



## **Kiekko-Vantaan valmennuslinjauksen kehittämistyö**

Riku Kornilov

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liikunnanohjaaja YAMK

Valmennuksen suuntaus

Master opinnäytetyö

2025

## Tiivistelmä

<b>Tekijä(t)</b> Riku Kornilov
<b>Tutkinto</b> Liikunnanohjaaja YAMK
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Kiekko-Vantaan valmennuslinjauksen kehittämistyö
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 34+23
<p>Tässä opinnäytetyössä kehitettiin Kiekko-Vantaalle valmennuslinjaus, jonka tavoitteena on selkeyttää seuran valmennustoimintaa, tukea valmentajien jokapäiväistä työtä ja vahvistaa yhteistä valmennuskulttuuria. Työ käynnistyi havaituista eroista valmennuskäytännöissä eri ikäluokkien ja valmentajien välillä. Kiekko-Vantaa on noin 600 jäsenen jääkiekkoseura, jossa valmennuksesta vastaavat sekä päätoimiset että vapaaehtoiset valmentajat. Monimuotoinen valmentajakunta luo tarpeen yhteisille periaatteille, jotka ovat sovellettavissa erilaisissa toimintaympäristöissä ja ikävaiheissa.</p> <p>Kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksen periaatteita hyödyntäen. Työssä kerättiin aineistoa kyselyillä, joita kohdennettiin pelaajille, valmentajille ja vanhemmille. Lisäksi järjestettiin työpajoja ja hyödynnettiin vertailutietoa JYP Junioreiden valmennuslinjauksesta. Tietoperusta rakennettiin valmennuskirjallisuuden ja tutkimusten pohjalta. Keskeisiä viitekehyksiä olivat ei-lineaarinen pedagogiikka, rajoitteisiin perustuva oppiminen, pelaajalähtöisyys, psykologinen turvallisuus sekä valmentaja–urheilijasuhteen vuorovaikutus.</p> <p>Opinnäytetyön tuotoksena syntyi valmennuslinjaus, jonka ytimeen rakentui niin kutsuttu pyramidimalli. Malli jäsentää valmennuksen kokonaisuuden neljään toisiinsa kytkeytyvään tasoon: arvot ja visio, ympäristö, vuorovaikutus sekä kilpailu. Pyramidin pohja muodostaa perustan kaikelle tekemiselle, ja sen päälle rakentuvat valmennuksen käytännön osa-alueet. Malli auttaa valmentajaa ymmärtämään, miten eri osa-alueet liittyvät toisiinsa ja miten linjaus näkyy arjen työssä.</p> <p>Kyselyiden ja kehittämistyön tulosten perusteella vahvistui tarve valmennuksen vuorovaikutuksellisuuden, pelinomaisuuden ja pedagogisen selkeyden vahvistamiselle. Linjaus pyrkii vastaamaan näihin tarpeisiin tarjoamalla yhteisen ajattelumallin, mutta jättäen samalla tilaa valmentajan omalle soveltamiselle. Valmennuslinjausta voidaan hyödyntää valmentajien perehdyttämisessä, koulutuksessa ja jatkuvassa kehittämisessä, ja se toimii työkaluna koko seuran valmennuskulttuurin pitkäjänteiseen rakentamiseen.</p> <p>Työn tukena hyödynnettiin tekoälypohjaisia työkaluja lähdeviitteiden ja tutkimusartikkelien etsimisessä sekä englanninkielisten tutkimustekstien käännösten tarkistamisessa.</p>
<b>Asiasanat</b> Valmennus, Valmennuslinjaus, Jääkiekko,

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Valmennuslinjaus .....	3
2.1	Valmennuslinjauksen rakenne.....	4
2.2	Kiekko-Vantaa ry:n esittely .....	5
2.3	Toimintaympäristö pääkaupunkiseudulla .....	7
2.4	Suomalainen valmennusosaamisen malli .....	7
3	Pedagogiikka.....	11
3.1	Lineaarinen pedagogiikka.....	11
3.2	Ekologinen dynamiikka ja ei lineaarinen pedagogiikka .....	12
3.2.1	Ympäristön rooli ja tarjoumat .....	12
3.2.2	Päätöksenteon kehittyminen osana oppimista .....	13
4	Urheilijakeskeinen valmennus .....	15
4.1	Urheilija-Valmentaja suhde.....	16
4.2	Psykologinen turvallisuus .....	17
4.3	Motivaatio urheilijakeskeisessä valmennuksessa .....	17
5	Kehittämistyön lähestymistapa ja menetelmät .....	20
5.1	Toimintatutkimus .....	20
5.1.1	Kyselyt .....	21
5.1.2	Kyselyiden tulokset .....	22
5.1.3	Benchmarkkaus .....	23
5.1.4	Benchmarking JYP "Kutsu pelille" .....	23
5.1.5	Työpajat.....	25
6	Kehittämistyön vaiheet .....	27
7	Kehittämistyön lopputuotos: Valmennuslinjaus .....	28
8	Pohdinta .....	29
	Lähteet.....	31
	Liitteet .....	35
	Liite 1. Kyselyt .....	35
	Liite 2. Valmennuslinjaus .....	48

## 1 Johdanto

Valmennustoiminta on oleellinen osa lasten ja nuorten urheiluharrastustoimintaa. Valmennus pitää sisällään muutakin, kuin vain lajikohtaisen harjoittelun ja pelaamisen. Valmennustoiminta sisältää myös kasvatuksellisen ulottuvuuden, vuorovaikutussuhteet ja urheilijan kokonaisvaltaisen kehittymisen tukemisen. Etenkin pitkäjänteisessä junioritoiminnassa valmennuksen merkitys kasvaa. Valmentaja vaikuttaa merkittävästi urheilijan kokemuksiin, motivaatioon sekä haluun jatkaa harrastusta. (Harwood & Knight 2015, 24–25.)

Kiekko-Vantaa on noin 600 jäsenen jääkiekkoseura, jonka toiminta kattaa laajasti eri ikäluokat. Seurassa toimii sekä päätoimisia, että vapaaehtoisia valmentajia. Tämä tuo mukanaan monipuolisuutta, mutta myös vaihtelua valmennuksen käytänteissä ja laadussa. Vaikka seuralla on strategia-työssä linjattu yhteinen arvopohja ja tavoite toimia laadukkaana kasvattajaseurana, ei käytännön valmennustyölle ole ollut olemassa selkeästi määriteltyä yhteistä linjaa. Tämä on aiheuttanut eroja ikäluokkien välillä siinä, miten valmennusta toteutetaan ja miten pelaajat sen kokevat.

Toimintaympäristönä juniorijääkiekon suhteen pääkaupunkiseutu on poikkeuksellisen kilpailtu. Pelaajilla ja heidän perheillään on alueella useita vaihtoehtoja, ja seuran toiminnan laatu on keskeinen tekijä siinä, mihin seuraan sitoudutaan. Yhtenäinen valmennuslinja voi tällöin toimia sekä sisäisenä toimintaa ohjaavana välineenä että ulospäin näkyvänä osoituksena toiminnan suunnitelmallisuudesta ja laadusta.

Tässä opinnäytetyössä kehitettiin Kiekko-Vantaalle valmennuslinjaus, jonka tarkoituksena on tukea valmennuksen suunnitelmallisuutta, yhtenäisyyttä ja valmentajien työtä kaikilla tasoilla. Linjaus ei pyri yhdenmukaistamaan kaikkea toimintaa, vaan se kokoaa yhteen valmennuksen arvot, valmennusajattelun keskeiset periaatteet sekä pedagogiset suuntaviivat. Sen keskiössä on valmennuksen selkeys ja käytännönläheisyys. Ajatuksena on, että linjaus tukee valmentajan arkea riippumatta tämän laji taustasta, valmennuskokemuksesta tai ikäluokasta, jossa hän toimii.

Aihe on seuralle ajankohtainen ja käytännön työelämälle merkityksellinen. Valmennuslinjausten laatiminen on yleistynyt erityisesti niissä seuroissa, jotka tavoittelevat pitkäjänteistä kehitystä ja haluavat ohjata toimintaansa suunnitelmallisesti. Muun muassa tähtiseura hankkeessa hyväksytyyn auditointiin vaaditaan olemassa oleva valmennuslinjaus. (Suomen Olympiakomitea, 2024.)

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa Kiekko-Vantaalle konkreettinen ja käyttöön otettava valmennuslinjaus. Työssä hyödynnettiin kyselyitä, työpajoja, keskusteluja ja benchmarkkausta. Menetelmällisesti työ rakentui kehittämistyön ja toimintatutkimuksen piirteiden mukaisesti. Tämän työn

tuotoksena syntyi valmennuslinjaus, joka toimii seuralle konkreettisena välineenä kehittää valmennustoimintaa entistä selkeämmäksi ja yhteneväisemmäksi.

## 2 Valmennuslinjaus

Valmennuslinjaus on urheiluseuran strateginen työkalu, jonka avulla luodaan yhtenäinen tapa kehittää seuran urheilijoita sekä johtaa urheilutoimintaa. Se toimii käytännön suuntaviivana, jonka avulla valmentajat voivat tehdä päivittäisiä päätöksiä valmennus työssään yhteisten periaatteiden mukaisesti. (Suomen Valmentajat 2024, 3–15.) Hyvä valmennuslinjaus perustuu systemaattiseen rakenteeseen, jossa otetaan huomioon urheilijoiden kehitysvaiheet sekä yhteiset arvot. Hyvin suunniteltu linjaus auttaa varmistamaan, että seurassa toimitaan johdonmukaisesti ja pitkäjänteisesti, mikä tukee urheilijoiden kehittymistä eri vaiheissa heidän uraansa. (Lara-Bercial, North, Petrovic, Minkhorst, Oltmanns & Hämäläinen, 2017.)

Menestyksellisissä valmennusprosesseissa arvot ja strategiat eivät ole irrallisia tekijöitä, vaan ne muodostavat pohjan kaikelle toiminnalle. Huippuvalmentajat rakentavat toimintansa vahvan arvopohjan varaan, joka heijastuu päivittäiseen valmennustyöhön ja tässä tapauksessa soveltaen seuran valmennuslinjaukseen. Tämä tarkoittaa, että linjauksen taustalla olevat arvot ja uskomukset näkyvät päätöksenteossa, harjoitusympäristön rakentamisessa ja urheilijoiden kohtaamisessa. Kuvassa 1, huippuvalmentajat painottavat urheilijalähtöisyyttä, kokonaisvaltaista kehitystä, korkeita eettisiä standardeja sekä jatkuvaa oppimista ja kehittymistä. (Mallett & Lara-Bercial, 2016.)



Kuva 1. Menestyneiden valmentajien viitekehys (Mallett & Lara-Bercial, 2016)

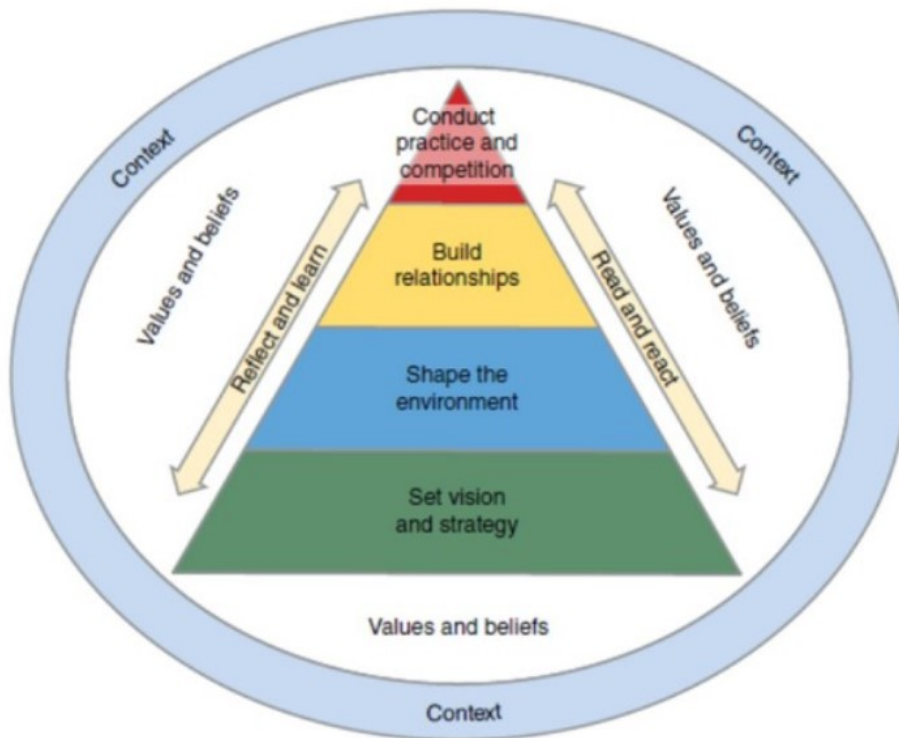
## 2.1 Valmennuslinjauksen rakenne

Mukaihen Lara-Bercialin ym, (2017) valmennusprosessin johtamisen rakennetta valmennuslinjaukseen. Valmennuslinjaus rakentuu useista eri tasoista, jotka muodostavat kehyksen urheilijoiden kehittämiseen. Kuvan 2 mukaisesti, jokainen taso tukee toisiaan ja varmistaa, että valmennus etenee suunnitelmallisesti ja johdonmukaisesti. (Lara-Bercial ym, 2017.)

- Valmennuslinjauksen perustana ovat seuran arvot, pitkän aikavälin tavoitteet ja strategia. Kun visio on selkeä, se ohjaa kaikkea toimintaa ja antaa valmentajille suuntaviivat oman valmennusprosessinsa johtamiseen (Lara-Bercial ym, 2017). Menestyvät urheiluseurat rakentavat toimintansa johdonmukaisen filosofian varaan, joka ei ole ainoastaan valmentajien henkilökohtainen tapa toimia, vaan koko organisaation ja seurayhteisön yhteinen linjaus. Tämä tarkoittaa, että seuran johto, valmentajat ja muut toimijat jakavat yhteisen näkemyksen siitä, miten pelaajia kehitetään ja millaisia toimintaperiaatteita noudatetaan kaikilla tasoilla. (Mallet & Lara-Bercial, 2016.)
- Valmentajan tehtävänä on luoda oppimista ja päätöksentekoa tukeva ympäristö, jossa urheilijat kohtaavat haasteita mutta myös onnistumisia. Sekä fyysinen, sosiaalinen että psykologinen ympäristö vaikuttavat merkittävästi urheilijoiden kehitykseen. (Lara-Bercial ym, 2017.) Ekologisen dynamiikan näkökulmasta valmennusympäristön on tarjottava monipuolisia oppimismahdollisuuksia ja päätöksentaitoja kehittäviä tilanteita, jotta urheilijat voivat sopeutua ja kehittyä pelinomaisissa tilanteissa. Seuran valmennuslinjauksen näkökulmasta harjoitusympäristön suunnittelu ei koske vain yksittäisiä harjoitteita, vaan koko valmennuskulttuuria, joka ohjaa sitä, millaisia toimintamalleja suositaan harjoittelussa ja otteluissa. (Davids, Araújo, Hristovski, Passos ja Chow, 2020.)
- Valmentajien ja urheilijoiden välinen luottamus on tärkeä tekijä, joka tukee oppimista ja motivaatiota (Woods, McKeown, Rothwell, Araújo & Davids, 2020, 659). Lara-Bercialin ym (2017) mukaan menestyvissä urheiluseuroissa panostetaan erityisesti turvallisen ja psykologisesti kannustavan ympäristön luomiseen.
- Valmennusprosessin tai linjauksen näkyvin osa on harjoittelu ja kilpailu, joka rakentuu edellä mainittujen tasojen päälle. Harjoittelun ja kilpailun tulisi olla progressiivisia ja yksilöllisiin tarpeisiin mukautuvia, jotta urheilijat voivat kehittyä tehokkaasti (Lara-Bercial ym, 2017). Mallett ja Lara-Bercial (2016) toteavat, että huippuvalmentajat hyödyntävät kilpailuja myös oppimisympäristönä, eivät vain suoritusmittarina, jolloin urheilijat oppivat kohtaamaan paineen ja mukautumaan vaihtuviin olosuhteisiin.
- Valmennuslinjaus ei toimi irrallaan ympäristöstään, vaan sen tulee soveltua seuran erityispiirteisiin ja toimintaympäristöön. Konteksti muodostuu valmennuksen fyysisestä,

sosiaalisesta, kulttuurisesta ja rakenteellisesta toimintaympäristöstä, jotka kaikki vaikuttavat siihen, miten valmennusta käytännössä toteutetaan. (Mallett & Lara-Bercial, 2016)

- Reflektointi ja jatkuva oppiminen ovat erittäin tärkeitä valmennuslinjauksen kehittämisessä ja ylläpitämisessä. Tämä tarkoittaa, että valmentajat, urheilijat ja muut sidosryhmät arvioivat säännöllisesti toimintamallejaan ja pyrkivät kehittämään niitä. (Lara-Bercial ym, 2017.)



Kuva 2. Valmennuslinjauksen rakenne (Lara-Bercial ym, 2017).

## 2.2 Kiekko-Vantaa ry:n esittely

Kiekko-Vantaa ry on vuonna 2001 perustettu vantaalainen jääkiekkoseura, joka tarjoaa monipuolisia harrastus ja kilpajääkiekon mahdollisuuksia eri ikäryhmille. Seuran toiminta kattaa luistelu- ja kiekkokoulut, juniorijoukkueet, aikuisten harrastejoukkueet sekä seurayhteistyössä K-Vantaa Oy:n Mestiksessä pelaavan miesten edustusjoukkueen. Organisaation tarkoituksena on tarjota laadukasta ja tavoitteellista toimintaa kaikille jääkiekkoharrastuksesta kiinnostuneille. (Kiekko-Vantaa, 2022.)

