

Valmentajien kouluttaminen seuratoiminnassa mentoroinnin avulla

Patrik Björkskog & Toni Jokela



Tekijä(t) Patrik Björkskog, Toni Jokela	
Suuntautuminen Valmennus	
Opinnäytetyön nimi Valmentajien kouluttaminen seuratoiminnassa mentoroinnin avulla	Sivumäärä + liitesivumäärä 38+7
<p>Tämän ylemmän ammattikorkeakoulun työelämän kehittämistyön tavoitteena oli luoda mentorointiohjelma K-Espoo Ry:lle, ohjelman avulla luodaan uusi toimintamalli seuralle jossa tavoitteelliset valmentajat pystyvät kehittämään omaa osaamistaan vertaisopin avulla ja jakamaan myös omaa ammattitaitoaan nuoremmille valmentajille. Uuden toimintamallin ohella tavoitteena on ollut tuoda kokeneet valmentajat samaan pöytään nuorten valmentajien kanssa, jakaa tietoa, käydä vuoropuhelua ja kehittää itseään sekä luoda yhtenäistä seuratoimintaa kulttuuria. Koulutusohjelman kautta pyrimme kehittämään seuramme valmennusosaamista ja parantamaan arjen valmennustyön laatua toiminnassamme.</p> <p>Kehittämistyön teoria keskittyy seuraaviin pääteemoihin, mentorointi käsitteenä, mentoroinnin keskeinen sisältö, mentoroinnin tavoitteet, mentorointiprosessin kesto ja rakenne sekä suomalaisen valmennusosaamisen malliin. Kehittämistyö käynnistyi syyskuussa 2020 jolloin valmentajat kutsuttiin mukaan ryhmään, lokakuussa 2020 heille tehtiin lähtökysely koskien ryhmän toimintaa. Kyselyssä selvitettiin valmentajien tavoitteita ja teetettiin itsearviointi seuraavissa osa-alueissa, vuorovaikutustaidot, itsensä kehittämisen taidot ja urheiluosaaminen. Kehittämistyön aikana kokoonnuttiin neljä kertaa ja näillä tapaamisilla oli aina oma teemansa. Tapaamiset toimivat workshop periaatteella, joissa valmentajat työskentelivät pienryhmissä tai pareittain. Jokaista tapaamista ennen annettiin etätehtävä ja näitä tehtäviä työstimme yhdessä tapaamisilla. Tehtävien teemat liittyivät asiantuntija luentoihin ja muuhun arjen valmennustoimintaan.</p> <p>Kehittämistyö esittää selkeitä käytännön toimintamalleja mentorointitoiminnan aloittamiselle, suunnittelulle, kehittämiselle ja toteutukselle. Työtä voidaan käyttää tukimateriaalina sekä mentorille että mentoroitavalle valmentajalle. Kehittämistyön lopputulokset osoittavat, että tämän kaltainen toimintamalli on otettu hyvin vastaan valmentajien keskuudessa ja tällaista valmentajien koulutusmallia halutaan jatkaa jatkossakin. Kehittämistyön myötä seuralle on pystytty luomaan uudenlainen malli kouluttaa valmentajia ja tämä toiminta tulee jatkumaan seurassa tulevaisuudessakin.</p>	
Asiasanat Mentorointi, jääkiekko, valmennusosaaminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Kiekko-Espoo ry.....	2
3	Mentorointi käsitteenä.....	3
4	Mentoroinnin keskeinen sisältö.....	6
4.1	Mentoroinnin keskeiset tekijät	6
4.2	Sitoutuminen mentorointiin	6
4.3	Luottamus mentorointiprosessissa	7
5	Mentoroinnin tavoitteet	8
5.1	Erilaiset mentoroinnin tavat ja muodot	8
5.2	Mentoroinnin roolit.....	10
6	Mentorointiprosessin kesto ja rakenne	12
6.1	Tapaamisten eteneminen	12
7	Suomalaisen valmennusosaamisen malli	14
7.1	Urheiluosaaminen.....	16
7.2	Itsensä johtamisen taidot ja itsensä kehittäminen	17
7.3	Ihmissuhdetaidot	17
7.4	Valmentajan toimintaympäristö ja osaamistarpeet.....	17
7.5	Valmentaminen	19
8	Kehittämistyön tavoitteet ja menetelmät	20
9	Kehittämistyön eri vaiheet.....	21
9.1	Vaihe 1 Suunnittelu ja lähtökysely.....	21
9.1.1	Ryhmän kokoaminen.....	22
9.2	Vaihe 2 Käytännön projektin toteutus.....	23
9.2.1	Lähtökysely	24
9.2.2	Tapaamiset.....	26
9.3	Vaihe 3 loppupalaute ja reflektointi.....	28
10	Työn tulokset	32
11	Pohdinta.....	34
12	Lähteet.....	36

1 Johdanto

Mentorointia on käytetty valmennustapahtumissa ja valmentajien keskinäisessä yhteistyössä jo pitkään, mutta nyt se on yleistynyt isoksi osaksi koko valmennusprosessia. Nykyajan urheilijakeskeinen valmennusfilosofia, yksilön nostaminen valmennusprosessin keskiöön sekä vuorovaikutustaitojen merkityksen korostaminen ovat avanneet tietä mentoroinnille ja tuoneet sille tarvetta. Valmentajien oma halu kehittää omaa osaamistaan valmennustyössään ja vanhan espoolaisen valmentajaklubin palauttaminen uudessa versiossa ovat luoneet mahdollisuuden käyttää mentorointia osana espoolaista valmentajakoulutusta. Jatkuva kehittyminen ja halu nostaa espoolainen valmennusosaaminen uudelle tasolle luovat hyvän alustan uuden mentorointitoiminnan aloittamiselle.

Tässä kehittämistyössä on kuvattu suomalaisen valmennusosaamisen malli ja mentoroinnin perusteet. Oma kokemuksemme ja keskustelut seuran johdon kanssa tarpeista kehittää seuran toimintaa ohjasivat meitä kehittämään valmennuskoulutustamme juuri mentorointivalmennuksen suuntaan. Halusimme tuoda uudenlaisen mallin omaan toimintaamme, joka myös aktivoi meidän kokeneita valmentajiamme jakamaan omaa osaamistaan.

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli luoda mentorointiohjelma Kiekko-Espoolle, ohjelman avulla luodaan uusi toimintamalli seuralle, jossa tavoitteelliset valmentajat pystyvät kehittämään omaa osaamistaan vertaisopin avulla ja jakamaan myös omaa ammattitaitoaan nuoremmille valmentajille. Uuden toimintamallin ohella tavoitteena on ollut tuoda kokeneet valmentajat samaan pöytään nuorten valmentajien kanssa, jakaa tietoa, käydä vuoropuhelua ja kehittää itseään sekä luoda yhtenäistä seuratoiminta kulttuuria. Koulutusohjelman kautta pyrimme kehittämään seuramme valmennusosaamista ja parantamaan arjen valmennustyön laatua toiminnassamme.

Kehittämistyö on kulkenut meidän arkemme mukana ja osana meidän työtämme läpi koko kauden, tämän työn avulla olemme pystyneet kehittämään omaa ammattitaitoa ja tämä työ on tuonut myös konkreettisia työkaluja arjen toimintaa ja valmentajien kohtaamiseen arjessa.

2 Kiekko-Espoo ry

Kiekko-Espoo Ry on perustettu keväällä 2017 Espoon Palloseuran Jääkiekko Ry:n sekä Espoon Kiekkoseura Ry:n toimesta. Alkuperäinen toimintatarkoitus oli tarjota kilpakiikkotoimintaa perustajaseurojen yli 15-vuotiaille.

Toukokuussa 2020 Kiekko-Espoo Ry:n toimintaan tuli suuria muutoksia. EPS, EKS ja Blues Juniors päättivät tahoillaan yhdistää toimintansa ja jatkaa yhdessä yhden logon sekä nimen alla. Näin syntyi Suomen suurin seura monellakin mittarilla. Olemme tällä hetkellä suomen suurin jääurheilu,- jääkiekko sekä ringette-seura. Toiminnassamme aloitti keväällä 2020 noin 3000 harrastajaa.

Tarjoamme toimintaa koko Espoon alueella. Toiminta on jaettu kolmeen eri lajiryhmään: Poikakiekko, Tyttökiekko sekä Ringette.

Seurassamme toimii yli 300 valmentajaa ja ohjaajaa. Suurin osa ohjaajistamme on vapaaehtoisia isä - ja äitivalmentajia, mutta mukana on myös lähemmäs 100 palkattua valmentajaa.

Valmennustoiminnassa pyrimme kohtelemaan kaikkia pelaajia tasapuolisesti motivoivassa ja kasvatuksellisesti hyvässä ilmapiirissä.

Jokaisella harrastajalla on mahdollisuus tavoitella omia unelmiaan jääkiekon ja ringeten parissa. Tarjoamme harrastustoimintaa aina aikuisten joukkueisiin saakka.

Tarjoamme myös ammattilaisuuteen tähtääville nuorille huipputason kilpailutoimintaa U15-U20 ikäluokissa jääkiekossa. Kilpajoukkueissa (U20-U15) toimintaa toteutetaan yksilölähtöisesti, tavoitteena auttaa pelaajia saavuttamaan aikuisten ammattilaissarjoissa tarvittavat fyysiset, henkiset ja lajitaidolliset ominaisuudet.

Seurassa toimii jääkiekon puolella tällä hetkellä neljä päätoimista valmennuspäällikköä ja taitovalmentajaa. Valmennuspäälliköiden alla olevien joukkueiden valmennus tekee tiivistä yhteistyötä päivittäin ja valmennuspäälliköt toimivat näiden valmentajien esimiehinä. Valmennuspäälliköt vastaavat myös seuran koulutuskalenterista ja koulutussisällöistä yhdessä jääkiekkoliiton aluevalmentajan kanssa. Koko organisaation operatiivista toimintaa johtaa seuran toiminnanjohtaja.

3 Mentorointi käsitteenä

Mentorointi Suomalaisessa urheiluvalmennuksessa on yleistymässä. Kyse on kuitenkin vanhasta ilmiöstä, jos ajatellaan tiedon siirtämistä kokeneelta kokemattomalle ja viisaamman tukea elämän haasteiden kanssa painivalle aloittelijalle. Systemaattisesti mentorointia alettiin käyttää USA:ssa 1970-luvulla. Käsite tuli Suomessa tutuksi 1990-luvulla. Mentorointia on aikaisemmin käytetty pääasiassa työelämän organisaatioissa, joissa hiljaisen tiedon siirtäminen on voimakkaan eläköitymisen myötä tullut juuri nyt ajankohtaiseksi. Myös oppilaitokset ovat aktivoituneet mentoroinnin käytössä. (Abramova, 2007; Leskelä, 2005; Aarresola, 2008) Käsitteenä mentorointi on varsin monitahoinen ja laaja. Eri yhteyksissä sen sisältö, toimintamuoto tai tavoitteet vaihtelevat. Kansainvälisesti tarkasteltuna mentoroinnin kulttuurit ovat vaihtelevia mutta, useimmiten mentoroinnilla kuitenkin viitataan johonkin kahdenkeskiseen vuorovaikutussuhteeseen. (Leskelä, 2007; Aarresola, 2008) Mentorointi on yksi ohjaamisen muoto ja toisaalta eräänlainen kehittävä vuorovaikutussuhde mentorin ja mentoroitavan, eli aktorin välillä. Mentori antaa ammatillista ohjausta siirtämällä tietoaan ja kokemuksiaan nuoremmalle, uransa alkuvaiheessa olevalle aktorille. Mentori antaa myös tukea ja ohjausta sekä palautetta aktorin urasuunnitelmista ja henkilökohtaisesta kehitymisestä. (Aarresola 2008; Leskelä, 2005) Mentoroinnissa käydään luottamuksellista keskustelua enemmän käytännöllisistä kuin teoreettisista aiheista, pyritään ainakin aktorin kehittymiseen ja tapaamisia on useita. Mentorointia varten voidaan tehdä sopimus aktorin ja mentorin välillä. (Aarresola 2008; Leskelä, 2007)

Mentorointi on yhteistyösuhde, jonka keskeisenä tavoitteena on edistää oppimista ja osaamista sekä tukea aktorin ammatillista kasvua. Mentorointi on menetelmänä yksinkertainen ja perustuu mentoroitavan eli aktorin ja mentorin väliseen vuorovaikutukseen. Aktorin kysymykset, kiinnostuksen aiheet ja tavoitteet määrittävät mentoroinnin sisällön. Mentorointikeskustelut perustuvat luottamuksellisuuteen, sitoutumiseen ja avoimuuteen. Mentoroinnissa on keskeistä tavoitteiden asettaminen ja niihin pyrkiminen. (Kanniainen, Nylund, Kupias 2017)

Työelämässä mentorointia on käytetty pitkään kokeneiden työntekijöiden osaamisen hyödyntämiseen ja jakamiseen sekä hiljaisen tiedon esille saattamiseen. Mentorointia hyödynnetään etenkin johtajien ja asiantuntijoiden oppimisen ja urakehityksen tukemiseen, mutta myös perehdyttämisen tukena. Opiskelijoille suunnatut mentorointiohjelmat puolestaan tarjoavat perspektiiviä urasuunnitteluun, tulevaisuuteen ja työnhakuun. Mentorointi on prosessi, jossa on läsnä vahva kehitymislähtöisyys. Vaikka mentorointi tähtää aktorin kehittymiseen, vuorovaikutteisessa prosessissa myös mentori

oppii uutta. Usein mentorit pystyvät analysoimaan mentoroinnin jälkeen paremmin omaa uraansa ja pohtimaan omia tulevaisuudensuunnitelmiaan uudesta näkökulmasta. Mentoroinnissa jo itse matkan tekeminen on tavoiteltavaa ja se, mitä on saavutettu mentoroinnin päätyttyä, muodostuu usein pitkäkestoisen prosessin aikana saaduista oivalluksista ja kehitysaskelista. (Kanniainen, Nylund, Kupias 2017)

Mentoroinnille on tyypillistä, että mentori on oman alansa asiantuntija eikä ohjauksen ammattilainen. Hän tukeutuu elämäkokemuksensa eikä välttämättä tarvitse ohjaukoulutusta. Olennaista on, ettei mentorilla ja aktorilla ole valta-asemaeroa. Siten mentoroinnin käsitteeseen sopivat huonosti tilanteet, jossa ohjaajana toimii esimerkiksi aktorin esimies tai opettaja. Mentori ei myöskään edusta mitään tiettyä instituutiota, vaan ohjaa aktoria kokeneena henkilönä. Tällöin mentori ei joudu toimimaan minkään organisaation puitteissa, aihepiirissä tai tavoitteiden suunnassa. Toimitaan aktorin tavoitteiden mukaisesti. Periaatteen tulisi toimia myös organisaation sisäisissä mentorointiprosesseissa; kokenut henkilö ei ole pelkkä perehdyttäjä vaan auttaa aktoria kasvamaan aktorin omista lähtökohdista käsin. (Aarresola 2008; Leskelä, 2007)

