä rooleista avoimesti puhumisen.

DEVELOPING OF COACHING SKILLS

TARGET SPORT RINGETTE

Huhtala, Katri

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme In Faculty of Business and Culture

May 2011

Supervisor: Heinonen, Eila

Number of pages: 48

Appendices: 1

Keywords: management, coaching, ringette

The subject of this thesis is developing of coaching skills. Target sport is ringette. The purpose of this thesis is to find out the skills needed in coaching and developing them. The aim is to find means to develop coaching skills.

Coaching, and the basic skills needed in coaching, are considered in the theory part of the thesis. Interaction skills, group dynamics and the different roles in team are also considered in the theory part.

Qualitative method is used in the empiric part of the thesis and open interviews are used to gather material for the thesis. Each interview took about one hour and was made by telephone. Four ringette coaches participated in this research. All of them coach in the SM-series.

The results show that coaches are very enthusiastic about their work. The coaches who took part in this research have been coaching on an average of 15 years, so their own ways to coach have developed among years and that is why it may be difficult to change those ways without help from outside the team. That may cause the end of development. Additional education was recommended to update ones own skills, and for example the importance of books about leadership also in the field of sports was underlined.

The research revealed subjects for further researches in the field of team sports, such as practices in development discussions and open discussion about the roles in team.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	VALMENTAMINEN	6
2.1	Valmennuksen ja valmentajan määritelmä	6
2.2	Ringette	6
2.3	Valmennustyö	7
2.4	Valmentajan perustaidot.....	9
2.5	Roolit joukkueessa.....	13
2.5.1	Valmentajan rooli	13
2.5.2	Valmentaja rakentajana ja motivoijana	15
2.5.3	Rooliristiriidat	16
3	VALMENNUSTAIDOJEN KEHITTÄMINEN	17
3.1	Vuorovaikutustaidot	17
3.2	Viestintätaidot	19
3.2.1	Valmentajan tunteiden käsittely.....	20
3.3	Kuuntelemisen taito.....	21
3.4	Ryhmädynamiikka.....	23
3.5	Luottamus, arvostus ja motivointi	26
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET	27
4.1	Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	27
4.2	Tutkimusmenetelmät	27
4.3	Tutkimuksen toteutus	28
4.4	Teoreettinen viitekehys	30
4.5	Tutkimuksen luotettavuus	30
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET	32
5.1	Valmentaminen.....	32
5.2	Roolit joukkueessa.....	33
5.3	Luottamus ja motivointi	35
5.4	Vuorovaikutustaidot	36
5.5	Ryhmädynamiikka.....	38
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	40
6.1	Tutkimustulosten yhteenveto	40
6.2	Tavoitteiden arviointi	42
6.3	Suosituksset	43
6.4	Loppusanat	44
	LÄHTEET	45
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Suomi on urheilumaa, ja joukkueurheilulajit ovat tulleet vahvemmin kuvaan huomattavasti myöhemmin kuin yksilölajit. Maamme vaurastumisen myötä perinteiset yksilölajit ovat joutuneet antamaan enemmän tilaa joukkuelajeille. Suomalainen valmennus perustuu autoritääriin johtamiseen, jossa valmentaja potkii pyllylle ja näyttää suuntaa. (Tamminen 2000, 69, 94)

Valmentaminen joukkueessa ja johtaminen yrityksessä ovat monin paikoin täysin verrannollisia keskenään. Yhtäläillä yrityksissä kuin joukkueissakin pelataan saman päämäärän eteen, jossa työyhteisö on joukkue ja johtaja on valmentaja.

Tämä opinnäytetyö kertoo urheiluvalmennuksesta ja valmennustaitojen kehittämisestä. Ajatus tähän aiheeseen tulee omasta elämästäni, jossa oli vahvasti mukana monta vuotta joukkueurheilua junioritasolta SM-tasolle asti. Kohdelajiksi valitsin itselleni tutun lajin ringeten, josta ei ole aiemmin kirjoitettu oikeastaan mitään tämän kaltaista. Opiskeltuani kaksi vuotta johtamista ja työskenneltyäni esimiesasemassa, huomasin, miten paljon samaa on niin johtamisessa ja joukkueen valmentamisessa. Tutkin keskeisiä taitoja valmennustyössä sekä mitkä seikat vaikuttavat niihin ja miten valmennustaitoja voidaan kehittää. Haastavaa työstä tekee se, että yksikään ringettevalmentaja ei valmenna päätyökseen. Mikä on silti heidän motivaationsa tehdä sitä vuodesta toiseen?

Teoriaosassa tutustun valmentamiseen ja valmentajan työhön ja näihin liittyviin tekijöihin, joiden kanssa valmentamisesta muodostuu kokonaisuus. Empiriassa haastattelen neljää ringettevalmentajaa avoimen haastattelulomakkeen avulla. Käytän tutkimusmenetelmänä haastattelua, jotta saan mahdollisimman kattavan vastauksen jokaiseen kysymykseen. Valmentajat ovat SM-tason valmentajia sekä maajoukkuevalmentajia.

2 VALMENTAMINEN

2.1 Valmennuksen ja valmentajan määritelmä

Valmentaminen on opettamista (Summanen 2005, 9). ”Valmentaja vastaa urheilusuorituksessa tarpeellisten fyysisten ja psyykkisten ominaisuuksien sekä taitojen harjoittamisesta urheiluvalmennuksen keinoin” (Kantola 1988, 167). Valmentaminen on myös johtamista, joka tarkoittaa kykyä saada pelaajat ajattelemaan, näkemään ja uskomaan asioita, joihin he eivät pystyisi ilman johtajaa. (Tamminen 2007, 200) Valmentaminen on loputon matka. Valmentamisessa kuljetaan sekä itseän että itsestä pois, muihin ihmisiin. Valmentajana oleminen saattaa jopa muuttaa ihmistä tiettyyn suuntaan. (Suhonen 2002, 63)

2.2 Ringette

Ringette on kanadalaisen liikunnanohjaaja Sam Jacksin kehittämä naisten jääpeli, jossa yhdistyvät jääkiekon nopea pelirytmitys sekä koripallon strategia. Peli kehitettiin Kanadassa vuonna 1963. Jääkiekkopiireistä tunnettu Juhani Wahlsten toi pelin Suomeen vuonna 1979 ja nykyään Suomessa on jo tuhansia ringeten harrastajia. Ringette on todellista joukkuepeliä, koska siinä ei ole mahdollista yhden pelaajan sooloilla kentän päästä päähän yksin, sillä syöttäminen toiselle pelaajalle on pakollista. Peliä pelataan paikalliselta harrastetasolta aina valtakunnalliseen SM-sarjaan asti. Nuorimmat harrastajat ovat vasta 3-4-vuotiaita.

Ringeten pelikenttänä käytetään jääkiekkokaukaloa. Jäähän on maalattu molempiin päihin kentän päädyn ja siniviivan väliin ohut punaviiva, niin sanottu ringetteviiva. Ringetteviivojen välisellä alueella eli keskialueella saavat pelata kaikki pelaajat samanaikaisesti, mutta kentän päädyn ja ringetteviivan välisellä alueella vain kolme pelaajaa molemmista joukkueista, sekä puolustavan joukkueen maalivahti. Kentän siniviivat ovat syötöllä ylitettäviä viivoja, pelataan sitten eteen- tai taaksepäin. Aloitukset tehdään viidestä aloitusympyrästä omalta puoliympyrältä tilanteen mukaan. Maalivahdilla on oma alueensa kuten jääkiekossa, mutta ringetessä sinne ei saa mennä ollenkaan muut pelaajat. Tämä tarkoittaa sitä, että maali on tehtävä maalivahdin

alueen ulkopuolelta laukaisemalla. Pelivälineenä käytetään sinisen väristä kumista rengasta, jota lajin parissa kutsutaan rinkulaksi. Mailana on suoravartinen maila ilman lapaa. Suomen Ringetteliiton virallisissa otteluissa, joita ovat kaikki jollakin sarjatasolla pelattavat ottelut, pakollisia varusteita ovat jääkiekkoluistimet, koko kasvosuojuksella varustettu kypärä, kyynärpääsuojukset, polvisuojat, jääkiekko tai jääpallopelihanskat sekä kaulasuojus. Useimmat pelaajat käyttävät kypärässä verkon sijasta koko tai puolipleksiä, sillä ringettemaila menee herkästi verkon rei'istä läpi. (Ringetteopas) Hartiasuojat jäävät pois yleensä noin 16- vuoden ikäisinä oman maun mukaan.

Säännöt lajiin on kehitetty naisten ehdoin, koska ringette on vain naisten urheilulaji. Taklaaminen ja kontaktipelaaminen ovat kiellettyä, tosin laji on kehittynyt siihen suuntaan, että pieni kontakti suodaan. Lajia pidetään nimenomaan taitolajina, eikä voimalajina. Sääntörikkomuksista tuomitaan jäähyille, kuten jääkiekossakin. Luistelutaito ja peliäly ovat ringeten tärkeimmät taidot, ja ringette onkin parhaimmillaan vauhdikasta katseltavaa.

(Ringetteliiton www-sivut; ringetteopas)

2.3 Valmennustyö

Menestyvän joukkueen ja yrityksen johtamisessa on paljon samoja sääntöjä ja usein sanotaankin, että johtajan kannattaa ajatella yritystään joukkueena (Miettinen 1995, 21). Niin kuin yrityksissä johtajat, myös joukkueissa valmentajat tarvitsevat hyvää päätöksentekotaitoa, onnistuneita ”rekrytointeja” sekä taitoa käsitellä pelaajiaan. Valmentajan tulee tuntea joukkueensa lisäksi hyvin myös itsensä, hänen on selvitettävä omat tavoitteensa ja motiivinsa valmentajan roolissa. (Miettinen 1992, 9) Valmentaa voi monella tasolla; huipulla, harrastukseksi, ammatikseen, miehiä, naisia, lapsia ja niin edelleen. Valmennetaanpa missä vain ja ketä vain, jokaisella valmentamisella on yhtäläisyytensä ja eronsa. (Summanen 2005, 9) Ihminen on laumasielu ja toimiakseen ryhmässä ihminen tarvitsee tukea, suuntaa ja johtajuutta. Jonkun on siis oltava se, joka valvoo pelisääntöjä, luo vision sekä antaa ja pyytää palautetta.

Tarvitaan henkilö, joka tarvittaessa potkaisee pyllylle tai lyö kannustavasti olkapäälle, ja se henkilö on valmentaja. (Tamminen 2003, 67)

Valmentamiseen ei liity ikinä mitään mystistä tai taianomaista, vaan se on ammattilaisen työskentelyä, jonka tavoite on auttaa pelaajaa onnistumaan omissa tavoitteissaan. Valmennuksen tuloksellisuus perustuu moniin asioihin, kuten pelaajan omaan tahtoon ja sitoutumiseen. (Räsänen, M. 2007, 49) Siihen liittyy myös ajatus ihmisten valtaistamisesta, sillä koko johtamisprosessi nojaa työntekijöiden tekemään työhön. Valtuuttava johtaja on itse aktiivinen informaation välittäjä ja hän haluaa, että työntekijät tietävät kaiken sen minkä hänkin. Johtaminen on toimintaa, joka yleensä aina on suunnitelmallista ja tavoitteellista. (Jalava 2001, 69-77)

Valmentamisessa on kolme keskeistä osa-aluetta:

- luottamussuhteen rakentaminen
- kehittymisen tavoitteet
- tiedot, taidot ja asenteet

Luottamus on valmentamisessa keskeisintä ja kaikki perustuu siihen. Valmennussuhteen aloittamisen perustana on, että valmentajan ja pelaajien suhteet ovat riittävän hyvässä kunnossa. Sekä valmentajan että pelaajan osaaminen on keskeinen luottamuksen elementti. Luottamusta on vaikea rakentaa, ellei valmentaja ymmärrä pelaajiensa tarvetta kasvaa ja kehittyä. Johtaminen on luottamusbisnestä. Samoin voidaan kuvailla valmentamista. Ilman luottamusta valmentajaan liittyvä vaikuttamistyö jää vajaaksi. Valmentajan tulee myös osata vaikuttaa pelaajien väliseen keskinäiseen luottamukseen, jolloin koko ryhmän potentiaali on käytössä. Luottamus ei kuitenkaan synny tuosta vain, vaan se pitää ansaita sekä rakentaa ja luottamuksen rakentamisessa kyse on koko ryhmän prosessista. Luottamus ei synny ilman tekoja. Kun se on saavutettu ja pohja sille rakennettu, ei tarvitse enää varautua pahimpaan. Tämän jälkeen kaikki luotetut ja luottajat kulkevat samaan suuntaan yhteisen päämäärän eteen – yhdessä. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 163)

Työntekijä oppii koko ajan uutta, mutta se ei aina ole tarpeellista, sillä hän ei pysty hyödyntämään kaikkea juuri oppimaansa omassa työssään. Näin on myös joukkueessa. Oleellista onkin, että kehittämistavoitteiden suunnittelu lähtee aina ryhmän visi-

oista ja tavoitteista. Keskeistä valmennustyössä on osaamisen kehittymisen suunnittelu ja suunnitelman tukeminen. Johtajana valmentajan tehtävä on ajattelutapojen opettaminen. Tähän liittyvät oleellisesti ryhmän tavoitteet ja pelaamisen edellyttämä tieto lajista. On hyvin mahdollista, että pelaajan kokemuksen kautta oppimat pelitavat ja ajattelu eivät aina ole täsmälleen samanlaisia kuin valmentajalla. (Jalava 2001, 70-77)

Valmentaminen on silloin tehokasta kun se on opettavaa. Pelaajat eivät itse pysty hankkimaan kaikkea tietoa ja taitoa, joita pelissä tarvitaan, vaan valmentajan on toimittava opettajana. Itse asiassa opettaminen on muutakin kuin tietojen ja taitojen opettamista. Valmentaja opettaa joukkueelleen monia muitakin asioita kuten hyväksymistä tai hylkäämistä, tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä. (Miettinen 1992, 23, 41-42) Valmentaja ei voi itse päättää kaikkea, mitä tehdään ja miten tehdään, sillä silloin tuloksena on vain urheilevia robotteja. Pelkästään fysiikan, taktiikan ja tekniikan kautta valmentaminen ei johda kovinkaan pitkälle. Suunnitelmallinen valmennus ja tavoitteiden selkeä määrittely ovat tärkeä osa valmennusta, mutta niillä ei ole mitään tekemistä ihmisten välisen dynamiikan kanssa. Jotkut valmentajat kontrolloivat edelleen kaikkea, vaikka toiseen suuntaankin ollaan menossa. On olemassa paljon pelaajia, jotka suhtautuvat valmentajaansa vanginvartijana, jolloin he eivät kohtaa valmentajaa ihmisenä, koska pelkäävät kohtaamista. (Puhakainen & Suhonen 1999, 68-73)