Seuran johtaminen nojaa määriteltyyn strategiaan, jonka perustana ovat yhteiset arvot, visio ja missio. Näiden avulla ohjataan Kiekko-Vantaan toimintaa niin arjen päätöksenteossa kuin pidemmän aikavälin kehitystyössä. Vuonna 2022 hyväksytyssä strategiassa asetettiin suuntaviivat vuosille 2022–2027. Strategiassa korostetaan erityisesti kolmea kantavaa teemaa: yhteisöllisyyttä,

kasvatuksellisuutta ja jatkuvaa kehittämistä. Yhteisöllisyys ilmenee haluna rakentaa vahvaa mehenkeä ja kuuluvuuden tunnetta seuran eri toimijoiden välille. Kasvatuksellisuus näkyy seuran toiminnassa sitoutumisena pitkäjänteiseen kasvatustyöhön, turvallisen ilmapiirin luomiseen sekä tasa-arvon edistämiseen. Jatkuva kehittäminen tarkoittaa puolestaan sitä, että seura pyrkii aktiivisesti arvioimaan ja parantamaan toimintaansa, niin urheilullisesta kuin organisatorisesta näkökulmasta. Jatkuvan kehittämiseen panostaminen näkyy muun muassa siinä, että seura kouluttaa aktiivisesti valmentajiaan ja tukee heidän kasvuaan tehtävässään. Tämä on tärkeää, koska suuri osa valmentajista toimii vapaaehtois pohjalta. (Kiekko-Vantaa, 2022.)

Strategian visiona on profiloitua pääkaupunkiseudun halutuimmaksi kasvattajaseuraksi. Tämä tarkoittaa, että Kiekko-Vantaa haluaa olla tunnettu laadukkaasta ja pitkäjänteisestä valmennuksesta, toimivasta organisaatiosta ja siitä, että jokainen pelaaja kokee olevansa osa kokonaisuutta, olipa kyseessä tavoitteellinen kilpaurheilija tai harrastelija. Tavoite ei rajoitu pelkästään tulokselliseen menestykseen, vaan painopiste on myös siinä, miten seura toimii kasvatuksellisesti ja yhteiskunnallisesti vastuullisena toimijana. (Kiekko-Vantaa, 2022.)

Seura toimii yhdistysmuotoisena, mikä tarkoittaa, että sen toiminnan ylintä päätösvaltaa käyttää jäsenkokous, eli jäsenet. Jäsen kokouksessa jäsenet valitsevat seuran hallituksen. Hallituksen vastuulla on muun muassa seuran strateginen ohjaus, taloudellinen valvonta sekä linjaukset, jotka koskettavat koko organisaation toimintaa pitkällä aikavälillä. Hallitus toimii läheisessä yhteistyössä operatiivisen johdon kanssa ja tukee sitä päätöksenteossa. (Kiekko-Vantaa, 2024.)

Seurassa työntekijöiden esihenkilönä toimii toiminnanjohtaja, joka johtaa operatiivista toimintaa ja toimii linkkinä hallituksen ja työntekijöiden välillä. Valmennuksen osalta keskeisiä rooleja kantavat päätoimiset valmentajat sekä valmennuspäällikkö, jotka yhdessä vastaavat valmennuslinjan käytännön toteutuksesta, valmentajien tukemisesta sekä valmennuksen laadun kehittämisestä. Seuran palkkalistoilla on yhteensä 4 päätoimista valmentajaa. (Kiekko-Vantaa, 2024.)

Ammattilaisten ohella seurassa toimii merkittävä joukko vapaaehtoisia, joiden panos on Kiekko-Vantaalle elinehto. Seurassa toimii noin 70 vapaaehtoista tai oman työnsä ohessa valmentavaa henkilöä. Tämä vapaaehtoisten verkosto muodostaa seuran valmennustoiminnan kulmakiven erityisesti arjen harjoitus ja pelitoiminnassa. Vapaaehtoiset toimivat valmentajina mutta myös joukkueenjohtajina, huoltajina ja monissa muissa tehtävissä, joiden kautta mahdollistetaan satojen lasten ja nuorten osallistuminen jääkiekkoharrastukseen. Kiekko-Vantaa on pyrkinyt aktiivisesti tukemaan muidenkin vapaaehtoisten, kuin valmentajien toimintaa esimerkiksi koulutuksen, perehdytyksen ja viestinnän avulla. (Kiekko-Vantaa, 2024.)

### 2.3 Toimintaympäristö pääkaupunkiseudulla

Pääkaupunkiseutu on suomalaisessa jääkiekossa poikkeuksellinen toimintaympäristö. Se on paitsi väestöpohjaltaan suurin alue, myös urheilutarjonnaltaan monipuolisin ja kilpailluin. Alueella toimii yli 30 jääkiekkoseuraa, jotka tarjoavat toimintaa eri tasoilla. (Suomen Jääkiekkoliitto, 2025.) Tämä tuo mukanaan sekä merkittäviä mahdollisuuksia että konkreettisia haasteita.

Yksi alueen erityispiirre on suuret määrät pelaajasiirtoja seurojen välillä. Seurasiirrot ovat pääkaupunkiseudulla huomattavasti yleisempiä kuin muualla Suomessa. Jääkiekkoliiton eteläinen alue on tilastollisesti koko maan vilkkain seurasiirtoalue, ja tämä korostuu erityisesti nuorten siirtyessä vanhempiin ikäluokkiin. Esimerkiksi vuonna 2024 jopa 25 % U13-ikäluokan pelaajista siirtyi toiseen seuraan U14-kauden vaihteessa, joskin osa näistä siirroista oli suunniteltuja siirtoja yhteistyöseurojen välillä. (Suomen Jääkiekkoliitto, 2024.) Taustalla voivat vaikuttaa monet tekijät, kuten vanhempien ja pelaajien toiveet paremman kehityksen tukemisesta, pelaajan varmistamisesta, valmennuksen laadusta tai yksinkertaisesti ympäristön vaihtamisesta kilpailullisesti tai menestyksellisesti suotuisampaan suuntaan. Kiekko-Vantaa on tehnyt kyselyitä seuraa vaihtaville pelaajilleen, mutta mikään syy ei ole noussut ylitse muiden. Tämä siirtymien dynamiikka tekee pelaajien sitouttamisesta haastavaa ja pakottaa seurat jatkuvasti kehittämään toimintaansa paitsi urheilullisesta myös kasvatuksellisesta näkökulmasta. Kilpailu ei rajoitu pelkästään pelilliseen suoritukseen, vaan ulottuu siihen, miten seura kykenee luomaan turvallisen, mielekkään ja motivoivan arjen ympäristön.

Kiekko-Vantaa toimii tässä ympäristössä monessa roolissa. Se ei ole alueen suurin seura eikä urheilullisesti maan huipulla kaikilla ikätasoilla, mutta sillä on vahva oma profiili kasvattajaseurana. Yksi seuran keskeisistä kilpailuvalteista on selkeä pelaajapolku, joka on rakennettu tukemaan urheilijan kehittymistä pitkäjänteisesti aina luistelukoulusta edustusjoukkueeseen asti. Seura kuitenkin haluaa teroittaa ympäristölleen rooliaan myös kilpakiekkoseurana. Seurassa on mahdollista pelata myös kilpailullisella tasolla.

Kilpailullisesti, kasvatuksellisesti ja yhteiskunnallisesti Kiekko-Vantaa toimii tiiviissä vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa. Tämä edellyttää jatkuvaa arviointia ja kykyä uudistua. Toimintaympäristön haasteet ovat selkeitä, mutta ne tarjoavat myös mahdollisuuden tehdä asioita toisin, jotta seura voi erottua kilpailullisessa ympäristössä.

### 2.4 Suomalainen valmennusosaamisen malli

Yhteiskunnan arvojen muuttuminen on vaikuttanut merkittävästi sekä oppimisen että opettamisen tapoihin, ja nämä muutokset ovat heijastuneet myös valmennuskäytänteisiin. Monissa valmennusympäristöissä johtajuus on painottunut kontrolliin ja rakenteisiin, mikä on tarkoittanut autoritääristä lähestymistapaa: valmentaja tekee päätökset ja urheilijan rooli on enimmäkseen totella.

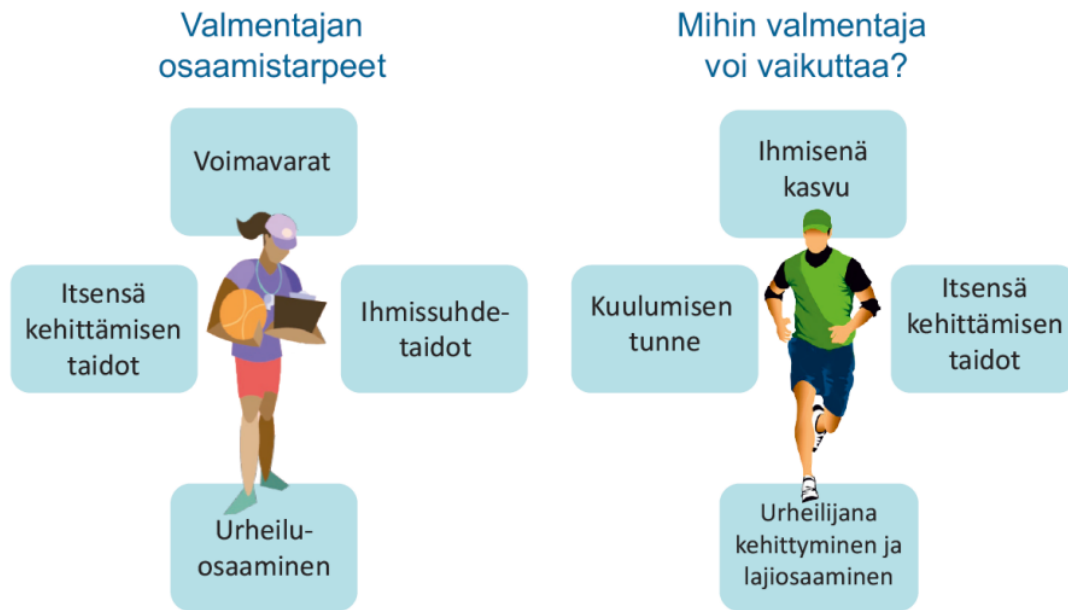
Suomalaisen valmennusosaamisen mallissa painopiste on kuitenkin siirtynyt kohti joustavampia toimintatapoja, avoimempaa vuorovaikutusta ja myönteisen ilmapiirin luomista. Tämä muutos on rikastuttanut valmennuskulttuuria merkittävästi, tuoden siihen enemmän keskustelua ja osallistavaa otetta, erityisesti tämä korostuu nuorempien sukupolvien kanssa työskenneltäessä. (Hämäläinen, 2017.) Valmennuksen tehokkuus edellyttää valmentajalta ammatillisen osaamisen lisäksi vahvoja vuorovaikutustaitoja ja kykyä reflektoida omaa toimintaansa (Hämäläinen 2016, 5). Suomalaisen valmennusosaamisen mallin taustalla vaikuttavat Côté ja Gilbert (2009) näkemykset, joiden mukaan valmentajan tehtävä nähdään neljän keskeisen osa-alueen kautta: pätevyys, itseluottamus, sosiaaliset suhteet sekä luonteen kehitys.

Suomalaisen valmennusosaamisen mallissa on kolme keskeistä elementtiä: valmentajan osaamistarpeet, vaikutusmahdollisuudet sekä toimintaympäristö. Malli korostaa sitä, että valmennus on moniulotteinen ilmiö, jossa valmennusosaaminen ei ole irrallinen taito, vaan jatkuvassa vuorovaikutuksessa ympäristön ja toiminnan kontekstin kanssa. Valmentajan yksilölliset taidot ja kyky vaikuttaa urheilijaan ovat keskeisiä tekijöitä osaamisen soveltamisessa, kun taas toimintaympäristö määrittää käytännön mahdollisuudet ja rajat valmennustyön toteuttamiselle. Näiden osa-alueiden välinen vuorovaikutus on jatkuvaa ja keskeistä valmennusprosessin onnistumiselle. (Hämäläinen, 2016, 7.)

Käsitys valmennusosaamisesta on laajentunut. Valmentajan osaaminen ei rajoitu vain urheilulliseen asiantuntijuuteen. Siihen sisältyy myös valmiuksia toimia monipuolisesti ihmissuhdetilanteissa sekä kykyä kehittää itseään jatkuvasti. Näiden laaja-alaisten taitojen avulla valmentaja kykenee tukemaan urheilijan kokonaisvaltaista kehitystä fyysisesti, henkisesti ja sosiaalisesti. Osaamistarpeisiin kuuluvat esimerkiksi urheiluosaamisen lisäksi itsensä kehittämisen taidot, ihmissuhdetaidot sekä valmentajan henkilökohtaiset voimavarat. Samanaikaisesti valmentajalla on mahdollisuus vaikuttaa urheilijan kasvuun yksilönä, hänen kuulumisen tunteeseensa, laajensaamiseen sekä itsensä kehittämiseen (Kuva 3.). (Hämäläinen 2017.)

Valmentajan osaamistarpeisiin liittyvät olennaisesti tärkeänä asiana myös hänen omat voimavaransa, joita ovat muun muassa pedagogiset taidot sekä teknologisten työkalujen hyödyntäminen valmennuksessa. Näiden lisäksi valmentajan oma jaksaminen, vuorovaikutustaidot ja kyky johtaa ryhmää rakentavasti ovat keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat sekä urheilijan että koko joukkueen ilmapiiriin. Näitä osaamistarpeita ei opi hetkessä, vaan ne kehittyvät valmennusuran aikana kokemuksen, koulutuksen, ohjauksen ja reflektion kautta. Tällöin ne muodostavat pohjan syvällisemmän asiantuntijuuden kasvulle ja mahdollistavat laadukkaan ja kestäväen valmennussuhteen. (Hämäläinen 2017.)

Valmentajan toimintaympäristö määrittää osaltaan hänen osaamistarpeitaan ja vaikuttaa siihen, millaisia ratkaisuja hän voi tai joutuu tekemään. Esimerkiksi (Kuva 4.) urheilijan ikä, sukupuoli, taitotaso, harjoittelun organisoituminen, valmentajan rooli sekä kulttuuriset ja fyysiset olosuhteet muovaavat valmennustilanteita jatkuvasti. (Hämäläinen, 2016, 9.)



Kuva 3. Suomalaisen valmennusosaamisen malli. Valmentajan osaamistarpeet. (Hämäläinen 2016, 7.)

Urheilijan kasvun tukeminen kokonaisvaltaisena ihmisenä on valmennuksen keskiössä ja kiinteä osa nykyaikaista valmennusosaamisen mallia. Tämä tukeminen ulottuu arvojen, asenteiden ja ihmissuhdetaitojen opettamisesta vastuunottamiseen ja itsenäisen ajattelun ohjaamiseen. Urheilijan kasvu urheilijana puolestaan perustuu urheilullisen elämäntavan ja lajiosaamisen vahvistamiseen. Fyysisen kunnon, ravitsemuksen, levon ja psyykkisten taitojen kehittäminen yhdessä lajitaidon ja kilpailuvalmiuksien kanssa luo edellytykset tasapainoiselle urheilulliselle identiteetille. (Hämäläinen 2017.)



Kuva 4. Suomalaisen valmennusosaamisen malli. Valmentajan toimintaympäristö. (Hämäläinen 2016, 8.)

### 3 Pedagogiikka

Urheiluvalmennuksessa hyödynnettävät pedagogiikka mallit ovat moninaisia ja ne perustuvat eri teoreettisiin lähtökohtiin. Yhtenä teoriana on pidetty lineaarista pedagogiikkaa, jossa taidot kehittyvät vaiheittain harjoittelun ja palautteen avulla. (Rudd, Woods, Correira, Seifert, Baláč & Davids, 2020.) Tätä näkemystä on kuitenkin haastettu erilaisilla lähestymistavoilla, kuten ekologisella dynamiikalla (Woods ym, 2020, 654) ja differentiaalisella oppimisella (Burdack, Schöllhorn & Apidogo, 2021). Näissä malleissa korostetaan yksilöllisten ja ympäristöllisten tekijöiden vuorovaikutusta oppimisessa. Tässä osiossa tarkastellaan eri pedagogisia teorioita ja niiden soveltamista urheiluvalmennuksen käytäntöihin.

#### 3.1 Lineaarinen pedagogiikka

Lineaarisen pedagogiikan mallin päätavoitteena on luoda "suljettuja" harjoitteluympäristöjä, jotka ovat erittäin jäsenneiltyjä ja tiukasti rajattuja. Ensin keskitytään sisällön kehittämiseen (esim. lajitekniiseen suoritukseen, kuten paikoillaan tapahtuvaan kiekonkäsittelyyn), ennen kuin sitä sovelletaan eri konteksteihin, kuten peliin tai suoritukseen avoimessa ja vaihtelevassa ympäristössä. (Rudd ym, 2020.)