Monet mentorointia koskevat tutkimukset liittyvät kahdenväliseen mentorointiin, jossa vuorovaikutussuhde on saattanut kestää vuosia. Varsinkin kansainvälisessä kirjallisuudessa käsitellään mentorointia, joka kestoaltaan ja intensiteetiltään eroaa paljon arvioinnin kohteena olevasta hankkeesta (Bloom, Durand-Bush, Schinke & Salmela, 1998; Narcotta, Petersen & Johnson, 2007; Young, 1990). Ryhmämentorointi on yksi mentoroinnin erikoistapaus (Leskelä, 2007). Siinä voi olla kyse järjestövetoisesta ryhmästä, joka välittää ammattialalle ominaista käyttäytymiskoodia, vahvistaa ammatti-identiteettiä ja itsearvostusta sekä tarjoaa roolimallin/roolimalleja (Leskelä, 2005). Valmentajien mentoroinnissa oli paljon tällaisia piirteitä. Valitettavasti ryhmämentorointia koskevaa aineistoa on saatavilla varsin niukasti, eikä sitä ole tutkimuksellisesti käsitelty läheskään yhtä paljon kuin kahdenvälisiä mentorointia. Valmentajien ryhmämentoroinnissa on monella tapaa kyse myös vertaismentoroinnista. Tämä tarkoittaa valmentajien toisilleen antamaa tukea ryhmän istunnoissa. Vertaismentorointi voi laajentaa aktorin mentoroinnista saamia hyötyjä, koska vertaistukea on helpommin saatavilla kuin varsinaisia mentoreita. Se voi myös tuoda uutta informaatiota aktorille, koska muut ovat samassa tilanteessa ja siten ehkä vanhempaa mentoria paremmin selvillä asioiden tilasta. Toisaalta vertaismentoroinnissa haittaavana tekijänä voi olla se, että osallistujat ovat kilpailuasemassa keskenään työmarkkinoilla, organisaatiossa tai muussa ympäristössä. (Pastore, 2003) Parhaimmillaan ryhmä- tai vertaismentorointi voi johtaa aktoreiden verkostoitumiseen. Verkoston tiivyydestä ja yhteydenpidosta riippuen

hyödyt voivat olla hyvinkin samanlaisia kuin tavanomaisesta mentorointisuhteesta saatavat hyödyt (Young, 1990)

Hiljaisen tiedon siirtymisessä usein tehokas tapa on ryhmämentorointi, jossa mentori johtaa useamman aktorin ryhmää. Ryhmämentoroinnissa oleellista on, että ryhmällä on myös yhteisiä tavoitteita, yksilöiden omien tavoitteiden lisäksi. Ryhmämentoroinnin lisäarvo syntyy ryhmän kautta tulevasta vertaistuesta, ja useammista näkökulmista. Hiljaisen tiedon siirtyminen on merkityksellistä monien organisaatioiden ja yhteisöjen kehittämisessä. Hiljainen tieto on mielikuvia, uskomuksia, ajatusrakennelmia ja näkemyksiä, jotka ovat ihmisen toiminnan lähtökohtina. Toisaalta hiljainen tieto on taas ammattitaitoa ja osaamista. (Sjögren 2017, 34)

Työelämässä hiljaista tietoa kerääntyy henkilöstölle vuosien varrella tekemällä työtä. Henkilöstö ei välttämättä itse tunnista taitojaan ja hiljaista tietoaan, koska kokemus ilmenee monipuolisena ja ammatillista osaamista laajempänä tietona. (Pohjalainen 2012, 2.)

4 Mentoroinnin keskeinen sisältö

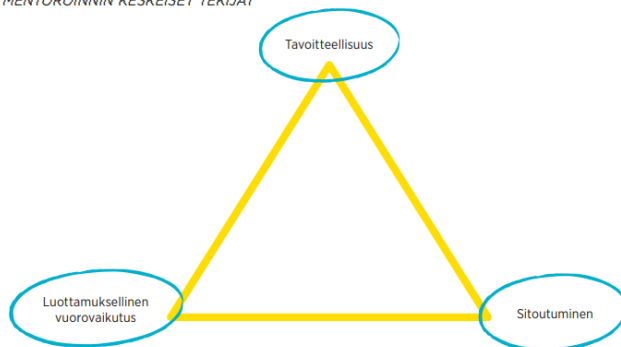
4.1 Mentoroinnin keskeiset tekijät

Onnistuneen mentoroinnin edellytykset voidaan kiteyttää kolmeen keskeiseen tekijään: sitoutuminen, luottamuksellinen vuorovaikutus ja tavoitteellisuus. Erityisesti mentorintisuhteen alussa mentorin ja aktorin on hyvä kiinnittää huomioita näihin seikkoihin ja keskustella yhdessä seuraavista asioista:

- Sitoudunko pitkäkestoiseen mentorointiprosessiin?
- Rakennanko luottamuksen ilmapiiriä, jossa aito vuorovaikutus on mahdollista?
- Mitkä ovat tavoitteeni mentoroinnille?

Onnistuneessa mentorintisuhteessa täyttyvät kaikki kolme keskeistä tekijää. Kolmion (Kuva 1) kaikki kulmat on syytä huomioida, jotta mentorintisuhte pääsee rakentumaan ja molemmat osapuolet kokevat prosessin onnistuneeksi. (Kanniainen ym 2017, 6)

MENTOROINNIN KESKEISET TEKIJÄT



Kuva 1. Mentoroinnin keskeiset tekijät (Kanniainen ym. 2017)

4.2 Sitoutuminen mentorointiin

Aktori sitoutuu tapaamisiin mentorinsa ja/tai ryhmänsä kanssa. Lisäksi hän sitoutuu omaan oppimisprosessiinsa, joka edellyttää häneltä asioiden pohtimista ja työstämistä myös tapaamisten välillä. Aktorilla on päävastuu mentoroinnin tavoitteiden asettamisessa ja käsiteltävien aiheiden valinnassa. On hyvä käytäntö, että aktori ilmoittaa tapaamisen teeman mentorille etukäteen, jotta mentori voi valmistautua tapaamiseen. On tärkeää sopia yhteisistä pelisäännöistä ja myös siitä, miten aikataulu tai muiden haasteiden sattuessa toimitaan. Mentori sitoutuu yhtä lailla yhdessä sovittuihin tapaamisiin ja yhteisesti sovittuihin pelisääntöihin. Mentorit toimivat roolissaan tyypillisesti palkkatyön ohella ja ilman korvausta, joten aktorin on tärkeä muistaa kohtuullisuus suhteessa mentorin ajankäyttöön. Sen vuoksi on tärkeää sopia yhteydenpidosta ja sen rajoista

prosessin aikana. Mentorin on roolistaan käsin hyvä pohtia sitä, miten aktorin valitsemaa teemaa käsitellään ja miten työskennellään. (Kanniainen ym. 2017)

4.3 Luottamus mentorointiprosessissa

Mentorintisuhte perustuu keskustelujen luottamuksellisuuteen ja osapuolten väliseen luottamukseen. Lähtökohtaisesti luottamus aktorin ja mentorin välillä on hyvä, sillä molemmat yleensä osallistuvat mentorointiin vapaaehtoisesti. Luottamuksellisuus on keskeinen yhdessä sovittava asia. On tärkeää sopia siitä, millaisia asioita mentorintisuhteen ulkopuolelle saa ja ei saa jakaa. Käytäntö voi olla esimerkiksi se, että omista ajatuksista ja oivalluksista saa kertoa muille, mutta mitään toisiin henkilöihin liittyvää ei jaeta. Luottamuksellisuudesta voidaan, ja siitä tuleekin sopia mentorintisuhteen alussa, mutta osapuolten välinen luottamus syntyy vuorovaikutuksessa ja vasta silloin, kun molemmat ovat todenneet toisensa luottamuksen arvoiseksi. Kun molemminpuolinen luottamus on saavutettu, suhde kestää paremmin haastavia kysymyksiä, rakentavaa palautetta ja pieniä haavoittuvuuksia tai mahdollisia takapakkeja yhteistoiminnassa. Toisaalta luottamus on helppo myös menettää esimerkiksi puhumalla luottamuksellisia asioita ulkopuolisille. Jos luottamus rikkoutuu mentorintisuhteen aikana, sitä on hyvin vaikea rakentaa enää uudelleen. (Kanniainen ym. 2017)

Luottamuksen syntyminen edellyttää, että:

- toinen arvioidaan kyvykkääksi ja sopivaksi omaan rooliinsa ja keskustelukumppaniksi
- tullaan vakuuttuneeksi siitä, että toinen toimii rehellisesti ja avoimesti
- toinen ilmaisee hyväntahtoisuutta esim. olemalla kiinnostunut ja antamalla positiivista palautetta
- molemmat osapuolet osoittavat toimivansa luotettavasti, esim. pitämällä kiinni sovituista asioista

(Kanniainen ym. 2017)

5 Mentoroinnin tavoitteet

Onnistuneen mentorointikokemuksen syntyminen edellyttää sitoutumisen ja luottamuksen lisäksi myös tavoitteiden asettamista prosessille. Ilman tavoitteita mentorointikeskusteluilla ei ole selkää suuntaa ja anti mentoroinnista voi jäädä ohueksi. Tavoitteet auttavat jäsentämään pitkäkestoista prosessia, helpottavat mentorin valmistautumista sekä auttavat aktoria konkretisoimaan omaa tilannettaan. Vaikka tavoitteet mentoroinnille on syytä asettaa heti mentoroinnin alussa se ei tarkoita sitä, että tavoitteet eivät voisi muuttua mentoroinnin edetessä. Mentorointi käynnistyy aktorin tarpeista ja rakentuu hänen tavoitteidensa varaan. Mentori voi auttaa aktoria tarvittaessa kirkastamaan tavoitteitaan, mutta mentori ei voi asettaa tavoitteita aktorin puolesta. Aktorilla voi olla useita osatavoitteita tai yksi suurempi tavoite, jota hän tarkastelee eri teemojen kautta. Tyypillisesti jokin asia tai tekijä on saanut aktorin hakeutumaan mukaan mentorointiin. Usein tämä liikkeelle laittanut tekijä onkin se, mitä kautta aktori voi lähteä sanoittamaan tavoitteitaan mentoroinnille. (Kanniainen ym. 2017)

5.1 Erilaiset mentoroinnin tavat ja muodot

Mentorointia voidaan toteuttaa monella eri tavalla ja hyödyntäen erilaisia rooleja. Se voi olla kahdenkeskinen yhden aktorin ja mentorin välinen tai ryhmämuotoinen prosessi. Parimentoroinnissa kokeneempi mentori tarjoaa tietojaan, taitojaan, kokemuksiaan ja näkemyksiään ammatillisesti vähemmän kokeneemman aktorin käyttöön. Parimentorointia voidaan tehostaa siten, että useammat mentori-aktoriparit tapaavat ja vaihtavat kokemuksiaan. Mentorointia voidaan toteuttaa myös ryhmässä. Ryhmämentoroinnissa kokeneempi mentori (tai mentoripari) toimii ryhmän mentorina, mutta samalla myös kaikki ryhmän jäsenet saavat tukea toinen toisiltaan. Vertaismentoroinnissa ryhmä taas muodostuu aktoreista ja yksi aktoreista toimii ryhmän vetäjänä ja fasilitaattorina. Ryhmän vetäjä ei ole varsinaisessa mentorin roolissa, vaan hän on ryhmässä tasavertainen jäsen ja oppija. Vertaismentoroinnissa aktorin ja mentorin roolit on häivytetty entisestään, ja ajatuksena on tasavertainen dialogi, jossa rakennetaan uudenlaista, yhteistä ymmärrystä ja tietoa. Seuraavassa taulukossa on kuvattu mentoroinnin eri muotoja, joista sekä aktorin että mentorin on hyvä olla tietoisia, toteutetaan mentorointia sitten pareittain tai ryhmässä. Mentoroinnin eri tulokulmat eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan eri muotojen hyödyntäminen mentoroinnin eri vaiheissa voi olla jopa etu. Mentori voi arvioida, millaisesta mentorointiotteesta aktori hyötyy eniten tietyssä tilanteessa, ja millaisella otteella päästään parhaiten kohti aktorin tavoitteita. (Kanniainen ym. 2017)

MENTOROINNIN TULOKULMA	MENTORIN ROOLI	AKTORIN ROOLI
Perinteinen "tiedonsiirto"- mentorointi	Tiedon tarjoaja, neuvoo ja jakaa omaa ymmärrystään ja kokemuksiaan	Passiivinen vastaanottaja, oppii kokeneemman mallista
Mentori aktorin tukijana ja opastajana	Tukee aktoria tämän omista pohdintoissa, jakaa omaa kokemustaan oppimisen välineenä, opastaa	Keskustelu perustuu aktorin tavoitteisiin ja kysymyksiin, oppiminen perustuu aktorin oivalluksiin
Mentori valmentajana, sparraajana, coachina	Kuuntelee aktoria ja toimii hänelle peilinä, ei neuvo eikä opasta, vaan tukee aktorin omaa oppimisprosessia	Hyvin aktiivinen ja aloit- teellinen, määrittelee omat tavoitteensa ja hakee niihin tukea ja välineitä, kutsuu esiin mentorin osaamista omien kysymystensä avulla
Vertaismentorointi / käänteinen mentorointi	Mentori on vertainen aktorinsa/ aktoreidensa kanssa, keskustelu perustuu tasavertaiseen dialogiin	Aktiivinen ja tasavertainen osallistuja, yhteinen ajattelu, ideointi ja tiedon rakentelu

Kupias & Salo 2014, mukailen.

Kuva 2 Mentoroinnin roolit (Kanniainen ym. 2017)

Perinteisessä mielessä mentorointi on nähty keinona "siirtää" mentorin osaamista ja kokemusta nuoremmalle aktorille. Uusimpien oppimiskäsitysten mukaan tietoa ei voida siirtää ihmiseltä toiselle, mutta on selvää, että aktori voi oppia häntä kokeneemalta. Parhaimmillaan mentorin tietoa ja kokemuksia jakava rooli voi olla molemmille antoisa. Tällaisessa asetelmassa aktorin rooli on lähinnä passiivinen vastaanottaja, mikä ei edusta uudempaa ajattelumallia. (Kanniainen ym. 2017)

Tulokulmaa vaihtamalla mentorointi voi saada valmentavia tai coachaavia piirteitä. Silloin mentorin roolia ei nähdä tietoa siirtävänä eikä edes opastavana, vaan hänen tehtävänsä on lähinnä kuunnella, esittää kysymyksiä ja siten mahdollistaa aktorin oma oppimisprosessi. Tällainen lähestymistapa voi toimia hyvin, jos tavoitteena on esim. selventää aktorin uratavoitteita. Mentoroinnin vahvuus verrattuna moniin muihin kehittämisen menetelmiin onkin mahdollisuus hyödyntää eri tilanteissa erityyppisiä rooleja ja lähestymistapoja, riippuen aktorin tavoitteista. Mentoroinnin tavoitteena ei ole luoda yhteistä lopputulosta tai päästä yhteisymmärrykseen, vaan riittää, että osapuolet peilaavat omia ajatuksiaan toistensa kanssa, ja sitä kautta selventävät omia näkemyksiään. Erilaisista lähestymistavoista on hyvä keskustella yhdessä ja tehdä näkyväksi osapuolten

odotuksia ja toivomuksia rooleihin liittyen. Jos mentorin ja aktorin käsitykset toistensa rooleista on kovin erilaiset, odotukset mentoroinnille voivat olla ristiriidassa keskenään. (Kanniainen ym.2017)

5.2 Mentoroinnin roolit

Mentori – luotettava tukija

Mentori voi auttaa aktoria monella eri tavalla. Hän voi opastaa ja toimia roolimallina. Mentori voi olla ymmärtävä kuuntelija, sparraaja, valmentaja. Hän voi olla aktorin kriittinen ystävä, joka herättelee ajattelemaan uudella tavalla ja kyseenalaistamaan olettamuksia ja juurtuneita ajattelutapoja. Mentori voi myös toimia sillanrakentajana, joka opastaa aktoria syvemmälle asiantuntijuuteen, työelämään, työtehtävään tai vaikka omien vahvuuksien tunnistamiseen. Mentori voi toimia myös vertaisena, jolloin perinteinen kokenut mentori ja ammatillisesti kokeneempi aktori -asetelma tasoittuu. Mentori ei ole työnvälittäjä, sponsori, johtaja, työn tai opintojen ohjaaja, perehdyttäjä, tuutori, tai terapeutti. Hänen tehtävänä ei ole tehdä päätöksiä aktorin puolesta tai ohjata aktoria vahvasti tiettyyn suuntaan. Mentorin ei myöskään tulisi arvostella aktorin valintoja, vaikka mentori voikin herätellä aktoria pohtimaan asioita uudella tavalla. Mentorin tulee toimia vastuullisesti siten, että hän suhtautuu aktorin tavoitteisiin ja kysymyksiin arvostavasti, eikä tarkoituksellisesti pyri vaikuttamaan tähän, vaan tarjoaa erilaisia näkökulmia aktorin oman päätöksenteon tueksi. Mentoroinnin tavoitteena on aktorin kehittyminen, mutta prosessin aikana myös mentori kokee oivalluksia ja saa itselleen uusia ideoita ja ajatuksia aktoreilta. Usein mentorit pystyvät analysoimaan mentoroinnin jälkeen paremmin myös omaa uraansa ja pohtimaan omia tulevaisuudensuunnitelmiaan uudesta näkökulmasta. Mentorina toimiminen on arvokas kokemus, josta mentorit ovat saaneet myös aitoa auttamisen iloa. (Kanniainen ym. 2017)