2.4 Valmentajan perustaidot

Valmentajan on tunnettava ihmisen fysiologia ja ihmisen anatomia. Lajivalmentajan tulee taitaa tiedot omasta lajistaan; taktiikka, välineet ja harjoitteluun liittyvät taidot. Aina ja tilanteesta riippumatta, valmentajan tulee toimia innostajana ja keskittyä ainoastaan niihin asioihin, joihin voidaan vaikuttaa. (Kantola 1988, 223-224)

Valmentaja tarvitsee tiettyjä johtajuusominaisuuksia menestyäkseen omassa työssään valmentajana. Näitä ominaisuuksia ovat:

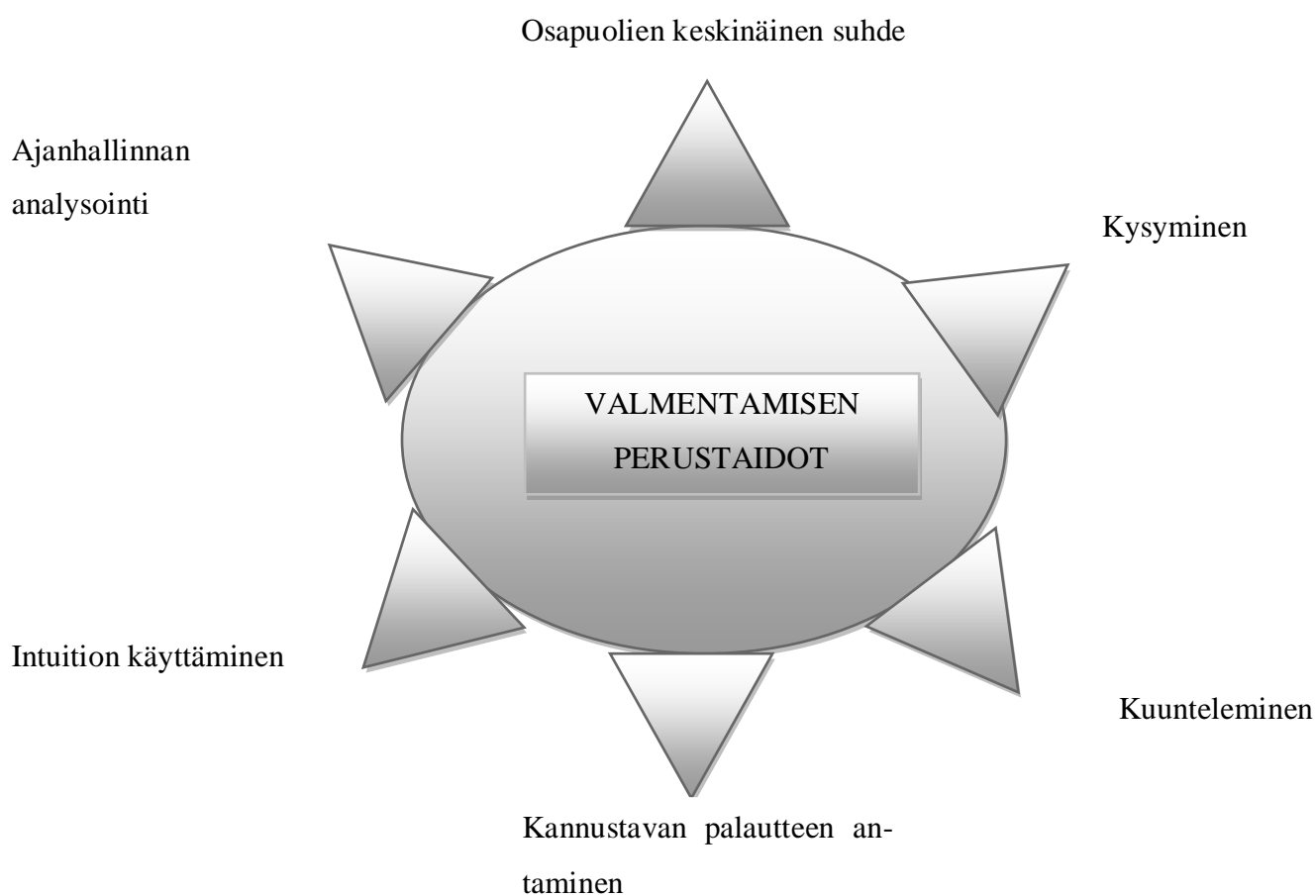
- uskollisuus
- rohkeus
- halu
- henkinen kunto
- fyysinen kunto
- empatia
- aavistaminen-ennakointi
- ajoitus
- kilpailukyky
- itsevarmuus

Hyvä henkinen kunto auttaa valmentajaa toipumaan pettymyksistä nopeammin, hyvän fyysisen kunnan taustalla on terveen vartalon ja terveen mielen yhteenkuuluvuus. Valmentajan tulee osata aavistaa ja ennakoida sekä tehdä oikeat ratkaisut oikeaan aikaan eli ajoittaa. Valmentajalla olisi hyvä olla pieni määrä myös empatiaa, jotta hän ymmärtää ja arvostaa pelaajiaan. Eettiset periaatteet ja arvovalinnat korostuvat hyvällä valmentajalla. Häneltä löytyy pedagogista uteliaisuutta, tiedonhalua sekä teoreettista tietämystä. Näiden seurauksena tällaisen valmentajan ihmissuhdeosaaminen ja vuorovaikutustaidot ovat hänen vahvuuksiaan. Ammattitaito ja persoonallisuus ovat työvälineitä ja tuloksena on yhteistyökykyä, empatiaa, keskustelu-, kysely- ja kuuntelukykyä sekä taitoa joustaa ja tehdä päätöksiä.

Hyvässä valmennuksessa annetaan mahdollisuus harrastaa liikuntaa ja urheilua ympäri vuoden. Hyvä valmentaja ymmärtää myös, että lajiharrastuksen ulkopuolinen liikunta on erittäin tärkeää pelaajalle. Hyvän valmentajan oma arvomaailma on kunnossa ja hän myös toimii sen mukaan. Valmentajan olisi oltava tasapuolinen kaikissa näkemyksissään ja hänen olisi osattava arvostaa erilaisia persoonia. Näiden lisäksi valmentajalla tulisi olla hyvä opettamisen taito. Valmentaja osaa arvioida urheilijan mahdollisuudet kehittyä. Hänen on tunnettava myös huippu-urheilun vaatimukset ja osata selittää ne myös pelaajille rakentavasti. Hyvä valmentaja sitouttaa urheilijan joukkueen ohjelmaan. Hän luo positiivisen mielialan ja on kannustava. Hyvässä valmennuksessa valmentajalla on tunnetietoisuutta, -osaamista ja -vastuullisuutta. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että hän tunnistaa sekä itsessään että pelaajissaan koko

tunteiden kirjon. Hyvä valmentaja ratkaisee haasteita ja ongelmia yhdessä pelaajan kanssa. (Forsman-Lampinen 2008, 21-22, 25-26)

Valmentaja auttaa pelaajaa poistamaan itseltään esteet, jotka ovat onnistumisen tiellä. Hänellä ei ole mitään lääkkeitä tai valmista menetelmää, jotka nauttimalla tai noudattamalla pelaajan toiminta muuttuisi toimenpiteen ansiosta niin kuin kirurgin veitsi voi poistaa vaikkapa kasvaimen. (Pohjanheimo 2007, 49) Valmentaja on joukkueensa johtaja ja johtajana hänen tavoitteenaan on siis ihmisten osaamisen kehittäminen ja hänen keinonsa tuottaa ryhmälle hyötyä, on auttaa ryhmän jäseniä oppimaan, kasvamaan ja kehittymään (Jalava 2001, 69). Valmentaminen ei ole määräämistä, vaan se on siis auttamista oppimaan. Valmentaja ei myöskään ole kaiken tiedon lähde, vaan jokaisen pelaajan on osattava etsiä tietoa myös itse. Hyvän valmentajan on osattava olla myös hyvä valmennettava, tällöin yhtälö toimii. Valmentajaksi ei vain synnytä, vaan jos haluaa oppia valmentamaan ja ottaa oppimisen vakavasti, pystyy kehittymään valmentajaksi. (Heikkilä 2009, 101)



kuvio1 Valmentamisen perustaidot (Heikkilä 2009, 114)

Kuviossa 1 on esitetty valmennuksen perustaidot lyhyesti. Kuvio kuvaa yrityksen johtamista valmentaan, ja toimii myös joukkuevalmennuksessa. Taidot ovat suhteiden luomista, kuuntelemista, kysymistä, palautteen antamista, ajanhallinnan opettamista ja ”6. aistin” käyttämistä. Erityisesti valmentaminen edellyttää erinomaisia kommunikointitaitoja, mutta taustalla pitää olla myös paljon muuta osaamista. Kaikki joukkuevalmentajat eivät ole olleet huippupelaajia, ei vatkä välttämättä omaa huipputietoa lajista, mutta kohtuullinen tietotaso kuitenkin auttaa uskottavuuden rakentamisessa ja helpottaa keskustelua. (Heikkilä 2009, 114)

Valmentaja on aina johtajan roolissa ja siinä roolissa on tärkeintä nähdä vain oleelliset asiat ja osata sopeutua käsillä olevaan tilanteeseen. Hyvä valmentaja erottuu keskiverrosta jo heti siinä, että hän osaa keskittää kaiken energiansa oleelliseen eli siihen, miten milläkin hetkellä saadaan aikaan se paras mahdollinen tulos. Käytännössä tämä tarkoittaa taitoa päästä vaikuttamaan siihen pelaajaan, jonka kanssa työskentelee. Se edellyttää visiointikykyä, kannustavan ilmapiirin luomista sekä pelaajien elämäntilanteen ymmärtämistä. Johtajana valmentajan on analysoitava, minkälainen materiaali on käytettävissä, minkälaisia vahvistuksia kannattaisi hankkia, miten asetetaan tavoitteet ja minkälaisella aikataululla edetään. (Tamminen 2000, 51-52)

”Emme pysty määräämään tuulen suuntaa, mutta voimme säätää purjeet.”

(Tamminen 2000, 51)

Valmentajan on nähtävä metsä puilta, jota kutsutaan ”isoksi kuvaksi”. Tällä tarkoitetaan, että valmentajan on pyrittävä hahmottamaan itselleen sekä pelaajilleen, mikä on olennaisinta pelissä sekä hänelle itselleen että pelaajille. On myös aina muistettava, että pelaamisen tulee olla hauskaa ja nautittavaa, joten kaiken toiminnan lähtökohdaksi tulee jokaisella olla tekemisen nautinto. Olisi pyrittävä luomaan sellainen ilmapiiri, jossa pukukoppiin mentäessä tai sieltä jälle poistuessa olisi jokaisella pelaajalla hyvä tunne sekä tekemisen halu. (Tamminen 2000, 54-55)

Joukkueen valmentaminen ei ole aina helppoa ja valmentaja kokee paljon haasteita matkan varrella. Erityisesti valmentaminen muuttuu haasteeksi silloin, kun tuuli kääntyy joukkuetta vastaan ja pelit eivät suju. Yleensä tällöin kaikki asiat menevät

pieleen ja silloin valmentajalta vaaditaan todellista luonnetta. Stressi kuuluu osana valmentajan työhön ja varsinkin huippu-urheilussa hänet on palkattu tuottamaan maksimaalinen määrä voittoja. (Tamminen 2000, 56-57)

2.5 Roolit joukkueessa

Jokaisessa joukkueessa on erilaisia rooleja. Roolit määräävät sen, millaisen paineen ja vastuun kukin joukkueen jäsen saa kantaakseen. Menestyvässä joukkueessa jokainen rooli on tärkeä ja vastuullinen. Yhtäläistä pelaajan ja valmentajan rooleissa on se, että ura saattaa loppua nopeasti ja arvaamatta. (Tamminen 2001, 32) Oikeat ihmiset on saatava oikeille paikoille ja vasta sen jälkeen voidaan alkaa asettaa tavoitteita ja puhua sitoutumisesta sekä joukkuehengestä. Onnistuneet roolitukset ovat kuin ”italialaisen vaatturin tekemä pikkutakki. Huolellisesti tehty ja istuu kantajansa päälle loistavasti”. Kaikki pelaajat haluavat vastuuta. He haluavat, että heihin luotetaan. (Tamminen 2000, 67) Ennen roolitusta valmentajan on kuitenkin tunnettava yksilöiden tiedot, taidot ja tunnetilat. Tällöin vasta voi antaa heille tehtäviä, jotka vastaavat pelaajan osaamista, lahjakkuutta, kykyjä ja motivaatiota. Rooli ei saa jäädä samaksi pitkäksi aikaa, vaan sen on kasvettava pelaajan taitojen, kokemuksen ja osaamisen kasvamisen mukaisesti. (Tamminen 2003, 68-71)

Kuinka sitten joukkueessa löydetään oikeat roolit jokaiselle? Roolin kun tulee olla juuri sopiva, ei liian iso tai liian pieni, sellaisessa ei ole kenelläkään hyvä olla. Pohjaksi on hyvä tehdä kattava analyysi. Ei ole olemassa mitään mystiikkaa, jonka avulla jokaiselle löytyy oikea rooli, vaan ainoastaan kovaa ja pilkun tarkkaa työtä. Ensimmäiseksi tulee miettiä, mitä kyseinen rooli tekijältään vaatii ja sen jälkeen tutkia, mitä vahvoja ja mitä heikkoja puolia uudella pelaajalla on. Testit tuovat osan avusta tähän, mutta ne kertovat vain pienen palan totuudesta. Kaikkein eniten kertoo keskustelu pelaajan kanssa. (Tamminen 2003, 68-71)

2.5.1 Valmentajan rooli

Yrityksen johtajalla on oma roolinsa kuten valmentajallakin. Johtamisen rooleihin liittyvät usein kysymykset vallasta ja vastuusta: kenellä on valtaa määrätä, kuka mää-

rittelee tavoitteet ja kuka kantaa vastuun tavoitteen toteutumisesta. (Räsänen 2007, 40) Varsinkin huippu-urheilussa tämä on iso kysymys, sillä viimeiseksi se on aina valmentaja, joka vastaa joukkueensa pelivireestä ja valmentaja on se, joka saa potkut, jos peli ei kulje. Tietoinen valta- ja vastuukysymysten käsittely yhdessä koko joukkueen sekä sen ympärillä olevien ihmisten kanssa auttaa ja tukee tuloksellista valmennusprosessia. (Räsänen 2007, 40)