Yksi keskeisimmistä varhaisista pedagogisista malleista on Fittsin ja Posnerin kolmen vaiheen malli, joka jakautuu kognitiiviseen, assosiatiiviseen ja autonomiseen vaiheeseen. Ensimmäisessä eli kognitiivisessa vaiheessa urheilija on vasta tutustumassa uuteen taitoon, jolloin hän keskittyy oppimaan sen perusteet. Tässä vaiheessa liikkeet ovat yleensä jäykkiä ja epävarmoja, ja suoritus sisältää virheitä ja epävakautta. Urheilija tarvitsee selkeitä ohjeita ja esimerkkejä, jotta hän ymmärtää, miten taito tulisi suorittaa. Valmentajan rooli korostuu erityisesti tässä vaiheessa, sillä urheilija tarvitsee jatkuvaa palautetta ja ohjausta. (Fitts & Posner 1967, 10–14.)

Kun urheilija alkaa ymmärtää taitoa paremmin ja liikkeistä tulee sujuvampia, hän siirtyy assosiatiiviseen vaiheeseen. Tässä vaiheessa suoritus on jouhevampi ja urheilija kykenee keskittymään suorituksen tarkentamiseen. Virheitä tapahtuu edelleen, mutta ne ovat vähäisempiä, ja urheilija osaa usein itse tunnistaa ja korjata niitä. Harjoittelu muuttuu monipuolisemmaksi ja taitoja aletaan soveltaa eri tilanteisiin. Viimeisessä eli autonomisessa vaiheessa suoritus on vakiintunut ja tapahtuu lähes automaattisesti ilman tietoista ajattelua. Liikkeet ovat tehokkaita, sulavia ja taloudellisia, ja urheilija voi keskittyä enemmän pelitilanteiden hahmottamiseen ja päätöksentekoon kuin itse suoritukseen. Tässä vaiheessa valmentajan rooli kohdistuu lähinnä tekniikan hienosäätöön tai taktiikan opettamiseen, sillä tekniset perusasiat ovat jo hallussa. (Fitts & Posner 1967, 10–14.)

Toistoharjoittelu on ollut pitkään keskeinen osa motoristen ja lajimotoristen taitojen kehittymistä ja valmennuksen pedagogista ajattelua. Sen perusajatuksena on, että taitojen hallinta ja oppiminen edellyttää määrätietoista ja riittävän toistuvaa harjoittelua. Tämä lähestymistapa näkyy käytännöissä, kun yksittäistä liikettä harjoitellaan toistuvasti ja usein samanlaisena. Esimerkiksi tenniksen syöttöä voidaan harjoitella staattisesta tilanteesta lukuisia kertoja, kunnes suoritus vakiintuu. (Ericsson, Krampe & Tesch-Römer 1993, 363–406.)

Vaikka toistoon perustuva harjoittelu on tehokas menetelmä teknisten taitojen omaksumisessa, sen rajoitteena on, ettei opittu taito välttämättä siirry suoraan pelitilanteisiin. Pelissä tilanteet muuttuvat jatkuvasti, ja urheilijan on kyettävä sopeutumaan nopeasti muuttuviin olosuhteisiin. Tällaiset vaatimukset ovat haastaneet perinteistä, lineaariseen toistoon perustuvaa pedagogiikkaa ja synnyttäneet vaihtoehtoisia lähestymistapoja. Tämän seurauksena on kehitetty muun muassa ekologinen dynamiikka ja differentiaalinen pedagogiikka, jotka korostavat taitojen kehittymistä vaihtelevissa, pelinomaisissa ja avoimissa ympäristöissä. (Burdack, ym 2021.)

### **3.2 Ekologinen dynamiikka ja ei lineaarinen pedagogiikka**

Ekologinen dynamiikka teoriana esittää vaihtoehtoisen lähestymistavan, jossa oppiminen nähdään jatkuvana vuorovaikutuksena urheilijan, tehtävän ja ympäristön välillä. (Araújo & Davids, 2006, 653–673) Tämä lähestymistapa korostaa niin sanottujen rajoitteiden, yksilön, tehtävään ja ympäristöön liittyvien tekijöiden, merkitystä harjoittelun muotoilussa. Tavoitteena on siis auttaa urheilijoita kehittämään toiminnallisia sekä tarkoituksenmukaisia liikkeitä, jotka mukautuvat kulloiseenkin tilanteeseen ja sen asettamiin vaatimuksiin sopiviksi. (Renshaw, Davids, Newcombe & Roberts 2019.)

Ekologisessa dynamiikassa liike ja päätöksenteko eivät perustu valmiisiin, sisäisiin malleihin, vaan ne muotoutuvat jatkuvasti yksilön, tehtävän ja ympäristön keskinäisessä vuorovaikutuksessa (Davids, 2020). Tämä lähestymistapa perustuu ajatukseen, että urheilijat eivät kehity pelkästään toiston ja mallisuoritusten avulla, vaan oppivat sopeutumaan ja toimimaan tehokkaasti vaihtelevissa ja dynaamisissa olosuhteissa, joissa tilannetaju ja päätöksenteko korostuvat (Rudd ym. 2020).

#### **3.2.1 Ympäristön rooli ja tarjoumat**

Gibsonin ja Pickin (2000) mukaan, Ekologisen dynamiikan yksi keskeinen käsite on tarjoumat. Tarjouma viittaa ympäristön ominaisuuteen, joka voidaan havaita toimintamahdollisuutena. Tarjoumat eivät ole kaikille urheilijoille samankaltaisia, vaan ne riippuvat urheilijan kyvyistä sekä kokemuksesta. Esimerkiksi jalkapalloilija, jolla on vahva pelikäsitys, havaitsee syöttömahdollisuuksia, joita aloitteleva pelaaja ei vielä tunnista. (Rudd ym. 2020.) Vaikka tarjoumat ovat aina olemassa urheilijalle, niiden havaitseminen ja oppiminen ei tapahdu automaattisesti. Valmentajan rooli on opettaa

urheilijaa tunnistamaan ja hyödyntämään niitä tarjoumat, joita kyseinen ympäristö hänelle tarjoaa. (Gibson & Pick, 2000.)

Tarjoumien tunnistaminen ja hyödyntäminen kehittyy dynaamisen harjoittelun kautta, jossa urheilijat oppivat tekemään päätöksiä muuttuvissa tilanteissa. Tämä eroaa lineaarisesta pedagogiikasta, jossa tiettyjä ratkaisuja pyritään opettamaan valmiiksi mallinnettuina. Sen sijaan ekologisessa lähestymistavassa harjoitukset suunnitellaan niin, että urheilija joutuu itse etsimään ja tunnistamaan parhaita toimintatapoja todellisiin pelitilanteisiin perustuen. (Vaughan, Davids & Araújo, 2021.)

Ekologisessa oppimisessa oppimista ei nähdä sisäisesti ohjelmoiduksi prosessiksi, vaan se tapahtuu ulkoisten ja sisäisten tekijöiden ohjaamana. Tätä kutsutaan rajoitteisiin perustuvaksi lähestymistavaksi. (Davids 2020 ym.). Davidsin ym (2020) mukaan rajoitteet voidaan jakaa kolmeen pääkategoriaan:

- Yksilölliset rajoitteet – esimerkiksi urheilijan fyysiset ja kognitiiviset ominaisuudet, kuten nopeus, voima ja reaktiokyky.
- Tehtäväkohtaiset rajoitteet – pelisäännöt, tehtävän tavoitteet tai harjoituksen rakenne, jotka vaikuttavat siihen, miten urheilija toimii.
- Ympäristölliset rajoitteet – kentän koko, sääolosuhteet tai vastustajien määrä, jotka muokkaavat päätöksentekoa ja suorituskykyä.

Rajoitteet itsesään ohjaavat liikettä (tai päätöstä) toisen liikkeen tai päätöksen sijaan ilman valmentajan suoraa vaikutusta. (Renshaw ym, 2019.) Valmentajat voivat käytännössä hyödyntää tätä lähestymistapaa muuttamalla harjoitusten olosuhteita siten, että urheilijat joutuvat löytämään uusia ratkaisuja. Esimerkiksi pallopeleissä voidaan muuttaa kentän kokoa pienemmäksi. (Vaughan 2021.)

### 3.2.2 Päätöksenteon kehittyminen osana oppimista

Ekologisen dynamiikan teorian mukaan päätöksenteko ei ole erillinen taito, vaan se kehittyy osana toimintaa. Lineaarinen näkemys taas perustuu siihen, että urheilijat ensin analysoivat tilanteen, sitten tekevät päätöksen ja lopulta suorittavat liikkeen. Ekologinen ja ei lineaarinen lähestymistapa taas korostaa sitä, että päätöksenteko ja toiminta tapahtuvat samanaikaisesti eli urheilijat reagoivat ympäristön antamiin merkkeihin, sekä mukauttavat toimintansa niihin. (Araújo & Davids 2006, 653–673.)

Harjoittelun tulisi tukea tätä prosessia tarjoamalla pelinomaisia tilanteita, joissa urheilijat joutuvat ratkaisemaan ongelmia ja tekemään valintoja (Davids ym 2020, 102–116). Esimerkiksi Jääkiekossa pelaajat voidaan asettaa tilanteeseen, jossa heillä on rajoitettu syöttöaika, mikä ohjaa pelaajan tunnistamaan ja tekemään päätöksen syöttövaihtoehdoista nopeasti. Pelinomaiset harjoitukset

tukevat urheilijan kykyä soveltaa oppimaansa dynaamisessa pelitilanteessa, sillä ne vaativat sopeutumista muuttuviin ärsykkeisiin ja päätöksenteon yhdistämistä liikkeeseen. (Davids ym 2020 102–116.)

## 4 Urheilijakeskeinen valmennus

Urheilijakeskeinen valmennus on filosofia, joka pyrkii vapauttamaan urheilijoiden potentiaalin vahvistamalla heidän itsetuntemustaan, vastuullisuuttaan ja omistajuuttaan omasta kehityksestään. Tässä lähestymistavassa urheilija nähdään aktiivisena toimijana omassa oppimisprosessissaan. Urheilijakeskeinen valmennus painottaa valmentajan ja urheilijan välistä vuorovaikutusta, päätöksentekotaitojen kehittämistä ja urheilijan itsenäisyyden tukemista. Urheilijakeskeisyys ei tarkoita valmentajan roolin vähenemistä, vaan sitä, että valmentaja toimii enemmänkin fasilitaattorina kuin käskyttäjänä, ohjaten urheilijaa ottamaan vastuuta omasta kehittymisestään. (Kidman, 31–43 2005.)

Urheilijakeskeisyyden olennaisin asia on urheilija ja hänen kokonaisvaltainen kehittyksensä. Urheilijan kasvua tarkastellaan fyysisistä, psykologisista, sosiaalisista ja teknistaktisista näkökulmista, jotta hän voi saavuttaa täyden potentiaalinsa (Kidman & Lombardo, 2010, 11). Urheilija nähdään ennen kaikkea oppijana. Hänen kehityksensä ei perustu vain siihen, mitä hän tekee, vaan siihen, miten hän oppii. Tämä ajatus muuttaa myös tapaa, jolla valmennetaan. Valmentajan rooli on tukea urheilijan tapaa hahmottaa peliä, oppia virheistään ja kehittää itsenäistä ajattelua. Urheilijakeskeinen valmennus antaa urheilijalle tilaa ja vastuuta. Valmentajalle se tarkoittaa, että hänen tulee luoda harjoitusympäristö, jossa urheilija oppii ratkaisemaan ongelmia itse, tekemään päätöksiä ja arvioimaan kehittymistään. (Penney & Kidman, 2014.)

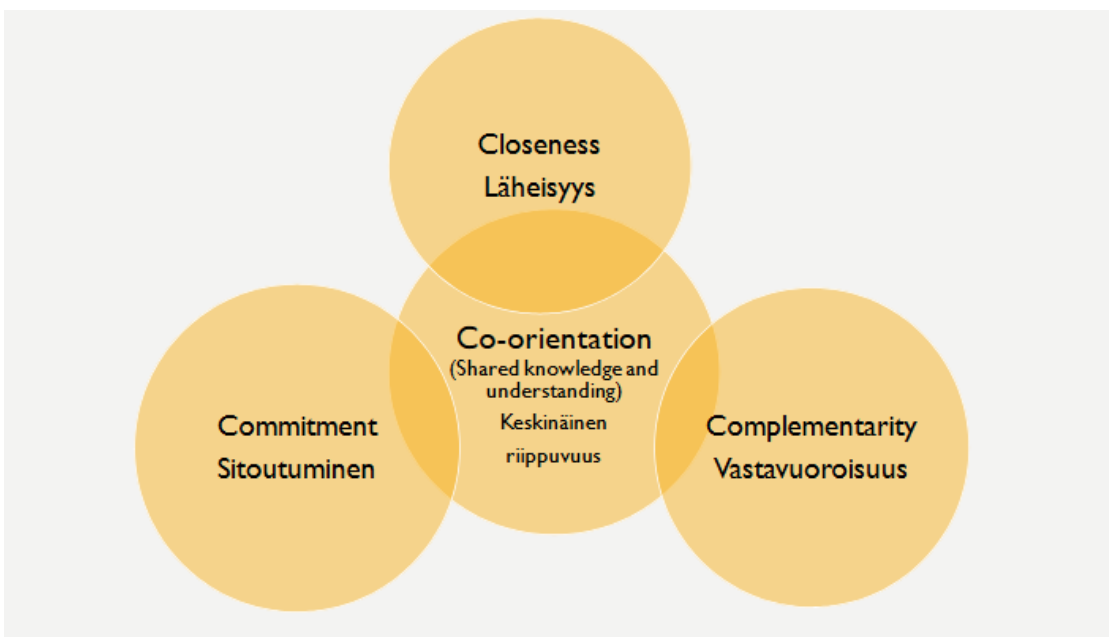
Tämän lähestymistavan taustalla on näkemys, jonka mukaan urheilijan oppimista ei tulisi ohjata pelkästään ulkoapäin annetulla ohjeistuksella ja toistoharjoittelulla, vaan hänen tulisi myös saada mahdollisuus aktiiviseen osallistumiseen ja itseohjautuvuuteen (Penney & Kidman, 2014). Rudd ym (2020) esittävät ekologisdynaamisen viitekehyksen, jossa urheilijan kehittyminen nähdään jatkuvana vuorovaikutuksena yksilön ja hänen toimintaympäristönsä välillä. Oppiminen rakentuu tällöin kokemuksista, päätöksenteosta ja tilannesidonnaisista haasteista, ei pelkästään ulkoapäin ohjatusta harjoittelusta. (Rudd ym, 2020.)

Tämä näkökulma nivoutuu Decin ja Ryanin itsemääräytymisteoriaan, jonka mukaan sisäinen motivaatio vahvistuu, kun yksilö kokee autonomiaa, pätevyyttä ja yhteenkuuluvuutta. Kun urheilijalla on mahdollisuus vaikuttaa omaan toimintaansa ja hän kokee itsensä merkitykselliseksi osaksi harjoitusyhteisöä, hänen motivaationsa ei ainoastaan vahvistu, vaan se myös edistää syvempää oppimista, parempaa psyykkistä hyvinvointia, suurempaa itseohjautuvuutta ja pitkäjänteisempää kehittymistä. (Deci & Ryan 2000a, 69-75.)

#### 4.1 Urheilija-Valmentaja suhde

Valmentajan ja urheilijan välinen suhde on monitasoinen, sisältäen merkityksellisen ihmissuhteen, valtasuhteen sekä sopimuksellisen ulottuvuuden. Molemmilla on oikeuksia ja velvollisuuksia toisiinsa kohtaan, mutta nämä muuttuvat urheilijan kehitysvaiheen mukaan. Valmentajan täytyy ymmärtää vallankäyttönsä rajat ja sen vaikutus valmennussuhteeseen. Luottamus on keskeinen osa tätä suhdetta. Valmentajan, että urheilijan on voitava luottaa siihen, että sovituista asioista pidetään kiinni. Nämä sopimukset tulee mukauttaa urheilijan kehitystasoon sopiviksi. Hyvän valmennussuhteen perusta on urheilijan elämän kokonaisvaltainen ymmärtäminen ja huomioiminen (Suomen valmentajat). Valmennussuhde on siis vuorovaikutusprosessi, jossa urheilijan autonomia, päätöksentekokyky ja psykologinen turvallisuus ovat tärkeitä elementtejä. Tämä näkökulma eroaa autoritaarisesta valmennusmallista, jossa valmentaja määrää ja urheilija vain seuraa ohjeita. (Kidman 2005, 31–43.)

Kuvassa 5, Jowettin 3+1Cs-malli esittää viitekehyksen valmentaja - urheilijasuhteen ymmärtämiseen. Malli tarkastelee suhdetta neljän pääelementin kautta: läheisyys (closeness), sitoutuminen (commitment), vastavuoroisuus (complementarity) ja yhteinen suunta (co-orientation). (Jowett, 2007.)



Kuva 5. 3+1 Cs malli, Arvaja (2018).

Läheisyys viittaa emotionaaliseen yhteyteen valmentajan ja urheilijan välillä, jota vahvistavat luottamus ja keskinäinen arvostus. Tämä luo ilmapiirin, jossa urheilija kokee olevansa turvallisessa ympäristössä ja uskaltaa ilmaista itseään avoimesti. Sitoutuminen puolestaan kuvaa valmentajan ja

urheilijan keskinäistä omistautumista yhteisille tavoitteille ja kehitysprosessille. Sitoutunut valmennussuhde tukee pitkäjänteistä kehittymistä ja auttaa urheilijaa selviytymään haasteista. Vastavuoroisuudella viitataan siihen, että valmentaja ja urheilija ymmärtävät oman roolinsa suhteessa toiseen. Viimeinen tekijä, yhteinen suunta (co-orientation), merkitsee sitä, että valmentaja ja urheilija jakavat saman näkemyksen tavoitteista, harjoitusmenetelmistä ja rooleistaan. (Jowett & Nezlek, 2012, 287–301.)