Aktori – aktiivinen kehittyjä

Mentoroinnissa aktori on nimensä mukaisesti aktiivisessa roolissa. Aktorin kehittyminen on mentoroinnissa ensisijaisesti tavoitteena ja siksi on tärkeää, että aktori asettaa tavoitteet mentoroinnille. Aktorin asettamien tavoitteiden perusteella muodostuvat myös teemat mentorointitapaamisille. Aktori itse vastaa omasta oppimisestaan ja siitä, miten hän mentorilta oppimaansa soveltaa. Hän päättää itse, miten suhtautuu mentorin kokemuksiin, neuvoihin ja opastukseen. Koko mentorointiprosessi perustuu aktorin haluun kehittyä ja kykyyn käydä sellaista keskustelua mentorin kanssa, joka tukee hänen omien tavoitteidensa saavuttamista. Aktori vastaa mentoroinnin etenemisestä ja mahdollisista käytännön järjestelyistä. On aktorin tehtävä ottaa mentoriin yhteyttä ennen seuraavaa

tapaamista ja varmistaa, että tapaamiselle sovittu teema on molempien tiedossa. Aktori varaa myös tarvittaessa paikan mentoroinnille. Mikäli välimatka edellyttää matkustamista, on aktori pääsääntöisesti se osapuoli, joka matkustaa mentorin luokse. (Kanniainen ym. 2017)

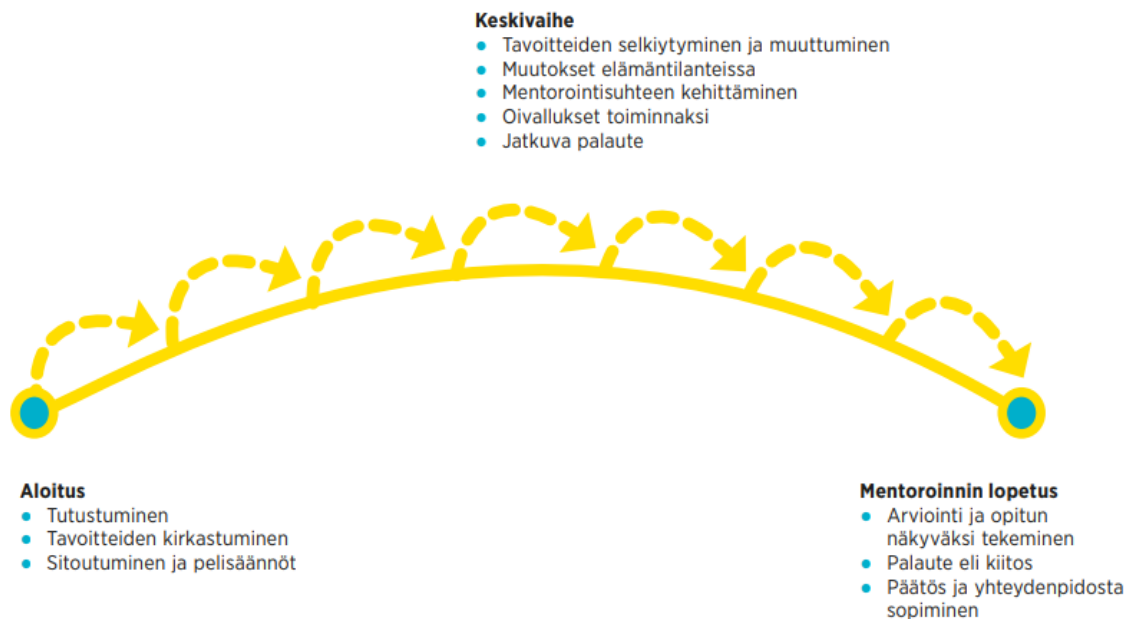


Kuva 3. Muistilistat mentoroinnissa (Kanniainen ym. 2017)

6 Mentorointiprosessin kesto ja rakenne

Mentoroinnilla tavoitellaan pitkäkestoista prosessia. Suositus on, että mentorointisuhde kestää 6–12 kuukautta. Pitkäkestoisessa prosessissa on tilaa luottamuksen rakentamiselle ja aktorilla on mahdollisuus prosessoida käsiteltyjä asioita, nostaa esille akuutteja kysymyksiä, mutta myös palata aiemmin käsiteltyihin teemoihin. On hyvä, että mentorointisuhteelle määritellään selkeä alku ja loppu. Mentori-aktori parit tai mentorointiryhmä tapaavat prosessin aikana tavallisesti noin kerran kuukaudessa. Paritapaamiset ovat kestoltaan tavallisesti 1–2 tuntia, kun taas ryhmämuotoisessa mentoroinnissa tapaamisiin on hyvä varata 1 ½–3 tuntia. Prosessin osapuolet sopivat keskenään tapaamistensa ajat ja paikat. Mentorointiprosessi voidaan hahmottaa kaarena. (Kuva 4.) Kokonaiskaari koostuu yksittäisten tapaamisten muodostamista kaarista. (Kanniainen ym. 2017)

MENTOROINNIN KAARI



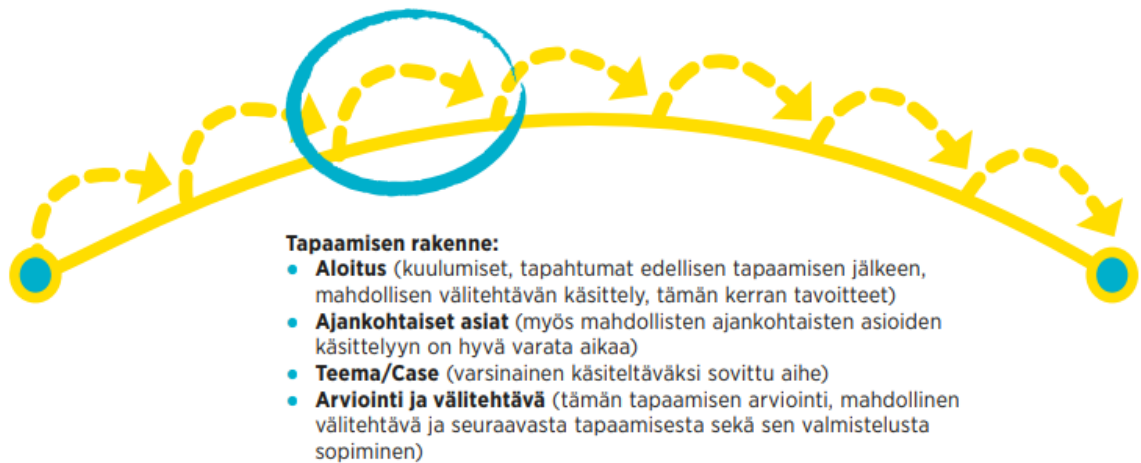
Kuva 4, mentoroinnin kaari (Kanniainen ym. 2017)

6.1 Tapaamisten eteneminen

Tapaamisen eteneminen Tapaamisten on hyvä noudattaa jonkinlaista rakennetta, jotta työskentely on tavoitteellista. Yksittäinen tapaamiskerta voi edetä esimerkiksi niin, että ensin vaihdetaan lyhyesti kuulumiset ja ajankohtaiset asiat. Valtaosa ajasta käytetään aktorin etukäteen määrittelemän teeman käsittelyyn. Tapaamisen loppuksi on hyvä varata aikaa myös arviointiin ja palautteeseen. Ellei seuraavien tapaamisten aiheita ole sovittu

etukäteen, aihe sovitaan joko kunkin tapaamiskerran loppuun tai ennen seuraavaa tapaamista. Tapaamisen varsinainen ”pihvi” on etukäteen sovitun teeman käsittely. Vaihtoehtoisesti tapaamisen aihetta voidaan käsitellä esimerkiksi case-esimerkkien kautta, jolloin aktori kuvaa ensin jonkun tapauksen tai tarinan, jonka hän on valmistellut etukäteen sovitun aiheen pohjalta. Ryhmämuotoisessa mentoroinnissa voidaan käsitellä vuorotellen eri aktorien case-esimerkkejä. Joskus tapaamisia ei valmistella etukäteen, vaan niiden sisältö rakentuu spontaanisti esimerkiksi ajankohtaisten tapahtumien ja ns. päivänpolttavien kysymysten varaan. Tällaisessa toimintatavassa on kuitenkin riskinä se, että tavoitteellisuus kärsii, ja spontaanin keskustelun johtaminen ryhmässä on mentorin kannalta vaativaa. (Kanniainen ym. 2017)

TAPAAMISEN RAKENNE



Kuva 5. Rakenne (Kanniainen ym. 2017)

7 Suomalaisen valmennusosaamisen malli

Suomessa on ryhdytty jatkuvasti yhä avoimemmin puhumaan kokonaisvaltaisesta valmennuskäsityksestä. Mekanistinen ihmiskäsitys ja valmennuksen näkeminen ainoastaan taitojen, fyysisten ominaisuuksien, taktiikan ja tekniikan opettamiseksi on saanut rinnalleen uuden lähestymistavan. Uudessa lähestymistavassa urheilija nähdään ensisijaisesti ihmisenä, jonka seurauksena erityisesti vuorovaikutuksen merkitys on korostunut valmennusprosessissa. Vuorovaikutuksen korostuminen ja voimakas mukaantulo on tehnyt valmennuksesta haasteellisempaa. Tämän johdosta valmentajan tulee hallita vuorovaikutustaitoja entistä paremmin omassa arjessaan. Toisen ihmisen jakaessa omia kokemuksia, tunteita ja yksityiselämän asioita valmentajalle ja näiden asioiden kohtaaminen on vaativaa ja joskus myös henkisesti raskasta. (Pulkkinen ym. 2013, 23.)

Suomalainen valmennusosaamisen mallin luomisessa on käytetty pohjana Jean Côtén ja Wade Gilbertin (2009) määritelmää valmentajan osaamisesta. Côtén ja Gilbertin määritelmää on muokattu vastaamaan suomalaisiin olosuhteisiin. Lopputulokseen on lisätty valmentajan toimintaympäristön määritelmä ja sen vaikutukset ja odotukset valmentajan osaamistarpeiksi. (Hämäläinen 2015, 21.)

Côté & Gilbert (2009, 310–311) tutkivat ”erinomaisen” valmennuksen (effective coach) määritelmää ja he jakavat valmentamisen käsitteen kolmeen eri osa-alueeseen: 1) urheilijan kehittyminen (athletes outcomes) 2) valmentajan toimintaympäristö (coaching contexts) ja 3) valmentajan tietotaito (coaches knowledge). Côté ja Gilbert (2009, 310–316) toteavat tutkimuksessaan muun muassa, että: Valmentajat usein unohtavat opetuksellisen ja kasvatuksellisen roolinsa - valmentamista ei tulisi eristää erilliseksi saarekkeeksi muusta maailmasta, hyvän valmentajan tulee osata soveltaa tietojaan ja taitojaan eri urheilijoiden kanssa tilanteen vaatimalla tavalla – itse valmentajatietous koostuu kolmesta osasta:

- Kyky itsensä havainnoimiseen ja itsereflektioon
- Ihmissuhdetaidot eli vuorovaikutustaidot
- Lajiosaaminen eli lajitietous ja tieto liikuntatieteestä.

Suomalainen valmennusosaamisen malli (kuvat 6 ja 7) on rakennettu kuvaamaan kokonaisvaltaista valmentamista. Tämä malli sisältää kolme pääkohtaa: Valmentajan osaamistarpeet, mihin valmentaja voi urheilijassa vaikuttaa, ja valmentajan toimintaympäristö. Valmentajan osaamistarpeiden kokonaisuuksiksi mallissa määritellään valmentajan urheiluosaaminen, omat voimavarat, itsensä kehittämisen taidot, sekä ihmissuhdetaidot. Urheilijassa valmentaja voi vaikuttaa seuraaviin asioihin: urheilijan

itsensä kehittämisen taidot, ihmisenä kasvu, urheilijana kehittyminen ja lajiosaaminen sekä urheilijan kuuluvuuden tunteeseen vaikuttaminen. (Hämäläinen 2015, 21).



Kuva 6. Valmennusosaamisen malli (Hämäläinen 2012)

Valmentajien osaamistarpeet on jaettu seuraavasti: 1) Voimavarat 2) Ihmissuhdetaidot 3) Urheiluosaaminen 4) Itsensä kehittämistaidot

Hämäläinen (2016) toteaa että voimavarat ovat kaiken kehittymisen edellytys valmentajan uran varrella mutta myös asia, jossa valmentaja voi kehittää itseään. Urheilu sekä lajiosaaminen sisältävät lajispesifiin liittyvät asiat, pedagogiset taidot sekä ymmärryksen terveyttä edistävästä toimenpiteistä. Ihmissuhdetaitojen avulla valmentaja välittää ja kehittää osaamistaan. Hämäläinen (2016) toteaa käsikirjassaan, että ilman ihmissuhdetaitoja valmentajan urheiluasiatuntemuskin saattaa jäädä hyödyntämättä. Kuvassa 7 on esitetty valmentajan toimintaympäristö, toimintaympäristön analysoinnin kautta valmentaja pystyy tunnistamaan ne asiat, joihin hän pystyy urheilijassa / urheilijoissa vaikuttamaan. Samalla valmentajan tulisi tunnistaa myös ne asiat, joissa hän voi itse kehittää itseään. (Hämäläinen 2016, 7–8).



Kuva 7. Valmentajan toimintaympäristö (Hämäläinen 2013)

Kuvan 7 avulla valmentaja voi itse määrittää oman toimintaympäristönsä ja löytää sen kautta omat osaamistarpeensa. Toimintaympäristön määrittelyn ja arvioinnin kautta valmentaja voi miettiä, mitkä ovat hänen vahvuusalueitaan ja mitä asioita hänen tulisi ensisijaisesti kehittää. Valmentajan tehtäviin kuuluu vaikuttaa myös urheilijoiden kasvuun ihmisinä. Tällä tarkoitetaan monia asioita, kuten esimerkiksi käytöstapoja, sosiaalisuutta, toisten ihmisten kunnioittamista arvojen ja asenteiden oppimista, sekä toisten huomioimista. Sekä urheilijana että lajispesifisti kehittyminen voidaan eriyttää myös kahteen kokonaisuuteen, nämä ovat urheilullisen ja liikunnallisen elämäntavan omaksuminen ja lajiosaamisen kehittäminen. Lajiosaamisella tarkoitetaan taitojen, taktiikan ja kilpailutaitojen oppimista. Kuulumisen tunteella tarkoitetaan sitä, että urheilija kokee itsensä urheilijaksi, oppii rakastamaan harrastamaansa lajia sekä kuuluvansa seuraan / joukkueeseen, kuulumisen tunne lisää myös turvallisuuden tunnetta. Urheilijan oma halu kehittää itseään mahdollistaa sen, että urheilija kykenee oppimaan ja kehittämään edellä mainittuja osa-alueita. Näiden taitojen kehittäminen on erityisten tärkeää urheilu-uran sekä elämäntaitojen suhteen ja niitä tarvitaan huipulle pääsyyn sekä myöhempään elämään. (Hämäläinen 2016, 8)

7.1 Urheiluosaaminen

Urheiluosaamisen kokonaisuus on jaettu kolmeen eri osaan, yleinen urheiluosaaminen, lajiosaaminen ja ohjaamis- ja opettamisosaaminen.