Valmentajan rooli vaihtelee eri vaiheissa. On eri asia valmentaa lapsia kuin aikuisia ja tämän vuoksi valmentajan roolikin on hyvin erilainen eri ikäluokissa ja sarjoissa. Valmentajan roolin voi jakaa kolmeen eri ryhmään iän mukaan:

- Lapset
- Nuoriso
- Aikuiset

Kun valmennetaan lapsia, tärkeintä on muistaa liikkumisen monipuolisuus. Tätä kautta lapselle kehittyy laaja taitopohja, jonka päälle on helpompi rakentaa myöhemmin lajin tekniikkaa. Lasten valmennuksessa valmentajan roolina on antaa lapselle positiivinen kokemus ja ymmärtää, mitä vaatavuustasoa voi käyttää. Toistot ovat tapa oppia ja tämä korostuu lasten valmennuksessa. Lapsivaiheessa lapsen tulee liikkua ja leikkiä paljon, jopa useita tunteja päivässä (Härkönen 2009, 24). Nuorisovaihe on haastava. Tässä vaiheessa urheilija syntyy huippu-urheilijaksi – tai ei. Tässä vaiheessa valmentajan rooli on kaikkein suurin. Pelaajan on jaksettava isommat harjoittelumäärät, kilpailu sekä koulunkäynti. Kun harjoittelu on säännöllistä ja harjoitusmäärät ovat suuria, vaatii se paljon ponnisteluja sekä säännöllistä elämää. Haastavinta valmentajalle tässä vaiheessa on se, miten hän kykenee osoittamaan pelaajalle tämän kehittyvän oikeassa aikataulussa. Aikuisurheiluvaiheessa pelaaja asettaa jo itselleen tavoitteita niin urheilussa kuin elämässäänkin. Nyt valmennuspäätöksiä tehdään enemmän yhdessä ja valmentajan rooli muuttuukin enemmän ”sparraajaksi”, tukijaksi ja luottohenkilöksi. (Forsman-Lampinen 2008, 26-27)

Valmentajan ja pelaajan roolit eroavat siinä, että valmentajan on vastattava kokonaisuudesta, pelaajan vain ja ainoastaan omasta suorituksestaan. Siinä missä pelaaja nollaa pelin tai harjoitukset ja niissä tapahtuneet asiat, valmentajan päätökset ja etenkin

epävarmuus tehdyistä päätöksistä ei jätä koskaan valmentajaa rauhaan. (Tamminen 2001, 31)

2.5.2 Valmentaja rakentajana ja motivoijana

Edellä olen kuvannut valmentajan roolia lähinnä johtajan roolissa, mutta aina se ei ole pelkästään johtamista, vaan valmentajan tulee osata toimia myös rakentajana sekä motivoijana. Joukkuetta rakennettaessa hänen on osattava muuttua muutosjohtajaksi, sillä joka kerta, kun joukkuetta rakennetaan uudelleen, on kyse muutoksesta – välillä isoista, välillä pienistä. Osana rakennusprosessia kuuluu pysähtyminen ja analysoiminen. Ollaanko tavoitteessa ja miksi ollaan juuri siinä missä ollaan? Tämä kehittää ratkaisuntekokykyä. Rakentajana valmentajan tehtävänä on luoda ilmapiiri, jossa kärsivällisyys sekä luottamus tulevat synonyymeiksi. Tämän ajatusmallin taustalla on olettaus siitä, että pelaajat eivät kehity ilman kovaa luottamusta. Luomalla sellaisen ilmapiirin, jossa valmentaja näkee asiat pelaajan näkökulmasta, ja luo samalla rehellisen tiedonvaihdon ilmapiirin, ymmärretään meneillään olevaa tilannetta aina paremmin. Valmentajan korjatessa virheitä hänen on osattava erottaa ihminen suorituksesta. Kun hän toimii rakentajana, hänen on luotava tilanteita, joissa keskusteluissa ja päätöksenteoissa voivat molemmat osapuolet voittaa. Tämä saattaa tarkoittaa, että on löydettävä hetki, jolloin pelaaja on vastaanottavaisessa tilassa. Kokeneella valmentajalla on kyky tunnistaa nämä tilanteet.

Valmentajan motivaatio vaikuttaa yllättävän paljon pelaajien motivaatioon. Lajia tulee rakastaa, ja yleensä näin onkin. Henkisesti tasapainossa oleva valmentaja pystyy motivoimaan myös muita. Tämän vuoksi valmentajan tulee huolehtia itsestään. Motivointia voi kuvata prosessina. Prosessin lähtökohtana on pyrkiä viettämään aikaansa positiivisten ihmisten seurassa. On myös tunnettava motivoitavat, eli pelaajansa. Valmentajan olisi pyrittävä kontaktiin jokaisen pelaajan kanssa jokaisena harjoituspäivänä. Tärkeätä on myös tuntee pelaajansa henkilökohtaisella tasolla. Eli minkälainen on pelaajan lapsuudenkoti, perhe, puoliso, motivaation lähde ja tulevaisuuden suunnitelmat. Tämä auttaa motivointityössä. Motivointi on välittämistä ja vaikuttamista eikä saa unohtaa omaa esimerkkiä, mikä motivoi ehkä jopa kaikkein eniten. Kaikkein tärkeimpänä esimerkkinä valmentajan tulee antaa innostusta, jonka kautta

pelaajat näkevät, kuulevat, vaistoavat sekä huomaavat, että valmentajalle joukkueen etu on sydämen asia ja sitä kautta innostuksen energia siirtyy pelaajiin.

(Tamminen 2000, 60-66)

2.5.3 Rooliristiriidat

Roolit voivat aiheuttaa rooliristiriitoja pelaajien ja valmentajan välillä. Joku voi kokea oman roolinsa liian suureksi, jolloin taakka on liian suuri ja työpaineet estävät normaalin elämisen. On joukkueen kokonaisuuden kannalta vahingollista jos pelaaja ei kerro voimiensa loppumisesta. Hyvä valmentaja puhuu pelaajiensa kanssa, antaa ja pyytää palautetta, jolloin hän oppii tunnistamaan ajoissa uupumisen merkit. Oma rooli saattaa tuntua myös liian pieneltä. Hyväksi esimerkiksi kelpaa nuori pelaaja, joka haluaisi kovasti kehittyä, tehdä tulosta sekä edetä urallaan. Kun oma peliaika joukkueessa ei vastaa omia odotuksia, eikä siirtoa muuhun joukkueeseen ole tulossa, pelaaja turhautuu ja vilttiketjukuriosuudet alentavat hänen itseluottamustaan. Nämä tapaukset tulisi havaita silloin, kun niihin pystytään vielä vaikuttamaan. (Tamminen 2001, 123-125)

Valmentaja ja pelaaja muodostavat niin sanotut *vastinroolit* samoin kuin esimerkiksi työpaikalla esimies ja alainen. Toista roolia ei ole ilman toista ja vuorovaikutuksen ja yhteistoiminnan sujuvuus on täysin riippuvainen siitä, että kummallakin osapuolella on sama käsitys sekä omasta että toisen roolista. Jos tällaista vastinroolia ei synny, tuloksena on roolikonflikti. Esimerkiksi johtaja odottaa alaistaan toimimaan tarkkojen ohjeiden mukaisesti, kun sen sijaan alainen luulee, että hänellä on oikeus toimia itsenäisesti ja omien sääntöjen mukaan niin kauan kuin on tuloksellinen, eli toimii hyvin ja tekee riittävän määrän tulosta. Urheilutilanteessa tämä voisi vastata pelaajan pelivirettä ja esimerkiksi tehtyjen maalien määrää. Tämä johtaa automaattisesti roolikonfliktiin, sillä johtajan mukaan alainen on toiminut väärin, kun ei ole noudattanut ohjeita ja alainen sen sijaan luulee toimineensa oikein, koska tekee työnsä hyvin. Eri-tyisen tärkeää valmennuksen roolin selkiyttäminen on siksi, että kyse ei ole vain kahdesta ihmisestä; johtajasta ja alaisesta –tai valmentajasta ja pelaajasta, vaan taustalla on kolmaskin osapuoli –muu työyhteisö, joukkue. (Räsänen 2007, 40)

3 VALMENNUSTAITOJEN KEHITTÄMINEN

Valmennustaitojen kehittäminen on vaativaa, mutta samalla myös palkitsevaa. Jokainen valmentaja kuitenkin voi kehittyä, kunhan hänellä on aktiivisuutta oppia uusia perusasioita ja – tekniikoita. Lähtökohtana on luottamus. Valmentaja, joka välittää aidosti ryhmästään ja kehittää omia valmennustaitoja, luo luottamuksellisen sekä kannustavan suhteen ryhmänsä jäseniin. Valmentajan tulisi keskittyä kerrallaan yhteen, korkeintaan kahteen ongelmaan, jotta pystyy oikeasti kehittämään itseään. (Kansanen & Cannon 1997, 46-53)

Kehittymisessä on uskallettava laittaa itsensä peliin. Ei valmentaja mene rikki, hän kehittyi. Kaiken a ja o on palaute. Valmentajan tulee antaa ja pyytää palautetta omasta työstään ja sitä kautta voimavarat kasvavat. (Tamminen 2003, 71)

3.1 Vuorovaikutustaidot

“Joukkue on kuin pikkulintu kädellä, jos sitä puristaa liikaa, se menehtyy, jos sitä pitää liian löysästi, se pyrähtää karkuun. Joka tapauksessa se ruikkaa kädellesi.” (Miettinen 1992, 25) Onnistunut valmentaminen riippuu paljolti vuorovaikutustaidoista. (Tamminen 2000, 102) Tutkimuksissa on löydetty periaatteita valmentajan ja pelaajien välisten suhteiden menestyksekkäälle hoidolle. Kun valmentaja on kaveri ja ystävä, se tarkoittaa luottamuksen rakentamista, sillä luottamus on lähtökohta kaikkien yhdessä tekemiseen. Valmentajan rooli on olla koordinoija, ei sanelija tai käskijä. Olemalla rehellinen ja vilpitön sekä itselle että joukkueelle auttaa säilyttämään auktoriteetin. Kun valmentaja antaa kritiikkiä, on hänen osattava antaa palaute rakentavana. Kritiikin on oltava objektiivista, oikeudenmukaista ja vakuuttavaa. (Miettinen 1995, 43-44)

Valmentaja toimii erikoisasemassa rakentaessaan erilaisista yksilöistä tiiviin ja saumattomasti yhteen pelaavan joukkueen. Valmentajan ei tulisi antaa uusia ohjeita juuri ennen ottelun alkamista, sillä pelaajat ovat sen verran jännittyneessä tilassa, etteivät pysty suodattamaan enää uutta tietoa. Valmentaja ei myöskään saa aiheuttaa syyllisyyden tunnetta pelaajilleen. Monta kertaa pelkästään eleet ja ilmaisut, hymy tai taputus olalle opettavat enemmän kuin sanat. (Miettinen 1992, 28-29, 42)

Niin kuin yrityksessä johtaja-alainen suhde, valmentaja-pelaajasuhde on joukkueen perussuhteita, joka perustuu vuorovaikutukseen. Vuorovaikutussuhde on aina kaksisuuntainen, jossa valmentaja vaikuttaa pelaajaan ja tämän seurauksena pelaaja kykenee paremmin toimimaan ja tekee parempia tuloksia. Tässä vuorovaikutuksessa valmentaja ei jää vaikuttumatta, vaan hänkin saa jotakin jokaisesta vuorovaikutustilanteesta. Tilanteessa olevat vaikuttavat toisiinsa kehämäisesti, ei suoraviivaisesti. Luottamuksesta alkava vuorovaikutus suuntautuu eri tavalla kuin epäluottamuksesta lähtevä. Vuorovaikutustilanteessa kaksi erilaista henkilöä kohtaavat ja rakentavat yhteisen hetkellisen maailman. Vuorovaikutuksen tärkein tehtävä on informaationsiirto ja, kun molemmat tekevät johtopäätöksiä muistakin asioista kuin sanoista, syntyy tilanne, missä vuorovaikutus on täysin virheetöntä. (Jalava 2001, 60-61) Suomalaisen valmennuksen suurimpia haasteita on ollut ymmärtää sekä sisäistä, että valmentaminen on ihmissuhdetyötä. Kokonaiskehittymisen kannalta keskeisintä on vuorovaikutus, oppimaan saattaminen ja urheilijan näkeminen kokonaisvaltaisesti. (Forsman-Lampinen 2008, 21) Vuorovaikutustaidot eivät ole mikään temppukokoelma, vaan käytännön ilmaisuja siitä, millaisen arvostuksen ihminen antaa itselleen ja toiselle. (Klemola 2009, 5) Valmentajan ja pelaajan välisessä toimimisessa tunteet ovat mukana aina. Keskeistä olisi hyväksyä ja ymmärtää ihmisten erilaisuus. Osaava valmentaja osaa tehdä pelaajalle kysymyksiä kaikista asioista, jotta urheilija ajattelisi itse enemmän sekä päästäkseen kiinni hänen tapaansa ajatella ja tuntea eri asioita. Otamme vastaan tietoa eri tavoilla ja jo tämä saattaa aiheuttaa kommunikaatio- tai ymmärrysongelmia. Jokaisen olisi saatava ilmentää tuntojaan aidosti. (Forsman-Lampinen 2008, 25)

3.2 Viestintätaidot

Viestintä on aina prosessi. Siinä rakennetaan sekä vastaanotetaan sanomia, mutta myös luodaan merkityksiä. Kaikki sanomat rakentuvat aina merkeistä, joita on muun muassa hymy. Hymy edustaa symbolista, sovittua merkitystä. Viestintä perustuu verbaaliin ja nonverbaaliin viestintään, jossa verbaali on sanallista ja nonverbaali sanatonta viestintää. Suurin osa sanomista rakentuu kielen avulla, tulkitaan niitä myös merkkien perusteella. Molempia pitäisi osata tulkita, jotta koko sanoma saadaan selville. (Jyväskylän yliopiston viestintätieteidenlaitoksen [www-sivut](#))

Hyvä, selkeä ja johdonmukainen viestintä on välttämätöntä valmentajan, pelaajien ja muiden joukkueessa toimivien kesken. Valmentaja viettääkin suurimman osan työstään keskustellen, ohjaten sekä välittäen tietoa pelaajilleen. Hänen on kuitenkin aina muistettava, että yksilöt ovat erilaisia ja viestintätavat tulee valita sen mukaisesti.