## 4.2 Psykologinen turvallisuus

Psykologinen turvallisuus on yksi tekijöistä, joka vaikuttaa urheilijan oppimiseen ja kehittymiseen. Se tarkoittaa ympäristöä, jossa urheilija uskaltaa ilmaista mielipiteensä, kokeilla uutta ja tehdä virheitä ilman pelkoa negatiivisista seurauksista. Urheilussa oppiminen tapahtuu usein kokeilemalla ja erehtymällä, mutta jos urheilija kokee psykologisen ympäristönsä turvattomaksi hän voi alkaa vältellä tilanteita, joissa on riski epäonnistua. Tämä voi hidastaa tai estää kehitystä ja vaikuttaa negatiivisesti urheilijan itseluottamukseen ja motivaatioon. Valmentajan toiminnalla on siis suuri vaikutus psykologisen turvallisuuden rakentumisessa. (Edmonson 1999, 350–383.)

Psykologinen turvallisuus liittyy myös siihen, miten urheilija ajattelee omasta kehittymisestään ja kyvyistään. Carol Dweckin kasvun ajattelutavan (growth mindset) ja muuttumattoman ajattelutavan (fixed mindset) teoria tarjoaa näkökulman siihen, miten valmennusympäristö voi joko tukea tai estää oppimista. Kasvun ajattelutavassa urheilija näkee virheet ja haasteet osana kehittymistä, kun taas muuttumattoman ajattelutavan omaava urheilija voi kokea epäonnistumiset merkkeinä omasta kyvyttömyydestään. Valmentajan toiminta vaikuttaa suoraan siihen, kumpi ajattelutapa urheilijoilla vahvistuu. (Dweck 2006, 40.)

Psykologisesti turvallinen ympäristö ei vain paranna urheilijoiden oppimisprosessia, vaan myös vahvistaa heidän kykyään käsitellä kilpailu- ja harjoittelupaineita. Psykologisen turvallisuuden luominen ei tarkoita sitä, että harjoittelussa tai pelissä ei olisi mitään vaatimuksia tai että urheilijoiden suorituksia ei arvioitaisi ollenkaan. Sen sijaan kyse on siitä, että urheilija tuntee olevansa arvostettu ja että hänen kehityksensä on tärkeää riippumatta yksittäisten suoritusten onnistumisesta. Jos urheilija tietää, että hänen panostaan arvostetaan, vaikka kaikki ei menisikään täydellisesti, hän uskaltaa ottaa enemmän vastuuta omasta kehityksestään. (Dweck 2006, 7–10.)

## 4.3 Motivaatio urheilijakeskeisessä valmennuksessa

Urheilijakeskeisessä valmennuksessa motivaatio nähdään osana laajempaa kokonaisvaltaista kehittymistä. Urheilijakeskeisen valmennuksen tavoitteena tulisi olla urheilijan kehittäminen paitsi urheilijana myös ihmisenä. Fyysisesti, psyykkisesti, sosiaalisesti ja moraalisesti. Tämä lähestymistapa ohjaa valmentajaa tukemaan urheilijan identiteetin rakentumista ja elämänhallintaa urheilun

kontekstin ulkopuolellakin. (Côté & Fraiser-Thomas 2007.) Tämä ajattelu liittyy vahvasti myös voimaannuttavaan valmennukseen (empowering coaching), jossa urheilijalle annetaan mahdollisuus osallistua aktiivisesti omaan oppimiseensa ja päätöksentekoonsa. Empowering theory korostaa urheilijan autonomiaa, luottamusta ja itsearvostusta, jotka rakentavat perustan kestäväälle ja merkitykselliselle motivaatiolle. (Kidman & Lombardo, 2010, 245–249.)

Motivaatio on keskeinen osa urheilijakeskeistä valmennusta, sillä se vaikuttaa siihen, miten pitkäjänteisesti ja sitoutuneesti urheilija harjoittelee, kilpailee ja suhtautuu erilaisiin haasteisiin. Itsemääräytymisteoria (Self-Determination Theory, SDT) tarjoaa viitekehyksen motivaation ymmärtämiseen urheilussa. Teorian mukaan yksilön sisäinen motivaatio ja hyvinvointi rakentuvat kolmen psykologisen perustarpeen varaan: autonomia, pätevyys ja yhteenkuuluvuus. (Deci & Ryan, 68–78 2000a.)

Autonomialla tarkoitetaan urheilijan kokemusta siitä, että hänellä on mahdollisuus vaikuttaa omaan toimintaansa. Pätevyys liittyy siihen, että urheilija kokee kehittyvänsä ja hallitsevansa asiansa, ja yhteenkuuluvuus on tunnetta siitä, että kuuluu osaksi ryhmää ja saa tukea ympäristöstään. Kun nämä tarpeet täyttyvät, urheilija motivoituu sisältä päin, mikä puolestaan tukee syvempää oppimista, itseluottamusta ja pitkäjänteistä kehittymistä. (Deci & Ryan, 227–268, 2000b.)

Sisäinen motivaatio kumpuaa urheilijan omasta kiinnostuksesta ja halusta kehittyä. Se on kestävä ja pitkävaikutteisinta motivaatiota. Sen sijaan ulkoinen motivaatio, kuten palkinnot, maine tai valmentajan hyväksyntä, voivat toimia hetkellisinä kannustimina, mutta ei yleensä ylläpidä sitoutumista pitkällä aikavälillä. Valmentajan tehtävänä on ohjata urheilijaa kohti sisäistä motivaatiota esimerkiksi tarjoamalla valinnanmahdollisuuksia, asettamalla sopivia haasteita ja antamalla rakentavaa palautetta, joka keskittyy myös prosessiin eikä pelkkään lopputulokseen. (Vallerand, 2007.)

Motivaation rakentumista voidaan tarkastella jatkumona (Kuva 6), jossa amotivaatio eli motivaation puute sijoittuu toiselle ääripäälle ja sisäinen motivaatio toiselle. Väliin jäävät ulkoisen motivaation eri muodot, kuten ulkoisesti säädelty motivaatio, kontrolloitu motivaatio ja tunnistettu sääntely. Valmennus voi tukea motivaation siirtymistä kohti sisäistä, kun urheilija alkaa nähdä toiminnan merkityksellisenä ja kokee sen omakseen. (Deci & Ryan, 68–78 2000a.)



Kuva 6. Motivaation jatkumo, Arvaja (2022).

## 5 Kehittämistyön lähestymistapa ja menetelmät

### 5.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimus on osallistava tutkimusmenetelmä, jonka tavoitteena on ratkaista käytännön ongelmia ja saada aikaan muutoksia yhdessä toimijoiden kanssa. Samalla pyritään luomaan uutta tietoa ja syvempää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Keskeistä toimintatutkimuksessa on siirtyminen nykytilanteesta kohti toivottua päämäärää, mikä edellyttää käytännön toimijoiden aktiivista osallistumista tutkimus- ja kehittämisprosessiin. (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski, 2015, 58–59.)

Toimintatutkimuksen käytännön soveltaminen tässä kehittämistyössä perustuu sen perusperiaatteisiin, joissa yhdistyvät tutkimuksellinen lähestymistapa ja käytännön kehittämistoimet. Koska tutkimuksen kohteena on Kiekkovantaan valmennusfilosofian kehittäminen ja sen yhtenäistäminen, toimintatutkimus tarjoaa tarkoituksenmukaisen viitekehyksen, joka mahdollistaa seuran valmentajien, työntekijöiden ja muiden sidosryhmien aktiivisen osallistumisen kehittämisprosessiin (Ojasalo ym. 2015, 58–59.)

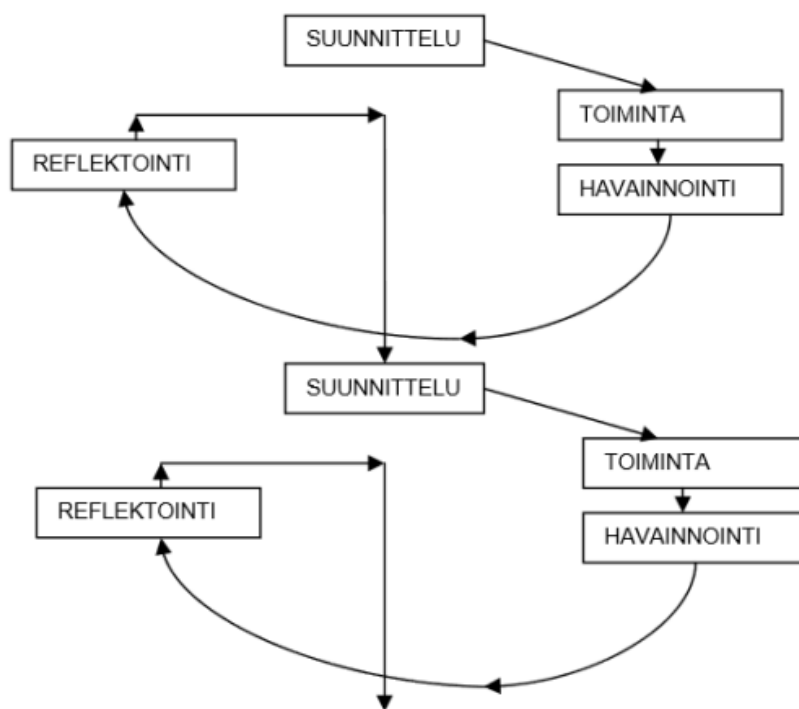
Toimintatutkimuksen menetelmää kuvaa spiraalimalli, jossa prosessi etenee jatkuvana syklinä (kuva 7). Tässä mallissa analysoidusta aineistosta saadut tulokset käydään läpi arvioiden seuran työntekijöiden, opinnäytetyön tekijän ja seuran valmentajien toimesta. Prosessi ei seuraa selkeää lineaarista rakennetta, vaan sen eteneminen on joustavaa. Kehän keskiössä ovat tietyt tehtävät, kuten toiminta, havainnointi ja reflektointi, jotka muodostavat jokaisen syklin vaiheet. Kun yksi sykli päättyy, seuraa sitä uusi sykli, jossa prosessia tarkastellaan jälleen perustelujen, toiminnan, havainnoinnin ja reflektoinnin kautta. Spiraalimallin erityispiirteenä on se, että kehittämistyön tulokset asetetaan jatkuvasti uudelleen tarkasteltaviksi ja kehittämistyö jatkuu arvioinnin pohjalta. Tämä lähestymistapa mahdollistaa jatkuvan oppimisen ja tulosten parantamisen jokaisen syklin myötä. (Toikko & Rantanen, 2009, 66–67.)

Tässä työssä toimintatutkimuksen toteutus muodostuu seuraavista vaiheista:

1. Nykytilan analyysi: Kartoitetaan Kiekkovantaan valmennuslinjaukset ja muut ohjeistukset ja tunnistetaan kehittämistarpeet. Tämä vaihe sisältää valmentajien, vanhempien ja pelaajien kyselyt sekä dokumenttianalyysin, joiden avulla muodostetaan kokonaiskuva seuran nykyisestä valmennusympäristöstä
2. Kehittämistoimenpiteiden suunnittelu: Kyselyistä ja analyysistä saatujen tulosten perusteella määritellään keskeiset kehittämiskohteet, joiden avulla valmennuslinjausta voidaan

yhtenäistää ja kehittää. Tässä vaiheessa yhteistyö valmentajien ja muiden sidosryhmien kanssa on olennaista, jotta suunnitellut toimenpiteet vastaavat käytännön

3. Toimenpiteiden toteutus: Suunniteltuja kehittämistoimenpiteitä kokeillaan käytännössä, esimerkiksi valmentajakoulutusten ja uusien valmennusmallien käyttöönoton kautta. Valmennusfilosofian mukaisia linjauksia testataan ja arvioidaan seuran eri ikäluokkien valmennuksessa.
4. Tulosten arviointi ja reflektointi: Toteutetuista kehittämistoimenpiteistä kerätään palautetta valmentajilta, pelaajilta ja muilta toimijoilta. Palautteen perusteella analysoidaan, miten muutokset ovat vaikuttaneet käytännön valmennustyöhön ja missä on vielä kehitettävää
5. Kehittäminen: Koska toimintatutkimus on syklinen prosessi, kehittämistyötä jatketaan arvioinnin pohjalta. Uusia tarpeita ja haasteita ilmenee, ja niiden perusteella toimintaa voidaan edelleen kehittää seuraavissa sykleissä.



Kuva 7. Toimintatutkimuksen spiraalimalli (Toikko & Rantanen 2009, 67.)

### 5.1.1 Kyselyt

Kyselytutkimus on yksi yleisimmin käytetyistä empiirisistä tutkimusmenetelmistä, ja sitä hyödynnetään erityisesti silloin, kun halutaan kerätä tietoa ison vastaajajoukon mielipiteistä, kokemuksista ja tai asenteista (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, 195). Kyselyillä voidaan kerätä sekä

määrällistä että laadullista aineistoa riippuen kysymysten muodosta ja tutkimuksen tavoitteista (Valli, 2018, 87).

Kyselytutkimuksen etuna on sen kyky tavoittaa laaja vastaajajoukko tehokkaasti sekä kerätä standardoitua tietoa, joka mahdollistaa vertailtavuuden eri vastaajaryhmien välillä (Bryman, 2012, 232). Lisäksi kyselyillä voidaan saavuttaa vastaajia, joita ei muuten olisi helppo tavoittaa, esimerkiksi eri ikäluokkien pelaajia ja heidän vanhempiaan. Kyselyt mahdollistavat myös anonymiteetin, mikä voi vähentää sosiaalisesti suotavien vastausten ilmiötä ja lisätä vastausten rehellisyyttä (Dillman, Smyth & Christian, 2014, 104).

Yksi kyselyiden haasteista on vastausprosentin hallinta. Kaikki kohderyhmään kuuluvat eivät välttämättä vastaa kyselyyn, mikä voi vaikuttaa aineiston edustavuuteen (Hirsjärvi ym 2009, 200). Lisäksi kyselyissä vastaajat saattavat tulkita kysymyksiä eri tavoin, mikä voi vaikuttaa tulosten luotettavuuteen (Bryman, 2012, 238). Myös sosiaalisesti suotavien vastausten ilmiö voi kaikesta anonymiteetistä huolimatta vaikuttaa tuloksiin, erityisesti valmentajien ja vanhempien osalta. Tämän tutkimuksen osalta on mahdollista, että osa vastauksista heijastaa sitä, mitä vastaaja ajattelee olevan odotettavaa, eikä välttämättä hänen todellista mielipidettään.

Tässä työssä kyselyiden käyttö on perusteltua, koska se mahdollistaa monipuolisen ja kattavan aineiston keräämisen kolmelta keskeiseltä sidosryhmältä: valmentajilta, pelaajilta ja vanhemmilta. Kyselyt tarjoavat mahdollisuuden tunnistaa erilaisia näkökulmia, jotka voivat jäädä piiloon esimerkiksi, jos menetelmänä olisi haastattelut. Lisäksi kyselyt mahdollistavat vastausten mittaroinnin, mikä helpottaa erilaisten trendien ja erojen tunnistamista eri ryhmien välillä. Näin kyselyt tukevat valmennuslinjauksen kehittämistä dataan perustuvalla tavalla ja lisäävät osallistujien vaikutusmahdollisuuksia kehitysprosessissa. Tämän työn kyselyt yhdistävät sekä määrällisiä että laadullisia elementtejä eli se on monimenetelmällinen kysely. Kyselyt sisälsivät strukturoituja monivalintakysymyksiä, joiden avulla saatiin määrällisesti vertailukelpoista tietoa, mutta myös hieman avoimia kysymyksiä, jotka mahdollistivat vastaajien syvemmän näkemyksen ja kokemusten esille tuomisen (Valli, 2018, 93).

### 5.1.2 Kyselyiden tulokset

Osana tätä työtä toteutettiin kolme erillistä kyselyä, joilla kerättiin kokemuksia ja näkemyksiä seuran valmennuskulttuurista. Kohderyhminä olivat pelaajat (n=58), vanhemmat (n=125) ja valmentajat (n=25). Tarkoituksena oli ymmärtää, miten valmennus tällä hetkellä koetaan eri toimijaryhmien näkökulmasta ja millaisia toiveita tai tarpeita nousi esiin tulevaisuutta ajatellen.

Yhteinen havainto kaikissa vastaajaryhmissä oli vuorovaikutuksen keskeinen rooli. Sekä pelaajat että vanhemmat kokivat, että avoin ja toimiva vuorovaikutus on tärkeää, mutta arjessa se ei aina

toteudu toivotulla tavalla. Pelaajat toivoivat enemmän kuulluksi tulemista ja mahdollisuuksia vaikuttaa omaan toimintaansa. Vanhemmat puolestaan toivat esiin tarpeen paremmalle kommunikatiolle valmennuksen ja kotien välillä.

Harjoittelun osalta pelaajat toivoivat selvästi lisää pelinomaisia ja toistoon perustuvia harjoitteita. Myös leikit ja harjoitteet, joissa sai tehdä itse päätöksiä, mainittiin toivottuina. Valmentajien vastaukset osoittivat, että pelaajien päätöksentekoa tukevien harjoitteiden käyttö vaihtelee: noin 40 % ilmoitti käyttävänsä niitä usein tai aina, kun taas osa käyttää niitä vain harvoin. Tämä kertoo tarpeesta yhteisille linjauksille harjoittelun sisällöistä ja painotuksista.