Valmentajan tulee suunnitella ja organisoida käytännön valmennustoiminta niin, että toiminta on kehittävää niin yksilö- kuin joukkueetasolla. Valmentajan tulee myös ymmärtää kokonaisvaltainen valmennusprosessi. Valmentaja huomioi urheilijan levon, ravinnon, harjoittelun ja vapaa-ajan suhteet. Toiminnan tulee kehittää urheilijan lajitaitoja, pelitaitoja sekä fyysisiä ja psyykkisiä ominaisuuksia. Suunnitelma ja rakenne valmennustoiminnassa tulee organisoida niin, että urheilijan kehittymistä seurataan säännöllisesti eri ”mittareilla.” (Hämäläinen 2015, 21.)

7.2 Itsensä johtamisen taidot ja itsensä kehittäminen

Itsensä johtamisen ja itsensä kehittämisen taidoissa korostuvat valmentajan kyky itsearviointiin sekä valmentajan itsetuntemus. Valmentajan tulee suhteuttaa oma osaaminen toimintaympäristöön ja löytää ne kehityskohteet, jotka vaativat häneltä parannettavaa. Valmentajan tulee osata verkostoitua ja löytää vertaisoppia muista valmentajista. Valmentajalla tulee olla hyvät tiedon hankintataidot ja hänen tulee myös osata arvioida näitä tietoja suhteessa omaan toimintaympäristöön. Valmentaja johtaa itseään valmennusarjen ja muun elämän suhteen, valmentaja innostuu ja motivoi muita toiminnassa mukana olevia ihmisiä. Valmentaja haluaa kehittää itseään ja on valmis oppimaan uutta. (Hämäläinen, 2019)

7.3 Ihmissuhdetaidot

Hämäläinen (2019) jakaa ihmissuhdetaidot viiteen eri kategoriaan, tunne- ja vuorovaikutustaidot, organisointiosaaminen, ilmaisu- ja keskustelutaidot, ongelmanratkaisutaidot sekä ihmistuntemus. Valmentajan tulee omata hyvät tunne ja vuorovaikutustaidot omassa työssään. Ilmaisun ja keskustelutaidot korostuvat, kun kohdataan urheilija ihmisenä. Valmentajalla tulee olla työkalupakissa myös ongelmaratkaisutaitoja, kun haasteellisia tilanteita tulee esiin. Hyvä ihmistuntemus on valmentajan vahvuus. Valmentajan tulee keskustella ja kuunnella sekä ymmärtää urheilijaa. (Hämäläinen, 2019)

7.4 Valmentajan toimintaympäristö ja osaamistarpeet

Suomalaisen valmennusosaamisen mallin eri osa-alueiden painotus vaihtelee urheilijan polun eri vaiheissa. Valmentajan toiminta muuttuu samalla toimintaympäristön vaatimusten mukaan, mikä taas muokkaa valmentajan osaamistarpeita. Osaamistarpeet ovat hyvin erilaisia, kun puhutaan ja verrataan keskenään lapsuusvaiheen harrastejoukkueen, nuoruusvaiheen kilpajoukkueen tai aikuisvaiheen huippu-urheilu yksilön tai joukkueen valmentamista. (Hämäläinen 2015)

Lapsuusvaiheen valmennuksen ja ohjauksen toimintaympäristössä harjoitteluryhmät ovat usein suuria ja ryhmään kuuluvat lapset ovat keskenään hyvin eritasoisia. Lapsilla voi olla erilaisia tavoitteita ja haaveita urheiluun liittyen. Hämäläisen (2013) mukaan tavoitteet ovat usein muuttuvia eikä tavoitteiden perusteella useinkaan ole mielekästä jakaa lapsia ryhmiin. Lapsuusvaiheen liikunnan tavoitteena on, että liikuntaa on riittävästi ja silloin opitaan asioita, jotka mahdollistavat valinnan tulla urheilijaksi lapsen niin tahtoessa. Joka tapauksessa valmentaja toimii lasten kanssa ja heillä on hyvin erilaisia ajatuksia, toiveita ja haaveita harrastukseensa liittyen. Monissa lajeissa lasten harjoitteluryhmät on jaettu sukupuolen perusteella. Tällä jakoperustelulla on pitkät perinteet koululaitoksen ja urheilun historiassa. Usein sitä pidetään itsestään selvänä, mutta ryhmien jakoperusteita voi olla muitakin. Poika- ja tyttövaltaisissa lajeissa sekaryhmät ovat usein välttämättömiä. Silloin ryhmään saattaa kuulua yksi tai muutama toisen sukupuolen edustaja. Tämä vaatii jo valmentajalta erityisosaamista. Miten vahvistetaan itseluottamusta ja kuulumisen tunnetta, mikäli lajin harrastaminen ei aiheuta yleistä hyväksyntää lapsen sosiaalisessa ympäristössä eikä tuota sosiaalista statusta kaveriporukassa. Valmentajan pitää hakea tasapainoa sen suhteen, miten huomioidaan riittävästi ilman, että lapsi tuntee itsensä ratkaisevasti erilaiseksi. Lapsuusvaiheessa sukupuolen ei tarvitse olla määräävä tekijä harjoitusryhmissä. Jostain syystä se usein kuitenkin on. (Hämäläinen 2013, 12.)

Valinta- tai nuoruusvaiheen toimintaympäristö on moninaisuudessaan ehkä valmentajan osaamistarpeiden suhteen vaativin urheilijan polun vaiheista. Usein harjoitellaan ryhmissä, oli kyse joukkuelajista tai yksilölajista. Ryhmät jaetaan usein iän ja sukupuolen mukaan. Samanikäisten erot kasvussa ja kehityksessä ovat suuret ja nämä erot yhdessä tavoite-, taito-, ja harjoitustaustaerojen kanssa tekevät harjoitusryhmistä hyvin heterogeenisiä. (Hämäläinen 2013, 14)

Nuorten valmennuksessa eriyttäminen korostuu erityisesti. Harjoitusryhmät ovat usein suuria, mikä vaatii organisointitaitoja ja tuo haastetta sille, miten valmentaja pystyy huomioimaan kaikkia. Toisaalta joukkuelajisessa voi olla haastavaa saada joukkueellista samanikäisiä kasaan, jolloin nuorempien liittäminen harjoitusryhmään tuo vielä lisää eriyttämisen tarvetta. (Hämäläinen 2013, 14)

Aikuis- ja huippuvaiheen valmentajan toimintaympäristö on usein selkeämpi kuin nuoruusvaiheen. Usein harjoitustilat ja harjoitusajat ovat sopivat tai ainakin sopivammat kuin lasten ja nuorten valmennuksessa. Harjoitusryhmät ovat pienemmät. Tässä vaiheessa yksilölajeissa on jo kyse yksilön kanssa toimimisesta. Harjoittelun suunnittelu ja toteutus eivät ehkä vaadi tässä vaiheessa yhtä paljon kompromisseja ja soveltamista kuin aiemmissa vaiheissa. (Hämäläinen 2013, 15.)

Hämäläisen (2013) mukaan valmennuksen organisointi ja johtaminen tässä vaiheessa on valmennustiimin tai useiden valmentajien ja asiantuntijoiden koordinoitua. Organisointi ja johtaminen tässä vaiheessa on myös olosuhteiden luomista.

7.5 Valmentaminen

Hyvä valmennus on ihmisen valmentamista niin yksilö- kuin joukkuelajeissa. Onnistuakseen auttamaan urheilijaa valmentajan on tunnettava sekä itsensä että urheilijansa. Valmentaminen on pitkäjänteinen kehitysprosessi, jossa kumpikin oppii. Oppiminen perustuu oppijan sisäiseen motivaatioon. Valmentamisessa tämä tarkoittaa, että valmentaja auttaa urheilijaa löytämään sisäisen motivaationsa ja omat voimavaransa. (Hämäläinen & Westerlund 2016)

Urheilijälähtöisessä toiminnassa valmentajan tärkein tavoite on auttaa urheilijaa löytämään, kehittämään ja käyttämään omia voimavarojaan. Keskiössä on urheilija – hänen voimavaransa ja sisäinen halunsa oppia. Urheilija osallistuu valmennusprosessin kaikkiin vaiheisiin: suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Näin hän kasvaa vastuuseen omasta tekemisestään ja hänellä on vahva omistajuus urheilustaan. Valmentajaa voidaan pitää tärkeimpänä urheilun arvojen vaalijana ja viestinviejänä sukupolvelta Valmentajalla on vastuu valmennusprosessin kokonaisuudesta. Valmentajan rooli ja vastuu on erilainen urheilijan polun eri vaiheissa. (Hämäläinen & Westerlund 2016).

8 Kehittämistyön tavoitteet ja menetelmät

Tämä kehittäminen, valmentajien kouluttaminen seuratoiminnassa mentoroinnin avulla projekti kesti kokonaisuudessaan 9 kuukautta aikavälillä syksy 2020-kevät 2021.

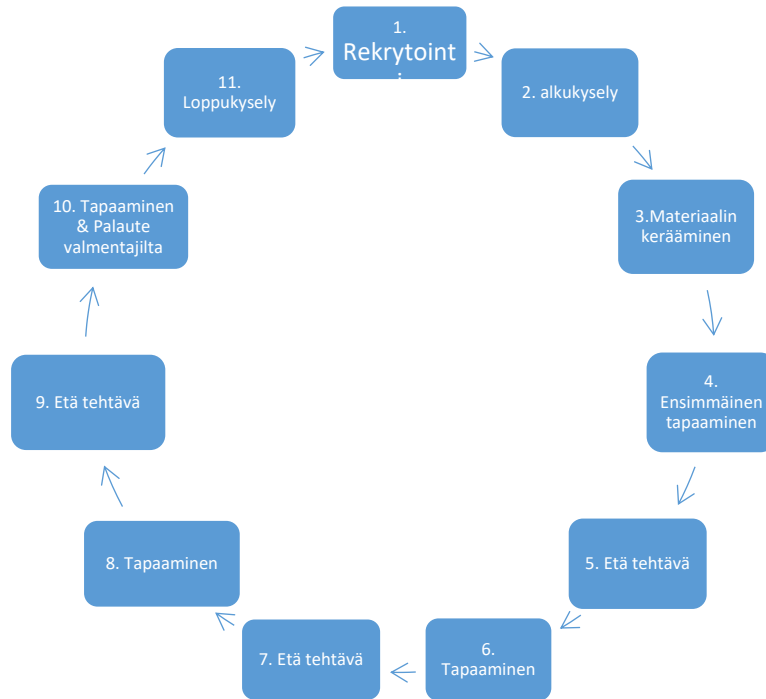
Kehittämistyön tavoitteena oli kehittää jo meidän kyvykkäistä valmentajistamme entistä parempia valmentajia. Halusimme että valmentajat oppisivat tuntemaan toinen toisensa entistä paremmin, jotta arki työskentely kollegoiden kanssa helpottuisi. Kehittämistyön tarkoituksena oli myös että, valmentajat saavat myös vertaistukea toiseltaan. Ydin ajatus kehittämissä oli luoda koulutusohjelma meidän kaikista kyvykkäimmille valmentajille, halusimme seurana auttaa heitä kehittymään sekä sitouttaa heitä Kiekko-Espooseen. Ryhmän jäsenenä toimi useita valmentajia, jotka ovat koko elämänsä olleet jääkiekon parissa tekemisissä. Juuri siksi halusimme myös, että he oppivat myös toisiltaan. Seurana koemme, että mitä parempi valmennusosaaminen on Espoossa, sitä houkuttelevampi seura Kiekko-Espoo on.

Kehittämistyön tavoitteena oli myös luoda valmentajille sellainen toimintaympäristö missä valmentajat kokevat voivansa hyvin ja pystyvät kehittämään omaa osaamistaan.

Tässä kehittämissä käytimme hyödyksi alkukyselyä, jolla kartoitettiin valmentajien omia kehityskohteita. Haastattelimme eri seurojen toimijoita, jossa mentorointi toimintaa oli järjestetty, lisäksi haastattelimme omia kollegoja ja Suomen jääkiekkoliiton aluevalmentajaa. Toiminta perustui asiantuntija luentoihin, ryhmiin ja workshop toimintaan, jolloin vuorovaikuttaminen ja vertaisoppiminen korostui. Valmentajien omaa oppimista edistettiin etätehtävien avulla. Tapaamisten aikana hyödynsimme Microsoft teams sovelluksen huonejakoa, kyselyt teetettiin Google docs sovelluksen avulla.

9 Kehittämistyön eri vaiheet

Kehittämistyö toteutettiin projektityyppisenä työnä, jossa työn tilaajana toimi Kiekko-Espoo Ry. Kuvassa 8 on kuvattu koko projektin ympyrä, projektin aikana toiminta sisälsi nämä asiat. Projektin eri vaiheissa on kuvattu tarkemmin vaiheiden sisältöä.



9.1 Vaihe 1 Suunnittelu ja lähtökysely

Kehittämistyön tausta juontaa jo pitkälle koulutuksen alkuvaiheeseen. Mentoroinnin yleistyessä valmennustoiminnassa olemme jo pidemmän aikaa miettineet, miten saisimme tuotua mentorointia isommalle massalle seurassamme. Yksittäisiä mentoriaktori pareja meillä on ollut jo pidemmän aikaa mutta isommalla massalla asiaa ei ole työstyetty. Ryhmämentorointi kiinnosti meitä ja seuraa, jolloin päätimme, että toteutamme toiminnan suhteellisen isolla ryhmällä missä mukana on kokeneita pitkän linjan valmentajia ja nuoria eteenpäin pyrkiä valmentajia.

Aikaisemmin Espoossa on toiminut valmentajaklubi, joka on ollut edustusjoukkueen urheilutoimenjohtajan vetämä ja minkä koulutuksiin on saanut osallistua aina tietyn kohderyhmän valmentajat, käytännössä tämä koulutusmalli on olemassa edelleen mutta siihen haluttiin tuoda vielä lisää nimenomaan valmentajien vuorovaikutustaitojen ja itsensä kehittämisen taitojen sisältöä. Aikaisempi koulutusmalli on pohjautunut vain urheiluosaamisen kehittämiseen.

Suunnitteluvaiheessa teetimme valmentajille lähtökyselyn, jossa haluttiin saada tietoa heidän omista vahvuuksista ja heikkouksista, samalla haluttiin selvittää osallistujien omia odotuksia koskien projektia ja sen sisältöä.

Rakensimme sisältöä toimintaan koulutustapahtumien ja etätehtävien kautta valmentajille, niin että valmentajat tulisivat suorittamaan näitä tehtäviä niin arjessa joukkueidensa kanssa kuin sitten kotona pohtimalla omaa valmennusosaamistaan ja kirjaamalla asioita itselleen ylös.

Tavoitteemme oli saada ryhmä kokoontumaan kerran kuukaudessa fyysisesti, rakensimme ryhmän aikataulua niin että jokaisella ryhmän jäsenellä olisi mahdollisuus osallistua toimintaan säännöllisesti. Suunnitteluvaiheen loppupuolella huomasimme, että COVID-19 rajoitukset tulevat vaikeuttamaan ryhmän fyysisiä tapaamisia ja näin ollen muokkasimme toiminnan järjestämisen ja kokoukset pidettäväksi etäyhteydellä. Tavoitteena oli myös, että valmentajat olisivat käyneet vierailmassa toistensa joukkueissa ja kehittäneet toinen toisiaan arjessa jatkuvalla sparraamisella, tätä emme silti ikinä päässeet toteuttamaan COVID-19 rajoitusten seurauksena.

9.1.1 Ryhmän kokoaminen

Ryhmän kokoonpano luotiin sen pohjalta keitä valmentajia ensisijaisesti halusimme ryhmään mukaan. Ryhmään valittiin valmentajien perustuen heidän osaamistasoonsa, kokemukseen, ja heidän valmentajapolkuunsa seurassa. Lisäksi valitsimme muutaman valmentajan mukaan seurauksen ulkopuolelta, heidän kohdallaan valinta perustui aikaisempaan valmennushistoriaan Espoossa. Valmentajien rekrytointi aloitettiin syyskuussa 2020. Pääpainopiste oli U11-U14 ikäluokkien valmentajissa koska nämä ikäluokat kuuluivat meidän vastuualueeseemme. Mukaan mahtui myös muutama valmentaja näiden ikäluokkien ulkopuolelta. Kaikki mukaan valitut valmentajat olivat meille tuttuja jo entuudestaan ja tiesimme heidän olevan kiinnostuneita projektista ja motivoituneita kehittämään itseään. Rekrytoinnista vastasi Björkskog sekä Jokela.