Seuraavassa on esitetty kolme pääsääntöä viestinnän onnistumiseksi:

- varmistu, että pelaajat ymmärsivät viestin
- anna ohjeet positiivisina
- pyri saamaan pelaajat mukaan

Liian usein valmentajat luulevat, että pelaajat ymmärtävät kerrasta, mitä esimerkiksi harjoitukselta halutaan, vaikka näin ei aina ole. Kaikki yksilöt eivät pysty vastaanottamaan tietoa ja omaksumaan sitä samalla vauhdilla. Siksi valmentajan on aina varmistuttava siitä, että kaikki pelaajat ymmärsivät asian. Sanojen tulisi olla lyhyitä ja selkeitä ja pelaajia on rohkaistava kysymään, jos jää epäselvyyksiä. Pelaajille tulee myös selittää ammattitermit, jos valmentaja käyttää niitä paljon viestiessään.

Valmentajan on aina oltava keskustellessaan pelaajien kanssa positiivinen ja päättäväinen. Masentava, tappiomieltä luova tai epäselkeä puhuessaan hän ei saa olla. Ei ole mitään järkeä kertoa pelaajille koko ajan, että he tekevät jotain väärin, jos ei osaa kertoa myös miksi he tekevät väärin ja miten korjata virheet. Tämä ei kuitenkaan kiellä kritiikin antamista, mutta sen on oltava aina rakentavaa. Valmentajan on oltava aina puhuessaan luottamusta herättävä ja innostava. Kun keskustelu on valmentajan

ja pelaajien välillä rakentavaa ja kehittävää, tulevat kysymykset ja ajatukset varmasti esille. Pelaajia tulisi rohkaista keskusteluun. Keskustelun ansiosta pelaajien pelikäsi-tyt ja motivaatiotaso lisääntyy, jolloin kokonaissuoritus parantuu. Aina pitää olla rehellinen ja myöntää jos ei jotakin tiedä, lupaus ottaa selvää asiasta ja tuoda vastaukset seuraaviin harjoituksiin auttaa luottamusta valmentajaa kohtaan. Juna ei kuitenkaan saa suistua raiteilta epäolennaisilla kysymyksillä, ja tällaisissa tilanteissa valmentajan on tuotava keskustelu taas oikeisiin aiheisiin.

Jotta viesti todella saadaan perille, on äänenkäytöllä ja viestijän ulosannilla suuri merkitys. Äänenkäytöllä pelissä tarkoitetaan sitä, että pelaajat ohjaavat toinen toisi-aan kesken pelin, sekä kentällä että vaihtoitiossa. Mutta etenkin kentällä tämä on äärimmäisen tärkeää. Äänenkäytössä äänensävyn tulisi olla aina positiivinen ja ra- kentava. Valmentajan työ vaatii hyviä viestintätaitoja. Hänen tulee viestiä sekä pelaajien että muiden joukkueen henkilöiden kanssa, mutta myös TV:n, radion ja muiden mediaedustajien kanssa. Puhumisen tulisi olla yksinkertaista, selkeää ja loogista. Po- sitiivisuus on aina oltava läsnä sillä vain positiiviset ohjeet innostavat pelaajia. Puhu- essaan pelaajilleen, valmentajan on hyvä osata ihan perustaitoja puhumisessa, kuten silmiin katsominen. Tämä on kaikessa viestinnässä tärkeää, mutta erityisen tärkeää se on joukkuetta valmentaessa. Aina ei kuitenkaan tarvita sanoja, pelkkä katse riittää. Tämä on nonverbaalista viestimistä. Valmentaja voi oppia tulkitsemaan pelaajiensa elekieltä sekä käyttäytymistä eri tilanteissa, sillä viestintä on sanojen lisäksi äänen- painoja, taukoja ja ruumiinkieltä. (Miettinen 1992, 137-141, 143; Jabe 2006, 193)

3.2.1 Valmentajan tunteiden käsittely

Tavanomainen tunneprosessi sisältää eri vaiheita, kuten tunteiden heräämisen, tietoi- suuden tunteista ja niiden hyväksymisen omiksi sekä loppujen lopuksi tunnekoke- muksen päättymisen. Miten ihminen sitten kokee tunteet, vaihtelee tilanteesta toi- seen. (Kaski & Kiander 2005, 49)

Pelaajat tarvitsevat valmentajaa myös tappion jälkeen. Hänen olisi pystyttävä kerto- maan ensimmäisenä miltä hänestä itsestä tuntuu. Jos valmentaja on suuttunut jouk- kueelleen ja aikomus on pelkästään rangaista sitä, olisi parasta pyrkiä pitämään tun-

teensa sisällään ja suunsa kiinni. Välillä on kuitenkin tilanteita, jolloin kuuroksi huutaminen on paikallaan, sillä joskus valmentajan on hyvä räjähtää pelaajilleen ja purkaa kiukkuaan ja tuntojaan rehellisesti, jotta ei ne jää myöhemmäksi painolastiksi. Tästä tavasta esimerkkinä toimii ottelu, jossa joukkue ei ole antanut kaikkeaan ja joukkueen suoritus ei ole ollut kykyjen mukainen. Kuuroksi huutamisessa on se etu, että silloin joukkue ymmärtää valmentajan olevan kiinnostunut menestyksestä ja välittävän joukkueesta. Jos valmentaja ei ole vihainen hävityn ottelun jälkeen, jokin on pahasti pielessä.

Valmentajan on kuitenkin oltava huolellinen, ettei hänen oma vihansa ole repivää. Mikäli valmentaja on vihainen vain yhdelle pelaajalle, hänen on syytä keskustella pelaajan kanssa kahden kesken, ei huutaa hänelle koko joukkueen edessä. Tarkoituksena on kuitenkin aina parantaa suoritusta eikä rikkoa pelaajaa.

Aikalisä on yksi elementti pelissä, jossa valmentajalla on aina asiaa pelaajilleen. Näissäkin tilanteissa hänen on osattava hallita tunteensa, jotta hän saa asiansa perille. Aikalisän aikana kannattaa puhua aina vain yhdestä asiasta, sillä esittämällä liian monta asiaa yhdellä kertaa, varmistaa ettei pelaaja muista ottelun paineen keskellä ensimmäistäkään. (Tamminen 2000, 98-101)

Vasta tunteiden tunnistaminen ja nimeäminen sekä hyväksyminen tekevät mahdolliseksi niiden rakentavan ilmaisuuden. Usein rakentava ilmaisuus on mahdollista vasta tunnekuohun jälkeen. Tällöin vasta ihminen pystyy kuvailemaan, miltä hänestä tuntuu ja hän pystyy luopumaan reaktiivisesta tunteiden purkamisesta ja ottaa vastuun tuntemistaan tunteista. Niin esimiestyössä kuin valmennuksessakin on hyvä osata ilmaista tunnettaan rakentavasti. (Kaski & Kiander 2005, 57)

3.3 Kuuntelemisen taito

Ryhmässä kun viestitään, kuunteleminen ja havainnointi ovat keskeisessä asemassa. Kuunteleminen ei tarkoita, että on kuuntelevinaan, vaan se on kuullun asian ymmärtämistä, aktiivista tulkintaa, sekä arviointia. Ei siis riitä, että istuu paikallaan hiljaa ja kuulee toisen puheen, kuuleminen ei ole kuuntelemista. Kuuntelemista ja havain-

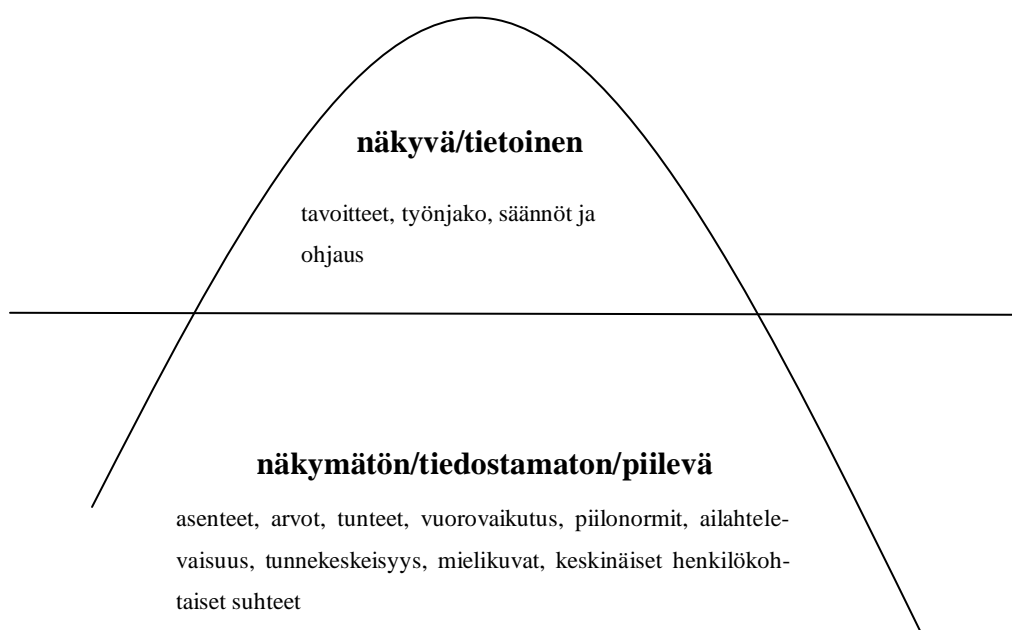
nointia pidetään rinnakkaisprosesseina, sillä niillä saatetaan tarkoittaa samaa asiaa, mutta havainnointi käsitetään usein laajemmin. Havainnointi kun merkitsee sekä verbaalin että nonverbaalin sanoman vastaanottamista ja tulkittamista. Juuri ryhmissä, kuten joukkueissa kuuntelemisen ja havainnoinnin taidot ovat keskeisiä. Tämä siksi, että nämä kyseiset taidot ovat tärkeitä ryhmän suhdetehtävien kannalta. Ryhmätilanteissa havainnointi on usein kuitenkin haasteellista, sillä osallistujia on usein monia eikä kaikkia pysty havainnoimaan yhtä hyvin. (www-sivut)

Aktiivinen kuuntelu on yksi perustaidoista, sekä valmentajan että pelaajan tulisi osata, sillä se luo arvostusta toisiaan kohtaan. (Kansanen & Cannon 1997, 46) Jokainen joukkueen pelaaja tai valmentaja on asiantuntija omassa roolissaan. Jotta heitä pystyy auttamaan, on osattava kuunnella. Tamminen muistaa mainita lähes jokaisessa kirjassaan seuraavan tärkeän asian: ”Meillä on yksi suu ja kaksi korvaa.” Tällä hän tarkoittaa nimenomaan kuuntelemisen taitoa kommunikoidessa pelaajien kanssa. (Tamminen 2003, 68) On erittäin tärkeää, että pelaajat pystyvät avautumaan valmentajalle ilman pelon tunnetta seuraamuksista. (Tamminen 2000, 104) Onnistuneen kommunikoinnin edellytys on, että valmentaja haluaa puhua pelaajiensa kanssa ja ennen kaikkea kuunnella heitä. Kommunikointi on yksi erittäin tärkeä osa joukkueen kehittämistä. (Tamminen 2000, 92-93) Yleensä kuuntelemme henkilöitä, joita arvostamme, mutta hyvässä valmennuksessa jokainen valmennettava on kuuntelemisen arvoinen. Toiminnassa tulee olla luottamusta, avoimuutta ja kuuntelua. (Forsman-Lampinen 2008, 26)

Hyvä kuuntelija on herkkä ja kykenee lukemaan myös rivien välistä sekä arvioimaan toisten ihmisten mielialoja heidän äänenpainostaan sekä kasvonilmeistään. Kuuntelemista osoittaa katsekontakti, istuma-asento, nyökkäykset sekä myötäilevät kasvonilmeet. Jokaisella on ja saa olla omat mielipiteensä, ja aktiivinen kuuntelu luo luottamuksellisen suhteen toisen kanssa. Hyvä kuuntelija osaa myös asettua muiden ihmisten tilanteeseen, jolloin hän ymmärtää heidän motiivejaan paremmin sekä on aidosti kiinnostunut ympärillä olevien ihmisten asioista. (Jabe 2006, 195-197) Kuuntelijan valmius olla vaiti ymmärretään usein todisteena siitä, että hän on kiinnostunut ja jopa huolissaan (Gordon 1983, 57).

3.4 Ryhmädynamiikka

Ryhmässä ihmiset etsivät liittolaisia ja samaa mieltä asioista olevien kesken syntyy ryhmäsuhteita sekä ryhmälle tyypillinen dynamiikka. Ryhmätilanteen dynaaminen kenttä syntyy kaikkien ryhmän jäsenten vaihtuvista, henkilökohtaisista elämäntiloista sekä ryhmän senhetkisestä psykologisesta tilasta. Ryhmässä on yleensä aina sääntöjä eli normeja, joiden mukaan tulee toimia. Syntyy usein myös tiedostamattomia, itseltään selvinä pidettyjä normeja. Yhteisen toiminnan ja tavoitteen kautta ryhmän jäsenen käyttäytyminen yhdistyy ja yhdenmukaistuu asteittain. (Juuti & Rovio 2010, 94-97)



Kuvio 2 Jäävuorimalli ryhmän toiminnasta (Juuti & Rovio 2010, 97)

Ryhmän toimintaa voidaan kuvata jäävuorena. Vuoren pinnan yläpuolella näkyy ryhmän toiminnan näkyvä osa, joka kuvaa tehtäväsuuntautunutta toimintaa, kuten tavoitteita ja tavoitteiden saavuttamiseksi on sovittu esimerkiksi työnjaosta. (Juuti & Rovio 2010, 96) Joukkueessa tämä tarkoittaa vaikkapa tavoitteena loppuottelu ja jo-