Vanhempien näkemyksissä valmennuksen kokonaiskuva oli pääosin myönteinen. Suurin osa arvioi, että valmennus tukee lapsen kehittymistä joko hyvin tai melko hyvin, mutta vain noin neljännes arvioi sen tekevän sen erittäin hyvin. Tämä kertoo siitä, että kehitettävää on erityisesti yksilöllisen huomioimisen ja valmennuksen laadun tasaisuudessa.

Kyselytulokset toimivat tärkeänä taustana linjauksen sisällön suuntaamisessa. Linjaukseen on nostettu esiin juuri niitä asioita, joita eri ryhmät toivoivat kehitettävän: vuorovaikutuksen parantaminen, harjoittelun pelinomaisuus ja avoimuus sekä valmentajan rooli oppimisen mahdollistajana. Näihin tarpeisiin pyrittiin vastaamaan tuomalla linjaukseen konkreettisia periaatteita ja toimintamalleja, jotka tukevat valmennuskulttuurin kehittämistä arjen tasolla.

### **5.1.3 Benchmarkkaus**

Benchmarking on organisaatioiden kehittämiseen käytetty menetelmä, jossa toimintaa verrataan muihin toimijoihin ja etsitään keinoja parantaa omia käytäntöjä (Andersson, 2020, 45). Kyse ei ole pelkästä kopiointista, vaan prosessista, jossa tunnistetaan hyviä ratkaisuja ja muokataan niitä oman organisaation tarpeisiin sopiviksi (Koskinen, 2018, 78). Tämä menetelmä tukee jatkuvaa kehitystä ja auttaa tunnistamaan vahvuuksia sekä kehitysalueita objektiivisemmin kuin pelkästään sisäisen arvioinnin avulla (Lindström, 2019, 102).

Tämän työn kannalta benchmarking on hyödyllinen menetelmä, sillä se mahdollistaa Kiekko-Vantaan toimintamallien vertaamisen muihin seuroihin ja organisaatioihin. Menetelmä voi tarjota tietoa siitä, millaisia ratkaisuja muualla on käytössä ja miten niitä voisi hyödyntää valmennuksen kehittämisessä.

### **5.1.4 Benchmarking JYP "Kutsu pelille"**

JYP Junioreiden "Kutsu pelille" valmennuslinjaus on Jypin määrittelemä lähestymistapa valmennuksen linjaamiseen, joka rakentuu pelin kautta oppimisen, yhteisöllisyyden, urheilullisen

kehityksen ja avoimen valmennuskulttuurin luomisen ympärille. Linjauksen tavoitteena on luoda ympäristö, jossa pelaajat voivat kehittyä pitkäjänteisesti niin taidollisesti kuin henkisesti, samalla kun heidät kasvatetaan joukkueurheilun arvojen mukaisesti. Tässä benchmarkkauksessa on käytetty Kutsu pelille hankkeen lopputulosta lähteenä sekä esitetty tarkentavia kysymyksiä seuraava edustavalle työntekijälle.

Linjauksessa keskeinen ajatus on pelin ymmärtämisen ja päätöksenteon kehittäminen pelinomaisten harjoitteiden kautta. Sen sijaan, että harjoittelussa keskityttäisiin pelkästään yksittäisten teknisten taitojen hiomiseen, valmennuksen tavoitteena on tarjota pelaajille toistuvia tilanteita, joissa heidän täytyy soveltaa osaamistaan ja tehdä päätöksiä nopeasti ja tilanteen vaatimalla tavalla. Tämä lähestymistapa pyrkii vastaamaan jääkiekon vaatimuksiin pelinä, jossa pelin hahmottaminen ja tilannetajun kehittäminen ovat yhä tärkeämmässä roolissa.

Toinen osa linjausta on yhteisöllisyyden ja joukkue toiminnan korostaminen. Joukkuepelissä yksilön kehitys tapahtuu aina osana ryhmää ja JYP Junioreiden linjauksessa painotetaan sitä, että joukkueympäristön tulee olla turvallinen, innostava ja kannustava. Pelaajien keskinäinen vuorovaikutus ja yhteenkuuluvuuden tunne ovat oleellisia, sillä ne vaikuttavat sekä pelaajan motivaatioon että hänen sitoutumiseensa lajiin pitkällä aikavälillä.

Valmennuskulttuurin kannalta linjaus edustaa ajattelutapaa, jossa valmentajan rooli ei ole pelkästään tekninen ohjaaja, vaan oppimisen mahdollistaja. JYPissä on havaittu, että tämä tarkoittaa sitä, että valmennuksen laadun takaamiseksi myös valmentajien koulutukseen ja tukemiseen on panostettava. Linjaus asettaa vaatimuksia valmentajille paitsi pelin opetuksen myös lasten ja nuorten kehityksen ymmärtämisen näkökulmasta. Pelaajalähtöinen valmennus vaatii valmentajilta kykyä sovittaa oma toimintansa erilaisten pelaajien tarpeisiin ja yksilöllisiin kehityskaariin, mikä edellyttää valmennuskulttuurilta jatkuvaa kehittämistä.

Käytännön toteutuksessa haasteeksi voi muodostua linjauksen johdonmukainen toteuttaminen eri joukkueissa ja ikäryhmissä. Pelinomaisuutta ja joukkueen yhteisöllisyyttä korostava malli vaatii valmentajilta suunnitelmallisuutta ja kykyä organisoida harjoituksia niin, että ne tukevat linjauksen periaatteita. Erityisesti juniorivalmennuksessa, jossa valmentajien osaamistaso vaihtelee, on haastavaa varmistaa, että linjauksen periaatteet toteutuvat käytännössä yhtä laadukkaasti kaikilla tasoilla. Lisäksi linjauksessa on huomioitava, että pelin kautta oppiminen ei saa tarkoittaa teknisten perustaitojen laiminlyöntiä. Jääkiekossa lajitaidot, kuten luistelu, kiekonhallinta ja laukominen, vaativat myös eriytettyä harjoittelua, jota pelinomaiset harjoitteet eivät aina yksinään tarjoa riittävästi.

Resurssien näkökulmasta linjaus vaatii riittäviä olosuhteita ja tukirakenteita, jotta sen periaatteet voidaan toteuttaa laadukkaasti. Pelinomaisen harjoittelun onnistuminen riippuu muun muassa

jäävuoroista, harjoitusryhmien koosta ja valmennuksen organisoinnista. Lisäksi linjauksen onnistunut käytäntöön vieminen vaatii vahvaa sitoutumista niin seuralta, valmentajilta kuin myös vanhemmilta, joiden ymmärrys ja tuki ovat keskeisiä lasten pitkäjänteisen kehityksen kannalta.

Benchmarkkauksen perusteella JYPin malli tarjosi arvokasta tukea ei-lineaarisen pedagogiikan ja rajoitteisiin perustuvan oppimisen näkökulmista. Nämä näkökulmat näkyvät suoraan myös Kiekko-Vantaan linjauksessa, jossa harjoitteluympäristön avoimuus, päätöksentekotilanteiden tarjoaminen ja yksilölliset reitit oppimiseen ovat keskeisiä periaatteita. Lisäksi JYPin korostama valmentajan kasvattava rooli ja yhteisöllisyyden vahvistaminen vahvistivat käsitystä siitä, että valmennuslinjauksen tulee kattaa myös psykologinen ilmapiiri, ryhmän dynamiikka ja valmentajien tukeminen. Vaikka resurssi- ja toimintaympäristöissä on seurojen välillä eroja, JYPin linjauksen kautta oli mahdollista peilata kehitystyön ydinkysymyksiä myös käytännön valmennustyön näkökulmasta.

### **5.1.5 Työpajat**

Tässä työssä järjestettiin yhteensä neljä työpajaa, joihin osallistuivat sekä seuran henkilökunta että valmentajat. Työpajojen järjestys oli suunniteltu tukemaan prosessin etenemistä vaiheittain: ensimmäinen ja viimeinen työpaja olivat seuran henkilökunnalle, kun taas kaksi keskimmäistä työpajaa oli suunnattu valmentajille.

Ensimmäisessä työpajassa tarkasteltiin tehtyjen kyselyiden tuloksia. Tavoitteena oli tunnistaa seuran vahvuuksia ja kehityskohteita valmennustyössä sekä nostaa esiin keskeisiä arvoja, jotka tulisi sisällyttää linjaukseen. Käytyjen keskustelujen pohjalta määriteltiin suuntaviivoja, jotka ohjasivat valmennuslinjauksen rakentamista eteenpäin.

Kaksi seuraavaa työpajaa keskittyivät valmentajien näkökulmaan ja käytännön ideointiin. Näissä työpajoissa valmennuslinjausta tarkasteltiin Lara-Bercialin, ym (2017) esittämän valmennusprosessin johtamisen pyramidin kautta. Tavoitteena oli varmistaa, että linjaus ei jää pelkäksi olemassa olevaksi dokumentiksi, vaan siitä muodostuisi käytännönläheinen työkalu valmentajien arkeen. Pyramidimallin avulla käytiin läpi linjauksen eri tasoja ja pohdittiin, miten ne voisivat näkyvät seuran toiminnassa. Valmentajien osallistaminen tässä vaiheessa oli olennaista, sillä heidän sitoutumisensa ja näkemyksensä määrittävät pitkälti sen, kuinka linjaus toteutuu käytännössä.

Viimeinen työpaja kokosi yhteen prosessin aikana esiin nousseet ajatukset ja tarkensi linjauksen lopullista muotoa. Tässä vaiheessa henkilökunnan kanssa varmistettiin, että linjaus tukee seuran arvoja ja strategisia tavoitteita ja että sen käytännön toteuttaminen on realistista. Viimeistelyvaiheessa myös päätettiin, miten linjaus jalkautetaan osaksi seuran päivittäistä toimintaa ja miten sen toteutumista seurataan jatkossa.

Ensimmäiseksi isoksi osaksi jalkautusta päätettiin, että mahdollisimman pian kuvaamme niin sanotusti valmennuslinjauksen käytännössä kiekkokoulusta alkaen jokaisessa ikäluokassa. Eli, jokaisessa ikäluokassa laitamme kameran pelaajan päähän kuvaamaan miltä valmennuslinjaus näyttää käytännössä. Näitä videoita käyttäen voimme jalkauttaa linjauksen myös vanhemmille vanhempainilloissa. Valmennukselle jalkautus tulee tapahtumaan ensin valmentajakerhoissa päävalmentajille, jonka jälkeen uuden kauden kick-off tilaisuudessa myös apuvalmentajille.

## 6 Kehittämistyön vaiheet

Kehittämistyön toteutus perustui toiminnalliseen ja vaiheittain etenevään prosessiin, jonka tavoitteena oli tuottaa K-Vantaa ry:lle valmennuslinjaus. Työ yhdisti kyselytutkimusta, työpajoja ja vertaailua toisen seuran toimintamalleihin. Prosessi sisälsi suunnittelun, aineistonkeruun, analyysin, työpajat sekä linjauksen laatimisen. Työn jalkauttaminen sekä arviointi jatkuu tämän opinnäytteen jälkeen. Kuva 8- kuvaa kehittämistyön etenemisen vaiheittain.

### Kehittämistyön vaiheet

Aikataulu	Toimenpiteet ja sisällöt
<b>Marraskuu 2024</b>	Lähtötilanteen arviointi, kehittämisprosessin suunnittelu ja käytettävien menetelmien valinta.
<b>Joulukuu 2024</b>	Kyselyiden toteutus pelaajille, vanhemmille ja valmentajille nykytilan kartoittamiseksi.
<b>Tammikuu 2025</b>	Kyselyiden tulosten analysointi. Ensimmäiset työpajat henkilökunnalle ja valmentajille – arvojen ja teemojen määrittely.
<b>Helmikuu 2025</b>	Benchmarkkaus Jypin valmennuslinjaukseen. Toiset työpajat henkilökunnalle ja valmentajille. Lara-Bercialin pyramidin hyödyntäminen linjauksen rakentamisessa.
<b>Maalis–huhtikuu 2025</b>	Ensimmäinen versio valmennuslinjauksesta valmistuu.
<b>Huhti–elokuu 2025</b>	Valmennuslinjauksen jalkautus: valmentajakerhot, seuran Kick Off -tilaisuus. Käytännön toiminta käynnistyy.
<b>Tammi–helmikuu 2026</b>	Toiminnan arviointi: kyselyt ja palautteet vanhemmilta, pelaajilta ja valmentajilta.
<b>Maaliskuu 2026</b>	Tulosten pohjalta arvioidaan kehittämistarpeet ja aloitetaan tarvittavat muutokset linjaukseen ja sen toteutukseen.

Kuva 8. Kehittämistyön vaiheet.

## 7 Kehittämistyön lopputuotos: Valmennuslinjaus

Tämän opinnäytetyön konkreettisenä tuloksena syntyi Kiekko-Vantaalle valmennuslinjaus (Liite 2), jonka tavoitteena on tukea valmentajien arkea, yhtenäistää toimintatapoja ja vahvistaa seuran valmennuskulttuuria. Linjaus kokoaa yhteen seuran valmennukselliset periaatteet ja ajattelutavan sekä toimii käytännön työkaluna kaikille seuran valmentajille. Linjauksen keskiössä on ajattelutapa jäsentävä pyramidimalli, joka rakentuu neljästä toisiaan tukevasta tasosta: arvot ja visio, ympäristö, vuorovaikutus sekä harjoittelu ja kilpailu.

Linjauksen sisällössä hyödynnettiin monipuolisesti tutkittua tietoa oppimisesta, pedagogiikasta, motivaatiosta, psykologisesta turvallisuudesta ja valmentaja–urheilijasuhteesta. Lisäksi lopputuotuksessa sovelletaan erilaisia valmennusteorioita, kuten ei-lineaarista pedagogiikkaa, ekologista dynamiikkaa ja itsemääräytymisteoriaa. Linjauksen muotoilussa painotettiin käytännönläheisyyttä ja visuaalista selkeyttä, jotta se palvelee myös kiireisiä vapaaehtoisvalmentajia. Tuotos sisältää valmentajille suunnatun kiteytyksen, jossa tärkeimmät periaatteet on esitetty tiiviisti, tukemassa arjen päätöksentekoa.

Kehittämistyön aikana toteutettiin kyselyt pelaajille, valmentajille ja vanhemmille, joiden avulla selvitettiin valmennustoiminnan nykytilaa ja kehittämistarpeita. Kyselyistä nousi esiin erityisesti seuraavat asiat:

- Vuorovaikutus koettiin kaikissa vastaajaryhmissä tärkeäksi, mutta sen toimivuudessa oli parannettavaa.
- Pelaajat, valmentajat ja vanhemmat arvostivat pelinomaisia ja osallistavia harjoituksia, joissa oppiminen tapahtuu leikin, pelin ja päätöksenteon kautta.
- Valmentajat kokivat selkeän yhteisen linjan puuttuvan.

Lisäksi benchmarkkaus JYP Junioreiden "Kutsu pelille" -linjaukseen vahvisti käsitystä siitä, että ei-lineaarinen pedagogiikka ja rajoitteisiin perustuva oppiminen tukevat nykyaikaista valmennuskulttuuria.

Linjauksen sisältöä on esitelty seuran henkilökunnalle sekä valmentajille pienryhmätapaamisissa ja työpajoissa. Palaute on ollut pääosin myönteistä, ja erityisesti pyramidimallin koettiin selkeyttävän valmennuksen kokonaisuutta. Myös ajatus visuaalisesta ja arkea tukevasta linjaustyökalusta sai kannatusta. Jatkokehityksen kannalta tärkeää on luoda linjauksen jalkauttamista tukevia materiaaleja ja valmentajakoulutuksia.

## 8 Pohdinta

Tämä opinnäytetyö käynnistyi tarpeesta jäsentää Kiekko-Vantaan valmennuksen linjausten ja ajattelutapojen kokonaisuutta. Taustalla oli havainto siitä, että seuran valmennustoiminta eri ikäluokissa toteutui pitkälti yksittäisten toimijoiden näkemyksistä ja kokemuksista käsin. Tämä ei ole mitenkään poikkeuksellista vapaaehtoistoimintaan nojaavissa kasvattajaseuroissa, mutta se aiheuttaa väistämättä eroja toimintatavoissa, pelaajien kokemuksissa ja valmennuksen laadussa. Näihin tarpeisiin oli tarkoitus kehittää sopiva valmennuslinjaus, joka on sekä sisällöllisesti perusteltu, että käytännössä toteuttamiskelpoinen.

Linjauksen tuottaminen perustui kehittämisoitteeseen, jossa hyödynnettiin myös tutkimuksellisia menetelmiä, jossa työn eri vaiheissa hyödynnettiin sekä teoriaa että käytännön havaintoja. Tietoperustan muodostivat eri teorit urheiluvalmennuksesta, kuten ei-lineaarinen pedagogiikka, rajoitteisiin perustuva oppiminen, pelaajalähtöinen valmentaminen, psykologinen turvallisuus ja valmentaja–urheilijasuhteen dynamiikka. Näistä rakennettiin viitekehys, joka toimi työn sisällöllisenä perustana ja linjauksen suuntaviivana.