Osallistujat valikoitiin valmennuspäälliköiden toimesta ja heitä valittiin lopulta 15 mukaan tähän projektiin. Myös jääkiekkoliiton (SJL) aluevalmentaja Sami Nuutinen liittyi mukaan.

Rekrytointi valmentajienmentorointi prosessiin tapahtui soittamalla suoraan valituille valmentajille ja kysymällä heidän kiinnostustensa osallistua mukaan. Kaikki valmentajat ketkä halusimme mukaan prosessiin, suostuivat osallistumaan. Kerroimme myös valmentajille, että heidät on meidän puolestamme valittu prosessiin. Tämä osallistumisprosentti kuvastaa mielestämme valmentajien omaa halua olla mukana kehittämässä espoolaista juniorikiekkoa ja omaa osaamistaan.

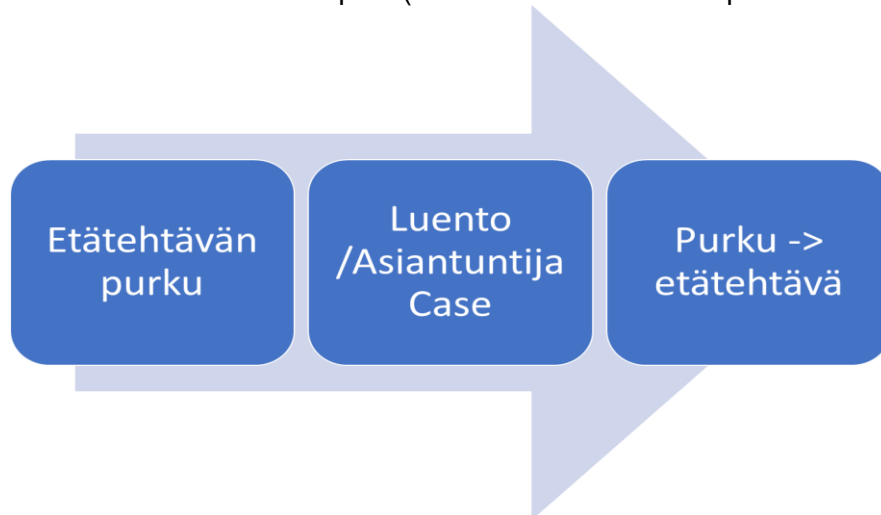
Ryhmä haluttiin pitää melko pienenä koska kyseessä oli pilottikausi. Tämä tarkoitti sitä, että kaikki halukkaat eivät mahtuneet mukaan ensimmäiselle mentorointi prosessille. Näille valmentajille kerroimme, että valmentajienmentorointi tulee jatkumaan ensi kaudella.

9.2 Vaihe 2 Käytännön projektin toteutus

Projektin käytännön vaiheessa valmentajat työskentelivät workshoppeissa ja lähitapaamiset sisälsivät aina selkeän teeman. Teemat oli etukäteen mietitty valmennuspäälliköiden toimesta ja niistä työstettiin aina ennakotehtävä ennen tapaamista, keräsimme teoria osan materiaalit käyttäen omia materiaaleja, jääkiekkoliiton materiaaleja ja Haaga-Helion tarjoamia materiaaleja. Kun materiaalit oli kerätty, rakensimme jokaista tapaamista ennen koulutusmateriaalit kuntoon. Teemojen lisäksi tapaamisilla käytettiin asiantuntija luentoja osana koulutusta, näistä asiantuntija luennoista vastasi kaksi ryhmän valmentajaa.

Ryhmän tapaamisten rakenne oli seuraava (Kuva 8):

- Kuulumiset (Miten arjessa menee? mitä asioita jäi edellisestä tapaamisesta mieleen? mitä odotuksia tälle tapaamiselle?) Tämä osio pidettiin hyvin lyhyenä.
- Luento osio (asiantuntija case, teema luento)
- Tehtävä osio ryhmissä
- Keskustelu ja tehtävien purku
- Askelmerkit eteenpäin (etätehtävä seuraavaa tapaamista varten)



Kuva 8, tapaamisten rakenne

Tapaamiset järjestettiin Microsoft Teams sovellusta käyttäen ja hyödyntäen sovelluksen huonejako mahdollisuutta pienryhmä tehtäviin ja keskusteluihin, valmentajat jaettiin

huoneisiin niin että jokaisessa ryhmässä toimi aina vähintään yksi kokeneempi valmentaja ja yksi nuorempi valmentaja. Ryhmätyöskentelyn aikana kävimme huoneissa kuuntelemassa keskustelua ja osallistuimme tarvittaessa keskusteluun mukaan.

Tapaamisten luennon pitäjät kokoontuivat aina fyysisesti samaan paikkaan, jotta pystyimme valmistautumaan paremmin tapaamisiin. Tapaamispaikkana toimi Matinkylän harjoitusjäähallin neuvottelutila. Käytimme hyödyksi Jabra-kaiutinta, jotta kaikkien ääni kulki hyvin etäyhteyden päässä olleisiin valmentajiin.

Projektin viimeisen tapaamisen aikana valmentajat saivat antaa palautetta ryhmän toiminnasta ja nostaa omia havaintoja/kehitysideoita esille. Lopuksi valmentajat antoivat vielä kirjallisen palautteen, palaute annettiin Google docsin kautta tehdyllä kyselylomakkeella. Kehittämistyön lopuksi saatu palaute analysoitiin ja sen perusteella aloimme työstää uuden kauden ryhmää sekä sen toimintaa.

9.2.1 Lähtökysely

Lähtökyselyllä halusimme varmistaa, että emme olleet ainoastaan oletusten varassa. Halusimme saada tarkempaa tietoa, kuinka valmentajat itse kokisivat oman osaamisensa ja mitä heidän mielestään heidän tulisi kehittää?

Alkukyselyssä valmentajien tuli vastata viiteen kirjalliseen kysymykseen, joissa selvitettiin valmentajien vahvuuksia, mitä haluaisi kehittää itsessään, millaisia tavoitteita omaa valmentajana, mitä valmentaminen on ja mitä odotuksia tätä prosessia kohden?

Lisäksi rajasimme valmennusosaamista kolmeen eri osa-alueeseen, jossa valmentajien tuli kertoa mitä näistä kolmesta eniten haluaisit kehittää? (kuva 9)

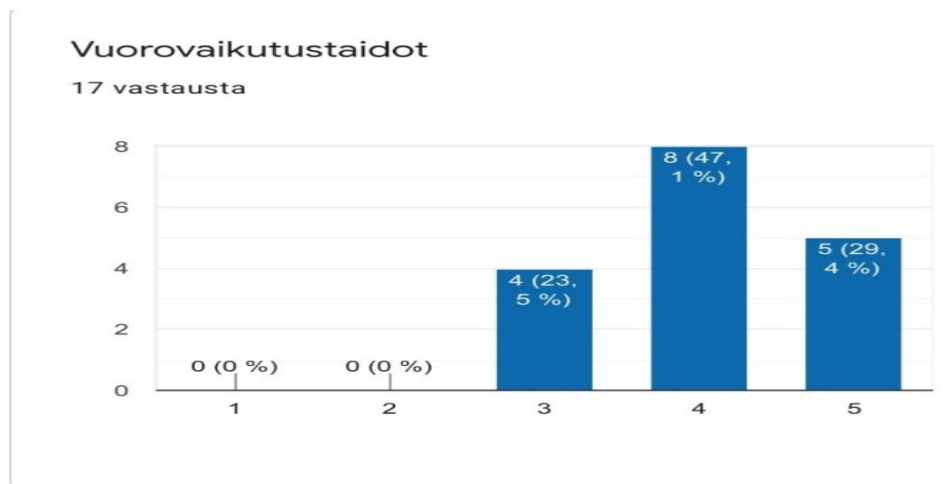


Lähtökyselyn tulokset (kuva 9)

Lähtökyselyn perusteella kaikki kolme osa-aluetta herättivät mielenkiintoa valmentajissa, lähdimme kyselyn perusteella rakentamaan luentokokonaisuuksia ja aloitimme vuorovaikutustaidoista. Prosessin aikana kävimme läpi kaikkia kolmea osa-aluetta, tapaamiset sisälsivät teemat pohjautuen lähtökyselyyn.

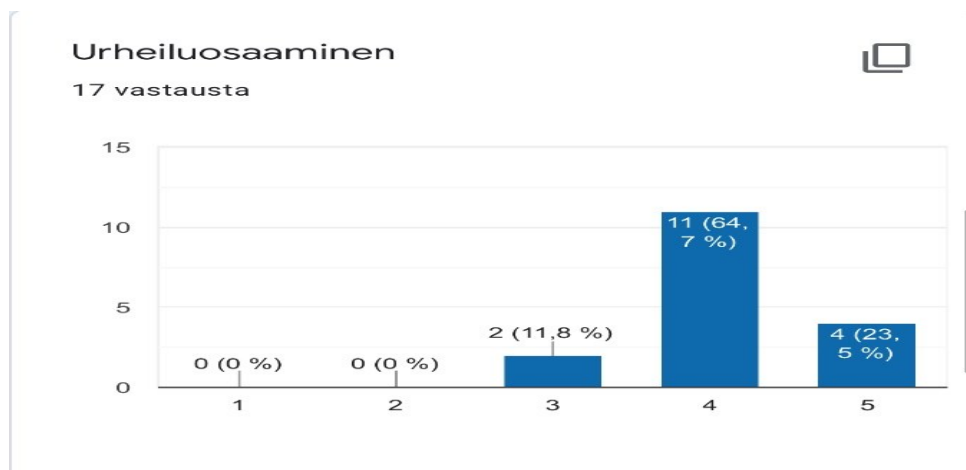
Lähtökyselyssä valmentajien tuli myös arvioida omaa osaamistaan asteikolla 1-5 (1 =heikko, 5 = erinomainen) seuraavissa valmennustoiminnan osa-alueissa.

- Vuorovaikutustaidot
- Itsensä kehittämisen taidot
- Urheiluosaaminen



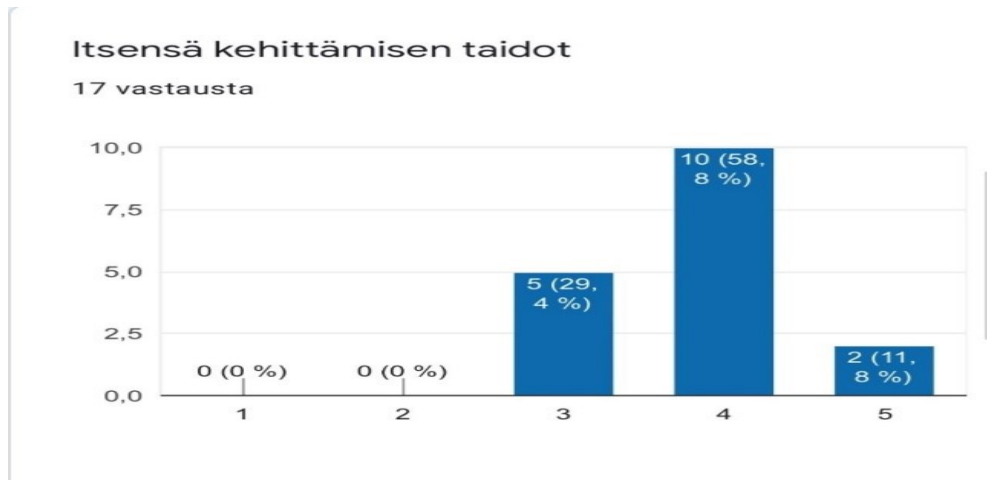
Vuorovaikutustaidot (kuva 10)

Lähtökyselyn perusteella valmentajat kokivat omat vuorovaikutustaidot vähintään keskinkertaiseksi.



Urheiluosaaminen (kuva 11)

Lähtökyselyn perusteella valmentajat kokivat oman urheiluosaamisen hyväksi.



Itsensä kehittämisen taidot (kuva 12)

Lähtökyselyn perusteella valmentajat kokivat omat itsensä kehittämisen taidot vähintään keskinkertaiseksi.

9.2.2 Tapaamiset

Opiskellessamme Vierumäellä liikunnan Master-koulutus, valmennuksen suuntautumista teimme luokassamme asiantuntija case luentoja. Nämä tarkoittivat, että jokainen luokasta piti oman asiantuntija case alustuksen luokkatovereilleen. Tämä perusteltiin koulussa sillä, että luokassamme jokainen on toiminut niin pitkään liikunta alalla tai muissa työelämän vaativissa työtehtävissä, että pystyisi omalta osaltaan antamaan jotakin oppia myös luokkatovereilleen. Päätimme toimia samalla tavalla valmentajien mentoroinnissa, sillä ryhmässä oli useampi jäsen, jolla olisi valtavasti annettavaa kollegoilleen.

Pyysimme Jukka Tiilikaista kertomaan oman näkemyksensä pelaaja-agentin näkökulmasta, missä menee espoolainen juniorikiekko? Tiilikainen toimii ammatikseen pelaaja agenttina MPR Hockey nimisessä yrityksessä. Tiilikainen toimi myös Kiekko-Espoo EKS U12 joukkueen vastuvalmentajana kaudella 2020–2021. Tiilikainen oli aiemmin samalla kaudella pitänyt saman esityksen Kiekko-Espoon kilpapatken valmentajille, esitystä keuhuttiin kovasti, joten halusimme ehdottomasti tämän osaksi valmentajamentorointia.

Pyysimme myös Saku Martikaista pitämään asiantuntija luennon pelin opettamisesta. Martikainen on toiminut aiemmin Espoossa kilpapatken valmennuspäällikkönä ja toimi kaudella 2020-2021 Liiga joukkueen Ässien valmentajana.

Aihealueet määriteltiin osittain etukäteen mentoroiden puolesta, sekä palautekyselyn tulosten perusteella. Aihealueiden valintavaiheessa haluttiin varmistaa, että löydämme aiheet, josta jokainen valmentaja ryhmässä hyötyisi. Vuorovaikutustaidot nousivat suuresti esille palautekyselyssä, tämän seurauksena vuorovaikutus oli meillä myös aihealueena.

Valitsimme mielestämme tärkeimmät osa alueet ja hyödynsimme koulutusmateriaaleja, joita itse kävimme opintojen aikana läpi. Sophia Jowett (2018) on tehnyt työkalun nimeltä Communication: the fuel of effective and successful coach-athlete relationships. Tutustuimme tähän työkaluun opiskeluidemme yhteydessä, koimme että tämä työkalu vastaa hyvin mentorointiryhmän tarpeisiin. Päätimme ottaa tämän työkalun käyttöön mentorointi ryhmässä.

Halusimme korostaa espoolaisen jääkiekon osaamista, tämän takia valitsimme kaksi valmentajaa, jotka ovat pitkään toimineet mukana espoolaisen kiekon parissa pitämään ryhmän muille jäsenille case alustukset. Nämä kaksi henkilöä olivat Jukka Tiilikainen sekä Saku Martikainen.

Joulukuussa meillä käynnistyi ensimmäinen mentorointiryhmän tapaaminen. Tapaaminen järjestettiin 7.joulukuuta 2020 etänä teamsin välityksellä. Tapaamisen lopussa valmentajille annettiin etätehtävä, jonka aiheena oli vuorovaikutustaidot.

Tammikuussa valmentajien tuli työstää annettua tehtävää. Samalla me jatkoimme koulutusmateriaalin työstöä.