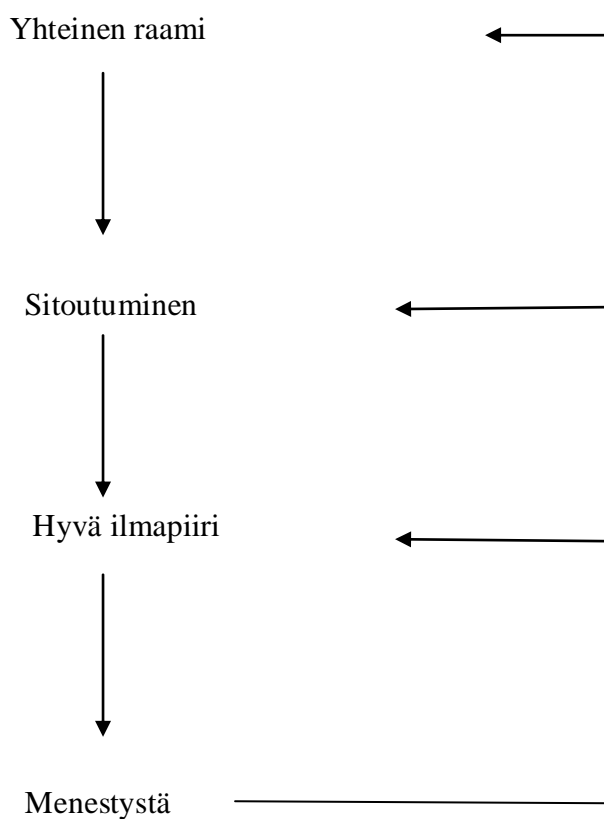
kaiselle on oma roolinsa, jotta tavoite saavutetaan. Pinnalla näkyvässä osassa yksilöiden taidot on tunnistettu ja niitä käytetään sekä toimintaa ohjataan säännöillä. Vedden pinnan alapuolella on näkymätön osa. Siellä on asenteita, arvostuksia, arvoja ja tunteita. Pinnan alla velloville tunteille haetaan tukea ja vahvistetaan keskinäisissä suhteissa. Jäävuoren näkyvä osa on näkymätöntä pienempi. Osia voidaan kuvata myös tiedostamaton ja tiedostettu osa. Yrityksessä johtaja ja joukkueessa valmentaja ei aina voi tietää, mitä pinnan alla todella tapahtuu, mitä pelaajat ajattelevat ja millaisia tunteita heissä on herännyt. (Juuti & Rovio 2010, 97) Näkyvää osaa voidaan myös kutsua viralliseksi organisaatioksi. Niin yrityksessä kuin joukkueessakin toimii virallisen organisaation lisäksi myös epävirallinen organisaatio, joka koostuu virallisessa organisaatiossa, kuten joukkueessa, toimivien jäsenten keskinäistä vuorovaikutusjärjestelmää. (Klemi 1995, 33)

Yhteispeli on sisällöltään hyvinkin yksiselitteinen. Se tarkoittaa sitä, että menestyäksemme tarvitsemme toisiamme. Parhaassakaan yhteistyössä ei kuitenkaan voida unohtaa yksilöiden taitoa ja panosta. Huippusuoritukset eivät riitä ja ne voivat olla jopa vaarallisia jos ne suunnataan osaamiseen joukkueen kannalta väärään suuntaan. (Ristikangas & Aaltonen & Pitkänen 2010, 22) Hyvän ja menestyvän joukkueen avaimet ovat: motivaatio, osaaminen ja ilmapiiri. Varmaa on, että ilmapiiri vaikuttaa motivaatioon ja toisinpäin. (Miettinen 1995, 11) Positiivisella energialla on iso vaikutus kanssapelaajiin, joten tulee aina muistaa energian kulku kahteen suuntaan. Voittavissa joukkueissa tätä voimavaraa osataan käyttää. Pelaajat auttavat ja kannustavat toisiaan ja joukkueessa on tällöin aidosti välittävä ilmapiiri. (Tamminen 2003, 29-30) Pukukopin ilmapiirillä on valtava merkitys. Hyvä henki saa aikaiseksi ihmeitä ja ihmiset tuntevat itsensä tärkeiksi. Valmentajan tehtävä on tuoda tämä tunne joukkueeseen. (Tamminen 2001, 30)

Isommassa ryhmässä kuten joukkueessa syntyy aina myös ryhmän sisällä pienempiä ryhmiä, joilla saattaa olla erimielisyyttä keskenään (Juuti & Rovio 2010, 95). Valmentajan tulee tietää mitä lähestymistapaa kulloinkin tulee käyttää. Pitää muistaa, etteivät pelaajat koskaan ole samaa persoonallisuustyyppiä. (Tamminen 2000, 93) Kriisien hallinnassa on se hyvä puoli, ettei samaa katastrofia yleensä joudu selvittämään toiseen kertaan (Welch & Welch 2006, 151) Joukkuepelin suurin vihollinen on minä-tauti. Minä-tautinen ajattelee aina vain itseään ja omaa peliään. Oma minä nou-

see joukkueen edun ylitse. Menestyvässä joukkueessa näitä minä-tautisia ei saa olla, sillä menestyvässä joukkueessa kysymyksessä on aina meidän peli – ei minun pelini. Minä-tauti tappaa kovimmankin joukkueen. Se on salakavala, eikä sitä ole todella-kaan helppo huomata, mutta se vie aivan varmasti tuhoon. (Tamminen 2003, 33-34)

Menestyksen takana on aina sitoutumista ja yhteinen suunta ja tarkoitus. Ilmapiiriä voidaan kutsua niin sanottuna väliin tulevana muuttujana. Se riippuu eri tekijöistä ja myös vaikuttaa moniin asioihin.



Kuvio 3 Menestyksen tekijät (Hokkanen & Strömberg 2003, 87)

Yhteisiin raameihin kuuluvat arvot, visio, missio, strategiat ja pelisäännöt. Sitoutuminen on aina henkilökohtainen asia ja rakentuu yhteisille tavoitteille ja kokemuksille. (Hokkanen & Strömberg 2003, 86-87) Joukkueessa sitoutuminen yhteiseen tavoitteeseen on elintärkeää.

3.5 Luottamus, arvostus ja motivointi

Hyvä valmennussuhde perustuu aina luottamukseen, jonka edellytyksenä on, että pelaajat tuntevat valmentajansa. Heille olisi heti tehtävä selväksi kuka ja minkälainen valmentaja on, sillä pelkkiin lehtijuttuihin ja huhuihin perustuva tieto synnyttää varmasti väärinkäsityksiä ja epäilyjä ja näiden korjaamiseen saattaa kulua valtavasti aikaa ja energiaa. On oltava rehellinen ja uskaltaa puhua myös heikkouksistaan. Mitä avoimempi valmentaja on, sitä läheisemmäksi pelaajat ja hän tulevat. (Tamminen 2000, 96-97; Miettinen 1995, 12) Luottamuksen ei pidä olla riippuvainen viikon, päivän tai kuukauden tuloksista (Tamminen 2003, 33). Luottamus on asia, mikä ansaitaan ja kun sen menettää kerran, sitä on vaikea saavuttaa uudelleen. Luottaminen sisältää aina riskin ja siksi se vaatii aina harkintaa. (Kurttila & Laane & Saukkola & Tranberg 2010, 53)

Yrityksissä esimiehen ja joukkueessa valmentajan arvostus näkyy ensinnäkin siinä, että hän kiinnittää huomiota onnistumisiin, työntekijän ja pelaajan vahvuuksiin sekä niiden hyödyntämiseen yhteisössä – niin työpaikalla kuin joukkueessa. Arvostus on kuuntelemista ja arvostavaan vuorovaikutukseen kuuluvat muun muassa kuuntelu, kysyminen, ajan antaminen sekä henkilökohtainen tutustuminen ja tunteminen. (Kurttila ym. 2010, 50)

Tavoitteiden asettaminen on yksi motivoinnin keinoista. Tavoite tulisi asettaa tarpeeksi korkealle, jotta se motivoi. Raha on tietysti aina motivoinnin keino, mutta yksin se ei riitä. (Miettinen 1995, 11) Ringetessä ei makseta palkkaa, joten motivoinnin tulee tapahtua muita keinoja käyttäen. Yrityksessä johtajan ja joukkueessa valmentajan tehtävänä on motivointi. Motivaatio on muuttuva henkinen tila, joka määrää millä vireydellä ihminen toimii. Motivaatio voidaan jakaa ulkoiseen motivaatioon ja sisäiseen motivaatioon. Ulkoisessa motivaatiossa motivaatio syntyy kannusteista, kuten rahasta ja sisäisessä motivaatiossa sisäisistä voimista, kuten kiinnostuksesta työtä tai joukkueessa lajia kohtaan. Varsinkin ringetessä, kun raha ei ole motivoinnin keino, on käytettävä aineettomia motivointikeinoja, kuten kehuminen tai vastuun antaminen. (Salminen 2001, 141)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

4.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen tarkoitus on pohtia keskeisiä taitoja joukkuevalmennuksessa, sitä mitkä seikat vaikuttavat niihin ja miten näitä taitoja voidaan kehittää. Aiemmin ei ole kirjoitettu ringettestä tämänkaltaista työtä. Laji on pieni ja harrastajamäärät pienet verrattaessa vaikka jääkiekkoon. Koska yksikään ringettevalmentaja ei tee valmentamista päätyökseen, laji on mielenkiintoinen tutkimuskohde.

Tutkimusongelma:

Mitä taitoja valmentaja tarvitsee?

Alaongelma:

Miten valmennustaitoja voidaan kehittää?

4.2 Tutkimusmenetelmät

Empirian tekoon käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullisessa tutkimuksessa yleisimmin käytetyt aineistonkeruumenetelmät ovat haastattelu, kysely sekä havainnointi. Näitä menetelmiä voidaan käyttää rinnan tai eri tavoin yhdisteltynä tutkittavan ongelman mukaan. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 68) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija pyrkii tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen pyrkimys on enemmän löytää asioita kuin todentaa jo olemassa olevia, eli löytää kirjoittamatonta tietoa. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2004, 152)

Kvalitatiivisen tutkimuksen piirteitä ovat seuraavat:

- tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa sekä aineisto koostuu luonnollisissa tilanteissa

- tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa kuin mittausvälineillä saatuihin tietoihin
- tutkijan tavoitteena on paljastaa odottamattomia seikkoja
- tutkimus toteutetaan joustavasti ja jos tarpeellista, suunnitelmia muutetaan (Hirsjärvi ym. 2004, 155)

Kvalitatiivinen tutkimusaineisto kerätään joko yksilö- tai ryhmähaastatteluilla. Haastattelun etuna on, että vastaajiksi ajatellut henkilöt saadaan mukaan ja haastateltavat on helppo tavoittaa myöhemminkin, jos tarpeen. Haastattelut jaetaan kolmeen ryhmään: strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Lomakehaastattelussa haastattelu etenee lomakkeen avulla, avoin haastattelu on lähinnä vuorovaikutusta ja teemahaastattelu on näiden välimuoto. Tärkeintä on kuitenkin saada laadukasta tietoa tutkimuksen kannalta. (Hirsjärvi ym. 2004, 194-198)

Haastattelussa ollaan suorassa vuorovaikutuskontaktissa haastateltavan kanssa ja se on tämän vuoksi ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä. Haastattelua tiedonkeruumenetelmänä on perusteltu myös sillä, että tutkija tietää aiheen olevan tuntematon alue ja siksi hän ei pysty ennustamaan vastausten suuntia. (Hirsjärvi ym. 2004, 194)

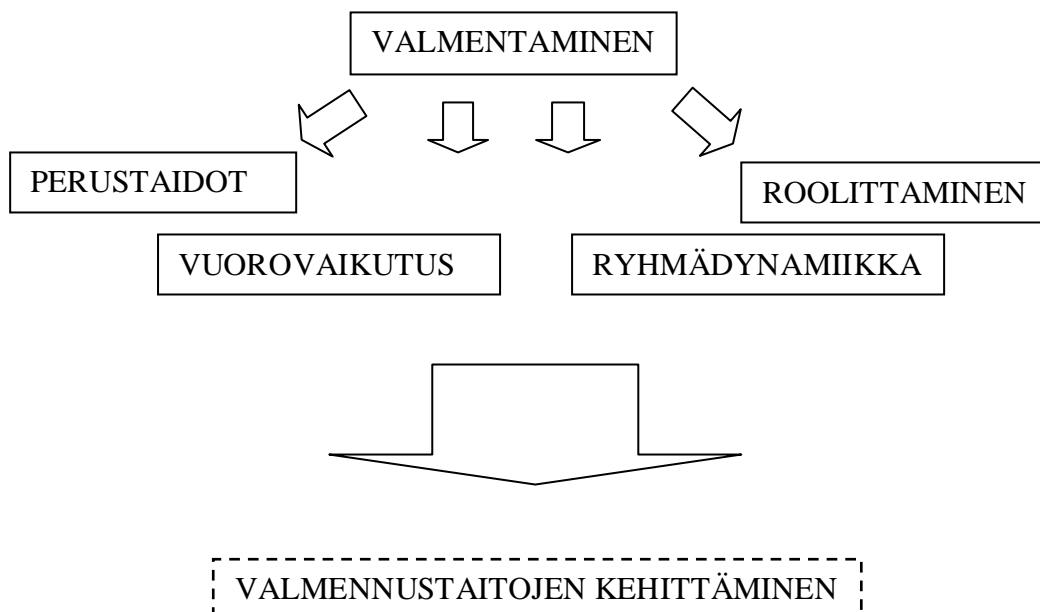
4.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusta aloitettaessa kohderyhmän valitseminen ja kysymysten laatiminen ovat tärkeitä. Tämä tutkimus toteutettiin yksilöhaastatteluina ja aineiston keräämiseen käytettiin haastattelulomaketta. Haastattelut toteutettiin puhelimitse ja kaikille haastateltaville esitettiin samat kysymykset samassa järjestyksessä. Haastattelun aikana oli mahdollista esittää jatkokysymyksiä, mikäli jokin asia vaati sitä. Haastateltavia oli yhteensä neljä valmentajana toimivaa henkilöä, jotka valitsin itse. Jotta haastateltavien henkilöisyydet eivät paljastu, puhun valmentaja 1, valmentaja 2, valmentaja 3 ja valmentaja 4. Suomessa on satoja ringettevalmentajia, SM-sarjassa noin 20. Haastateltavista valmentajista suurin osa oli tutkijalle tuttuja. Valinnat perustuivat ennalta tuttuihin valmentajiin sekä menestykseen, joita he ovat valmentajina saavuttaneet. Kaikki, joita pyydettiin tutkimukseen, suostuivat. Haastattelut suoritettiin pu-

helimitse, koska aikakysymys esti henkilökohtaisen haastattelun. Kaikki valmentajat asuvat eri paikkakunnilla ja matkustamiseen olisi kulunut liikaa aikaa. Haastatteluihin kului aikaa keskimäärin yksi tunti haastattelua kohden. Aikaa kului siksi niin paljon, että tutkija kirjoitti vastauksia paperille puhelun aikana. Valmentajille suunnattu kysymyslomake oli täynnä avoimia kysymyksiä, joihin ei ollut annettu valmiita vastausvaihtoehtoja. Tällöin saatiin haastateltavan omin sanoin kerrottu mielipide. Lomake lähetettiin haastateltaville ennakoon, jotta heillä oli aikaa tutustua kysymyksiin ja miettiä omia vastauksia etukäteen. Valmentaja 1 oli 55-vuotias mies, joka oli valmentanut ringetteä 8 vuotta. Valmentaja 2 oli 37-vuotias mies, joka oli valmentanut ringetteä 22 vuotta. Valmentaja 3 oli 40-vuotias nainen, jolla oli ringettevalmentajana kokemusta 10 vuotta, sekä valmentaja 4 oli 41-vuotias mies, jolla kokemusta valmentamisesta ringetessä oli 20 vuotta.