Työn aikana toteutettiin kyselyt seuran pelaajille, valmentajille ja vanhemmille. Näiden tarkoituksena oli kartoittaa kokemuksia valmennuksen nykytilasta sekä tunnistaa toiminnan vahvuuksia ja kehityskohteita. Vastausten perusteella vuorovaikutus nousi esiin koko seurayhteisön näkökulmasta keskeisenä, mutta puutteellisenä elementtinä. Myös harjoittelun pelinomaisuus, osallistavuus ja oppimisen mielekkyys toistuivat toiveina. Erityisesti pelaajien vastauksissa korostui halu harjoitella tavalla, joka tuntuu merkitykselliseltä ja jossa saa osallistua omalla toiminnallaan.

Samalla on tärkeää tarkastella kriittisesti kyselyaineiston rajoitteita. Vanhemmilta ja pelaajilta saatu vastausmäärä oli pieni suhteessa koko seurayhteisön kokoon (n. 600 perhettä). Lisäksi kyselyissä ei avattu tarkemmin niitä käsitteitä, joihin osa kysymyksistä viittasi. On siis mahdollista, että vastaajat eivät aina tulkinneet termejä, kuten "vuorovaikutus", "autonomia" tai "pelaaja-valmentaja suhde", työn viitekehysten mukaisesti. Tämä rajoittaa osaltaan mahdollisuuksia tehdä tulosten pohjalta yleistettäviä päätelmiä, ja ne tulee nähdä ennen kaikkea suuntaa antavina.

Benchmarkkaus JYP Junioreiden "Kutsu pelille" -valmennuslinjaukseen tarjosi mahdollisuuden tarkastella toisen organisaation valmennusajattelua ja sen soveltamista käytännössä. Yhteinen piirre molemmissa linjauksissa oli pyrkimys pelilähtöiseen, päätöksentekoa korostavaan ja yksilön kehittymistä tukevan toimintamallin luomiseen. Vaikka toimintaympäristö onkin seuroilla erilainen. Benchmarkkaus vahvisti omaa suuntaa, mutta samalla toi esiin haasteita. Vaikka periaatteet ovat jaettavissa, niiden käytännön jalkauttaminen vaatii resursseja, koulutusta ja kulttuurista sitoutumista.

Linjan ei ole tarkoitus korvata valmentajan ajattelua, vaan tukea sitä. Tästä syystä linjauksen sisältö ei muodostu valmiista ohjeista tai toimintatavoista, vaan tavoitteista, periaatteista ja esimerkeistä, jotka ohjaavat toimintaa. Tämä korostui myös keskusteluissa valmentajien kanssa, joiden kokemukset, osaamistasot ja resurssit vaihtelevat. Linjauksen tuli olla riittävän joustava, mutta samalla kuitenkin yhteisen suunnan osoittava.

Työn aikana syntyi myös uusia kysymyksiä. Esimerkiksi: missä kulkee yksilöllisyyden ja yhtenäisyyden välinen raja valmennuksessa? Miten linjausta ylläpidetään ja päivitetään, kun arki asettaa jatkuvasti uusia vaatimuksia, kuten henkilöstövaihdot? Näihin ei ole yksiselitteisiä vastauksia, mutta ne osoittavat, että linjaus ei ole lopullinen ratkaisu, vaan osa pidempää kehittämisprosessia.

Työn vaikuttavuus jää osin arvioitavaksi tulevaisuudessa. Linjauksen käyttöönotto ja sen todellinen vaikutus näkyvät vasta ajan kanssa. Jotta linjaus ei jää irralliseksi dokumentiksi, sen käyttöönottoon tarvitaan suunnitelmallisuutta. Työssä esiin nousi idea pelaajan näkökulmasta tuotetusta videomateriaalista, jossa harjoituksia jäällä ja jään ulkopuolella tallennetaan GoPro kameroiden avulla niin sanotusti pelaajan silmin kuvattuna. Tällainen materiaali voi palvella valmentajien perehdyttämistä, toimia keskustelun avaajana vanhempien suuntaan ja ennen kaikkea konkretisoida sitä, mitä linjaus käytännössä tarkoittaa ja näyttää tärkeimmän, eli pelaajan arjessa.

Työssä tehtiin tiettyjä rajoituksia. Kaikkea ei voitu sisällyttää, ja osa sisällöistä jätettiin tietoisesti ulkopuolelle, kuten lajiansalyysit, tekniikat tai pelitapisällöt. Tämä oli tarkoituksenmukaista, koska työn tavoitteena oli luoda yleisesti ohjaava ja arkea jäsentävä linjaus, ei kattava lajiosaamisen tai lajitaitoja linjaava kokonaisuus.

Tämän työn tuotoksena syntynyt valmennuslinjaus antaa Kiekko-Vantaalle konkreettisen välineen kehittää valmennustoimintaa ja yhteistä ajattelua selkeämmäksi ja yhteneväisemmäksi. Sen yleistettävyyden muihin seuroihin riippuu hieman toimintaympäristöstä, mutta moni tämän työn periaatteista, kuten arvolähtöisyys ja pedagogiset mallit, ovat mielestäni kuitenkin laajasti sovellettavissa. Työn tulokset tukevat käsitystäni siitä, että valmennuskulttuurin kehittäminen vaatii rakenteita, mutta ennen kaikkea aikaa, keskustelua ja sitoutumista yhteiseen linjaan.

Lähitulevaisuudessa linjauksen hyödyntämisessä on tärkeää kehittää valmentajille suunnattuja tukimateriaaleja ja koulutuksia, sillä moni näistä työssä käytetyistä teorioista vaatii hieman avaamista ja kouluttamista. Mielestäni tärkeää on myös rakentaa linjaukselle seuran sisäinen arviointikäytäntö, jonka avulla voidaan säännöllisesti tarkastella linjauksen toimivuutta käytännössä. Näin linjaus voi muuttua, kehittyä ja palvella tarkoitustaan aidosti seuratoiminnan tukena.

## Lähteet

- Andersson, P. (2020). *Benchmarking ja strateginen kehittäminen*. Helsinki: Gaudeamus.
- Araújo, D., & Davids, K. (2006). The ecological dynamics of decision making in sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 653–676.
- Arvaja, M. (2022). *Psyykinen valmennus osana pelaajien kokonaisvaltaista kehittymistä*. Esitelmä Suomikiekon kehitysristeilyllä 2022.
- Arvaja, M. (2018). *Valmentajan rooli ja urheilijakeskeisyys*. Esitelmä Maalivahtivalmentajien koulutuksessa 2018.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Burdack, J., Schöllhorn, W. I., & Apidogo, J. B. (2021). Repetition Without Repetition or Differential Learning of Multiple Techniques in Volleyball? *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- Côté, J. & Fraser-Thomas, J. (2007). Youth involvement in sport. In P. Crocker (Ed.), *Sport Psychology: A Canadian Perspective*. Pearson Education. 266–294.
- Côté, J., & Gilbert, W. (2009). An Integrative Definition of Coaching Effectiveness and Expertise. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 307–323.
- Davids, K., Araújo, D., Hristovski, R., Passos, P., & Chow, J. Y. (2020). Ecological dynamics and motor learning design in sport. In A. M. Williams & R. C. Jackson, *Anticipation and Decision Making in Sport*, 102-116. Routledge.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000a). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000b). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*.
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House. 7-40.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*
- Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological Review*, 363–406.

Fitts, P. M., & Posner, M. I. (1967). Human performance. Brooks/Cole. 10-14.

Gibson, E. J., & Pick, A. D. (2000). An ecological approach to perceptual learning and development. Oxford University Press.

Harwood, C. G., & Knight, C. J. (2015). Parenting in youth sport: A position paper on parenting expertise. *Psychology of Sport and Exercise*, 16, 24–35.

Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2009). Tutki ja kirjoita. Tammi.

Hämäläinen, K. 2016. Valmennusosaamisen käsikirja 2016. Olympiakomitea. Luettavissa: <https://storage.googleapis.com/valo-production/2017/08/valmennusosaamisen-kasikirja2016.pdf>  
Luettu: 09.01.2025

Hämäläinen, K. 2017. YouTube-esitys suomalaisesta valmennusosaamisen mallista. <https://youtu.be/alwKOqP3ZNI> katsottu: 09.01.2025

Jowett, S. (2007). Interdependence analysis and the 3+1Cs in the coach-athlete relationship. In S. Jowett & D. Lavallee (Eds.), *Social psychology in sport Human Kinetics*.

Jowett, S., & Nezelek, J. (2012). Relationship interdependence and satisfaction with important outcomes in coach-athlete dyads. *Journal of Social and Personal Relationships*.

Kidman, L. (2005). Athlete-centred coaching: Developing inspired and inspiring people. *Innovative Print Communications*. 31–43.

Kidman, L., & Lombardo, B. J. (2010). Athlete-centred coaching: Developing decision makers. 31-45, 245-249

Kiekko-Vantaa. 2022. Seuran strategia ja arvot. Luettu 24.4.2025, osoitteesta <https://www.kiekkovantaa.fi/seura/350/strategia-2022-2027>

Kiekko-Vantaa. 2024. Luettu 24.4.2025, osoitteesta <https://www.kiekkovantaa.fi/api/documents/download/33752>

Koskinen, T. (2018). Vertailuanalyysin perusteet. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Lara-Bercial, S., North, J., Petrovic, L., Minkhorst, J., Oltmanns, K., & Hämäläinen, K. (2017). The European Sport Coaching Framework. Leeds Beckett University.

Lindström, M. (2019). Organisaation oppiminen ja kehittäminen. Tampere: Vastapaino.

- Mallett, C. J., & Lara-Bercial, S. (2016). Serial Winning Coaches: People, Vision, and Environment. In R. Thelwell, C. Harwood, & I. Greenlees (Eds.), *The Psychology of Sports Coaching: Research and Practice*. Routledge.
- Ojasalo, K. & Moilanen, T. & Ritakoski, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Penney, D. & Kidman, L. (2014). Opening call for discourse: Athlete centered coaching – a time for reflection on meanings, values and practice. *Journal of Athlete Centered Coaching*, 1(1), 1–5.
- Renshaw, I., Davids, K., Newcombe, D., & Roberts, W. (2019). *The constraints-led approach: Principles for sports coaching and practice design*. Routledge.
- Rudd, J. R., Woods, C. T., Correia, V., Seifert, L., Baláč, M., & Davids, K. (2020). An ecological dynamics conceptualisation of physical 'education': Where we have been and where we could go next. *Frontiers in Psychology*,
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*,
- Suomen Jääkiekkoliitto. 2025. Eteläisen alueen seurat. Luettu 24.4.2025, <https://www.fin-hockey.fi/index.php/alueet/etela/alueen-seurat>
- Suomen Jääkiekkoliitto. 2024. U13–U14 Sarjapalaveri Etelä 20.8.2024. PDF-liite.
- Suomen Olympiakomitea. 2024. Tähtiseura-ohjelma. Luettavissa: <https://www.olympiakomitea.fi/palvelumme/palvelumme-urheiluseuroille/tahtiseura-ohjelma/> Luettu 15.4.2025.
- Suomen Valmentajat. (2024). Seuran ohjaus- ja valmennuslinjaus. [https://www.suomenvalmentajat.fi/site/assets/files/7713/seuran\\_ohjaus- ja\\_valmennuslinjaus\\_2024.pdf](https://www.suomenvalmentajat.fi/site/assets/files/7713/seuran_ohjaus- ja_valmennuslinjaus_2024.pdf) Luettu 21.3.2024
- Suomen Valmentajat. "Valmentajalla on väliä -kampanja." Suomen Valmentajat ry, Luettavissa: <https://www.suomenvalmentajat.fi/arvostus/valmentajalla-on-valia-kampanja/>. Luettu 06.02.2025
- Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere.
- Vaughan, J., Davids, K., & Araújo, D. 2021. Football, Culture, Skill Development and Sport Coaching: Extending Ecological Approaches in Athlete Development Using the Skilled Intentionality Framework. *Sports Medicine*, 657-673.

Vallerand, R. J. (2007). Intrinsic and extrinsic motivation in sport and physical activity: A review and directions for future research. In G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology*

Valli, R. 2018. *Ihmistieteiden tutkimusperinteet ja tutkimuksen tekeminen*. PS-Kustannus.

Woods, C. T., McKeown, I., Rothwell, M., Araújo, D., & Davids, K. (2020). Sport Practitioners as Sport Ecology Designers: How Ecological Dynamics Has Progressively Changed Perceptions of Skill “Acquisition” in the Sporting Habitat. *Frontiers in Psychology*, 654-660.

# Liitteet

## Liite 1. Kyselyt

13.4.2025 klo 19.30

Pelaajat

### Pelaajat

\* Pakollinen

#### 1. Ikäluokka \*

- U8-U10
- U11-U12
- U13-U18

#### 2. Millä tavalla oppiminen tuntuu sinulle helpoimmalta? \*

- 🏃 Harjoittelemalla paljon samaa asiaa
- 👁️ Katsomalla, mitä valmentaja tai muut pelaajat tekevät
- 😊 Kokeilemalla itse erilaisia asioita
- 👥 Tekemällä yhdessä muiden kanssa
- 🤝 Kaikkia yhdistelemällä

#### 3. Mikä auttaa sinua parhaiten ymmärtämään uudet asiat harjoituksissa? \*

- 🗣️ Kun valmentaja selittää asiat selkeästi
- 🏃 Kun pääsen tekemään harjoitteet itse
- 📺 Kun valmentaja näyttää mallisuorituksen
- ❓ Kun saan kysyä tai keskustella valmentajan kanssa

#### 4. Mitä toivot enemmän harjoituksilta, jotta oppisit paremmin? \*

- 🔄 Lisää toistamista
- 🗣️ Enemmän vapauksia harjoitteen sisällä
- 🎮 Enemmän pelejä
- 🤝 Enemmän leikkejä

13.4.2025 klo 19:30

Pelaajat

5. Harjoituksissa opin uusia taitoja: \*

- 😄 Todella usein
- 😊 Usein
- 😐 Joskus
- 😞 Harvoin

6. Harjoituksissa saan itse kokeilla asioita ja tehdä päätöksiä \*

- 😄 Todella usein
- 😊 Usein
- 😐 Joskus
- 😞 Harvoin

7. Tykkään harjoituksista koska: \*

- 🏋️ Treenit ovat hauskoja
- 📈 Kehittävät minua
- 👥 Saan olla kavereiden kanssa

8. Minulle on tärkeää kehittyä jääkiekossa \*

- 🌟 Todella tärkeää
- 🙌 Aika tärkeää
- 🙄 Ei kovin tärkeää

9. Valmentajani kannustavat ja auttavat minua kehittymään \*

- 😄 Todella usein
- 😊 Usein
- 😐 Joskus
- 😞 Harvoin

13.4.2025 klo 19:38

Valmentajat

## Valmentajat

\* Pakollinen

1. Valmentamasi ikäluokka \*

- U8-U10
- U11-U12
- U13-U18

2. Kuinka usein käytät harjoitteita, joissa pelaajat voivat itse tehdä päätöksiä ja kokeilla uusia asioita? \*

- Aina
- Usein
- Joskus
- Harvoin
- En koskaan

3. Miten koet, että pelaajat oppivat parhaiten harjoituksissasi? (Valitse enintään kaksi vaihtoehtoa.) \*

Valitse enintään 2 vaihtoehtoa.

- Toistamalla harjoitteita paljon määrällisesti
- Toistamalla harjoitteita laadukkaasti
- Tekemällä pelinomaisia harjoituksia ja päätöksiä
- Katsomalla mallisuorituksia
- Kuuntelemalla kun valmentaja kertoo
- Tekemällä helppoja harjoitteita
- Tekemällä vaikeita harjoitteita
- Harjoittelemalla saman tasoisten kanssa
- Harjoittelemalla itseään parempien kanssa
- Muu

13.4.2025 klo 19:38

Valmentajat

4. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia elementtejä pelaajien oppimisen kannalta asteikolla 1-5 (1 Ei tärkeää- 5 Erittäin tärkeää) \*

	1	2	3	4	5
Autonomia (Pelaajan mahdollisuus tehdä omia päätöksiä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selkeät ohjeet ja rakenteet harjoituksissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Virheiden kautta oppiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harjoitusten pelinomaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mallisuoritukseen näkeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harjoituksen toistaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kova vaatimustaso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasoryhmä jaottelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasainen peluuttaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Virheiden osoittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Kuinka usein keskustele pelaajien henkilökohtaisista tavoitteista ja motivaatiosta? \*

- Usein
- Joskus
- Harvoin
- En koskaan
- Muu

13.4.2025 klo 19:38

Valmentajat

6. Mikä on mielestäsi tärkein motivaatiotekijä, joka auttaa pelaajia kehittymään? (Valitse yksi.) \*

- Kilpailu
- Hauskuus
- Itsensä kehittäminen ja uuden oppiminen
- Valmentajan antama tuki ja palaute
- Voittaminen
- Yhdessä tekeminen
- Vanhempien puheet
- Kova vaatimustaso
- Ammattilaisuran tavoittelu

7. Millaiseksi arvioit seuraavan väitteen? (Asteikolla 1 = täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä) \*

	1	2	3	4	5
Pelaajilla on harjoituksissa ympäristö, jossa on turvallista kokeilla ja epäonnistua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Kuinka paljon käytät aikaa pelaajien kanssa yksilölliseen keskusteluun esimerkiksi harjoitusten jälkeen? \*

- Paljon
- Kohtalaisesti
- Vähän
- En lainkaan

13.4.2025 klo 19.38

Valmentajat

9. Millaiseksi arvioit vuorovaikutuksesi pelaajien kanssa? (Asteikolla 1 = erittäin heikko, 5 = erittäin vahva) \*

	1	2	3	4	5
Luottamus pelaajien kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avoimuus ja keskustelumahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kannustaminen ja positiivinen palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Korjaava palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empatiakyky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Minkälainen palautteen anto on mielestäsi tärkeää \*

- Positiivinen
- Negatiivinen
- Korjaava
- Vaativa
- Henkilökohtainen

11. Mitä keinoja **useimmin** käytät pelaajien motivoimiseen harjoituksissa? (Valitse enintään kaksi.) \*

- Selkeiden tavoitteiden asettaminen harjoituksille
- Kilpailullisten elementtien lisääminen harjoituksiin
- Positiivisen palautteen antaminen
- Yksilön huomioiminen
- Seuraamuksia häviäjille
- Palkintoja voittajille
- Huutaminen
- Vaatimustasosta puhuminen

13.4.2025 klo 19:38

Valmentajat

12. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia asioita seuran valmennuslinjauksen kehittämisessä?  
(Asteikolla 1 = ei tärkeää, 5 = erittäin tärkeää) \*

	1	2	3	4	5
Yhtenäiset valmennuskäytännöt kaikille valmentajille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien kehityspolkujen tukeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien motivaatioon keskittyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajamäärä ikäluokissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien liikkuttaminen joukkueesta toiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien hyvinvointiin keskittyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuran vetovoiman kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huipulle tähtävien huomioiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harraste polun huomioiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tämä ei ole Microsoftin luomaa tai suosittelemaa sisältöä. Lähettämäsi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle.