1.Helmikuuta 2021 oli ryhmän toinen tapaaminen. Vastaavasti kuin ensimmäisellä kerralla tapaaminen pidettiin etänä teamsin välityksellä. Jukka Tiilikainen piti asiantuntija case alustuksen pelaaja-agentin näkökulmasta, missä menee espoolainen junioriekko? Alustuksen jälkeen jaoimme ryhmän pienempiin osiin, joissa jokainen ryhmä jatkoi keskustelua annetun aihealueen pohjalta. Pienryhmä keskusteluiden jälkeen kokoonnuimme jälleen koko ryhmällä yhtenäisesti purkamaan omien ryhmien ajatuksia ja ideoita. Samoin kuten ensimmäisen tapaamisen lopussa annoimme jälleen valmentajille etätehtävän. Tehtävänä oli, miettiä kuinka omalla toiminnallaan edistät/kehität espoolaista junioripelaajaa?

8 päivä maaliskuuta oli kolmas ryhmätapaaminen teamsin välityksellä. Aloitimme tapaamisen keskustelemalla etätehtävästä, joka oli valmentajille annettu edellisellä tapaamisella helmikuussa. Tämän jälkeen Saku Martikainen alusti asiantuntija casen, pelin opettamisesta. Loppuun keskustelua ja kysymyksiä aiheesta. Etätehtäväksi valmentajien tulisi arvioida oman valmennustiimin osaamista vuorovaikutuksen kautta.

Huhtikuussa muistutimme valmentajia etätehtävästä sekä tulevasta tapaamisesta, joka oli suunniteltu olevan 12.4.2021. Huhtikuun ja toukokuun tapaamisille olimme suunnitelleet Liiga valmentajan case luennon sekä meritoituneet espoolaisen juniori valmentajan luennot. Molemmat näistä valmentajista ovat olleet aktiivisesti läsnä Espoon kulta aikoina. Aikataulu haasteiden takia näitä luentoja ei onnistuttu järjestämään suunniteltuihin ajankohtiin vaan jouduttiin siirtämään ensi kauden mentorointi prosessiin ohjelmaan.

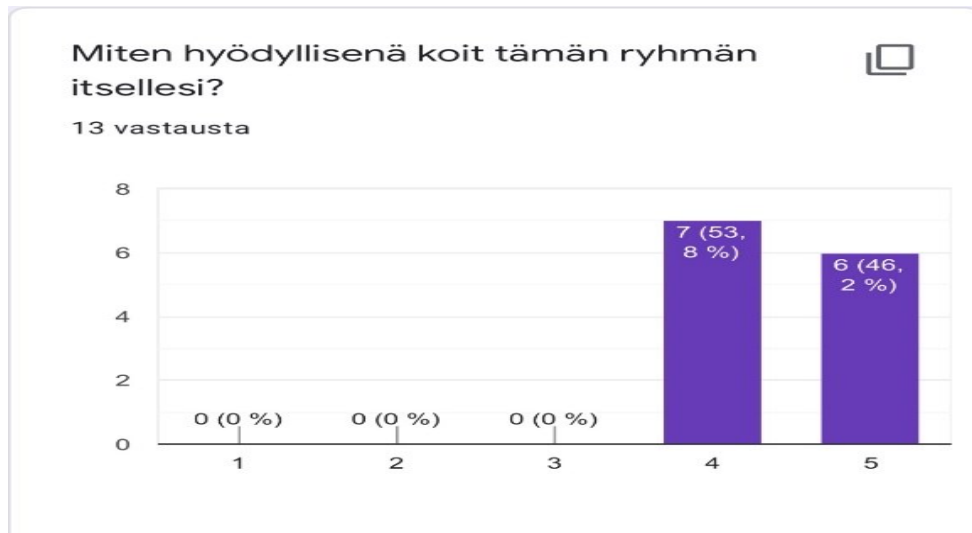
Kesäkuussa järjestimme viimeisen tapaamisen 2020–2021 kauden osalta. Tapaamisessa kävimme läpi mitä oppia valmentajat olivat saaneet valmentajien mentorointi prosessista. Valmentajat saivat antaa palautetta ja keskustelimme kuinka voimme jatkossa kehittää ryhmän toimintaa. Kerroimme myös tulevasta palautekyselystä, johon toivoimme kaikkien vastaavan. Vastauksia saatiin lopulta hyvä määrä.

9.3 Vaihe 3 loppupalaute ja reflektointi

Palautetta varten teetimme loppukyselyn valmentajille, kyselyyn saimme yhteensä 13 vastausta. Vastauksista voimme todeta, että ryhmän jäsenistö koki mentorointi ryhmän hyödylliseksi omalle kehitykselleen, ryhmä koki myös asiantuntija case alustukset hyödyllisiksi. Saadun palautteen perusteella voidaan todeta, että ryhmän kokoonpano ja keskusteluaiheet koettiin onnistuneiksi. Valmentajat kokivat kehittyneensä valmentajana prosessin aikana.

Tiesimme että meidän ryhmässämme tulee olemaan erittäin kokeneita valmentajia, kokeneita entisiä pelaajia sekä hieman vähemmän valmentaneita valmentajia, jotka ovat todella motivoituneet kehittämään itseensä. Ryhmässä oli myös mukana jäseniä, jotka ovat ammatikseen töissä jääkiekon parissa. Jokaisella ryhmän jäsenellä oli jotain annettavaa ryhmän muille jäsenille, oli sitten kyse taktisesta puolesta, johtamisesta, filosofisesta tai psykologisesta osaamisesta. Koska kyseessä oli valikoitu ryhmään, tiesimme heidän lähtökohtaisen tasonsa ja osaamisensa.

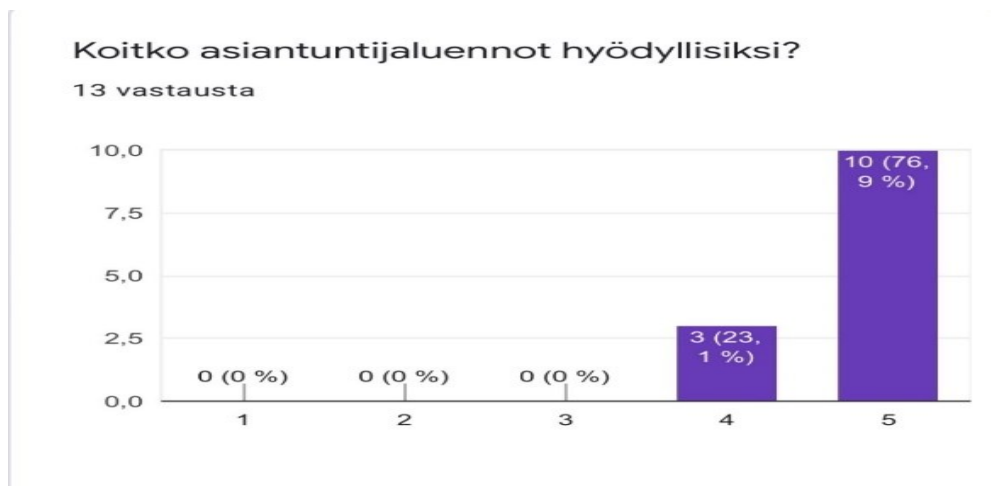
Odotukset mentorointiin olivat todella korkeat. Ryhmän laadukas jäsenistö nostatti odotuksia. Epäilykset työn tulokseen toi etätapaamis muoto. Emme olleet varmoja saadaanko ryhmässä synnytettyä tarpeeksi keskustelua valmentajien kesken. Saimme iloksemme todeta, että ryhmän jäsenet ottivat nämä etätapaamiset vastaan erittäin hyvin. Jokaisessa tapaamisessa saatiin erittäin laadukasta keskustelua aikaiseksi kaikkien valmentajien osalta.



Loppupalaute (kuva 13)

”Paljon uudenlaisia näkökulmia valmentamiseen liittyen. Eniten itselleni antoivat ryhmäkeskustelut” Parempi ymmärrys että seurassa löytyy laaja verkosto osaamista jota kannattaa jatkossakin hyödyntää”

”Tärkeintä olisi ensin saada tälle jatkuvuutta, ja muutaman kauden kokemusten perusteella miettiä sisältöä tarkemmin. Pääasia, että seuran valmentajat kokoontuvat ja jakavat ajatuksia. Tämmöinen on puuttunut viimeisien vuosien aikana Espoosta.”



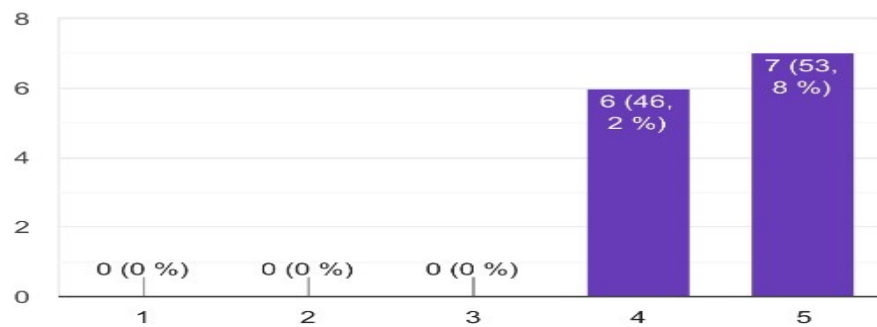
Loppupalaute (kuva 14)

”Lisää jatkossa vielä asiantuntija luentoja ja mahdollisesti lajin ulkopuolisia vierailijoita”

”Asiantuntija luennot olivat timanttia!”

Arvioi ryhmän kokoonpanoa

13 vastausta



Loppupalaute (kuva 15)

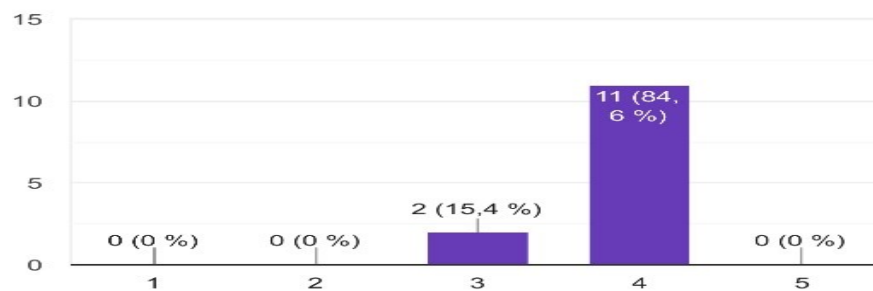
"Ehkä jopa yllätti hieman että mukana oli noin meritoituneita valmentajia"

"Kokeneempien valmentajien oppi ja tavallaan samoista asioista puhuminen oli hienoa"

"Ryhmä vastasi omia odotuksia hyvin!"

Oma kehittyminen valmentajana?

13 vastausta

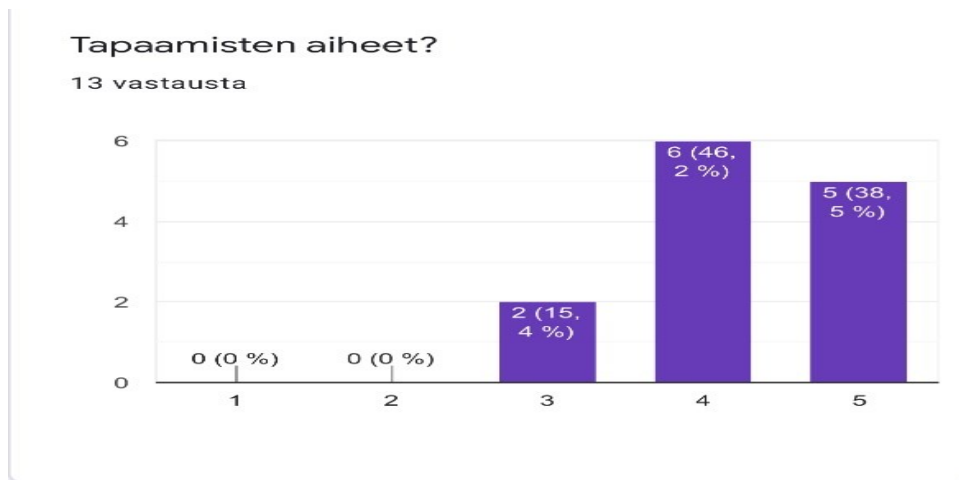


Loppukysely (kuva 16)

"Johtamiseen ja pelaajakeskusteluihin sekä -palautteeseen liittyvät asiat päällimmäisenä mielessä"

"Pieniä vinkkejä arkitoimintaan sekä uudenlaista ajattelutapaa harjoitusten ohjaamiseen"

”Vuorovaikuttaminen valmentamisessa nousi vahvasti kauden aikana ja tätä olen omassa arjessa pyrkinyt myös kehittämään”



Loppupalaute (kuva 17)

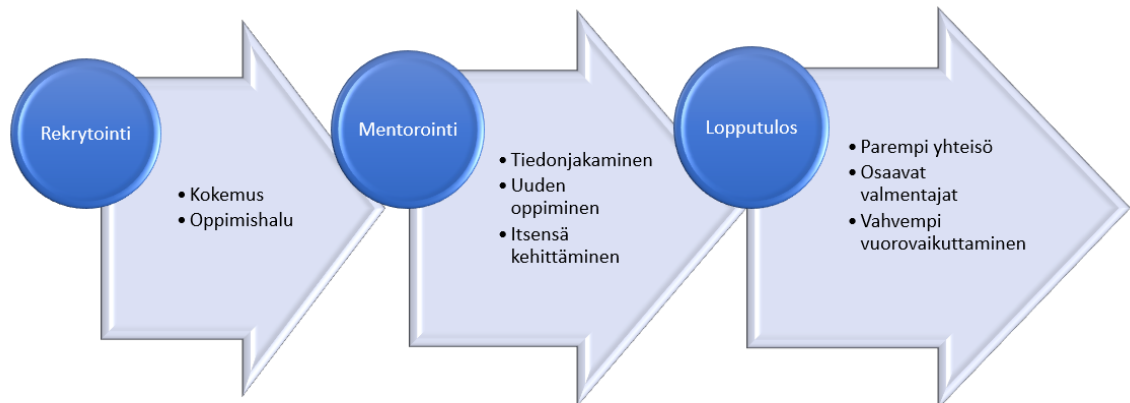
”Muutama luentosetti ja paljon erilaista keskustelua pienryhmissä. Mielestäni konsepti oli toimiva näin.

10 Työn tulokset

Kehittämistyön lopputulokset osoittavat, että tämän kaltainen toimintamalli on otettu hyvin vastaan valmentajien keskuudessa ja tällaista valmentajien koulutusmallia halutaan jatkaa jatkossakin. Kehittämistyön myötä seuralle on pystytty luomaan uudenlainen malli kouluttaa valmentajia ja tämä toiminta tulee jatkumaan seurassa tulevaisuudessakin.

Kehittämistyön tuloksena syntyi avoin ja keskusteleva toimintamalli, joka tuo valmentajien oman ammattitaidon myös toisten valmentajien käyttöön, nuoret valmentajat pystyvät käsittelemään omia haasteitaan eri tavoin, kun kokeneempi valmentaja toimii hänen tukenaan arjessa. Nykyinen valmentajakoulutus rakenne sai uuden lisän tämän kehittämishankkeen kautta ja pystymme näin ollen entistä paremmin kehittämään omia valmentajia seurassamme.