Haastattelulomakkeen alussa määriteltiin sana valmentaja sekä keskityttiin valmentamiseen ja siinä tarvittaviin taitoihin. Sen jälkeen kysyttiin valmentajan roolista ja hänen tavastaan roolittaa joukkuetta, jonka jälkeen lomake eteni luottamuksen ja motiivoinnin kautta vuorovaikutustaitoihin sekä ryhmädynamiikkaan. Tavoitteena oli selvittää valmentajien tapaa toimia, saada tietoa ja taitoa lisää sekä kartoittaa tämän hetkinen tilanne ringettevalmennuksessa.

4.4 Teoreettinen viitekehys



Kuvio 4 Teoreettinen viitekehys

Tämän työn tavoitteena on kehittää valmennustaitoja. Teoreettinen viitekehys kuvaa valmennustaitojen kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä, joita ovat valmennuksen perustaidot, joukkueen sisällä tapahtuva roolitus, vuorovaikutustaidot sekä ryhmädynamiikka. Kun valmentaja omaa hyvät perustaidot, on hän valmis kehittämään muita valmennuksessa tarvittavia taitoja, kuten esimerkiksi vuorovaikutustaitoja. Koska työhön sopivaa teoreettista viitekehystä ei löytynyt kirjosta, tutkija on itse laatinut viitekehysten.

4.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen tavoitteena on välttää virheiden syntymistä ja tämän vuoksi kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tutkimuksen luotettavuutta. Reliaabeliudella tarkoitetaan toistettavuutta, eli kykyä ei-sattumanvaraiseen tulosten antoon. Validius

tarkoittaa kykyä mitata juuri sitä, mitä on ollut tarkoituskin mitata. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa nämä kaksi termiä ovat saaneet uusia, erilaisia tulkintoja. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa tutkijan tapa selostaa tutkimuksen toteuttamista. (Hirsjärvi ym. 2004, 216-217)

Tekemälläni yksilöhaastatteluilla pyrittiin varmistamaan, että vastaaja on ymmärtänyt kysymykset oikein ja väärinymmärrykset minimoitiin molempien osapuolten osalta, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta. Haastattelut suoritettiin puhelimitse, sillä kasvokkain haastatteluihin ei ollut mahdollisuutta. Tällöin kiire on voinut aiheuttaa vastausten antamista, vaikka puhelinajat sovittiin etukäteen. Myös taustalta tulevat äänet tai elekielen tulkinnan puuttuminen ovat saattaneet olla häiriötekijöitä haastattelua tehdessä. Puhelinhaastattelu mahdollisti kuitenkin kysymysten ja vastausten toistamisen, jos jokin jäi epäselväksi. Tutkimus suoritettiin anonyymisti niin, ettei kenenkään vastaajan nimiä julkaistu tutkimuksessa, tällöin saatiin mahdollisimman rehellisiä vastauksia. On kuitenkin mahdollista, että vastaaja antoi kommentteja sen mukaan, miten haluaisi toimia ja valmentaa, eikä aina täysin rehellisesti ker-tonut omaa tapaa toimia. Tällä ei kuitenkaan uskottu olevan merkittävää vaikutusta tuloksiin, sillä osa haastateltavista uskalsi kertoa myös omista heikkouksistaan. Lisäksi tutkimuksen luotettavuutta tukee tekijän kriittisyys lähdemateriaalia valittaessa.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

5.1 Valmentaminen

Ensimmäiseksi selvitettiin, mitä on valmentaminen ja minkälaisia taitoja siinä tarvitaan sekä mistä näitä taitoja saa. Valmentaja on henkilö, joka opettaa, ohjaa ja tukee pelaajiaan. Hänet katsottiin koossa pitäväksi voimaksi, joka viimeiseksi tekevät päätökset ja seisoo niiden takana. Valmentajalla on oma visionsa lajista, jota valmentaa ja hän toimii visionsa mukaan, vaatii asioita sekä opettaa.

Valmentaminen on motivointia, joukkueen auttamista tavoitteiden saavuttamiseksi sekä ohjaamista. Valmentamisessa on kyse sovittamisesta erilaiset ihmiset yhteen ja pelaajan kehittämisestä. Valmentajan on taattava pelaajalle kaikki se tieto, jonka hän tarvitsee kehittyäkseen omalla urheilijan polullaan. Mutta valmentaminen on ennen kaikkea myös yhteistyötä – sekä pelaajien että muun taustajoukon kanssa.

Valmentajan on tunnettava laji, jossa valmentaa. Lajituntemus nousi jokaisen haastateltavan vastauksissa esille. Tämä on tärkeää, jotta voi valmentaa omilla vahvuuksillaan, eikä keskittyminen mene lajin opetteluun. Jos valmentaja tulee ihan vieraaseen lajiin, menee häneltä oma aika päästä lajiin sisälle. Myös vuorovaikutustaitoja sekä ihmissuhdetaitoja tarvitaan. Valmentajan tulee osata kuunnella ja myös kuulla, hänellä tulee olla tietty tietämys ihmisen biologiasta, jotta valmentaminen on oikeanlaista oikeassa vaiheessa. Etenkin miesten ja naisten valmentamisessa on eroja. Valmentajalla tulee olla tiettyä kriittisyyttä sekä auktoriteettia. Hän ei voi olla samaan aikaan hyvä kaveri ja valmentaja. Hänellä tulee olla myös taitoja nähdä erilaisuudet sekä tehdä kipeitäkin päätöksiä. Tärkeää on, että hän seisoo omien päätöstensä takana.

Tietoja valmentamisesta on paljon kirjallisuudessa, lähes kaikista urheilualan kirjoissa mutta myös johtajuuskirjoissa on paljon hyvää tietoa ryhmän valmentamisesta. Myös osa haastateltavista oli lukenut valmentamisesta kertovaa kirjallisuutta. Kuitenkin isoimmaksi tiedon lähteeksi sanottiin kokemus ja kollegat. Joka vuosi oppii

jotain uutta ja kokemus näkyy omassa valmentamisessa. Valmennuskursseja järjestetään ja niistä saa aina uusia näkemyksiä valmentamiseen. Kuitenkaan kirjoista ja kursseilta ei voi oppia kaikkea. Yksi haastateltavista kertoi, että hänellä on paljon ystäviä eri lajien pelaajina. Näiden kanssa keskustelemalla on saanut paljon tietoa, joita on sitten pystynyt käyttämään omassa valmentamisessaan. Myös muiden lajeista voi oppia jotakin ja ottaa jotakin omaan valmennukseen. Puolet haastateltavista sanoi seuraavansa muita lajeja ja ottavansa oppia myös niistä. Eli silmät ja korvat auki koko ajan.

Kun kysyttiin valmentamisen keskeisintä taitoa, olivat vastaukset kaikki erilaisia. Vastaukset tähän kysymykseen olivat seuraavanlaiset:

- vuorovaikutustaidot
- sosiaaliset taidot
- kokonaisvaltainen näkemys valmentamisesta
- pystyttävä perustelemaan, miksi jotakin tehdään

Vastaukset osoittivat valmentajien erilaisuuden. Jokainen kuitenkin varmasti ajattelee näiden kaikkien olevan tärkeitä ominaisuuksia, mutta koska kysymys laittoi valitsemaan sen keskeisimmän, saatiin vastauksiin hajontaa. Kaikki ovat erittäin tärkeitä ominaisuuksia valmentajalla ja kysymykseen on varmasti monia vastauksia. Siihen, mikä on valmentamisen keskeisin taito, ei varmaan löydy ikinä yhtä vastausta.

5.2 Roolit joukkueessa

Valmentajan oma rooli, roolittaminen joukkueessa sekä rooliristiriidat olivat tämän alueen selvitettävät asiat. Valmentajan oma rooli joukkueessa vaihtelee jonkin verran seurasta ja tasosta riippuen. Yksi haastateltavista kertoi oman roolinsa olevan hyvin suuri, sillä hän ei vain valmenna, vaan myös kerää rahat, eli sponsorit, kokoaa joukkueen sekä tekee pelaajasopimukset. Myös se vaikuttaa rooliin, toimiiko valmentaja päävalmentajana vai apuvalmentajana. Päävalmentajana hän kantaa kaiken vastuun päätöksistä – olivat ne omia tai apuvalmentajan. Päävalmentajan rooli on saada taputukset olkapäälle, kun on pelit mennyt hyvin, mutta myös kaiken sen kuran, jos pelit eivät kulje. Päävalmentajana on luotettava muuhun johtoryhmään ja

osattava delegoida töitä niille, jotka osaa sen parhaiten, eikä vain haalia kaikkea itselleen. Apuvalmentajan rooli on enemmän taustatarkkailija, usein hän vastaa puolustajien peluuttamisesta. Hänen roolinsa on olla lojaali päävalmentajalle sekä tukea häntä. Erimielisyydet on unohdettava ja seistävä päätösten takana yhdessä. Valmentajan rooli on olla joukkueen ulkopuolella, muttei saa olla liian etäinen. Hänen on oltava johtaja, joka pitää koossa joukkuetta.

Kun joukkueessa eivät kaikki pelaajat ole tasavahvoja jokaisella osa-alueella, roolitus nousee tärkeäksi toiminnaksi. Kysyttäessä pelaajien roolittamisesta vastaus oli kaikilla sama – kyllä roolitan. Nykypäivän joukkueissa roolitus alkaa olla itsestään selvää, minkä huomasi myös vastauksista. Jokainen haastateltava roolittaa pelaajiaan. Joukkueen sisällä tapahtuvat roolitukset tehdään pelaajien vahvuuksien ja taitojen puitteissa. Myös kätisyydet vaikuttavat, eli onko pelaaja oikea- vai vasenkätinen. Erikoistilanteen kuten yli- ja alivoimat aiheuttavat usein pieniä roolimutoksia, jolloin roolit annetaan lyhyellä ajalla uudelleen. Jokaisen pelaajan vahvuuksia pyritään tuomaan esiin nimenomaan roolituksilla, jolloin saadaan koko joukkueen kapasiteetti käyttöön.

Rooleista puhutaan jokaisen haastateltavan joukkueissa samaan tapaan; koko joukkue ei tiedä jokaisen roolia, mutta pelaajat tietävät hyvin oman roolinsa ja kentällisten kesken tiedetään vaihtelevasti jokaisen rooli. Kapteenin ja koko kapteeniston roolia joukkueessa korostettiin, sillä he ovat henkilöitä linkkeinä valmennuksen ja pelaajien välillä, jotka kuljettavat viestiä edestakaisin.

Roolittaminen aiheuttaa myös usein rooliristiriitoja, niin myös jokainen haastateltava oli kokenut joitain samankaltaisia ongelmia omalla valmentajaurallaan. Rooliristiriitoja aiheuttaa useimmin peliajan määrä, sillä siihen ei aina olla tyytyväisiä. Myös omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamisessa voi olla vaikeuksia, mikä aiheuttaa ristiriitoja roolittamisessa, kun omaan rooliin ei olla tyytyväisiä. Pelaajan halut pelata vain tiettyjen pelaajien kanssa samassa kentässä aiheuttavat myös näitä rooliristiriitoja tai yksi haastateltavista antoi esimerkin, kun pelaaja ei halua pelata puolustajan paikkaa, vaikka joukkueen etu sitä vaatisi, sillä hän haluaa olla vain maalintehtijä. Ongelmana voi olla myös se, että on liian monta pelaajaa samaan rooliin.

5.3 Luottamus ja motivointi

Luottamus on yksi perusta, johon koko toiminnan joukkueessa tulisi perustua. Luottamus täytyy ansaita – niin pelaajan kuin valmentajan. Kysyttäessä haastateltavilta, miten he motivoivat pelaajiaan, vastauksista saatiin hyvin yhteneväiset tulokset. Palautteenanto, vapaus ja peliajan määrä osoittavat pelaajalle valmentajan luottamusta. Palautteenannon merkitys luottamuksen osoittamisessa nousi vahvasti haastatteluissa esille. Lähes jokainen haastateltava osoittaa luottamustaan antamalla positiivista palautetta pelaajilleen joko kahdenkeskisissä keskusteluissa tai joukkueen kuullen. Kun valmentaja luottaa pelaajiin, he saavat myös tietynlaisia vapauksia esimerkiksi harjoittelun suhteen. Kun jotain sovitaan, valmentaja luottaa, että asiat hoidetaan niin kuin on sovittu. Valmentaja antaa tietyt raamit, joiden puitteissa pelaajan tulee toimia, mutta luottamuksella annetaan myös vapaus toteuttaa itseään. Peliajan määrä on hyvä ja selkeä tapa osoittaa luottamusta pelaajiaan kohtaan, kun pelaajaan luotetaan, hän myös saa pelata enemmän. Luottamuksen osoittamista on myös se, että uskaltaa itse valmentajana heittäytyä ja avautua pelaajilleen.

Myös pelaajat osoittavat luottamusta valmentajaa kohtaan. Haastateltavat kokevat, että pelaajat luottavat valmentajaan, kun he uskovat valmentajan linjaan harjoitella ja peluuttaa. Kun pelaajat elävät ja toimivat joukkueen yhteisten sääntöjen mukaan ja tekevät sovitut asiat sekä pelaavat pelikurissa, he osoittavat luottamusta valmentajaa kohtaan. Avoimet keskustelut jopa omista henkilökohtaisista asioista valmentajan kanssa kertovat luottamuksesta valmentajaa kohtaan ja tällöin valmentaja konkreettisesti näkee, että pelaaja luottaa häneen. Mutta haastatteluissa tuli myös ilmi, että kaikki pelaajat eivät kerro luottamustaan mitenkään ja herkemmin kritisoidaan valmentajaa kuin annettaisiin positiivista palautetta. Tämä saattaa liittyä juuri suomalaiseen palautteenannon kulttuuriin. On helpompi kritisoida kuin kehua.