 Microsoft Forms

13.4.2025 klo 19:39

Vanhemmat

## Vanhemmat

\* Pakollinen

1. Lapsen/Lastesi ikäluokka \*

- U8-U10
- U11-U12
- U13-U18

2. Kuinka hyvin valmennus mielestäsi tukee lapsesi kehittymistä jääkiekossa? \*

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Osittain
- Huonosti
- Ei lainkaan

13.4.2025 klo 19:39

Vanhemmat

3. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia elementtejä lapsesi oppimisen kannalta? (Asteikolla 1 = ei tärkeää, 5 = erittäin tärkeää) \*

	1	2	3	4	5
Harjoitusten pelinomaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harjoitusten leikkisyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajan mahdollisuus tehdä omia valintoja/päätöksiä harjoitteen sisällä tai sen suhteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajan antama tuki ja ohjeistus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus oppia virheistä turvallisessa ympäristössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asioiden toistamisen määrä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajan näyttämä esimerkki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasainen peluuttaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasoryhmä jaottelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kova vaatimustaso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Virheiden osoittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Kuinka hyvin valmennus tukee lapsesi motivaatiota jääkiekkoa kohtaan? \*

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Osittain
- Huonosti
- Ei lainkaan

13.4.2025 klo 19:39

Vanhemmat

5. Tukeeko seuramme valmennus ilmapiiriä jossa lapsi uskaltaa kokeilla ja epäonnistua \*

- Aina
- Usein
- Harvoin
- Ei koskaan

6. Mistä lapsesi **mielestäsi** motivoituu eniten jääkiekossa? \*

- Voittaminen
- Uuden oppiminen ja kehittyminen
- Valmentajien antama tuki
- Ammattilaisuran tavoittelu
- Kaverit
- Ilo
- Kilpailu
- Kova vaatimustaso
- Vanhempien puheet

7. Kuinka tärkeinä pidät seuraavia valmentajien vaikutuksen alaisia asioita pelaajan motivaation tukemisessa? (Asteikolla 1 = ei tärkeää, 5 = erittäin tärkeää) \*

	1	2	3	4	5
Kannustava ilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Selkeät tavoitteet harjoitukselle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Positiivinen palaute pelaajalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksilöllisen kehityksen huomiointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Negatiivinen palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13.4.2025 klo 19:39

Vanhemmat

8. Kuinka hyvin lapsesi valmentaja mielestäsi ymmärtää lapsesi tarpeita? \*

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Osittain
- Huonosti
- Ei lainkaan

9. Kuinka usein lapsesi valmentaja antaa rakentavaa palautetta, joka auttaa lasta kehittymään? \*

- Useasti
- Joskus
- Harvoin
- Ei koskaan

10. Kuinka tärkeinä pidät seuraavia elementtejä valmentaja-urheilija-suhteen kannalta? (Asteikolla 1 = ei tärkeää, 5 = erittäin tärkeää) \*

	1	2	3	4	5
Luottamus lapsen ja valmentajan välillä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avoin vuorovaikutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kannustaminen ja motivointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmentajan kyky olla esimerkkinä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Empatiakyky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13.4.2025 klo 19.39

Vanhemmat

11. Kuinka tärkeinä pidät seuraavia elementtejä valmennuksessa: (Asteikolla 1 = ei tärkeää, 5 = erittäin tärkeää) \*

	1	2	3	4	5
Pelaajan autonomia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajan pätevyyden tunne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteenkuuluvuuden tunnetta joukkueessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Kuinka selkeästi lapsesi kehityspolku ja tavoitteet on viestitty teille vanhemmille? (1 = ei lainkaan, 5 = erittäin selkeästi) \*

	1	2	3	4	5
Pelaajan tavoitteet ja kehityskohteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuran pelaajapolku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13.4.2025 klo 19:39

Vanhemmat

13. Kuinka tärkeänä pidät seuraavia asioita seuran valmennuslinjauksen kehittämisessä?  
(Asteikolla 1 = ei tärkeää, 5 = erittäin tärkeää) \*

	1	2	3	4	5
Yhtenäiset valmennuskäytännöt kaikille valmentajille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien kehityspolkujen tukeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien motivaatioon keskittyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajamäärä ikäluokissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien liikuttaminen joukkueesta toiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelaajien hyvinvointiin keskittyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuran vetovoiman kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huipulle tähtäävien huomioiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harraste polun huomioiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tämä ei ole Microsoftin luomaa tai suosittelemaa sisältöä. Lähettämäsi tiedot lähetetään lomakkeen omistajalle.

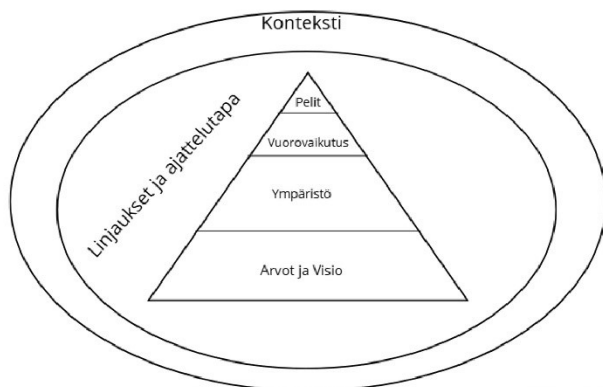
 Microsoft Forms

## Liite 2. Valmennuslinjaus

# VALMENNUSLINJAUS



## PYRAMIDIMALLI

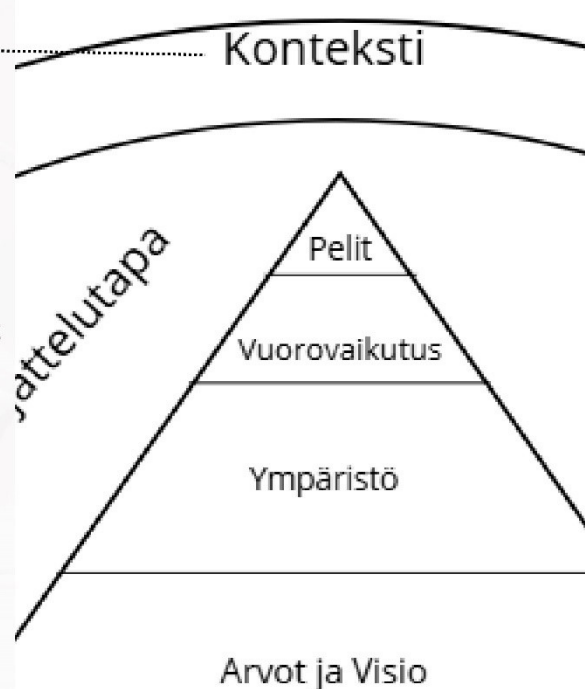


KIEKKO-VANTAAN VALMENNUSLINJAUKSEN YDIN ON KOOTTU SELKEÄN PYRAMIDIMALLIIN. SE AUTTAA HAHMOTTAMAAN, MILLAISISTA ELEMENTEISTÄ HYVÄ JA JOHDONMUKAINEN VALMENNUS RAKENTUU

ALKAEN ARVOISTA JA PÄÄTYEN KONKREETTISEEN TOIMINTAAN KENTÄLLÄ. PYRAMIDIN ERI TASOT TUKEVAT TOISIAAN JA MUODOSTAVAT KOKONAISUUDEN, JOSSA PELAAJA VOI KASVAA JA KEHITYÄ SEKÄ URHEILIJANA ETTÄ IHMISENÄ. SEURAAVILLA SIVUILLA MALLIN OSA-ALUEET ESITELLÄÄN TARKEMMIN: MITÄ NE TARKOITTAVAT VALMENTAJAN ARJESSA JA MITEN NE NÄKYVÄT KÄYTÄNNÖSSÄ.

## KONTEKSTI

KIEKKO-VANTAA TOIMII PÄÄKAUPUNKISEUDUN KILPAILULLISELLA ALUEELLA, JOSSA PELAAJILLA JA PERHEILLÄ ON RUNSAASTI VALINNANVARAA. TÄMÄ KOROSTAA TARVETTA SELKEÄLLE JA JOHDONMUKAISELLE VALMENNUSLINJALLE.

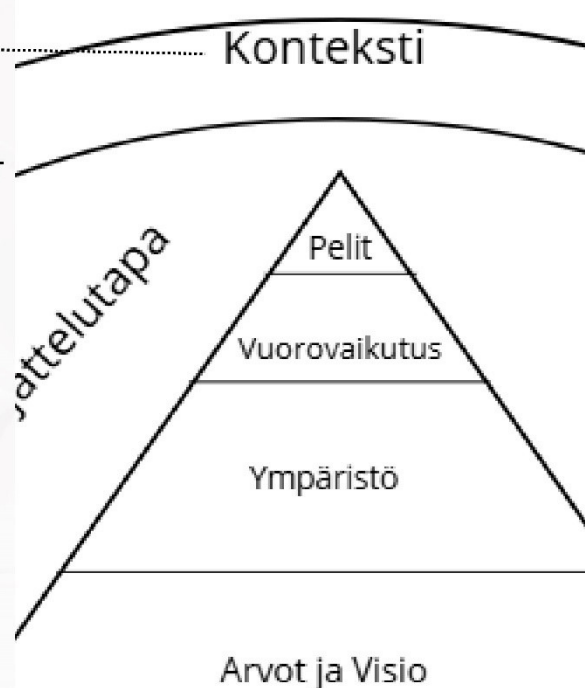


## KONTEKSTI

SEURASSA TOIMII SEKÄ AMMATTI- ETTÄ VAPAAEHTOISVALMENTAJIA, JOTEN YHTEISET PERIAATTEET JA ARJEN KÄYTÄNNÖT AUTTAVAT LUOMAAN YHTENÄISTÄ LINJAA ERI TASOILLA.

PELAAJAPOLKU ULOTTUU U20-TASOLLE, JA TOIMINNAN PAINOPISTE ON YKSILÖN PITKÄJÄNTEISESSÄ KEHITTÄMISESSÄ. KONTEKSTI ELÄÄ MYÖS IKÄRYHMITÄIN: VALMENNUSSEN SISÄLLÖT, PAINOPISTEET JA ROOLIT VAIHTELEVAT PELAAJAN KEHITYSVAIHEEN MUKAAN. TÄMÄ LINJAUS ANTAA RAAMIT, MUTTA JÄTTÄÄ TILAA IKÄLUOKAN JA VALMENNUSYMPÄRISTÖN ERITYISPIIRTEILLE.

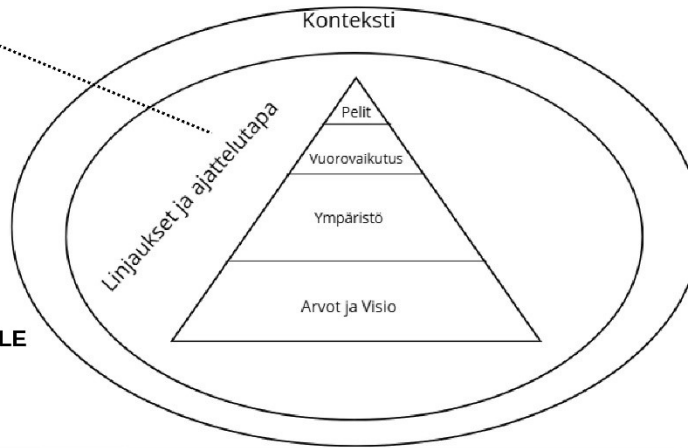
KIEKKO-VANTAA KANTAA KASVATTAJASEURAN VASTUUTA – TAVOITTEENA ON KEHITTÄÄ HYVIÄ PELAAJIA JA ISOJA MÄÄRIÄ PITKÄAIKAISIA HARRASTAJIA



# LINJAUKSET - VALMENNUSAJATTELUN PERUSTA

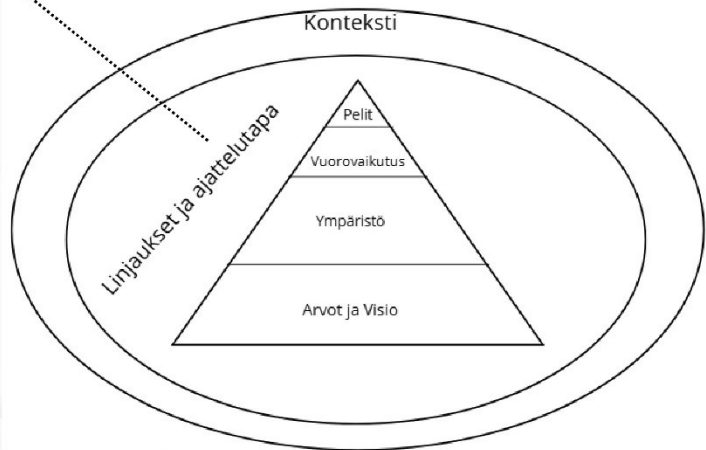
LINJAUKSET OVAT KIEKKO-VANTAAN VALMENNUSAJATTELUN SELKÄRANKA. NE KERTOVAT, MIHIN VALMENNUKSESSAMME USKOTAAN, MILLAISTA URHEILIJAA HALUAMME KASVATTAA JA MILLAISIA PERIAATTEITA VALMENTAJAN ARJESSA TOTEUTETAAN.

LINJAUKSET RAKENTUVAT TUTKITTUUN TIETOOON, SEKÄ VALMENNUSTEORIOIHIN. NE TOIMIVAT TAUSTAPERUSTELUNA PYRAMIDIMALLIN JOKAISELLE TASOLLE.



# AJATTELUTAPA

KIEKKO-VANTAASSA USKOMME, ETTÄ URHEILIJAN KEHITYKSEN YTIMESSÄ ON KASVUN AJATTELUTAPA. SE TARKOITTAÄ USKOA SIIHEN, ETTÄ TAIDOT, KYVYKKYYS JA OSAAMINEN EIVÄT OLE SYNNYNNÄISIÄ TAI PYSYVIÄ OMINAISUUKSIA – VAAN NE KEHITTYVÄT HARJOITTELUN, YRITYKSEN, EPÄONNISTUMISTEN JA OPPIMISEN KAUTTA.



# ARVOT JA VISIO

Linjaukset ja ajatte.

Vuorovaikutus

Ympäristö

Arvot ja Visio

## PELAAJALÄHTÖISYYS

Jokainen pelaaja on yksilö, jolla on oma taustansa, motivaationsa ja tavoitteensa. Pelaajalähtöisyys tarkoittaa, että valmentaja kohtaa urheilijan ihmisenä – kuuntelee, tukee ja antaa tilaa oppimiselle. Pelaaja ei ole peliväline, vaan oppija.

## KASVATUS

Olemme paitsi valmentajia, myös kasvattajia. Valmennus on vaikuttamista, ja vaikutamme päivittäin mm pelaajien, käytökseen ja itsetuntoon. Meidän tehtävämme on luoda turvallinen, oppimista ja ihmisyyttä tukeva ympäristö – sellainen, josta jää positiivinen jälki vuosienkin päästä. Kasvatus on myös yksi Kiekko-Vantaan koko seuran arvoista.

## KEHITYMINEN

Kaikki mitä teemme, tähtää kehittymiseen. Pelaajan, valmentajan ja yhteisön. Kehittyminen ei aina näy tulostaululla – se voi olla onnistunut harjoitus, uusi oivallus, parempi ilmapiiri tai vahvempi itsetunto. Kehittyminen on prosessi, jota rakennetaan joka päivä.

# ARVOT JA VISIO

Linjaukset ja ajatte.