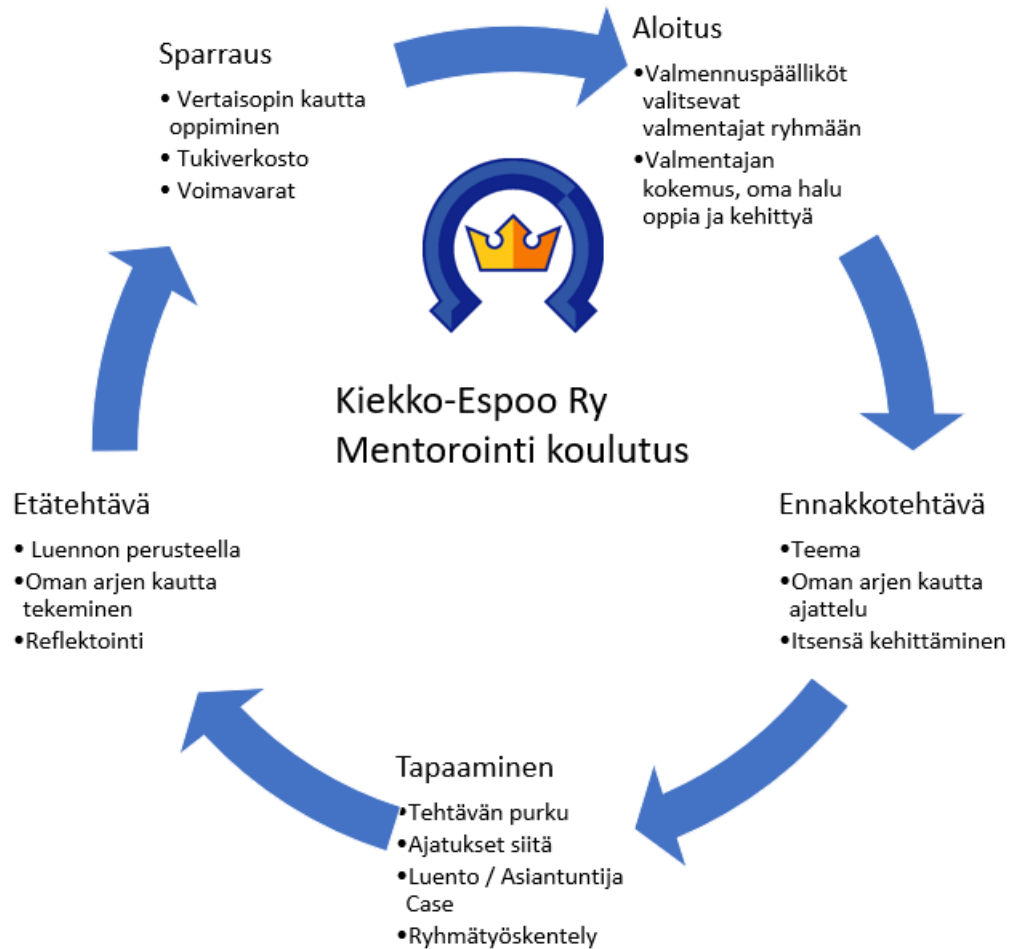
Jatkossa pystymme tuomaan nuoria innostuneita valmentajia mukaan ryhmän toimintaan ja tätä kautta kehittämään heidän osaamistaan. Seuralle on nyt rakennettu selkeä koulutusmalli, (kuva 18) jossa pystytään hyödyntämään jo olemassa olevaa ammattitaitoa.



Kuva 18, Koulutusmalli

Tämä kehittämistyö on tuottanut konkreettisen työkalun, jota käytetään jatkossa seuran valmennuskoulutuksessa ja lisäksi tämän kehittämistyön avulla olemme pystyneet kehittämään myös omaa ammattitaitoa.

Kehittämistyön alussa asetetut tavoitteet saavutettiin tämän projektin aikana. Nykyinen toiminta on kausittaista ja siihen on rakennettu selkeä malli (kuva 18) miten prosessi etenee kauden mittaan.



Kuva 19, Käytännön työkalu

Kuvassa 19 on esitelty työn tulos konkreettisesti. Työkalua voidaan hyödyntää jatkossa uusien ryhmien aloittaessa ja vaikka siirtyisimme itse muihin tehtäviin niin tämä työkalu jää seuralle käyttöön.

11 Pohdinta

Aloittaessamme tämän projektin oli meillä suhteellisen selkeä käsitys siitä mitä halusimme luoda Kiekko-Espoolle. Raamit olivat niin sanotusti olemassa mutta sata prosenttinen sisältö ja etenemistapa mentoroinnin suhteen oli vielä alussa meillä hahmottamatta täysin loppuun saakka. Kuvassa 4 (kts. sivu 12) kuvattu mentorointiprosessin kaari auttoi meitä rakentamaan oman näköisen toimintamallin jolla lähdimme viemään prosessia eteenpäin.

Kiekko-Espoo on aiemmin käyttänyt Suomen jääkiekkoliiton tarjoamia koulutuksia aktiivisesti. Halusimme tuki edelleen säilyttää nämä jääkiekkoliiton tarjoamat koulutukset, mutta halusimme tuoda meidän innostuneimmille valmentajillemme vielä jotakin ekstraa.

Saatujen palautteiden perusteella voimme todeta, että tämä koulutusmuoto valmentajille oli erittäin hyvä lisä jo olemassa olevaan koulutusmuotoon. Saimme kehitettyä meidän valmentajistamme parempia, vastaavasti me kehityimme mentoreina sekä koulutusten järjestäjinä. Saimme seuralle arvokasta tietoa prosessista, mikä kehitti valmentajia ja mitä parannus toimia ja lisäyksiä voidaan tehdä jatkossa. Myös valmentajat kokivat kehittyvänsä mentoroinnin avulla.

Oma käsityksemme mentoroinnin tärkeydestä ja hyödyistä kasvoi. Myös ymmärrys siitä kuinka tärkeää on, että seuralla on foorumi missä valmentajat saavat vertaistukea, sparrata toinen toisiaan ja keskustella jääkiekosta kasvoi suunnattomasti. Hyvin avoin, rento ja rehellinen vuorovaikutus edesauttoi varmasti valmentajien kouluttamisen mentoroinnin avulla.

Ryhmässä kaikkia jäseniä kohdeltiin tasavertaisesti, ryhmän sisällä tai mentoreilla ei ollut mitään hierarkiaa. Vaikka keskusteluissa oli mukana seuran valmennuspäälliköt sekä heidän joukkueensa valmentajat, säilyi keskustelu jatkuvasti avoimena ja ryhmän kaikki osallistujat uskalsivat tuoda esiin omat mielipiteensä. Tämä saattaa tuki johtua osittain siitä, että ryhmässä pääsääntöisesti kaikki valmentajat olivat erittäin kokeneita valmentajia, joilla on jo vahvat omat näkemyksensä junioreiden kehittämiseen. Oli erittäin hyvä ottaa mukaan jääkiekkoliiton työntekijä mentorointi ryhmään. Tämän avulla saatiin jääkiekkoliiton painotuksia tuotua mukaan entistä paremmin.

Vaikka lähes kaikki valmentajat ryhmässä toimivat OTO-valmentajina ei meille muodostunut suuria aikataulu haasteita. Tämä varmasti kertoo myös siitä, että valmentajat kokivat nämä tapahtumat tärkeiksi ja tekivät tilaa omista kalenteristaan osallistua mukaan tapahtumiin.

Kokonaisuutena sekä valmentajat että mentorit ovat erittäin tyytyväisiä valmentajien kouluttamiseen seuratoiminnassa mentoroinnin avulla. Ennakkoon asetettuihin tavoitteisiin päästiin ja ryhmän jäsenet olivat hyvin tyytyväisiä tähän kehittämistyöhön.

Kehittämishankkeen aikana alkoi syntyä jo uusia ajatuksia, miten voimme jatkossa kehittää toimintaa entistä paremmaksi. Haasteiksi nousivat arjen aikatauluttaminen, miten voidaan järjestää säännöllisiä tapaamisia niin että kaikki pystyvät osallistumaan? Mentoroinnilla tavoitellaan pitkäkestoista prosessia. Kuten Kanninen ym. (2017) toteaa, suositus on, että mentorointisuhde kestää 6–12 kuukautta. Meidän projektimme, kesto osui juuri tuonne 6kk paikkeille, toki moni mukana ollut valmentaja jatkaa nykyisessä projektissa, jolloin mentoroinnin kesto on jo sen 12kk pitkä.

Pitkäkestoisessa prosessissa on tilaa luottamuksen rakentamiselle ja aktorilla on mahdollisuus prosessoida käsiteltyjä asioita, nostaa esille akuutteja kysymyksiä, mutta myös palata aiemmin käsiteltyihin teemoihin. (Kanninen ym. 2017) Tapaamisten määrää tulee jatkossa tarkistella, onko kerran kuukaudessa liian paljon, kun arki jo sinällään on valmentajilla hektistä? Lisäksi tapaamisten sisältöä voi aina parantaa ja ottaa huomioon aikasyöpöt koska tämän kaltainen ryhmä vaatii myös paljon aikaa yhteen tapaamiseen, nyt huomattiin, että kun aihe on kiinnostava ja valmentajilla on paljon annettavaa niin 2.5 tuntia ei riittänyt vaan aina menttiin yli ennakkoon suunnitellun ajan. Kannisen ym. (2017) suositus tapaamisten ajaksi ryhmätoiminnassa oli 1,5 h- 3 h joten tätä voidaan pitää hyvänä ohjenuorana jatkossa.

Kehittämistyön aikana nostimme ajatukseen myös suoraisten mentori-aktori parien/ryhmien luomisen eli jatkossa kun ryhmä toimii yhdessä tapaamisilla niin arjessa olisi 2-4hlö pienryhmät, jotka sparraavat toisiaan. Tämä lisäisi vielä enemmän valmentajien aktiivisuutta ryhmässä ja varmasti toisi myös työkaluja arkeen.

Saadun palautteen perusteella voitaisiin toimia yli lajirajojen, jolloin tapaamisissa hyödynnettäisiin muiden lajien valmentajia ja heidän ammattitaitoaan. Lisäksi osa ryhmän valmentajista haluaisi osallistua myös oman valmennustiimin jäseniä mukaan mutta koemme että ryhmän jäsenien tulisi nimenomaan viedä viestiä omalle valmennustiimille, muutoin ryhmän jäsen ei välttämättä itse enää kehittä omaa ammattitaitoaan?

Onnistuimme prosessissa saamaan valmentajat osallistumaan keskusteluihin, olemaan aktiivisia ja verkostoitumaan muiden valmentajien kanssa. Tämä luo valmennusosaamisen kehittymisen lisäksi myös vahvaa seuran yhteisöllisyyttä ja parantaa jatkossa meidän sisäistä yhteistyötämme.

12 Lähteet

Aarresalo, Outi

https://www.urheilututkimukset.fi/media/urtu/julkaisut/2008_aar_valmentaji_33462.pdf.

Luettu: 10.10.2021

Blomqvist, M. & Hämäläinen, K. 2013. Valmentajenseurantakysely. KIHU, 2013. Blomqvist, M., Hämäläinen, K., & Häyrynen, M. 2012. Kuvaus suomalaisten valmentajien taustoista ja valmennusuran aikaisista oppimistilanteista. Jyväskylä.

Carron, A., Bray, S. & Eys, M. 2002. Development of a Cohesion Questionnaire for Youth: The Youth Sport Environment Questionnaire Côté, J. & Gilbert, W. 2009. An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science & Coaching*

Hakkarainen, H., Jaakkola, T., Kalaja, S., Lämsä, J., Nikander, A. Riski, J. 2009. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. VK-Kustannus Oy. Jyväskylä.

Heino, S. 2000. Valmentautumisen psykologia: Iloisemmin, rohkeammin, keskittyneemmin. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Heikkilä, S. 2015. Opinnäytetyö, Valmentajan ja mentorin kohtaaminen. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/92878/Heikkila_Sanna_opinnaytetyo.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 21.10.2021.

Hämäläinen, K. 2016. Valmennusosaamisen käsikirja. Valmentajakoulutuksen laatu.

Hämäläinen, K. 2013. Valmentajan osaaminen. Teoksessa Hämäläinen, K. Valmennusosaamisen käsikirja 2013. Suomen Olympiakomitea.

Hämäläinen, K. & Westerlund, E. 2016. Valmentajalla on väliä. *Valmentaja*, 5/2016.

Jaakkola, T. 2015. Valmennuksen pedagogiikka ja didaktiikka. Teoksessa Lasten ja nuorten hyvä harjoittelu. 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. VK-kustannus Oy. Keuruu.67

Jowett, S. 2018. <https://community.ukcoaching.org/spaces/10/welcome-and-general/blogs/general/11878/communication-the-fuel-of-effective-and-successful-coach-athlete-relationships>

- Kallas, E. 2017. Opinnäytetyö. Valmentaja-akatemia -koulutusmalli Jyväskylän Urheiluakatemian toimintaympäristöön. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/137646/Kallas-Eemeli%20TKT.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 1.11.2021.
- Kanniainen, M., Nylund, J., Kupias, P. 2017. Mentoroinnin työkirja. Helsingin yliopisto. Luettavissa: https://blogs.helsinki.fi/mentorointi/files/2014/08/Mentoroinnin-tyokirja_A4.pdf. Luettu 10.11.2021
- Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/23630/9789513938666.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 19.11.2021
- Legault, L. 2017. Self-Determination Theory. Luettavissa: https://www.researchgate.net/profile/Lisa_Legault/publication/317690916_Self-Determination_Theory/links/594949760f7e9b0d8522ff5c/Self-Determination-Theory.pdf. Luettu: 7.10.2021.
- Leskelä J. (2005) Mentorointi aikuisopiskelijan ammatillisen kehittymisen tukena. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Leskelä J. (2007) Mentorointi ammatillisen kasvun edistäjänä. Teoksessa Collin K. & Paloniemi S. (toim.) Aikuiskasvatus tieteenä ja toimintakenttänä. Jyväskylä: PS kustannus, 155–187.
- Liukkonen, J. & Jaakkola, T. 2013. Oppimista tukevan motivaatioilmaston luominen. Teoksessa Jaakkola, T., Liukkonen, J. & Sääkslähti, A. 2013. Liikuntapedagogiikka. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Nikander, A. 2009. Valmennuksen psykologia ja didaktiikka käytännössä. Teoksessa Hakkarainen, H., Jaakkola, T, Kalaja, S. Lämsä, J, Nikander, A. & Riska, J. 2009. Lasten ja nuorten urheiluvalmennuksen perusteet. VK-Kustannus Oy. Lahti
- Puska M., Lämsä J. & Potinkara P. Valmentaminen ammattina Suomessa 2016. Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus, Suomen Ammattivalmentajat SAVAL ja Suomen Valmentajat ry. Luettavissa: https://kihuenergia.kihu.fi/tuostiedostot/julkinen/2017_pus_valmentami_sel15_30962.pdf Luettu 15.11.2021

Poulsen, K. M. 2013. Mentoring programmes: learning opportunities for mentees, for mentors, for organisations and for society. Industrial and Commercial Training.

Pulkkinen, S, Korsman, J & Mustonen, J. 2013. Valmentaminen salibandyssä. 1 painos. PS-Kustannus. Jyväskylä. 68

Rahkamo, S. 2016. The Road to Exceptional Expertise and Success -A Study of the Collective Creativity of Five Multiple Olympic Gold Medalists Tie menestyksekkääksi huippuasiantuntijaksi –Tutkimus viiden moninkertaisen suomalaisen olympiavoittajan kollektiivisesta luovuudesta

Ryan, R.M. & Deci, E.L. 2000. Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. American Psychologist. Luettavissa: https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf.
Luettu:19.8.2021.

Sieppi, A. 2019. Opinnäytetyö. Mentorivalmennus osana suomalaista valmennuspolkua. Luettavissa: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/264366/Sieppi%20Arto.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Luettu 20.11.2021

Suovalkama, V. 2018. Opinnäytetyö. Urheilijakeskeisen valmennuksen toimintamalli Mikkelin Jukureiden nuorten joukkueissa. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/147853/Suovalkama_Ville.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 1.9.2021

Sjögren, Henna, 2017. Mentorointiohjelman kehittäminen tavoitteelliseksi osaamisen johtamisen menetelmäksi. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto, Liiketoiminnan kehittäminen, opinnäytetyö. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/125355/Sjogren_Henna.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 11.9.2021

Liite 1.

Loppukyselyn tulokset

Miten ryhmän toiminta vastasi omia odotuksia?