Valmentajan on tärkeää osata motivoida pelaajiaan. Jokaisessa haastattelussa tuli esille lähes ensimmäisenä tavoitteiden asettaminen. Tavoitteet asetetaan tarpeeksi korkealle, jotta se motivoi pelaajia. Valmentaja ei kuitenkaan aseta tavoitteita yksin, vaan kun joukkue pääsee itse asettamaan niitä, motivoi se enemmän. Puolet haastateltavista sanoi käyttävänsä pelikohtaisia motivoinnin keinoja, kuten miksi juuri tämä peli on tärkeää voittaa tai mahdollinen maajoukkuevalmentaja toisella puolella, eli

nyt on oma näytön paikka. Myös kehittyminen ja sen näkeminen motivoi pelaajia. Erilaiset testit ovat hyviä keinoja mitata kehittymistä. Ja onhan se keskimääräistä mukavampi voittaa kuin hävitä, joten menestys on yksi suuri motivoinnin keino. Kun pelaaja on kerran saavuttanut vaikkapa SM-kullan tai MM-kullan, ei hän tyydy enää vähempään ja se motivoi harjoittelemaan ja sitä kautta kehittymään.

Valmentajan on löydettävä myös omat motivoinnin keinot. Koska ringette on harrastus myös valmentajille ja rahaa ei niin paljon saa, että se olisi motivoinnin keino, oli mielenkiintoista tutkia heidän motivaation lähteitään. ”Elämäntapa”, sanoi yksi haastateltavista. Halu valmentaa olikin se päällimmäinen tunne haastateltavilla. Pelaajien kehittäminen ja kehittymisen näkeminen ja sitä kautta hienojen kokemusten saaminen motivoivat haastateltavia. Valmentaminen koettiin myös hyväksi vastapainoksi työlle sekä yhteenkuuluvuuden tunne, jonka valmentamisesta saa. Etenkin jos valmentaja on pelannut ennen joukkuelajia ja kuulunut siihen tiettyyn ryhmään, hän saa samanlaisen kuulumisen tunteen nyt valmentajana.

5.4 Vuorovaikutustaidot

Niin kuin jo aiemmin tuli esille, vuorovaikutustaidot ovat yksi valmentajan perustaidoista. Valmentaja tarvitsee erilaisia vuorovaikutustaitoja tehtävässään. Kuuntelemisen tärkeys nousi esiin vahvasti jokaisessa haastattelussa. Valmentajan on osattava käsitellä erilaisia ihmisiä, huomioida miesten ja naisten välinen ero sekä hallita omia tunteitaan. Hyviä vuorovaikutustaitoja ovat rehellisyys ja selkeä ulosanti, sillä pelaajien on ymmärrettävä se, mitä valmentaja haluaa sanoa. Valmentajan tulee osata hallita myös omia ilmeitään ja eleitään. ”Valmentaja ei saa tuoda asioita julki määräysten kautta, vaan niin, että joukkue tuntee tekevänsä myös päätöksiä. ”, totesi yksi haastateltavista. Tämä on hyvä seikka, sillä jos vuorovaikutus on vain määräyksiä toisen perään, ei joukkue pysty sitoutumaan päätöksiin.

Viestiä voi sekä sanoilla että eleillä. Kun haastateltavilta kysyttiin kumpaa he käyttävät enemmän, tuli joiltain vastaus miettimättä, toiset taas joutuivat pohtimaan asiaa enemmän. Tutkimuksen tuloksena kuitenkin sanoilla viestitään enemmän. Yksi haastateltavista painotti näiden kahden tasapainoa, sillä molempia tarvitaan viestimässä

ja molemmat ovat tärkeitä. Sanoilla ja elkeillä viestimisen välillä ei saa olla ristiriitaa, koska ne yhdessä antavat lopputuloksen, jonka kuuntelija tulkitsee.

Vuorovaikutuksessa on puhuja ja kuuntelija. Haastattelussa kysyttiin kumpi on tärkeämpää; kuunteleminen vai puhuminen ja enemmistö haastateltavista oli sitä mieltä, että kuunteleminen on tärkeämpää. Tällöin pelaaja tuntee, että hänet otetaan huomioon. Jollei kuule, mitä toinen puhuu, ei voi jatkaa viestimistä. Viestimisellä ei tällöin ole merkitystä. Yksi haastateltava sanoi: ”Valmentaja ei pärjää pelkällä kuuntelemisella.” Hänen mielestään pitää kyllä osata kuunnella ja kuulla, mutta puhumalla tarkennetaan asiat.

Kehityskeskusteluja pidetään jokaisessa joukkueessa, joiden valmentajia haastateltiin. Aikaväli vaihteli kerran kuukaudesta yhteen kertaan vuodessa. Haastateltavat kuitenkin painottivat epävirallisten keskustelujen merkitystä, sillä niitä käydään useammin kuin virallisia keskusteluja. Sillä haastateltavat olivat sitä mieltä, että jos jokin asia painaa, pitääkin se tulla heti sanomaan, eikä odottaa niin sanotusti omaa vuoroaan kehityskeskusteluun. Mutta kehityskeskusteluja pidettiin kuitenkin tärkeinä, sillä on myös niitä pelaajia, jotka eivät rohkene tulla puhumaan valmentajan kanssa ilman niin sanottua virallista keskustelua.

Valmentajan tunteidenkäsittely on mielenkiintoinen tutkimuskohde ja haastatteluiden perusteella on myös monia tapoja käsitellä tunteensa. Yksi asia nousi kuitenkin esille vahvemmin, nimittäin se, että valmentajan on osattava nousta tilanteiden yläpuolelle ja osattava tulkita asioita vähän kuin ulkopuolisena, tunteettomana ihmisenä. Tämä vaatii vuosien työn, jotta tähän kykenee. Puolet vastanneista kuitenkin myönsi olevansa pelissä mukana enemmän tunteella kuin järjellä, mikä vaikeuttaa monien tilanteiden järjellistä arviointia, mutta pitävät omaa järjättelyä kuitenkin hallittuna. Järjellä ajatteleva valmentaja pystyy olemaan rauhallinen ja käsittelee tunteensa järkevasti. Yksi haastateltavista kertoi nukkuvansa yön yli ennen pelipalautteen antoa, jos ei pysty sillä hetkellä antamaan sitä järkevasti ja rauhallisesti. Tällä hän välttää sen, ettei kuuroksi huutaminen palautteenantotapana haittaa toimintaa jatkossa. Kuitenkin lähes kaikki haastateltavat sanoivat, että ääntään saa korottaa, eikä se saakaan olla kiellettyä.

5.5 Ryhmädynamiikka

Kun haastateltavilta kysyttiin, mitä on ryhmädynamiikka, olivat vastaukset seuraavanlaisia:

- ”ryhmä ihmisiä, jotka oppivat tuntemaan toisensa ja antaa jokaisen olla oma itsensä”
- ”erilaiset ihmiset tekevät yhdessä työtä yhteisen tavoitteen eteen”
- ”usean yksilön toimimista tavoitteiden eteen”
- ”ryhmä ihmisiä, jotka vievät yhdessä eteenpäin sitä mihin tavoitellaan”

Eli aika samanlaisia vastauksia kaikki. Jokaisen haastateltavan mielestä ryhmädynamiikka sisältää erilaisia ihmisiä, joilla kaikilla on sama tavoite. Haastateltavat olivat myös yhtä mieltä siitä, että pelaajat vaikuttavat ryhmädynamiikkaan enemmän kuin valmentaja. Valmentajakin pystyy siihen vaikuttamaan omalla toiminnallaan, mutta viime kädessä se on pelaajat, jotka luovat oman henkensä ja dynamiikkansa. Kapteeniston roolia myös tässä korostettiin. Haastatteluista kävi myös ilmi, että pelaaja voidaan jopa laittaa joukkueesta pois, jos hän ei sovi siihen joukkuehengen takia. Halun tulee lähteä pelaajista, heillä tulee olla halu olla joukkueessa mukana ja he ovat valmiita joustamaan omista mielipiteistään tarvittaessa. Valmentaja vaikuttaa ryhmädynamiikkaan antamalla ne raamit, joiden sisällä toimia. Hänen on oltava tasapuolinen ja oikeudenmukainen sekä kunnioitettava pelaajiaan ja muita joukkueeseen kuuluvia. Valmentaja vaikuttaa siihen myös toimimalla itse sääntöjen mukaan. Valmentajalla tulee olla myös tietynlainen pelisilmä ristiriitaisten ihmisten yhteen laittamisessa.

Haastateltavien mielestä joukkueen hyvä ilmapiiri on rento, luottavainen, kurinalainen, hauska, positiivinen, avoin, innostava, määrätietoinen ja vapaa. Hyvä joukkuehenki näkyy kentällä iloisena ja rentona pelinä, pelaajat pelaavat kurinalaista peliä ja luottavat sekä omaan että pelikaverin tekemiseen. Pelaajat ovat keskittyneempiä ja kannustavat toisiaan. Huono joukkuehenki näkyy taas pelikurittomuutena, alakuloisuutena, hiljaisuutena vaihtoaitiossa sekä pukukopissa ja luottamuksen puutteena. Huono joukkuehenki aiheuttaa myös turhia jäähyjä ja huutelua sekä tuomareille että jopa omille pelikavereille.

Joukkueen sisällä tulee välillä eteen ristiriitoja ja välillä tulee eteen tilanteita, jolloin valmentajan on puututtava tilanteeseen. Haastateltavat olivat kaikki sitä mieltä, että asia on nostettava esille ja asianomaisten kanssa on keskusteltava välittömästi, sillä pienistä riidoista saattaa kehittyä isoja, kun niitä ei hoideta ajoissa pois. Jokainen haastateltava oli myös sitä mieltä, että kaikkia pelaajia ei tule sotkea näihin tilanteisiin, vaan hoidetaan asia vain asianomaisten kesken ja mahdollisesti kapteeniston kanssa.

Minä-tauti on yksi joukkuehengen rikkoja, mutta valitettavasti niitä aina silloin tällöin haastateltavtkin ovat kohdanneet. Minä-tautinen pelaaja ei pelaa eikä harjoittele joukkuekurin mukaisesti, vaan sooloilee ja omat pisteet ovat hänelle tärkeämpiä kuin joukkueen tulos. Tällainen pelaaja asettaa aina itsensä joukkueen edelle ja asiat tulee hänen mukaansa hoitaa niin kuin hän haluaa. ”Häikäilemätöntä, oman edun ajamista”, sanoi yksi haastateltavista. Haastateltavilta kysyttiin, miten he kytkevät tällaisen taudin pois joukkueesta ja taas kaikki olivat sitä mieltä, että keskustelemalla saadaan minä-tauti kytkettyä pois. Yksi haastateltavista sanoi tekevänsä ketjumuutoksia, jolloin minä-tautinen pelaaja ei saa pelata siinä, missä haluaisi, ellei ole valmis asettamaan joukkueen edut omien edelle ja toinen sanoi jopa poistavansa joukkueesta tällaisen pelaajan, jollei hänen toiminta keskusteluista huolimatta muutu.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Tutkimustulosten yhteenveto

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa, mitä taitoja urheiluvalmentaja tarvitsee, sekä keinoja, miten taitoja voidaan kehittää. Kohdelajina oli ringette, josta ei aiemmin ole kirjoitettu mitään tämän kaltaista. Empiria toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin avoimella haastattelulla. Haastatteluun osallistui neljä ringeten SM-sarjassa valmentavaa valmentajaa. Keski-ikä haastateltavilla oli 43 vuotta ja valmennusvuosia ringetessä heillä oli keskimäärin 15 vuotta.

Haastattelu lähti alkuun valmentajan määrittämisellä, josta jokaisella haastateltavalla oli oma näkemyksensä, mutta sieltä voitiin löytää yhtenäisyydet, kuten, että valmentaja on opettaja, ohjaaja ja tukihenkilö. Haastattelussa myös selvitettiin valmentajan perustaitoja sekä erilaisia lähteitä, joista näitä taitoja voi saada ja hankkia. Valmentajan perustaidoiksi haastateltavat perustelivat lajitaidot, vuorovaikutustaidot, sosiaaliset taidot sekä auktoriteetin. Nämä ovat kaikki tärkeitä taitoja, kun valmennetaan joukkuetta. Myös ihmisen biologiaa tulee osata sen verran, että ymmärtää, miten voidaan harjoitella missäkin vaiheessa. Ja etenkin miesten ja naisten välinen ero on tässä otettava huomioon. Kokemus tuo lisää taitoa ja tietoa ja kollegat ovat hyviä tiedon lähteitä haastateltaville. Omat pelaajaystävät eri lajeissa antavat uusia näkemyksiä valmentamiseen sekä kirjallisuutta on valtavasti, jos jaksaa lukea. Keskeisin taito valmennuksessa – kysymys hajotti haastateltavien vastauksia, sillä on vaikeaa sanoa se keskeisin taito, koska tarvitaan monia taitoja, jotta voi valmentaa joukkuetta. Kokonaisvaltainen näkemys valmentamisesta, hyvä auktoriteetti sekä sosiaaliset taidot olivat näitä erityispiirteitä, joita valmentajalla tulee olla.

Tämän jälkeen haastattelu eteni valmentajan rooliin joukkueessa sekä pelaajien roolittamiseen. Tässä koettiin selviä eroja siinä, toimiiko valmentaja päävalmentajana vai apuvalmentajana. Päävalmentajalla tulee olla kykyä tehdä päätöksiä ja seistä myös niiden takana. Yleensä päävalmentaja on se, joka saa kiitokset hyvistä pelisuo-

rituksista, mutta myös hän on se, jolle kaadetaan kaikki kura niskaan, kun peli ei kulje. Apuvalmentajan rooli on usein pienempi ja enemmän taustalla oleva tarkkailija, jolla saattaa olla kuitenkin vaikkapa puolustajien peluuttaminen vastuullaan. Yhdellä haastateltavista oli kaikkein suurin rooli, sillä hänen tehtävään oli valmentamisen lisäksi hoitaa joukkueen sponsorit, kerätä joukkueen pelaajat sekä tehdä pelaajasopimukset. Yleensä tällaisia töitä tekee joukkueen manageri tai vastaava.

Omien pelaajien roolittamisessa ei tullut poikkeavuuksia, sillä jokainen haastateltava roolittaa pelaajiaan. Rooli perustuu pelaajan taitoihin, erityisosaamiseen sekä mahdollisesti kätisyyteen. Erikoistilanteet aiheuttavat usein uudelleen roolittamista, jolloin rooli annetaan lyhyellä ajalla. Pelaajat tietävät jokaisen haastateltavan joukkueessa oman roolinsa sekä vaihtelevasti myös oman kentällisen roolit. Mutta yhdessäkään haastattelussa mukana olleessa joukkueessa ei koko joukkue tiedä jokaisen roolia. Myös rooliristiriitoja olivat kokeneet kaikki haastateltavat. Suurin ristiriita oli pelaajan määrä, johon pelaaja ei ole tyytyväinen mutta myös omien vahvuuksien heikko tunnistaminen tai myöntäminen oli yksi ongelma, eli taidot sopisivat paremmin johonkin toiseen rooliin, mutta pelaaja haluaa pelata vain tiettyjen pelaajien kanssa tai sitten vain tiettyä pelipaikkaa.