Vuorovaikutus

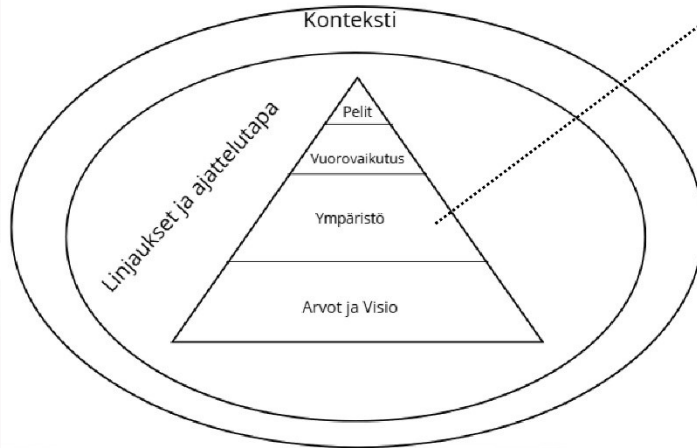
Ympäristö

Arvot ja Visio

KIEKKO-VANTAA HALUAA OLLA SEURA, JOSSA VALMENNUS ON SUUNNITELMALLISTA, YHTENÄISTÄ JA KASVATUKSELLISESTI LAADUKASTA – IKÄLUOKASTA RIIPPUMATTA. HALUAMME, ETTÄ JOKAINEN VALMENTAJA TIETÄÄ, MITÄ TEKEE JA MIKSI – JA ETTÄ PELAAJALLA ON MAHDOLLISUUS KEHITYÄ KOHTI OMAA POTENTIAALIAAN, RIIPPUMATTA SIITÄ, KUINKA PITKÄLLE HÄN TÄHTÄÄ.

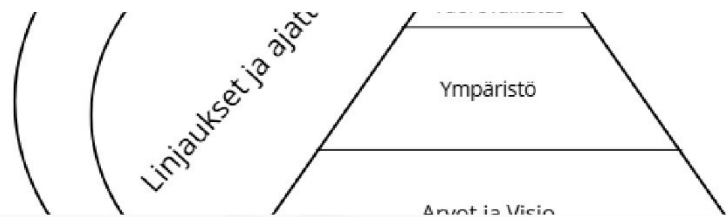
MEIDÄN VISIOMME ON, ETTÄ VALMENTAMINEN KIEKKO-VANTAASSA ON MERKITYKSELLISTÄ JA VAIKUTTAVAA TYÖTÄ – JA ETTÄ JOKAINEN PELAAJA VOI KASVAA TURVALLISESSA, OPPIMISTA TUKEVASSA YMPÄRISTÖSSÄ.

# YMPÄRISTÖ



YMPÄRISTÖLLÄ ON SUURI MERKITYS URHEILIJAN OPPIMISELLE, MOTIVAATIOLE JA KEHITYKSELLE. KIEKKO-VANTAASSA YMPÄRISTÖ NÄHDÄÄN KOKONAISVALTAISESTI: SE KATTAÄ FYYSISET OLOSUHTTEET, PSYKOLOGISEN ILMAPIIRIN, SOSIAALISEN VUOROVAIKUTUKSEN SEKÄ SEURAN TOIMINTAKULTTUURIN.

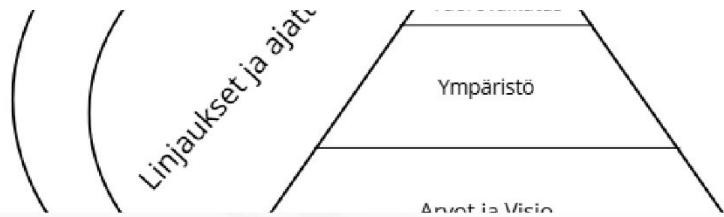
## YMPÄRISTÖ



OPPIMISEN JA KEHITYMISEN NÄKÖKULMASTA TÄRKEIN TEHTÄVÄMME ON LUODA YMPÄRISTÖ, JOKA MAHDOLLISTAA VIRHEIDEN TEKEMISEN, TUKEE KOKEILUA JA RUOKKII UTELIAISUUTTA. EKOLOGISEN DYNAMIIKAN TEORIAN MUKAAN URHEILIJÄ EI OPI PELKÄSTÄÄN SUORITTAMALLA VALMIITA MALLEJA, VAAN SOPEUTUMALLA JATKUVASTI MUUTTUVIIN TILANTEISIIN. TÄMÄN VUOKSI HARJOITUSYMPÄRISTÖN TULEE TARJOTA AITOJA, PELINOMIAISIA TILANTEITA JA PÄÄTÖKSENTEKOA VAATIVIA HAASTEITA.

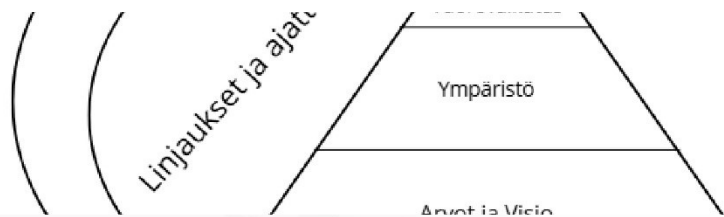
FYYSISEN YMPÄRISTÖN LISÄKSI YMPÄRISTÖÖN KUULUU PSYKOLOGINEN TURVALLISUUS. URHEILIJÄ USKALTAÄ OTTAA RISKEJÄ JA YRITTÄÄ UUTTA VAIN, JOS HÄN KOKEE OLEVANSÄ HYVÄKSYTTY JA ARVOSTETTU. TURVALLINEN YMPÄRISTÖ MAHDOLLISTAA KÄSVUN, JA VALMENTAJAN ROOLI SEN RAKENTAJANA ON MERKITTÄVÄ.

## YMPÄRISTÖ



**YMPÄRISTÖÄ EI MÄÄRITÄ VAIN TILA TAI JÄÄVUORO – SEN MÄÄRITTÄÄ KULTTUURI: MITEN PUHUMME TOISILLEMME, MITEN REAGOIMME EPÄONNISTUMISIIN, MITEN JOHDAMME ESIMERKILLÄ. KULTTUURI EI OLE SATTUMAA, VAAN JOKAISEN ARJEN TOIMIJAN VASTUULLA OLEVA ILMIÖ. VALMENTAJA MUOKKAA YMPÄRISTÖÄ JOKA HARJOITUKSESSA – TIETOISESTI TAI TIEDOSTAMATTA.**

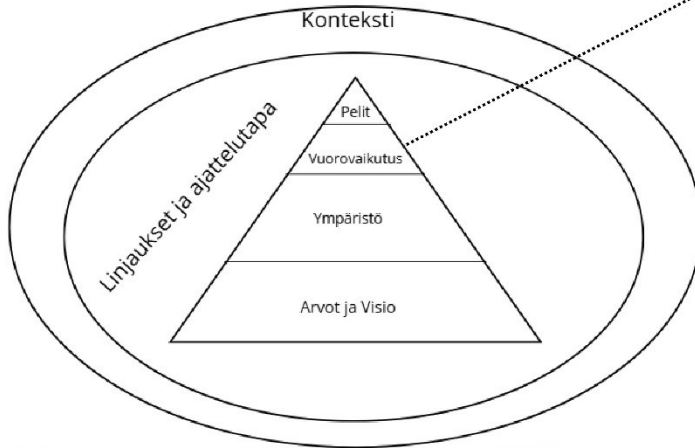
## YMPÄRISTÖ



**KIEKKO-VANTAASSA YMPÄRISTÖN RAKENTAMISTA TUKEVAT SEURAAVAT PERIAATTEET:**

- KOKEILUN SALLIMINEN JA VIRHEIDEN NORMALISOINTI OSANA OPPIMISTA
- PELINOMAISUUS JA VAIHTELEVAT ÄRSYKKEET, JOTKA HAASTAVAT URHEILIJAA SOPEUTUMAAN
- VALMENTAJAN LÄSNÄOLO JA VUOROVAIKUTUS, JOKA TUKEE TURVALLISUUTTA
- HARJOITUSKULTTUURI, JOSSA ROHKAISTAAN AKTIIVISUUTEEN JA OMAAN AJATTELUUN
- SEURAN TUKI JA YHTENÄINEN LINJA, JOKA RAKENTAA JOHDONMUKAISUUTTA ERI IKÄLUOKKIEN VÄLILLÄ

## VUOROVAIKUTUS



VUOROVAIKUTUS ON LAADUKKAAN VALMENNUKSEN SYDÄN. SE EI OLE VAIN TAPA KOMMUNIKOIDA, VAAN TAPA RAKENTAA LUOTTAMUSTA, MOTIVAATIOTA JA PSYKOLOGISTA TURVALLISUUTTA. JOKAINEN SANA, ILME JA ELE VALMENNUSTILANTEESSA VIESTII – JA VAIKUTTAA SUORAAN SIIHEN, MITEN URHEILIJAJA KOKEE ITSENSÄ, VALMENTAJAN JA OPPIMISTILANTEEN.

## VUOROVAIKUTUS

### VALMENTAJAN JA URHEILIJAN VÄLINEN SUHDE



VALMENTAJAN JA URHEILIJAN VÄLINEN SUHDE MUODOSTUU AJAN MYÖTÄ, JA SE RAKENTUU LÄSNÄOLOSTA, ARVOSTUKSESTA JA REHELLISESTÄ KOMMUNIKAATIOSTA. TUTKIMUSTEN MUKAAN (JOWETT, 2007) VAHVA VALMENTAJA–URHEILIJASUHDE POHJAUTUU NELJÄÄN KESKEISEEN ELEMENTTIIN: LÄHEISYYS, SITOUTUMINEN, VASTAVUOROISUUS JA YHTEINEN SUUNTA. NÄIDEN TEKIJÖIDEN TOTEUTUMINEN VAIKUTTAA SUORAAN URHEILIJAN MOTIVAATIOON JA KYKYYN OMAKSUA UUTTA.

NÄMÄ NELJÄ TEKIJÄÄ RAKENTUVAT ARJEN VUOROVAIKUTUKSESSA. NE NÄKYVÄT ESIMERKIKSI SIINÄ, ETTÄ VALMENTAJA TERVEHTII JOKAISTA PELAAJAA, OSOITTAÄ KIINNOSTUSTA TÄMÄN ARKEEN, KUUNTELEE, ANTAA RAKENTAVAA PALAUTETTA JA TEKEE SELVÄKSI, ETTÄ MEILLÄ ON YHTEISET TAVOITTEET.

# VUOROVAIKUTUS

## VALMENTAJAN JA URHEILIJAN VÄLINEN SUHDE



LÄHEISYYS SYNTYY LUOTTAMUKSESTA JA ARVOSTUKSESTA – URHEILIJAA KOKEE, ETTÄ HÄNESTÄ VÄLITETÄÄN IHMISENÄ, EI VAIN SUORITTAJANA.

SITOUTUMINEN TARKOITTA MOLEMMINPUOLISTA TAHTOA PANOSTAA YHTEISTYÖHÖN – VALMENTAJA EI LUOVUTA, EIKÄ URHEILIJAA JÄÄ YKSIN.

VASTAVUOROISUUS VIITTA TASAPAINOISEEN VUOROVAIKUTUKSEEN, JOSSA MOLEMMILLA ON AKTIIVINEN ROOLI: VALMENTAJA OHJAA JA TUKEE, MUTTA KUUNTELEE JA HUOMIOI URHEILIJAN AJATUKSET, KOKEMUKSET JA NÄKEMYKSET. ESIMERKIKSI PALAUTTEENANNOSSA URHEILIJAA VOIDAAN PYYTÄÄ ARVIOIMAAN MYÖS OMAA TEKEMISTÄÄN TAI TUOMAAN ESIIN TOIVEITA HARJOITUSTEN SISÄLLÖSTÄ.

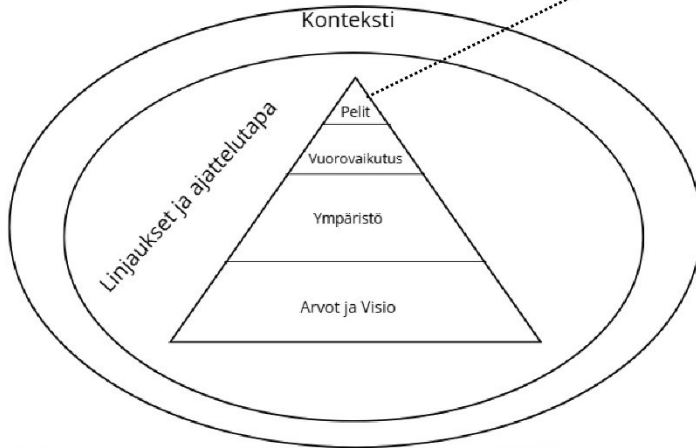
YHTEINEN SUUNTA RAKENTUU YHDESSÄ MÄÄRITELLYISTÄ TAVOITTEISTA – VALMENTAJA EI PÄÄTÄ TAVOITTEITA YKSIN, VAAN AUTTAA URHEILIJAA TUNNISTAMAAN, MITÄ HÄN ITSE HALUAA SAAVUTTA, JA MITEN SIIHEN PÄÄSTÄÄN.

# VUOROVAIKUTUS



- VUOROVAIKUTUKSEN YDINKOHDAT:
- LUOTTAMUS, MOTIVAATIO JA TURVALLISUUS SYNTYVÄT ARJEN VUOROVAIKUTUKSESTA
- LÄHEISYYS, SITOUTUMINEN, VASTAVUOROISUUS, YHTEINEN SUUNTA → VAHVA VALMENTAJA-URHEILIJASUHDE
- POSITIIVINEN KULTTUURI RAKENTUU YHDESSÄ – EI YKSIN

## PELIT & HARJOITTELU



HARJOITTELU JA KILPAILU OVAT VALMENNUSLINJAUKSEN NÄKYVIN OSA – SE, MIKÄ KENTÄLLÄ NÄKYY. HARJOITTELU ON SUUNNITELMALLISTA, TAVOITTEELLISTA JA IKÄVAIHEEN MUKAISTA. KILPAILU PUOLESTAAN EI OLE PELKKÄ TULOSELLINEN MITTARI, VAAN ENNEN KAIKKEA OPPIMISEN JA KASVATUKSEN PAIKKA.

## PELIT & HARJOITTELU



PELIT TARJOAVAT LUONNOLLISESTI MAHDOLLISUUDEN KEHITTÄÄ URHEILULLISTA OSAAMISTA – TAITOJA, PELINLUKUA, PÄÄTÖKSENTEKOA JA PAINEENSIIETOKYKYÄ. SAMALLA NE OVAT MYÖS KASVATUKSELLISIA TILANTEITA, JOISSA MITATAAN ASENNETTA, TUNNETAITOJA, JOUKKUEHENKEÄ JA URHEILULLISUUTTA.

PELIT OVAT KEHITTÄMISEN HETKIÄ, JOISSA URHEILIJAA SAA KOHDATA HAASTEITA JA OPPIA ITSESTÄÄN. SIKSI KILPAILUTILANTEET EIVÄT SAA OLLA UHKA, VAAN TILAISUUS – PAIKKA, JOSSA VIRHEET SALLITAAN, RATKAISUT HYVÄKSYTÄÄN JA KOKEMUKSISTA OPITAAN. VALMENTAJAN ROOLI ON TUKEA PELAAJAA TARKASTELEMAAN OMAA TOIMINTAANSA JA OHJATA OPPIMAAN MYÖS TAPPIOISTA TAI EPÄONNISTUMISISTA.

# PELIT & HARJOITTELU



KIEKKO-VANTAASSA KOROSTAMME SEURAAVIA HARJOITTELU- JA KILPAILUPERIAATTEITA:

HARJOITTELU ON PELINOMAISTA JA PÄÄTÖKSENTEKOA KEHITTÄVÄÄ KILPAILU TOIMII OPPIMISTILANTEENA, EI PELKÄSTÄÄN TULOSTAVOITTEENA

PELAAJAA KANNUSTETAAN TARKASTELEMAAN OMAA SUORITUSTAAN JA KEHITTYMISTÄ

KAIKKI PELITAPAHTUMAT OVAT MYÖS KASVATUKSELLISIA TILANTEITA PELIROOLIT, VASTUU JA VAATIMUSTASO KEHITTYVÄT IÄN JA TASON MUKANA

## SUMMA SUMMARUM

*KIEKKO-VANTAAN VALMENNUSLINJAUS PERUSTUU KASVATUKSELLISEEN, PELAAJALÄHTÖISEEN JA OPPIMISTA TUKEVAAN AJATTELUUN. SEN TAUSTALLA VAIKUTTAVAT SEURAAVAT KESKEISET TEORIAMALLIT JA MALLIT:*

EKOLOGINEN DYNAMIIKKA – OPPIMINEN TAPAHTUU VUOROVAIKUTUKSESSA YMPÄRISTÖN KANSSA  
RAJOITTEISIIN PERUSTUVA OPPIMINEN – VALMENTAJA OHJAA LUOMALLA TILANTEITA, EI ANTAMALLA VALMIITA RATKAISUJA

PELAAJALÄHTÖINEN VALMENTAMINEN – URHEILIJAN OSALLISTUVA OMAAN PROSESSIINSA JA OTTAA VASTUUTA KEHITTÄMISESTÄÄN

ITSEMÄÄRÄYTYMISTEORIA (DECI & RYAN) – AUTONOMIA, PÄTEVYYS JA YHTEENKUULUVUUS MOTIVOIVAT

KASVUN AJATTELU (DWECK) – USKO SIIHEN, ETTÄ TAIDOT KEHITTYVÄT HARJOITTELUKSI

PSYKOLOGINEN TURVALLISUUS (EDMONDSON) – OPPIMINEN VAATII ILMAPIIRIN, JOSSA SAA EPÄONNISTUA

3+1CS -MALLI (JOWETT) – LÄHEISYYS, SITOUTUMINEN, VASTAVUOROISUUS JA YHTEINEN SUUNTA VALMENNUSSUHTEESSA

VALMENNUSOSAAMISEN MALLI (HÄMÄLÄINEN) – TEKNINEN, PEDAGOGINEN JA VUOROVAIKUTUKSELLINEN OSAAMINEN