- Odotukset ennen ryhmän aloittamista olivat lähinnä keskusteluissa ja luennoinnissa. Oli kuitenkin mukava huomata, kuinka monipuolinen setti oli keskustelujen, luennotien ja ryhmätehtävien osalta!
- Hyvin! Vielä kun päästäisiin teoriasta käytännön tasolle.
- Hyvin, toki koronan aiheuttamat etätapaamiset hieman aina vaikuttaa ryhmän toimintaan ja keskustelun sisältöön. Laajempaa keskustelua olisi varmasti saatu mikäli oltaisiin voitu tavata kasvotusten samassa tilassa.
- Hyvin
- Erinomaisesti. Avoin keskustelu oli sopiva toimintatapana pienryhmätoiminnan ohella
- Mielestäni toiminta vastasi odotuksia ja päästiin kiinni yhteiseen seuratoiminnan kehittämiseen laadukkaamman koutsamisen myötä. Tärkeimpänä antina oli ajatustenvaihdokset eri taustoista tulevien valmentajien kesken.
- Todella hyvin...ei ollut aiempaa kokemusta vastaavista.
- Ylitti odotukset
- Alussa ei ollut odotuksia, mutta mentorointi osoittautui hyödylliseksi työkaluksi
- Ryhmä vastasi odotuksia todella hyvin. Mukana oli kokemusta niin ammattitasolta kuin lasten vaiheen valmennuksesta.
- Ehkä jopa yllätti hieman että mukana oli noin meritoituneita valmentajia
- Hyvin, sain juuri niitä asioita ja kohtaamisia mitä hain.
- Ryhmä vastasi omia odotuksia hyvin!

Mitä asioita tarttui mukaan kauden aikana?

- Paljon uudenlaisia näkökulmia valmentamiseen liittyen. Eniten itselleni antoivat ryhmäkeskustelut.
- Ymmärrys jr. Valmentajien sielun elämästä.
- Johtamiseen ja pelaajakeskusteluihin sekä -palautteeseen liittyvät asiat päällimmäisenä mielessä.
- Näkemyksiä tavoista toimia, miettiä mitä itse tekee ja tekeekö "oikein"
- Pieniä vinkkejä arkitoimintaan sekä uudenlaista ajattelutapaa harjoitusten ohjaamiseen
- En vinyt mitään konkretiaan, koska kausi jäi kesken marraskuussa. Tälle kaudelle, jos jotain vien, niin täytyy kaivella muistiinpanoja.
- Palautteen merkitys on isompi kuin olen itse huomioinut.
- Parempi ymmärrys että seurassa löytyy laaja verkosto osaamista jota kannattaa jatkossakin hydyntää
- Kuinka laadukkaasti aidosti pystyy tekemään asioita jo pienistä junioreista
- Vuorovaikuttaminen valmentamisessa nousi vahvasti esille kauden aikana ja tätä olen omassa arjessa pyrkinyt myös kehittämään.
- Asiantuntija luennot olivat timanttia!
- Kokeneempien valmentajien oppi ja tavallaan samoista asioista puhuminen oli hienoa

- Ryhmän keskustelut valmentamisesta ja valmentajuudesta olivat erittäin antoisia!

Miten kehittäisit toimintaa tulevalle kaudelle?

- Muutama luentosetti ja paljon erilaista keskustelua pienryhmissä. Mielestäni konsepti oli toimiva näin.
- Viedä käytännön tasolle / päästä puimaan asioita face to face.
- Tärkeintä olisi ensin saada tälle jatkuvuutta ja muutaman kauden kokemusten perusteella miettiä sisältöä tarkemmin. Pääasia, että seuran valmentajat kokoontuvat ja jakavat ajatuksia. Tällöinen on puuttunut viimeisten vuosien aikana Espoosta.
- Osa appareista mukaan kiertäen, ihan pikkujunnutoiminta
- Vielä lisää asiantuntijaluentoja
- Mahdollisuuksien mukaan lähitapaamiset, enemmän ryhmän aktivointia ja ajatusten vaihtoa/ haastoja. Näin ainakin henkilökohtaisesti saan enemmän irti aiheista, kun voin jakaa oman mielipiteeni ja haastaa muita, sekä yrittää ymmärtää muiden näkökulmia.
- Taisin mainita yhdessä tapaamisessa eli lajin ulkopuolisia asiantuntijoita out of the box. Esim toisen lajin valmentaja, mentori, fysio tms. Itse olen pelaajien kanssa käyttänyt golf valmentajaa mentaalipuolella.
- Oman valmennustiimin osallistaminen entistä enemmän sisältöön.
- Paljon on edelleen kehitettävää. Jokainen osa alue kaipaa vielä viilaamista.
- Mahdollisesti voisi tuoda vielä enemmän valmentajia mukaan toimintaan ja jakaa ryhmää ehkä enemmän vielä pareittain jolloin kokeneempi valmentaja voisi toimia nuoremman ikäluokan sparrina kauden mittaan
- Lisää jatkossa vielä asiantuntija luentoja ja mahdollisesti lajin ulkopuolisia vierailijoita.
- Vielä laajemmin voisi paneutua lajitaitoihin /peliin
- Toivottavasti ryhmä jatkaa toimintaa myös tulevaisuudessa!
- Avoin palaute
- Paljon paukkuja laitettava valmentajien käytännön toimintaan. Itsensä, johtoryhmän ja joukkueen johtamisen seuran valm.linjauksen mukaisin keinoin.
- Pikku karjuntaa? KYLLÄ
- -
- Ei lisättävää.
- Kiitos kun pääsi mukaan!
- Ehdottomasti jatkoon!!
- Kiitos! Oli kunnia olla mukana kokeneiden valmentajien kanssa!
- Kiitos ja mukana myös ensi kaudella jos vain mahdollista
- tää on hyvä juttu!

Liite 2.

Ryhmän jäsenet

- Anttila Tomi U10 ikäluokan vastuvalmentaja & U12 ikäluokan valmentaja
- Karppanen Tuomas U12 ikäluokan vastuvalmentaja
- Koivunen Karo U13 ikäluokan vastuvalmentaja
- Martikainen Saku Porin Ässät liiga valmentaja & U10 ikäluokan valmentaja, U17 Maajoukkueen apuvalmentaja
- Mattilinen Samu U14 ikäluokan valmentaja
- Miettinen Camilo U10 ikäluokan vastuvalmentaja & U18 ikäluokan valmentaja
- Nukari Joni U14 ikäluokan vastuvalmentaja
- Nuutinen Sami jääkiekkoliiton aluevalmentaja
- Pulkkinen Eeri U18 ikäluokan vastuvalmentaja
- Sarkkinen Veikka U14 ikäluokan valmentaja
- Tierala Tuomas U13 ikäluokan vastuvalmentaja
- Tiilikainen Jukka U12 ikäluokan vastuvalmentaja
- Tuunanen Janne K-Espoo edustuksen vastuvalmentaja
- Vuorela Antti U12 ikäluokan vastuvalmentaja
- Wollsten Kim U12 ikäluokan vastuvalmentaja
- Björkskog Patrik (seuran taitovalmentaja ja valmennuspäällikkö U12-U11)
- Jokela Toni (Seuran valmennuspäällikkö U14-U13)
- Mäkinen Eemeli (Seuran valmennuspäällikkö U20-U15)
- Winqvist Timo (Seuran valmennuspäällikkö kasvattajaseurajoukkueet)

Liite 3

Mitä tavoitteita sinulla on valmentajana?

- Saada pojat kehittymään
- Lisätä omaa tietoa ja osaamista mahdollisia tulevia vuosia varten vanhemmissa ikäluokissa
- "One more year"
- Tällä hetkellä elämän tilanteesta johtuen, tavoite on että saisin kehitettyä yksilöitä eteenpäin.
- Ykköstavoite on valmentajana mahdollistaa pelaajien kehittämisen seuraavalle tasolle. Kakkostavoitteena on itsensä kehittäminen ja sitä kautta saada ammatti valmennuksesta.
- Sveitsin Liiga päävalmentaja
- Minimi Liiga, top kansainvälinen huipputaso.
- Päävalmentaja miesten ammattilaissarjassa
- Kehittyminen
- Pyrkiä kehittymään jatkuvasti. Olla monipuolinen osaaja, ikuinen lajin opiskelija. Rahkeet varmasti riittävät korkeallekin, mutta mennään vuosi kerrallaan. Henkilökohtainen elämä ja opiskelut edellä.
- Kehittää pelaajia eteenpäin ja opettaa heille elämänhallintaan liittyviä asioita. Ei henkilökohtaisia tulostavoitteita. Nöyränä poikien asialla.
- Valmentaa mahdollisimman pitkään ja hyvällä tasolla
- Tavoitteeni on kehittää itseäni sekä valmennettaviani mahdollisimman paljon.
- Saada mahdollisimman iso määrä pelaajia nostettua pelaamaan niin huipputasolla kuin hyvälle harraste tasolle. Ja tottakai valmentaa junioreita mahdollisimman pitkään
- Ei suurempia tavoitteita koska kauheasti enempää ei tässä elämäntilanteessa voi valmentamiselle uhrata aikaa. Kenties sitten kun omat lapset ovat kasvaneet niin voi taas miettiä tavoitteita. Tämän hetken tilanteessa pysyä lasten harrastuksessa mukana pitkään ja sitä kautta innostaa lapset jatkamaan lajin parissa.

Liite 4.

Mitä valmentaminen mielestäsi on?

- Auttamista, opettamista
- Kasvattamista, opettamista, motivointia, kehittämistä
- Opettaa nuorille urheilullinen elämäntapa ja tärkeitä taitoja elämää varten.
- Valmentaminen on vuorovaikutusta/opastamista yksilön kanssa ja kun yksilöt kehittyvät ajan kanssa, niin joukkue alkaa pärjäämään paremmin.
- Valmentaminen on mielestäni kahden henkilön (urheilija ja valmentaja) välistä dialogia. Kun urheilija saa äänensä kuuluviin ja ilmaisee tarpeensa, valmentaja kykenee auttamaan. Joukkueurheilussa valmentajan tuki täytyy olla myös valistunut diktaattori, joka tekee valintoja joukkueen etua ajatellen. Omassa valmentajuudessa koitan mahdollisimman hyvin tasapainottaa nämä kaksi asiaa. Valmentajuus on parhaimmillaan näiden kahden sekoitus, ja lopputuotteena olisi kokonaisvaltainen urheilijan kehitys ihmisenä ja urheilijana.
- Yhteistyötä
- Muiden auttamista, ryhmän johtamista.
- Jokaisen urheilijan auttamista parhaimpaan mahdolliseen suoritukseen yhteisen hyvän eteen.
- Opettamista johtamista
- Auttamista, ohjaamista, johtamista ja kasvattamista.
- Onnistumiskokemusten mahdollistamista fyysisen, taitojen ja luonteen kehittämisen kautta.
- Onnistumisten mahdollistamista, tukipilarina olemista, päivittäisen vaatimustason ylläpitämistä
- Pelaajien kasvattamista sekä kehittämistä, vuorovaikuttamista ja tiedon jakamista.
- Päivittäistä opettamista ja oppimista.
- Pelaajien auttamista uralla ja elämässä eteenpäin.

- Mitä odotuksia/toiveita sinulla on mentorointi prosessiin?
- Saada jotain uutta näkemystä
- Vaihtaa näkemyksiä ja saada niistä keskustelua sekä oppia löytämään myös itsestä uutta perspektiiviä tekemiseen jota jakaa omalle valmennustiimille
- Saada uusia ajatuksia ja kulmia valmentamiseen.
- Saada uusia ajatuksia ryhmään kuuluvien kesken ja sitä kautta oppia uusia asioita.
- Prosessilta odotan ajatusten vaihtoa lajin parissa toimivien välillä. Odotan urheiluosaamiseen ja yksilön valmentamiseen liittyvää keskustelua/tehtäviä. Odotan myös että minua haastetaan ajattelemaan ja perustelevaan näkemyksiäni mentorien osalta, jotta kykenen parhaalla mahdollisella tavalla kehittämään itseäni.
- Auttaa Espoolaista kiekkoa pääsemään takaisin Suomen ykköseksi.
- Saada uusia ajatuksia sekä nähdä taas asiota oman boxin ulkopuolelta. Vahvistaa myös omia periaatteita, arvoja sekä toimintatapoja.
- Toiveena uusia ajatuksia/työkaluja valmentamiseen ja itsensä kehittämiseen.
- Oppia kokeneemmilta
- Henkilökohtaiset keskustelut, ideoita arkeen, ”out of the box” ajattelua kokonaisvaltaisesti lajiin.
- Avoimin mielin liikkeellä. Ehkä isoa linjaa myös siitä, miten vanhemmissa ikäluokissa koetaan suurimmat haasteet, joita pelaajilla junnuputken jälkeen esiintyy ja miten niitä voitaisiin kehittää nuoremmissa ikäluokissa. Ennen kaikkea tärkeää turvata aloittaville ja nuorille koutseille hyvä tuki ja selkänöjä odotusten ja taitojen osalta
- Kehityskohteisiin selkeitä parannuskeinoja

- Odotan sekä toivon uusia näkökulmia valmentamiseen.
- Toivon että saadaan hyvää keskustelua ja vuorovaikutusta muiden valmentajien kesken
- Saada keskustelua aikaan muiden valmentajien kanssa ja sitä kautta oppia itse lisää sekä tuoda sitä kautta oman joukkueen pelaajien arkeen lisää sisältöä.

Liite 4

Mitkä ovat vahvuutesi valmentajana?

- Pelaajakehitys
- Yksilölähtöinen lähestyminen, kuunteleminen, innostava haastaminen
- Lajitaitojen opettaminen ja vaatimustason merkityksen ymmärtäminen.
- Ryhmän hallinta, Lajitaitojen näyttäminen ja vuorovaikutustaidot.
- Vahvuuteni tällä hetkellä on ihmisen valmentaminen/johtaminen. Koen olevani hyvä muodostamaan pelaaja-valmentaja suhdetta ja pääsemään kiinni ihmisen valmennukseen. Tällä tarkoitan enemmän mentaalivalmennuksen ja ryhmähengen valmentamisen toteutusta.
- Vuorovaikutustaidot, jääharjoitusten vetäminen, pelin opettaminen
- Kokonaisuuden hahmottaminen, pelaajien kohtaaminen, monipuolisuus osaamisessa.
- Hyvät sosiaaliset taidot sekä määrätietoinen tapa viedä asioita eteenpäin
- Lajituntemus
- Tiedonjano, nuorten innostaminen, itsensä kehittäminen ja avoimuus.
- Ihmisläheisyys, laji- ja pelitaitojen opettaminen e2-c2, luottamuksen rakentaminen ja pelaajien sekä vanhempien kanssa kommunikointi.
- Vuorovaikutustaidot pelaajien kanssa, ryhmän motivointi
- Rauhallisuus ja kyky keskustella avoimesti pelaajien kanssa.
- Kokemus lasten valmentamisesta ja kasvatuksesta
- Suunnitelmallisuus, tasapuolisuus, ymmärrys toimimisesta nuorten kanssa
- Mitä asioita omassa valmentamisessasi haluaisit kehittää?
- Vuorovaikutus
- Vastuun jakamista, syventävää osaamista
- Henkisen valmentamisen oppiminen.
- Haluaisin kehittyä tilastointiin liittyvissä asioissa ja uusien harjoitteiden suunnittelua.
- Haluan kehittää urheiluosaamistani. Vaikka taustalla on oma pelitausta juniorina ja valmennusta melkein vuosikymmen, haluan kehittää vielä enemmän urheiluosaamista, etenkin lajipuolella. Haluan oppia kriittisemmäksi pelin tarkastelijaksi, jotta kykenen parempaan pelinaikaiseen päätöksentekoon taktisella tasolla ja myös viikkotasolla joukkueen toimintaa suunniteltaessa.
- Havainnointimotoriikan kehittämistä ja fysiikan ja jääharjoittelun yhdistämistä
- Kaikkea
- Palautteen antamista sekä taidon opettamista.
- Vuorovaikutustaidot
- Kokonaisvaltaisesti kaikkea. Tulevaisuudessa enemmän jäänulkopuolista harjoittelua.
- Pedagogisia taitoja, maalinteon opettamista.
- Pieniin yksityiskohtiin tarttuminen ja niiden parantaminen pelaajassa
- Kyky auttaa motivoimaan pelaajia vieläkin enemmän.
- Totta kai kaikkia osa-alueita, teen myös mielelläni yhteistyötä samanhenkisten valmentajien kanssa
- Apuvalmentajien ohjeistamista tulisi parantaa, jotta haluttu viesti menisi mahdollisimman hyvin pelaajille perille