Kaiken toiminnan tulisi perustua luottamukseen, niin myös joukkueurheilussa. Tämä oli myös tutkimuksen kohteena. Valmentajat osoittavat luottamustaan pelaajiaan kohtaan antamalla peliaikaa enemmän, antamalla isompia rooleja sekä tietynlaisia vapauksia. Pelaajille annetaan mahdollisuus vaikuttaa asioihin ja tehdä päätöksiä yhdessä. Haastateltavat kokivat pelaajien osoittavan luottamusta heitä kohtaan toimimalla sovittujen sääntöjen mukaan, olemalla avoimia myös omista henkilökohtaisista asioista sekä luottamalla valmentajaan, että hän osaa tehdä oikeanlaisia harjoitteita, joista on myös jotakin hyötyä.

Pelaajiaan he motivoivat asettamalla yhdessä tarpeeksi korkeita tavoitteita, testamalla, jolloin pelaaja itsekin näkee oman kehityksensä konkreettisesti sekä antamalla myös pelaajien vaikuttaa asioihin ja tiettyihin päätöksiin. Motivointia tapahtuu myös pienemmissä osissa, esimerkiksi yksittäisten pelien tärkeyttä painottamalla.

Kun ringetessä kukaan valmentaja ei tee päätyökseen valmennustöitä, on motivaation tutkiminen mielenkiintoista. Haastateltavat olivat kaikki selvästi kiinnostuneita lajista

ja halu valmentaa oli suurin motivaation lähde. Valmentaminen koettiin myös hyvänä vastapainona työlle sekä se, miten näkee pelaajiensa kehittyvän, motivoi osaa haastateltavista. Rahaa ei kukaan maininnut motivaation lähteeksi.

Niin kuin haastateltavat kertoivat vuorovaikutustaitojen olevan tärkeä taito valmennuksessa, he kertoivat käyttävänsä enemmän suullista viestintää kuin elekieltä. Kuuntelu nousi esille tärkeämpänä vuorovaikutuksessa kuin puhuminen. Esille tuli myös näiden kahden harmoninen tasapaino. Tunteitaan haastateltavat käsittelevät kahdella tavalla. Puolet myöntää, että ajattelee ja katsoo peliä enemmän tunteella kuin järjellä ja toinen puolisko uskoo pystyvänsä asettumaan pelin ulkopuolelle ja olemaan järkevä omissa tunteissaan.

Joukkueen sisäinen voimavara on hyvä joukkuehenki ja sitä mieltä olivat myös kaikki haastateltavat. Jokainen myönsi huonon joukkuehengen vaikuttavan peliin negatiivisesti. Pelikuri puuttuu, ollaan kireitä, huudellaan sekä tuomareille että jopa omille pelikavereille. Kun joukkueen ryhmädynamiikka toimii ja henki on hyvä, on se kuin seitsemäs pelaaja kentällä. Joukkuehenkeä saattaa ravistella minä-tautinen pelaaja, joka ajattelee vain omaa etuaan joukkueen etujen edellä, jolloin joukkue rakoilee. Haastateltavat sanoivat kuin yhdestä suusta puuttuvansa tällaiseen heti, puhumalla asianomaisen kanssa ja kertomalla, miten hänen on toimittava, jos aikoo pelata. Ketjumuutokset sekä jopa joukkueesta poistaminen olivat keinoja, jos minä-tautinen ei muuten ala toimimaan joukkueen edun mukaisesti.

6.2 Tavoitteiden arviointi

Saavutin tietoa ringettevalmentajien tavasta valmentaa sekä heidän motivaatiotaan tehdä sitä vuodesta toiseen. Valmennustaitojen kehittymiseen olisin toivonut saavani lisää tietoa, ja nimenomaan kehittymisen keinoihin.

6.3 Suositukset

Tällä tutkimuksella saatiin pieni otos tämän hetkisestä ringettevalmennuskulttuurista. Haastateltavat olivat innostuneita lajistaan ja työstään sen parissa sekä heitä motivoi halu tehdä valmennustyötä ringeten parissa.

Valmentajan olisi hyvä jäädä joskus pohtimaan, mitä sana valmentaja tarkoittaa, kuka hän on ja mitä on valmentaminen. Kun valmennusvuosia kertyy näinkin paljon kuin haastateltaville, olisi hyvä antaa itselle aikaa miettiä omia tapoja toimia. Toimiiko valmentaja samalla tavalla kuin vaikka viisi tai kymmenen vuotta sitten? Olisiko valmentajalla mahdollisuus päivittää omia taitojaan mahdollisesti jossakin koulutuksessa? Myös johtajuuskirjat ovat oikein hyvä tapa saada nykypäivän johtamisesta tietoa, sillä sitähän valmentaminen on – johtamista. Vanhoja tapoja ei tarvitse lähteä muuttamaan, jos ne toimivat edelleen, mutta kun valmentamisesta tulee niin sanotusti helppoa, jää kehitys helposti siihen.

Valmentajan rooli joukkueessa riippuu paljon seurasta ja siitä, toimiiko päävalmentajana vai apuvalmentajana. Tässäkin olisi hyvä miettiä, olenko ottanut liian suuren roolin, vai luottaisinko tehtäviäni enemmän myös apuvalmentajalle tai muulle johtoryhmälle. Delegointi on hyvä taito osata, se vaatii luottamusta mutta sitäkin voi harjoitella, kun vain luottaa ja antaa muille mahdollisuuden näyttää. Roolittaminen joukkueessa toimi kaikilla haastateltavilla, jokainen roolitti samoin perustein, eli taitojen mukaan. Yhdessäkään joukkueessa kuitenkaan muut eivät tienneet muiden rooleja, ainoastaan kentälliset saattoivat tietää omassa kentällisessä pelaavien pelaajien roolit. Olisiko tämä tarpeellista? Siinä olisi hyvä jatkotutkimuskohde.

Haastateltavat olivat yhtä mieltä vuorovaikutustaitojen ja sosiaalisten taitojen merkityksestä. Tämäkin on asia, johon ei kauheasti arjessa kiinnitä ehkä huomiotaan, mutta erittäin tärkeää sekä työelämässä että vapaa-aikana. Valmentajana varsinkin olisi hyvä miettiä, toimiiko hän oikeudenmukaisesti, onko hän tavoitettavissa, kun pelaajat häntä tarvitsevat ja kuunteleeko hän vai kuuleeko hän myös. Kuuntelemisen tärkeyttä painotettiin jo teoriaosassa, kun Juhani Tamminen muistutti siitä, että ihmisellä on kaksi korvaa ja yksi suu. Myös omiin tunteidenkäsittelytaitoihin kannattaa kiinnittää huomiota. On hyvä, jos pystyy asettamaan itsensä tilanteesta pois ja näke-

mään tilanteen ulkopuolisena. Totta on, että kuuroiksi huutaminen saattaa joskus olla ainoa vaihtoehto, että saa joukkueen hereille. Liian paljon vain näkee, miten valmentaja omalla riehumisellaan ja huutamisellaan saa koko joukkueen sekaisin. Kannattaakin miettiä, miten oma käyttäytyminen pelitilanteissa vaikuttaa joukkueeni pelamiseen.

Kehityskeskustelujen merkitystä ei varmaan voi liikaa korostaa. Joukkueissa on paljon pelaajia, jotka eivät ujuden tai muun syyn takia tule keskustelemaan valmentajan kanssa asioistaan. Tällöin on hyvä, että hänellä on kuitenkin mahdollisuus puhua, jos haluaa. Kehityskeskusteluiden määrä riippuu paljon joukkueesta, mutta vähimmäismääränä voidaan todeta kaksi kertaa kaudessa, jolloin pelaajat saavat palautetta edes sen kaksi kertaa. Myös joukkueurheilussa voisi käyttää kehityskeskustelulomaketta, jonka pelaaja täyttää ennen keskusteluun tuloa ja valmentaja saa lukea sen ennen keskustelua. Yleensä vaikeatkin asiat ovat helpompi kirjoittaa paperille ensin kuin sanoa suoraan. Tässäkin olisi hyvä jatkotutkimuskohde; kehityskeskustelut joukkueurheilussa ja kehityskeskustelulomake joukkueurheiluun. Myös palautteen merkitys joukkueurheilussa on suuri ja valmentajan kannattaa vaatia sitä vaikka säännöllisesti kirjallisena ja anonyyminä, jolloin hän saisi myös itse palautetta. Tutkimuksessa kun selvisi, että pelaajat eivät kovin herkästi anna palautetta, ainakaan positiivista.

6.4 Loppusanat

Hyviä jatkotutkimuskohteita olisi joukkueen sisäisistä rooleista avoimesti puhuminen sekä kehityskeskustelukäyttämisen ja erillisen kehityskeskustelulomakkeen suunnittelu joukkueurheiluun.

Tämä tutkimus oli mielenkiintoinen suorittaa, sillä aiemmin ei ole kirjoitettu ringetestä tämänkaltaista. Ja koska, valmentajat eivät valmenna työkseen, oli mielenkiintoista kuulla, mikä heitä todella motivoi tekemään sitä vuodesta toiseen. Tutkimus osoitti myös hyviä jatkotutkimuskohteita, joten lajissa riittäisi varmasti enemmänkin tutkimista. Tutkimuksessa saavutin hyvää tietoa ringettevalmentajista ja heidän tavastaan valmentaa.

LÄHTEET

Forsman, H. & Lampinen, K. 2008. Laatu käytännön valmennukseen. Lahti: Vk-Kustannus Oy

Gordon, T. 1983. Viisas johtaja. Hämeenlinna: Kirjapaja

Heikkilä, J. 2009. Kasva, välitä ja valmenna – henkilöjohtamisella voittajajoukkueeksi. Helsinki: Kamari Oy

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi

Hokkanen, S. & Strömberg, O. 2003. Ihmisten johtaminen. Jyväskylä: Sho Business Development Oy

Härkönen, A. 2009. Nuorten huippu-urheilu odottaa remonttia. Liikunta & Tiede -lehti 5/2009, 24

Jabe, M. 2006. Kyvyt käyttöön – eväitä esimiestyöhön. Helsinki: Kirjapaja Oy

Jalava, U. 2001. Esimiestyö-valmentaminen ja uudistuminen. Tampere: Tammer-Paino Oy

Juuti, P. & Rovio, E. 2010. Keskusteleva johtaminen. Keuruu: Otava

Jyväskylän yliopiston viestintätieteiden laitos, saatavissa
<http://www.jyu.fi>

Kansanen, O. & Cannon, F. 1997. Esimies valmentajana. Porvoo. WSOY

Kaski, S & Kiander, T. 2005. Tunnejohtajuus. Helsinki: Edita

Klemi, M. 1995. Curre ja me – malli osallistavasta johtamisesta. Helsinki: Painatuskeskus Oy

Klemola, U. 2009. Vuorovaikutustaidot auttavat poistamaan liikkumisen tunneesteitä. Liikunta & Tiede – lehti 6/2009, 5

Kurttila, M. & Laane, T. & Saukkola, K. & Tranberg, T. 2010. Arvostus – valmentava kirja esimiehelle. Helsinki: Tammi

Miettinen, P. 1992. Valmentaminen ja johtaminen. Lahti: Valmennuskolmio Oy

Miettinen, P. 1995. Yhteistyöllä huipulle. Lahti: Vk-Kustannus Oy

Puhakainen, J. & Suhonen, A. 1999. Valmentaja ja filosofi. Helsinki: Like

Ristikangas, M & Ristikangas, V. 2010. Valmentava johtajuus. Helsinki: WSOYpro Oy

Ristikangas, V & Aaltonen, T & Pitkänen, E. 2010. Asiantuntijasta esimieheksi. Helsinki: WSOYpro Oy

Räsänen, M. (toim.) 2007. Coaching ja johtajuus. Helsinki: Edita Publishing Oy

Salminen, J. 2001. Johtamisviestintä –mekanistinen kuva maailmankuva murroksessa. Helsinki: Kauppakaari

Suhonen, A. 2002. Kirje Urheilijalle. Vantaa: Dark Oy

Summanen, R. 2005. Valmentamisen vaikea taito. Helsinki: Teos

Suomen Olympiakomitea. 1988. Valmentaminen. Jyväskylä: Urheilusyke Oy

Suomen ringeteliiton julkaisema ringetteopas

Tamminen, J. 2000. Aurinkokuningas. Helsinki: Ajatus

Tamminen, J. 2001. Kaikki pelissä. Helsinki: Ajatus

Tamminen, J. 2003. Teamwork. Menestyksen askeleet ryhmätyössä. Jyväskylä: Gummerus kustannus Oy

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi

Welch, J. & Welch, S. 2006. Voittajaksi. Helsinki: Edita

<http://www.ringette.fi>

HAASTATTELULOMAKE

Sukupuoli: mies_____ nainen_____

Ikä_____

Valmennusvuodet ringetessä_____

Valmennusvuodet yhteensä_____

Valmennustaso_____

Miten määrittelisit sanan valmentaja? Entä mitä on valmentaminen?

Mitä taitoja valmentajalla tulee olla?

Mistä näitä tietoja saa?

Mikä on mielestäsi keskeisin taito valmentamisessa?

Minkälainen on oma roolisi joukkueessa?

Roolitatko pelaajiasi? Minkä mukaan roolitus tapahtuu?

Puhutaanko rooleista avoimesti, eli tietääkö joukkue jokaisen roolin?

Oletko kohdannut rooliristiriitoja? Minkälaisia?

Miten osoitat luottamusta pelaajiasi kohtaan?

Entä miten he osoittavat luottamusta sinua kohtaan?

Miten motivoit pelaajiasi?

Minkälaisia vuorovaikutustaitoja tarvitset valmennustehtävässä?

Viestitkö enemmän sanoilla kuin elkeillä?

Kumpi on tärkeämpää viestimisessä, kuuntelu vai puhuminen? Miksi?

Käytkö kahdenkeskisiä keskusteluja pelaajiesi kanssa? Kuinka usein?

Miten käsittelet omia tunteita? (esimerkiksi tappioasema, epäselvä jäähytuomio tms.)

Mitä on mielestäsi ryhmädynamiikka?

Kuka siihen vaikuttaa eniten, oletko se sinä vai pelaajat?

Miten **sinä** vaikutat ryhmädynamiikkaan?

Hyvän ilmapiirin 5 adjektiivia?

Miten hyvä/huono joukkuehenki näkyy pelissä?

Strategiasi joukkueen sisällä tapahtuvien riitojen selvittämisessä?

Tiedätkö mitä on minä-tauti?

Miten kytket sen pois?